



Scenariusze rozwoju małych miast

Warszawa, grudzień 2019 r.

Autorzy: Norbert Brzostowski, Katarzyna Dębowska, Karolina Dmochowska-Dudek,
Ewa Glińska, Urszula Kłosiewicz-Górecka, Anna Szymańska, Piotr Ważniewski,
Marcin Wójcik, Katarzyna Zybortowicz

Redakcja: Jakub Nowak, Małgorzata Wieteska

Projekt graficzny: Anna Olczak

Współpraca graficzna: Liliana Gałązka, Tomasz Gałązka, Sebastian Grzybowski

Skład i łamanie: Sławomir Jarząbek

Polski Instytut Ekonomiczny

Al. Jerozolimskie 87

02-001 Warszawa

© Copyright by Polski Instytut Ekonomiczny

ISBN 978-83-66306-48-6

Spis treści





Kluczowe wnioski.....	5
Rekomendacje ekspertów dotyczące scenariuszy pożądanych	6
Kluczowe liczby	7
Wprowadzenie	8
Metodyka badań	10
Rozdział 1. Miasta potrzebujące impulsu rozwojowego – Skupienie M1	13
1.1. Charakterystyka miast tworzących Skupienie M1.	13
1.2. Analiza samooceny cech miast Skupienia M1 obecnie i w przyszłości	16
1.3. Scenariusze rozwoju miast Skupienia M1	19
Rozdział 2. Miasta niewykorzystanych szans – Skupienie M2	25
2.1. Charakterystyka miast tworzących Skupienie M2	25
2.2. Analiza samooceny cech miast Skupienia M2 obecnie i w przyszłości	28
2.3. Scenariusze rozwoju miast Skupienia M2	31
Rozdział 3. Miasta dobrego życia – Skupienie M3.....	39
3.1. Charakterystyka miast tworzących Skupienie M3	39
3.2. Analiza samooceny cech miast Skupienia M3 obecnie i w przyszłości	43
3.3. Scenariusze rozwoju miast Skupienia M3	45
Rekomendacje dla realizacji najlepszego scenariusza w skupieniach małych miast	54
Bibliografia	58

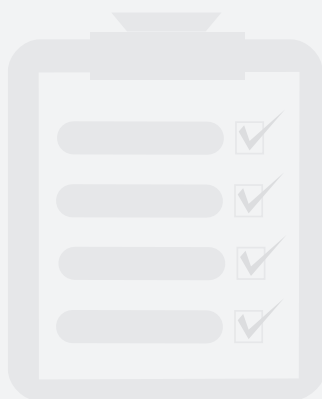
Załącznik 1. Lista miast skupień M1, M2, M3	59
Załącznik 2. Czynniki analizy STEEPVL	60
Załącznik 3. Wyniki analizy STEEPVL.....	62
Analiza STEEPVL miast Skupienia M1 na podstawie ocen przedstawicieli miast i ekspertów	62
Wybór kluczowych czynników tworzących osie scenariuszy małych miast Skupienia M1	66
Analiza STEEPVL miast Skupienia M2 na podstawie ocen przedstawicieli miast i ekspertów	69
Wybór kluczowych czynników tworzących osie scenariuszy małych miast Skupienia M2	73
Analiza STEEPVL miast Skupienia M3 na podstawie ocen przedstawicieli miast i ekspertów	76
Wybór czynników kluczowych tworzących osie scenariuszy małych miast Skupienia M3	80
Spis tabel, rysunków i wykresów	83

Kluczowe wnioski

-  Celem niniejszej publikacji jest prezentacja scenariuszy rozwoju polskich miast małej wielkości w perspektywie 2035 r. Znając ścieżkę, którą mogą podążać w kolejnych latach łatwiej będzie na poziomie regionalnym i krajowym zarządzać ich rozwojem m.in. w ramach strategii krajowych, jak Strategia na Rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju, a także prowadzić działania takie jak deglomeracja.
-  Małe miasta – poniżej 20 tys. mieszkańców – zbadane przez PIE, podzielono na **3 skupienia** miast podobnych ze względu na ich samoocenę, wyodrębniając: Skupienie M1 – miasta potrzebujące impulsu rozwojowego, Skupienie M2 – miasta niewykorzystanych szans, Skupienie M3 – miasta przyjazne do życia.
-  **Skupienie M1 – Miasta potrzebujące impulsu rozwojowego** to przede wszystkim ośrodki wielofunkcyjne do 5 tys. mieszkańców, o samoocenie najbardziej krytycznej ze wszystkich skupień. Według danych GUS miasta cechuje stosunkowo słaba sytuacja ekonomiczna i niekorzystna sytuacja demograficzna.
-  Jako osie scenariuszy rozwoju do 2035 r. dla miast Skupienia M1 wybrano: **poziom nakładów inwestycyjnych i poziom aktywności liderów lub elit lokalnych**. Scenariusz najbardziej pozytywny („Inteligentny sangwinik”) zakłada wystąpienie jednocześnie wysokiego poziomu nakładów inwestycyjnych i wysokiej aktywności liderów lub elit lokalnych.
-  **Skupienie M2 – Miasta niewykorzystanych szans** to głównie ośrodki wielofunkcyjne, lokalne i ponadlokalne. Ich samoocena jest relatywnie wysoka. Według danych GUS miasta są w dość dobrej sytuacji ekonomicznej. Podobnie wysoki jest wskaźnik obrazujący poziom przedsiębiorczości społeczności lokalnej (liczba osób fizycznych prowadzących działalność na 1000 mieszkańców). Sytuacja demograficzna miast Skupienia M2 jest relatywnie zadowalająca, natomiast słabsza jest sytuacja mieszkaniowa.
-  Jako osie scenariuszy rozwoju do 2035 r. dla miast Skupienia M2 wybrano: **poziom aktywności liderów lub elit lokalnych oraz poziom konkurencyjności miasta na tle innych miast**. Scenariusz najbardziej pozytywny („Wiatr w żagle”) zakłada pojawienie się charyzmatycznego lidera (osoba lub grupa) oraz społecznie zaakceptowanego pomysłu budowania specyficznej (wykorzystującej naturalne atuty, jakie miasto posiada) marki miasta.
-  **Skupienie M3 – Miasta dobrego życia** przeważnie są lokalnymi ośrodkami wielofunkcyjnymi. Według danych GUS miasta tego skupienia charakteryzują się wysoką przedsiębiorczością (najwyższy wskaźnik udziału osób prowadzących działalność na 1000 mieszkańców w wieku produkcyjnym oraz najwyższy średni wskaźnik udziału firm kreatywnych w liczbie nowo zarejestrowanych), a także korzystną sytuacją na rynku pracy (najwyższy średni wskaźnik pracujących na 1000 osób). Wyróżniają się też dobrą sytuacją mieszkaniową, wysokim poziomem ochrony środowiska, jak również korzystnymi wskaźnikami w obszarze kultury i turystyki.
-  Jako osie scenariuszy rozwoju do 2035 r. dla miast Skupienia M3 wybrano **poziom odpływu mieszkańców z miasta oraz poziom nakładów inwestycyjnych w mieście**. Scenariusz najbardziej pozytywny („Złote czasy”) zakłada wystąpienie jednocześnie niskiego poziomu odpływu mieszkańców i wysokiego poziomu nakładów inwestycyjnych.

Rekomendacje ekspertów dotyczące scenariuszy pożądanych

-  W przypadku wszystkich małych miast kluczowymi rekomendacjami są działania mające na celu przyciąganie inwestorów i zwiększanie konkurencyjności miasta. Mają temu służyć specjalne zachęty dla inwestorów oraz wspieranie lokalnego kapitału. Zaleca się ścisłą współpracę samorządu z instytucjami lokalnymi oraz współpracę międzygminną w zakresie usług publicznych.
-  Miastom potrzebującym impulsu rozwojowego (Skupienie M₁) dla osiągnięcia najlepszego scenariusza rozwoju zaleca się zagospodarowanie porzuconej infrastruktury, realizację projektów aktywizujących różne grupy społeczne, działania pozwalające na rozwój inwestycji infrastrukturalnych (np. domy seniora) a także wykorzystanie więzi międzysąsiedzkich ukierunkowanych na wzmocnienie rozwoju miasta.
-  Miastom niewykorzystanych szans (Skupienie M₂) rekomenduje się działania zwiększające efektywność gospodarki przestrzennej w mieście i równocześnie tworzące pozytywny wizerunek miasta. Jako niezbędne eksperci wskazują również wykorzystanie do rozwoju własnych potencjałów (przyroda, kultura, przemysł itp.) oraz rozwijanie współpracy międzygminnej w zakresie usług publicznych.
-  Miastom dobrego życia (Skupienie M₃) zaleca się działania koncentrujące się na podnoszeniu jakości życia w mieście, tworzenie pozytywnego wizerunku miasta oraz tworzenie polityki migracyjnej zachęcającej do migracji powrotnych oraz przyjmowania najbardziej przydatnych z punktu widzenia potrzeb lokalnego rynku obcokrajowców.



Kluczowe liczby

930 liczba miast w 2018 r. w Polsce

712 liczba małych miast (poniżej 20 tys. mieszkańców) w Polsce

13 proc. Polaków mieszka w małych miastach

205 małych miast zbadano w ramach projektu PIE i podzielono na 3 skupienia, z czego:

54 miasta potrzebują impulsu rozwojowego

88 miast nie wykorzystuje szans

63 miasta są przyjazne do życia

886 liczba mieszkańców w najmniejszym zbadanym małym mieście

19,7 tys. liczba mieszkańców w największym zbadanym małym mieście

Wprowadzenie

Miasta małe stanowią istotny element sieci osadniczej Polski. Odgrywają ważną rolę w rozwoju lokalnym m.in. przez pełnienie funkcji ośrodków usługowych bądź koncentrację działalności gospodarczych przede wszystkim o lokalnym zasięgu. W rozwoju małych ośrodków miejskich duże znaczenie ma minimalizacja istniejących barier i wykorzystanie potencjałów rozwojowych oraz poprawa jakości życia. Rozumiana jest ona jako zapewnienie dobrych warunków mieszkaniowych, dostępu do usług, ochrony zdrowia i edukacji, dbałość o środowisko naturalne i kulturowe, wzrost aktywności gospodarczej oraz rozwój z poszanowaniem ładu przestrzennego i zasad zrównoważonego rozwoju (Szarek-Iwaniuk, 2019, s. 2).

W opracowaniu przedstawiono wyniki badań polskich małych miast (poniżej 20 tys. mieszkańców), w kontekście ich przyszłego rozwoju. Badaniem objęto 205 małych miast, które podczas badania ankietowego CAWI dokonały samooceny cech (obecnie i w przyszłości) dotyczącej ogólnej charakterystyki, typu miasta, lokalizacji, innowacyjności oraz warunków ograniczających funkcjonowanie. Wyniki samooceny wskazywały na znaczne zróżnicowanie badanych ośrodków, dlatego też dokonano podziału wszystkich zbadanych miast na grupy podobnie oceniające swoje cechy. W tym celu wykorzystano wielowymiarową analizę statyczną – analizę skupień, której wyniki pozwoliły na identyfikację trzech skupień miast podobnych do siebie: miasta potrzebujące impulsu rozwojowego (Skupienie M1), miasta niewykorzystanych szans (Skupienie M2) oraz miasta dobrego życia (Skupienie M3). Listę miast zakwalifikowanych do poszczególnych skupień przedstawiono w Załączniku 1.

Klasyfikacja na trzy skupienia stanowiła punkt wyjścia do dalszych analiz wykorzystujących

metody badań *foresight*. W każdej grupie miast przeprowadzono analizę STEEPVL polegającą na identyfikacji i ocenie czynników spotecznych technologicznych, ekonomicznych, ekologicznych, politycznych, odnoszących się do wartości oraz prawnych, pod kątem ich siły wpływu na rozwój miast w przyszłości oraz niepewności przewidywania (w perspektywie 2035 r.). Oceny ważności i niepewności dokonali przedstawiciele badanych miast oraz eksperci zajmujący się zagadnieniami związanymi z szeroko pojętą polityką miejską. Wyniki analizy STEEPVL stały się pomocne w opracowaniu scenariuszy rozwoju małych miast. W rezultacie grupa ekspertów opracowała po cztery scenariusze rozwoju dla każdego ze skupień miast.

Struktura raportu nawiązuje do opracowanego przez analityków PIE podziału miast za pomocą analizy skupień. W trzech kolejnych rozdziałach przedstawiono wyniki odnoszące się do trzech zidentyfikowanych skupień małych miast.

Każdy rozdział rozpoczyna charakterystyka miast tworzących dane skupienie pod względem zmiennych społeczno-gospodarczych. W dalszej części znajduje się szczegółowa analiza wyników samooceny miast, obecnie i w przyszłości, pod względem jakości życia, funkcji pełnionej przez miasto, lokalizacji, innowacyjności oraz warunków, które ograniczają możliwości funkcjonowania. W końcowej części rozdziału znajduje się jego najważniejsza część, czyli scenariusze rozwoju miast danego skupienia

Przedstawione scenariusze rozwoju małych miast zbudowano na bazie czynników kluczowych, wyłonionych podczas analizy STEEPVL. Ich przygotowaniem zajęli się eksperci, specjaliści od polityki miejskiej, którzy uwzględnili w opisie scenariuszy wszystkie przeprowadzone przez zespół PIE analizy miast

w poszczególnych skupieniach. W rezultacie każde skupienie otrzymało cztery alternatywne scenariusze rozwoju, z których jeden jest scenariuszem pożądanym.

Opracowanie kończą rekomendacje skierowane do władz małych miast, ale również do władz wojewódzkich i krajowych. Rekomendacje podzielono na kluczowe, bardzo istotne i istotne w osiągnięciu scenariusza najbardziej

pożądanego przez miasta należące do odpowiednich skupień.

Należy podkreślić, że przedstawione w opracowaniu scenariusze mają charakter dość ogólny, przy czym są skierowane do odpowiednich grup (skupień) małych miast. Mogą być inspiracją w budowaniu czy aktualizacji strategii rozwojowych małych miast i do formułowania strategii regionalnych.



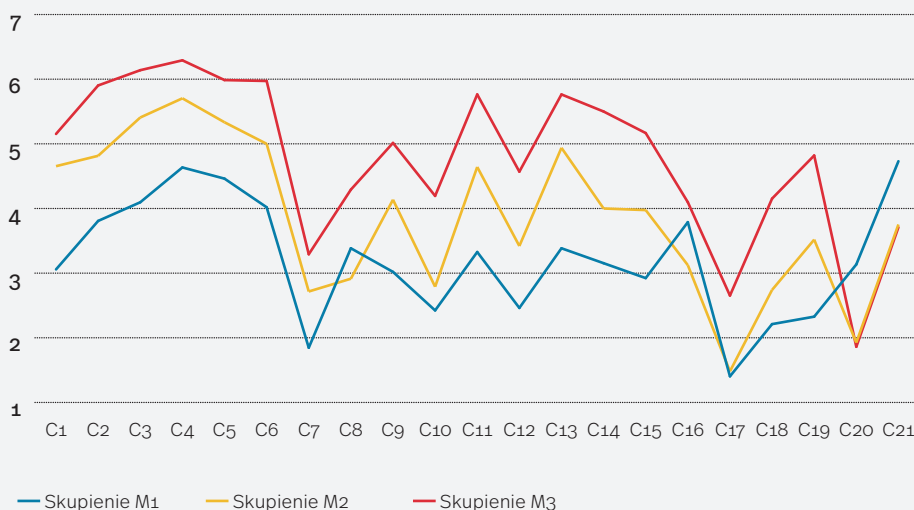
Metodyka badań

Głównym celem badań było opracowanie scenariuszy rozwoju małych miast, których w Polsce jest 712. Mając świadomość, że jest to zróżnicowana grupa, charakteryzująca się różnymi czynnikami rozwoju, dokonano podziału miast na mniejsze grupy o podobnych cechach. Dopiero w wyspecyfikowanych grupach opracowano scenariusze rozwoju miast.

Podział miast otrzymano przy wykorzystaniu wielowymiarowej analizy statystycznej

– analizy skupień. Do klasyfikacji posłużyły zmienne diagnostyczne w postaci samooceny cech miast uzyskane od przedstawicieli 205 ośrodków uczestniczących w badaniu ankietowym realizowanym techniką CAWI. Analiza skupień pozwoliła na wyodrębnienie trzech rozłącznych skupień miast podobnie oceniających swoje cechy. Średnie oceny poszczególnych cech w trzech skupieniach przedstawiono na wykresie 1.

▼ Wykres 1. Średnie oceny cech miast w skupieniach małych miast (ocena na skali 7-stopniowej)



Oznaczenia cech:

C1 – Miasto mające dobrą sytuację finansową; C2 – Miasto zapewniające mieszkańcom atrakcyjne warunki życia; C3 – Miasto zadbane i ładne; C4 – Miasto otwarte dla wszystkich; C5 – Miasto kultywujące tradycje; C6 – Miasto dbające o środowisko naturalne; C7 – Miasto przemysłowe (bez rolno-spożywczego); C8 – Miasto przemysłu rolno-spożywczego; C9 – Miasto z rozwiniętym zakresem usług; C10 – Miasto z rozwiniętą gospodarką magazynową i transportową; C11 – Miasto atrakcyjne dla turystów; C12 – Ośrodek edukacji i nauki; C13 – Miasto przyjazne dla biznesu; C14 – Miasto będące ważnym ośrodkiem kultury i rekreacji w regionie; C15 – Miasto z silną pozycją w regionie; C16 – Zaplecze dla aglomeracji („miasto sypialnia”); C17 – Miasto przygraniczne specjalizujące się w usługach dla cudzoziemców; C18 – *Smart city*; C19 – Miasto innowacyjne; C20 – Miasto bez perspektyw rozwoju; C21 – Miasto wyludniające się.

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań PIE.

Skupienie M₁ tworzą miasta najniżej oceniające swoje cechy pozytywne, w przeciwieństwie do miast Skupienia M₃, które te cechy oceniają najwyżej, natomiast miasta ze Skupienia M₂ charakteryzują się ocenami pośrednimi. Szczegółowa analiza samooceny cech miast w poszczególnych skupieniach pozwoliła na nadanie nazw poszczególnym grupom miast.

Do Skupienia M₁ zaliczono **54 ośrodki**, które nazwano **miastami potrzebującymi impulsu rozwojowego**; w Skupieniu M₂ odnotowano **88 miast**, które nazwano **miastami niewykorzystanych szans**; natomiast Skupienie M₃ tworzą **63 miasta**, które nazwano **miastami dobrego życia**.

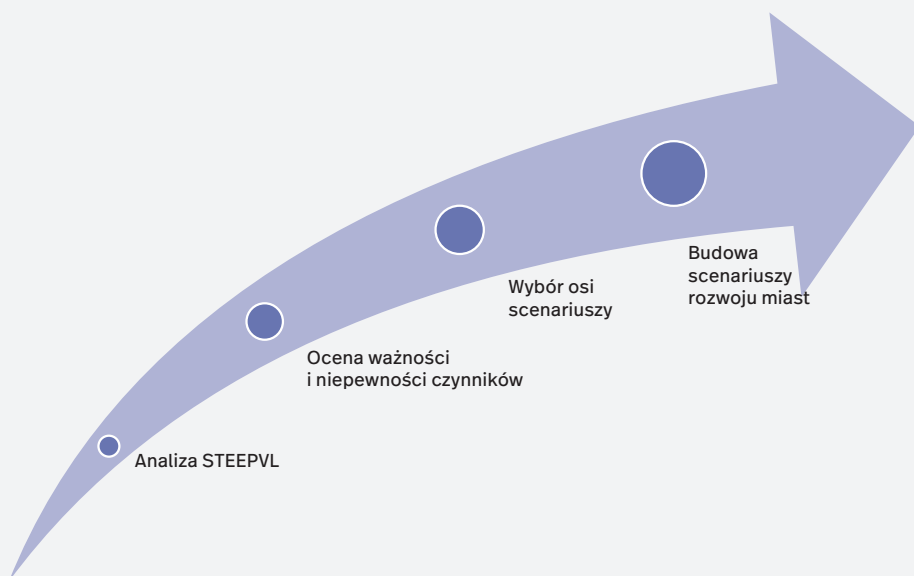
Lista nazw małych miast z przyporządkowaniem do skupień znajduje się w Załączniku 1 do raportu.

W opracowaniu scenariuszy rozwoju miast wykorzystano metodykę badań typu *foresight*, które pozwalają na projektowanie przyszłości na podstawie wiedzy eksperckiej i jej odpowiednich technik przetwarzania. W badaniu przyjęto horyzont czasowy do 2035 r.

W badaniach *foresight* przyjmowany horyzont czasowy wynosi najczęściej 30-50 lat. Z uwagi na dynamicznie zmieniające się warunki funkcjonowania miast, w tym rozwój nowoczesnych technologii, przyjęty 15-letni (perspektywa do 2035 r.) horyzont projektowania przyszłości miast jest wystarczająco długi, a wypracowane scenariusze bardziej realne.

Scenariusze rozwoju miast opracowano dla poszczególnych skupień, a metodykę badawczą, składającą się z czterech głównych etapów (rysunek 1), oparto na szkole logiki intuicyjnej konstrukcji scenariuszy.

➤ Rysunek 1. Metodyka postępowania badawczego przy opracowaniu scenariuszy rozwoju miast



Źródło opracowanie własne.

Na pierwszym etapie postępowania badawczego przeprowadzono analizę STEEPVL, która stanowi listę kontrolną czynników społecznych (S), technologicznych (T), ekonomicznych (E), ekologicznych (Ek), politycznych (P), odnoszących się do wartości (V) oraz prawnych (L) wpływających na rozwój miasta. Pełna lista czynników analizy STEEPVL została opracowana przez zespół PIE i znajduje się w Załączniku 2.

Na drugim etapie postępowania badawczego przeprowadzono ocenę czynników (na 7-stopniowej skali Likerta) pod względem ważności dla rozwoju miast i niepewności przewidzenia ich realizacji w perspektywie do 2035 r. Ocenę czynników uzyskano od przedstawicieli miast oraz od ekspertów zajmujących się polityką miejską. Takie podejście pozwoliło na porównanie ocen uzyskanych od obu grup i konfrontację, czy wewnętrzna ocena miast z poszczególnych skupień jest zgodna z oceną zewnętrzną ekspertów

zajmujących się problematyką miast. Szczegółową analizę ocen czynników STEEPVL w poszczególnych skupieniach miast przedstawiono w Załączniku 3.

Na trzecim etapie wyodrębniono osie scenariuszy rozwoju miast w perspektywie do 2035 r. Osie scenariuszy wybrano za pomocą techniki zaproponowanej przez Kloostera i Asseta (2006, s. 18), według której za osie scenariuszy należy przyjąć czynniki, które są najbardziej niepewne i najważniejsze.

W rezultacie na czwartym etapie postępowania badawczego identyfikacja skrajnych wartości czynników kluczowych pozwoliła na konstrukcję czterech jakościowo odmiennych scenariuszy rozwoju miast dla każdego skupienia. Każde skupienie miast posiada pożądany scenariusz, do którego realizacji eksperci wypracowali rekomendacje znajdujące się w podsumowaniu opracowania.



Rozdział 1. Miasta potrzebujące impulsu rozwojowego – Skupienie M1

1.1. Charakterystyka miast tworzących Skupienie M1

Skupienie obejmuje 54 miasta potrzebujące impulsu rozwojowego. Ich rozmieszczenie terytorialne zaprezentowano na rysunku 2, a w tabeli 1 pokazano ich rozkład ze względu na typ (Śleszyński, 2019). Ponad połowa to miasta do 5 tys. mieszkańców, będące lokalnymi ośrodkami wielofunkcyjnymi. Większość z nich to siedziby władz gmin

miejsko-wiejskich. Niewielka część miast (ok. 11 proc.) to jednostki z wyspecjalizowaną funkcją turystyczną. Tyle samo miast pełni rolę ośrodków ponadlokalnych wielofunkcyjnych, a pozostałe to miasta aglomeracyjne. Najliczniej przez miasta ze Skupienia M1 reprezentowane są województwa: wielkopolskie, lubelskie i mazowieckie.

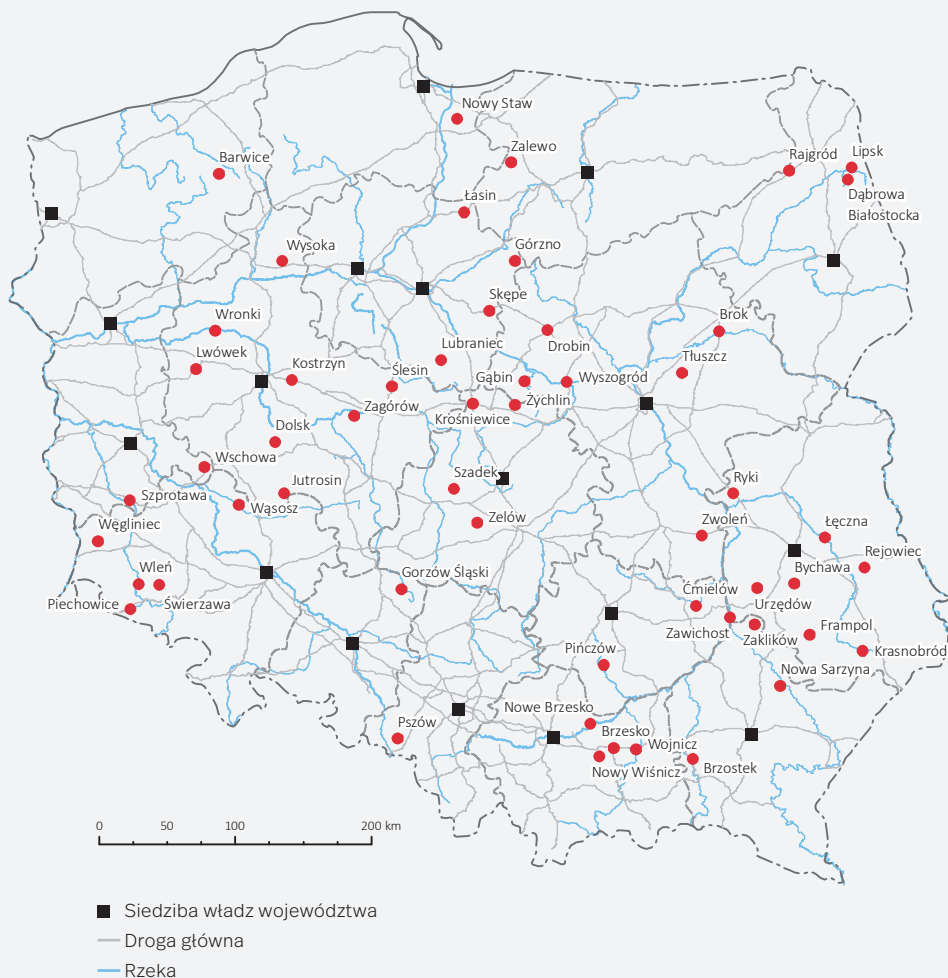
Większość miast potrzebujących impulsu rozwojowego jest zlokalizowana w województwach wielkopolskim, lubelskim i mazowieckim

W 2018 r. średnia liczba mieszkańców w analizowanych miastach wynosiła 4975 osób. Badana grupa miast jest silnie zróżnicowana pod względem liczby ludności (współczynnik zmienności wynosi 84 proc.) i w większości jest mniej liczna niż wskazuje średnia, o czym świadczy dodatnia asymetria rozkładu. Najmniejsze miasto zamieszkiwało w 2018 r. 1370 osób (Górzno w województwie kujawsko-pomorskim), a największe 19 006 osób (Łęczna w województwie lubelskim).

Analizowane miasta cechuje stosunkowo słaba sytuacja ekonomiczna: niskie dochody ogółem w przeliczeniu na 1 mieszkańca i niski udział dochodów własnych na 1 mieszkańca

w dochodach ogółem. Wysokość wydatków na 1 mieszkańca wraz ze wskaźnikiem dochodów własnych dla miast Skupienia M1 wskazuje na większą zależność, w porównaniu ze wszystkimi małymi miastami, od środków zewnętrznych. Interesującą cechą tych miast, na tle wszystkich małych miast, jest zauważalnie duży udział wydatków na turystykę jako procent wydatków ogółem, mimo że turystyka nie jest ważnym sektorem gospodarki lokalnej. Skupienie M1 cechuje także dużo niższa wartość pozyskanych środków UE w porównaniu ze średnią dla małych miast. Sytuacja demograficzna miast z tego skupienia jest niekorzystna.

Rysunek 2. Potożenie geograficzne miast Skupienia M1



Źródło: opracowanie na podstawie badań PIE.

Miasta potrzebujące impulsu rozwojowego charakteryzują się stosunkowo słabą sytuacją ekonomiczną, niską aktywnością firm i niekorzystną sytuacją demograficzną

▼ Tabela 1. Typy miast w Skupieniu M1

Typ miasta	Liczebność	Udział w Skupieniu M1 (w proc.)
Ośrodek lokalny wielofunkcyjny <5 tys. mieszkańców	30	55,6
Ośrodek lokalny wielofunkcyjny	8	14,8
Ośrodek ponadlokalny wielofunkcyjny	6	11,1
Ośrodek lokalny z wyspecjalizowaną funkcją turystyczną	6	11,1
Miasto aglomeracyjne ośrodków ponadregionalnych	3	5,6
Miasto aglomeracyjne metropolii	1	1,8
Ogółem	54	100,0

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Śleszyński (2019).

Aktywność firm oraz aktywność zawodowa w miastach Skupienia M1 jest relatywnie niska, nie można jednak wyciągać wniosku o niskiej przedsiębiorczości mieszkańców. W przypadku małych miast część mieszkańców pracuje w rolnictwie (wskaźniki dotyczące podmiotów gospodarczych nie obejmują gospodarstw rolnych, a wskaźnik pracujących na 1000 mieszkańców nie ujmuje pracujących w rolnictwie, ani w mikrofirmach). Aktywność obywatelska w analizowanych miastach mierzona liczbą fundacji i stowarzyszeń na 10 tys. mieszkańców jest zbliżona do wskaźników krajowych. W zakresie ekologii i ochrony środowiska naturalnego wskaźniki są relatywnie niższe od średnich dla wszystkich miast.

W tabelach 2, 3 i 4 zawarto analizę syntetycznych wskaźników dotyczących delimitacji obszarów problemowych, koncentracji funkcji społeczno-gospodarczych oraz atrakcyjności osiedleńczej. Analizowane miasta

sklasyfikowano głównie jako ośrodki z niskim stanem rozwoju społeczno-gospodarczego (tabela 2). Sytuacja miast Skupienia M1 przedstawia się lepiej w przypadku analizy wskaźnika zmian koncentracji funkcji (tabela 3). Według tego wskaźnika pogorszenie nastąpiło w niemal 1/5 miast, ale za to w przypadku 61 proc. odnotowano poprawę. Niepokojące tendencje ujawnił wskaźnik atrakcyjności osiedleńczej (migracyjnej), polegający na obliczeniu salda pracy napływowej, tj. różnicy zameldowań i wymeldowań pomnożonych przez odległość przemieszczenia (Śleszyński, 2018). W przeważającej większości miast wskaźnik ten we wszystkich dekadach po 1990 r. utrzymywał się na ujemnym poziomie, co oznacza, że odnotowano tam więcej wymeldowań niż zameldowań. Dodatkowo wartości charakteryzowały jedynie 17 proc. miast w pierwszej dekadzie i tylko 10 proc. miast w trzeciej dekadzie (tabela 4).

Miasta Skupienia M1 cechuje w przeważającej części niski typ rozwoju społeczno-gospodarczego

▼ **Tabela 2.** Typ rozwoju miast Skupienia M1 na podstawie syntetycznych wskaźników delimitacji obszarów problemowych (w proc.)

Typ rozwoju	2014	2017
Bardzo niski	39	24
Niski	39	59
Średni	22	15
Wysoki	0	2
Bardzo wysoki	0	0

Źródło: Śleszyński i in. (2017), zaktualizowane.

▼ **Tabela 3.** Zmiana koncentracji funkcji społeczno-gospodarczych miast Skupienia M1 na podstawie wskaźników syntetycznych (w proc.)

Zmiana 2017/2004	
↑	61
↔	20
↓	19

Źródło: jak w tabeli 2.

▼ **Tabela 4.** Znak wskaźnika atrakcyjności osiedleńczej (migracyjnej) miast Skupienia M1 po 1990 r. (w proc.)

Znak wskaźnika	1990-1999	2000-2009	2010-2018
-	83	77	90
+	17	22	10

Źródło: Śleszyński (2018), zaktualizowane.

1.2. Analiza samooceny cech miast Skupienia M1 obecnie i w przyszłości

W ramach badań przeprowadzonych przez PIE miasta dokonały samooceny cech obecnych i spodziewanych przyszłości w skali od 1 do 7 punktów (tabela 5). Ogólna samoocena jest dość

niska. Najlepiej oceniono ogólne cechy miast: estetyka, otwartość, kultywowanie tradycji, dbałość o środowisko, atrakcyjność/przyjazność dla

mieszkańców. Oceny powyższych czynników dotyczących przyszłości są wyższe. Niski przyrost ocen dotyczy otwartości i kultywowania tradycji.

Miasta potrzebujące impulsu rozwojowego:

- uważają się za otwarte dla wszystkich i kultywujące tradycje,
- wyludniają się,
- są słabe pod względem innowacyjności,
- liczą na wzmocnienie swojej pozycji w regionie,
- planują zwiększenie swojej atrakcyjności turystycznej.

Ogólna charakterystyka

Miasta Skupienia M1 uważają się przede wszystkim za otwarte dla wszystkich (C4 4,66 p.), kultywujące tradycje (C5 4,48 p.) oraz zadbane i ładne (C3 4,06 p.). Miasta patrzą w przyszłość optymistycznie przewidując poprawę wszystkich wskaźników, oceny wszystkich cech dotyczących ogólnej charakterystyki są wyższe, a w największym stopniu dotyczy to oceny miasta jako zadbanego i ładnego (C3, wzrost do 5,32 p.) i jego sytuacji finansowej (C1, wzrost do 4,32 p.).

Funkcja miasta

Biorąc pod uwagę dominującą działalność gospodarczą miasta Skupienia M1 najczęściej wskazywały na atrakcyjność dla turystów (C11 3,39 p.) i przemysł rolno-spożywczy (C8 3,37 p.). Zdecydowanie najrzadziej definiowały siebie jako miasto przemysłowe (C7 1,88 p.), dosyć rzadko określały też siebie jako miasta przyjazne dla biznesu (C13 3,39 p.). W miastach Skupienia M1 w niewielkim stopniu rozwinięty jest sektor naukowy i kulturalny – samoocena miast jako ośrodków edukacji i nauki była niska (C12 2,44 p.), niewiele wyższa jako ośrodków kultury i rekreacji w regionie (C14 3,15 p.). W przyszłości miasta planują

przede wszystkim zwiększenie swojej atrakcyjności turystycznej (C11, wzrost do 4,47 p.) i wzrost znaczenia usług (C9, wzrost do 4,06 p.), a tylko w niewielkim stopniu dalszy rozwój obecnie wiodącego przemysłu rolno-spożywczego (C8, wzrost do 3,65 p.).

Lokalizacja

Biorąc pod uwagę położenie geograficzne, miasta Skupienia M1 częściej stanowiły zaplecze dla aglomeracji (C16 3,83 p.) niż określały się jako miasta przygraniczne specjalizujące się w usługach dla cudzoziemców (C17 1,39 p.); rzadko wskazywały też na swoją silną pozycję w regionie (C15 2,92 p.). W przyszłości miasta Skupienia M1 rzadziej widzą siebie jako zaplecze dla aglomeracji (C16, spadek do 3,70 p.), zdecydowanie natomiast liczą na wzmocnienie swojej pozycji w regionie (C15, wzrost do 3,85 p.).

Innowacyjność

Miasta Skupienia M1 bardzo słabo oceniły swoją innowacyjność (C19 2,33 p.) i bardzo rzadko uznały się za *smart city* (C18 2,26 p.). W przyszłości miasta przewidują poprawę sytuacji, szczególnie dotyczącą samooceny miasta jako innowacyjnego (C19, wzrost do 3,50 p.).

▼ Tabela 5. Obecna i przewidywana samoocena cech miast Skupienia M1

Cecha	Symbol	Średnia ocena		Zmiana
		Teraźniejszość	Przyszłość	
Ogólna charakterystyka				
Miasto mające dobrą sytuację finansową	C1	3,12	4,32	↑
Miasto zapewniające mieszkańcom atrakcyjne warunki życia/przyjazne dla mieszkańców	C2	3,80	4,83	↑
Miasto zadbane i ładne	C3	4,06	5,32	↑
Miasto otwarte dla wszystkich	C4	4,66	5,43	↑
Miasto kultywujące tradycje	C5	4,48	5,03	↑
Miasto dbające o środowisko naturalne	C6	4,08	4,98	↑
Funkcja miasta				
Miasto przemysłowe (bez rolno-spożywczego)	C7	1,88	2,92	↑
Miasto przemysłu rolno-spożywczego	C8	3,37	3,65	↑
Miasto z rozwiniętym zakresem usług	C9	3,00	4,06	↑
Miasto z rozwiniętą gospodarką magazynową i transportową	C10	2,44	3,44	↑
Miasto atrakcyjne dla turystów	C11	3,39	4,47	↑
Ośrodek edukacji i nauki	C12	2,44	3,10	↑
Miasto przyjazne dla biznesu	C13	3,39	4,44	↑
Miasto będące ważnym ośrodkiem kultury i rekreacji w regionie	C14	3,15	4,13	↑
Lokalizacja				
Miasto z silną pozycją w regionie	C15	2,92	3,85	↑
Zaplecze dla aglomeracji (miasto-sypialnia)	C16	3,83	3,70	↓
Miasto przygraniczne specjalizujące się w usługach dla cudzoziemców	C17	1,39	1,86	↑
Innowacyjność				
Smart city	C18	2,26	3,19	↑
Miasto innowacyjne	C29	2,33	3,50	↑
Warunki ograniczające				
Miasto bez perspektyw rozwoju	C20	3,12	2,67	↓
Miasto wyludniające się	C21	4,75	3,82	↓

Źródło: opracowanie na podstawie badań PIE.

Warunki ograniczające

Przedstawiciele miast ze Skupienia M1 w niewielkim stopniu uważają je za miasta bez perspektyw rozwoju (C20 3,12 p.). W większym stopniu wskazują na to, że ich miasta podlegają wyludnianiu (C21 4,75 p.). Przedstawiciele miast patrzą w przyszłość z optymizmem, na co wskazuje spadek obu tych wskaźników, nieco większy w odniesieniu do wyludniania się miast (C21, spadek do 3,82 p.), mniejszy w przypadku samooceny jako miasta bez perspektyw rozwoju (C20, spadek do 2,67 p.).

Analizowane miasta nie postrzegają siebie jako ośrodków przemysłowych, ani

obecnie, ani w przyszłości, chociaż dostrzegają umiarkowany potencjał dla rozwoju przemysłu rolno-spożywczego. Miasta umiarkowanie dobrze oceniają przyszłość rozwoju biznesu, w tym turystyki i innych usług. Średnie oceny wskazują, że miasta nie wyróżniają się innowacyjnością, ani silną pozycją w regionie pod żadnym względem, mimo tego nie zgadzają się ze stwierdzeniem, że są miastami bez perspektyw rozwoju, choć jednocześnie są ośrodkami wyludniającymi się. Miasta liczą, że w przyszłości perspektywy rozwoju będą lepsze i przewidują, że w mniejszym niż obecnie stopniu będą się wyludniać.

1.3. Scenariusze rozwoju miast Skupienia M1

Do sformułowania scenariuszy rozwoju miast Skupienia M1, czyli miast potrzebujących impulsu rozwojowego, wykorzystano wyniki analizy STEEPVL, które szczegółowo przedstawiono w Załączniku 3. Celem przeprowadzonej analizy było wyłonienie czynników kluczowych, które mają stanowić osie scenariuszy rozwoju miast. Biorąc pod uwagę oceny ważności i niepewności czynników otrzymane zarówno od przedstawicieli miast, jak i od ekspertów, jako **dwa kluczowe czynniki** do konstrukcji scenariuszy przyjęto:

Poziom aktywności liderów lub elit lokalnych oraz **Poziom nakładów inwestycyjnych w mieście**.

Cztery możliwe kombinacje wartości czynników kluczowych tworzących osie scenariuszy pozwoliły określić cztery scenariusze rozwoju małych miast ze Skupienia M1 (rysunek 3):

- **Inteligentny sangwinik:** wysoki poziom nakładów inwestycyjnych i wysoki poziom aktywności liderów lub elit lokalnych;
- **Melancholijny farciarz:** wysoki poziom nakładów inwestycyjnych i niski poziom aktywności liderów lub elit lokalnych;

- **Nieźrównoważony choleryk:** niski poziom nakładów inwestycyjnych i wysoki poziom aktywności liderów lub elit lokalnych;
- **Pechowy flegmatyk:** niski poziom nakładów inwestycyjnych i niski poziom aktywności liderów lub elit lokalnych.

Inteligentny sangwinik

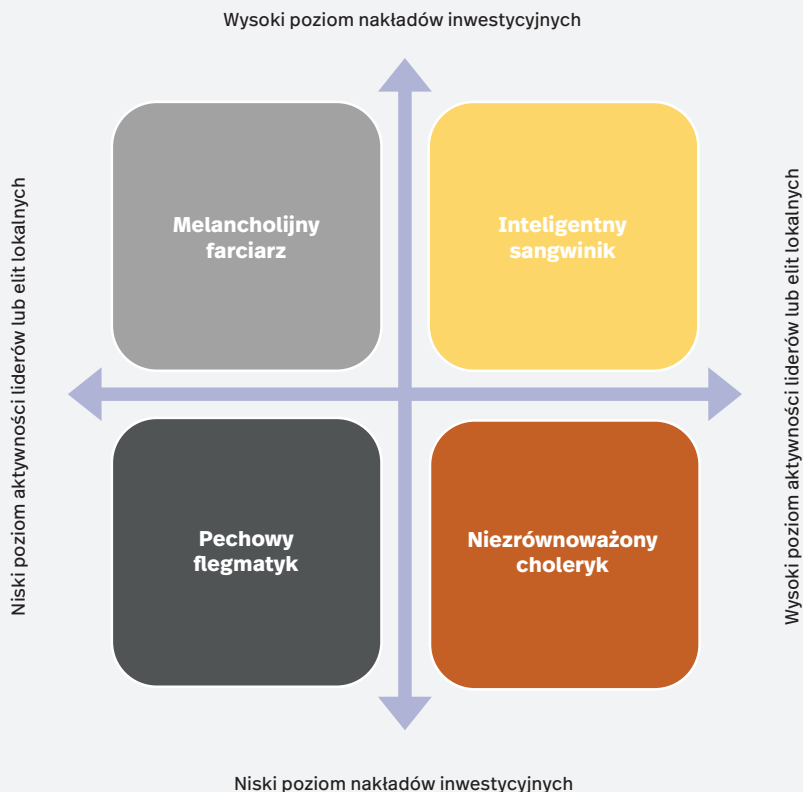
Scenariusz zakłada osiągnięcie w 2035 r. wysokiego poziomu nakładów inwestycyjnych i wysokiego poziomu aktywności liderów lub elit lokalnych. Ta najbardziej optymistyczna wizja rozwoju małych miast wymaga w krótkim czasie pozyskania z zewnątrz i zagospodarowania posiadanych aktywnych elit nastawionych na rozwój małej ojczyzny oraz organizacji lub poprawy w działaniu wydziału (departamentu) inwestycji w urzędach miejskich. Spowoduje to pozyskanie coraz większych środków zewnętrznych na rozwój i aktywizację społeczną w tym rozwój przedsiębiorczości.

W mieście będą pracować i mieszkać aktywni ludzie, z nich będą rekrutować się aktywni

spotecznie liderzy, lokalne elity, lokalne władze.
Miasto zamierza efektywnie wykorzystywać

możliwości zewnętrznego dofinansowania inwestycji i projektów społecznych.

➤ **Rysunek 3.** Osie i nazwy scenariuszy rozwoju miast Skupienia M1



Źródło: opracowanie własne.

Aktywność władz miasta i mieszkańców zapewni wzrost inwestycji, również dzięki pozyskaniu środków zewnętrznych

Władze miasta zatrudnią w urzędzie wykwalifikowaną kadrę pracowników do pozyskiwania środków zewnętrznych i realizacji inwestycji oraz do wsparcia podmiotów zewnętrznych, w tym organizacji pozarządowych w realizacji różnych projektów społecznych. Miasto będzie

pozyskiwać dużo środków zewnętrznych wykorzystując odpowiednie programy rządowe, unijne i międzynarodowe. Inwestycje każdorazowo poprzedzą konsultacje z mieszkańcami, a duże projekty będą poprzedzane ekonomiczną analizą wpływu na budżet miasta, w celu uniknięcia

nadmiernych kosztów stałych. Miasto zamierza inwestować w infrastrukturę sieciową, sportowo-rekreacyjną, kultury, edukacji.

W mieście będzie działać kilka aktywnych organizacji pozarządowych, realizujących dużo projektów kulturalnych, edukacyjnych, rekreacyjnych, integracyjnych. Miasto wesprze realizację projektów, zarówno finansowo, jak i organizacyjnie. Dzięki realizacji dużej liczby projektów miasto zredukuje koszty stałe utrzymania obiektów kultury, sportu i rekreacji, ponieważ będą

one stanowić część kosztów projektów. Projekty umożliwią także zatrudnienie lub uzyskanie dodatkowego zarobku wysoko wykwalifikowanej kadry.

Udział w licznych projektach w roli partnera pozwoli na wypracowanie wielu dobrych kontaktów miasta oraz organizacji pozarządowych z podmiotami z kraju oraz z całego świata. Miasto nawiąże relacje z wieloma miastami partnerskimi z całej Europy, rozwinie się wymiana młodzieży i dobrych praktyk.

Rozwojowi miasta będzie sprzyjało wykorzystanie jego dziedzictwa przyrodniczego i kulturowego

Wykorzystując dziedzictwo przyrodnicze i kulturowe miasto wypracuje kilka własnych marek: imprez kulturalnych, sportowych, konferencji i seminariów, rozpoznawalnych w kraju i za granicą. Przyciągnie to turystów, ich liczba z roku na rok będzie rosła, powstaną hotele, motele, a w otoczeniu miasta – kwatery agroturystyczne. Miasto będzie silnie współpracować z branżą turystyczną w obszarze promocji.

Małe miasto wykorzysta swoje położenie w pobliżu lasów i terenów rolniczych, powstanie inkubator produktów własnych opartych na lokalnym i regionalnym dziedzictwie kulturowym i przyrodniczym. Rozwinie się drobna przedsiębiorczość.

Zjawisko starzejącego się społeczeństwa zostanie wykorzystane na rzecz rozwoju miasta, w którym powstaną nowoczesne domy opieki i rehabilitacji, liczne projekty kulturalne i integracyjne dla osób starszych.

Ze względu na swoją aktywność miasto będzie postrzegane jako dobre miejsce do życia, część absolwentów uczelni wyższych pochodzących z miasta, wróci do niego, czasem bezpośrednio po studiach, czasem po 20-30 latach pracy w dużym ośrodku. Rozwój technologii

informacyjnych sprawi, że miejsce zamieszkania będzie odgrywać coraz mniejsze znaczenie w znalezieniu dobrze płatnej pracy. Wielu mieszkańców miasta to będą wysoko wykwalifikowani specjaliści pracujący w systemie pracy na odległość. Dzięki temu rozwinie się budownictwo indywidualne oraz wielorodzinne. Powrócą także 60-70-latkowie, po zakończeniu kariery zawodowej w dużych miastach.

Przyjęte plany zagospodarowania przestrzennego umożliwią wydzielenie i uzbrojenie terenów pod budownictwo wielorodzinne i indywidualne oraz przemysł i usługi. W mieście będzie działać kilka firm zatrudniających po ok. 100 pracowników.

Liczba mieszkańców miasta będzie stabilna z perspektywą wzrostu. Struktura demograficzna na tle kraju i innych podobnej wielkości miast będzie korzystna, dzięki temu wzrośnie liczba małych firm usługowych.

Aktywność elit i władz miasta oraz otwartość mieszkańców na współpracę sprawi, że można będzie realizować inwestycje lub projekty, których małe miasto nigdy samo by nie udźwignęło, np. powstanie w projekcie partnerskim z sąsiednim małym miastem duży

kompleks sportowo-rekreacyjny; powstanie wspólnie z innymi kilkoma małymi miastami i uczelnią inkubator przedsiębiorczości, który każdego roku będzie inkubował 5-10 drobnych przedsiębiorców.

Melancholijny farciarz

Scenariusz zakłada osiągnięcie w 2035 r. wysokiego poziomu nakładów inwestycyjnych i niskiego poziomu aktywności liderów lub elit lokalnych.

Kluczową rolę w scenariuszu zmian będą odgrywały inwestycje w mieście, które pobudzą rozwój ekonomiczny w warunkach niskiej aktywności elit i społeczności lokalnej.

Miasto będzie pozyskiwać środki zewnętrzne, wykorzystując do tego liczne programy rządowe, unijne i międzynarodowe. Zażądano wysokiego poziomu inwestycji. Miasto będzie inwestować w infrastrukturę sieciową, sportowo-rekreacyjną, kulturalną, edukacyjną, realizować liczne projekty wykorzystując łatwo dostępne środki. Pozyskiwanie zewnętrznego finansowania projektów inwestycyjnych będzie odbywać się najczęściej przy udziale zewnętrznych firm usługowych. Nie spowoduje to gromadzenia wiedzy w mieście, nie doprowadzi do budowy efektywnego zespołu ludzi do pozyskiwania i realizacji projektów ze środków zewnętrznych. Miasto nie będzie dostrzegać takiej potrzeby, w wyniku czego straci część szans na pozyskanie środków. Polityka inwestycyjna nie będzie proaktywna, tylko reaktywna – gdy pojawią się zewnętrzne środki, miasto będzie się zastanawiać czy można je na coś pozyskać.

W mieście będzie działać ograniczona liczba organizacji pozarządowych, zabraknie twórczej krytyki działań miasta, dialog ze społecznością lokalną będzie niewystarczający. Niektóre inwestycje wygenerują nadmierne koszty stałe, w przypadku części powstałej infrastruktury będzie problem z jej wykorzystaniem. W pewnym zakresie miasto odczuje efekt

przeinwestowania, jednak dzięki stałym środkom z różnych programów krajowych i zagranicznych, będzie istniała możliwość utrzymania obiektów i zaspokojenia potrzeb w sferze sportowo-rekreacyjnej, kulturalnej i edukacyjnej.

Brak wysokiej aktywności elit i władz lokalnych spowoduje, że współpraca miasta z innymi samorządami będzie mało intensywna, zabraknie projektów partnerskich i promocyjnych. Niska aktywność elit przełoży się na niski poziom aktywności mieszkańców.

Nastąpi umiarkowany rozwój przedsiębiorczości, w tym usług. Lokalni przedsiębiorcy będą prowadzić własne biznesy, bez aktywnego uczestnictwa w rozwoju miasta. Przedsiębiorcy posiadający potencjał do rozwoju, część aktywnych działaczy społecznych będą mieć wolę do działania na rzecz miasta, ale ze względu na brak skoordynowanej polityki miejskiej, aktywność ta będzie hamowana. W wyniku tego wartościowy czynnik ludzki odpływnie z miasta poszukując bardziej przyjaznych warunków do rozwoju i samorealizacji.

Miasto będzie postrzegane jako miejsce dobre do życia, ale nie dla ludzi aktywnych, przedsiębiorczych.

Liczba mieszkańców miasta spadnie. Nowymi mieszkańcami będą głównie osoby z pobliskich terenów wiejskich, które zdobędą w mieście pracę lub przeprowadzą się wskutek indywidualnych przypadków życiowych. Miasto nie zachęci niczym do osiedlania się nowych mieszkańców, w szczególności młodych lub dobrze wykształconych. Na jego terenie będą wolne nieruchomości, tereny inwestycyjne, ale potencjalni inwestorzy zdarzą się sporadycznie. Miasto będzie się rozwijać, ale powoli, w marazmie niewykorzystanych szans, przy braku aktywnych elit i liderów społecznych.

Nieźrównoważony choleryk

Scenariusz zakłada osiągnięcie w 2035 r. niskiego poziomu nakładów inwestycyjnych

i wysokiego poziomu aktywności liderów lub elit lokalnych.

Lokalne elity i liderzy społeczni będą wykazywać się bardzo dużą aktywnością. W mieście ma działać kilka stowarzyszeń, organizacji pozarządowych i innych aktywnych grup. Wielu liderów i działaczy społecznych skupi się jednak na działaniach swoich organizacji, realizując własne i ambitne cele.

Miasto niezbyt mocno będzie wspierać realizację takich projektów, dostrzegając w działaniach organizacji pozarządowych konkurenta, a nie partnera. Władze miasta i lokalni liderzy będą mieć własne ambitne cele związane ze swoją aktywnością, cele te często mogą wykluczać się wzajemnie. Lokalni przedsiębiorcy i liderzy społeczni będą posiadać liczne kontakty w kraju i Europie, których jednak nie wykorzystają do wspólnej pracy na rzecz rozwoju miasta.

Próby powołania rad dialogu, np. rady seniorów, izby gospodarczej, itp. nie powiodą się, ponieważ liderzy będą podejrzewać, że konkurenci wykorzystają te gremia do lobbowania własnych pomysłów w mieście.

W związku z tym w mieście nie będzie działać *de facto* żadna organizacja realnego dialogu społecznego. Utrudni to także decyzje w zakresie dużych inwestycji infrastrukturalnych. Miasto będzie pozyskiwać środki zewnętrzne i realizować konieczne podstawowe inwestycje, zabraknie jednak decyzji o prorozwojowym charakterze strategicznym. Przyznawane będą środki na przygotowanie inwestycji, jednak finansowanie nie będzie kontynuowane ze względu na zmiany decyzji. Poziom inwestycji – czasami nieprzemysłowych – będzie niski, nie zawsze wynikających z potrzeb miasta lub długoterminowych celów, ale często z ambicji poszczególnych liderów lub ich grup.

Prywatni przedsiębiorcy wykorzystają lokalne dziedzictwo przyrodnicze i kulturowe do realizacji własnych celów, rozwinie się drobna przedsiębiorczość, ale inwestycje prywatne też

będą hamowane przez brak decyzji strategicznych związanych z rozwojem miasta.

Ze względu na brak porozumienia nie zostaną przyjęte plany zagospodarowania przestrzennego, nawet na obszarach potencjalnie najkorzystniejszych z punktu widzenia inwestorów. W przypadku pojawiania się inwestorów zewnętrznych, zwłaszcza w branżach wysoko konkurencyjnych, lokalni przedsiębiorcy będą starali się blokować nowe inwestycje.

W związku z tym spadnie poziom identyfikowania się mieszkańców z miastem i poziom więzi międzyludzkich będzie relatywnie niski.

W tych warunkach nastąpi rozwarstwienie społeczne – liderzy będą rozwijać swoje aktywności, rozwinie się przedsiębiorczość, ale będzie hamowana brakiem strategii rozwoju. W sytuacji braku aktywnego i spójnego działania liderów na rzecz dobra wspólnego, jakość życia w mieście w relacji do innych małych miast spadnie. Liczba mieszkańców miasta zmaleje, społeczeństwo będzie się starzeć, dużym problemem będzie emigracja młodych i wykształconych ludzi. W tej sytuacji kryzys demograficzny pogłębi się z powodu niskiego przyrostu naturalny.

Pechowy flegmatyk

Scenariusz zakłada osiągnięcie w 2035 r. niskiego poziomu nakładów inwestycyjnych i niskiego poziomu aktywności liderów lub elit lokalnych.

Miasto będzie niewiele inwestować i pozyskiwać relatywnie niskie środki zewnętrzne na inwestycje, urząd ograniczy się do realizacji podstawowych funkcji administracyjnych nie podejmując wyzwań rozwojowych. Podstawowe funkcje będą realizowane na relatywnie dobrym poziomie.

Liczba ludzi aktywnych w mieście będzie relatywnie niska. Działaczą będą podstawowe usługi społeczne, lokalny biznes, zabraknie jednak liderów społecznych, aktywnych działaczy społecznych, a nieliczne aktywne osoby zajmą się własną pracą zawodową i nie zechcą włączyć się w rozwój miasta.

W mieście będzie działać niewiele organizacji pozarządowych i to w sposób bardzo ograniczony, nie realizując dużych projektów aktywizujących społeczność. Czasami „coś się zadzieje”, gdy miasto zostanie zaangażowane w większy projekt kilku ośrodków.

Miasto nie będzie dysponować atrakcyjnymi wolnymi terenami inwestycyjnymi, a o nowe nie zechce zabiegać odpowiednio intensywnie. Istniejące tereny, które można wykorzystać do rozwoju biznesu to pozostałości po byłych szkołach lub innych budynkach użyteczności publicznej. Poziom przedsiębiorczości będzie niski. Władze miasta nie dostrzegą potrzeby inwestowania w jakość administracji publicznej ani aktywizowania społeczności lokalnej. Miasto nie będzie prowadzić aktywnej polityki prorozwojowej.

Zainteresowanie inwestorów zewnętrznych będzie niskie. Czasami, np. w wyniku zrządzenia losu, do miasta trafią ludzie aktywni z zewnątrz, założą małe firmy, które ze względu na niski potencjał lokalnego rynku szybko upadną.

Miasto rzadko zechce współpracować z innymi samorządami, nie będzie projektów partnerskich. Marazm elit udzieli się mieszkańcom.

W takich warunkach dramatycznie szybko nastąpi odpływ młodej i wykształconej ludności. Społeczeństwo zestarzeje się i to wyhamuje dodatkowo rozwój ekonomiczny. Zmniejszą się dochody własne budżetu miasta, który stanie się coraz bardziej uzależniony od programów pomocy rządowej, w tym programów pomocy społecznej przeznaczonych dla osób o niskich zarobkach.



Rozdział 2. Miasta niewykorzystanych szans – Skupienie M2

2.1. Charakterystyka miast tworzących Skupienie M2

Skupienie M2 jest najliczniejsze spośród trzech skupień wyróżnionych w ramach miast małych. Liczy 88 ośrodków, reprezentujących przede wszystkim województwa południowe

(małopolskie, dolnośląskie, śląskie, podkarpackie), centralne (wielkopolskie, mazowieckie) i północne (pomorskie, zachodniopomorskie) (rysunek 4).

Miasta niewykorzystanych szans położone są przede wszystkim w południowej, centralnej i północnej Polsce

Z danych GUS wynika, że miasta cechuje dość dobra sytuacja ekonomiczna, na co wskazują relatywnie wysokie średnie dochody na mieszkańca (ok. 4,4 tys. PLN). Podobnie dość wysoki jest poziom wydatków miasta na jednego mieszkańca (ok. 4,5 tys. PLN). Sytuację na rynku pracy w miastach ze Skupienia M2 można określić jako względnie stabilną, o czym świadczy stosunkowo wysoki poziom wskaźnika pracujących na 1000 mieszkańców. Najlepsza sytuacja na rynku pracy cechuje miasta aglomeracyjne

i wielofunkcyjne ośrodki ponadlokalne. Słabiej przedstawia się sytuacja mieszkaniowa miast: wskaźnik dość niski i niewielkie zróżnicowanie w zakresie mieszkań na 1000 mieszkańców. Warto podkreślić, że w porównaniu do innych małych miast, ośrodki ze Skupienia M2 cechuje najniższy średni odsetek dzieci objętych opieką w żłobku. Uczestnictwo lokalnych społeczności w kulturze można określić jako przeciętne: wskaźnik liczby mieszkańców na jedno miejsce w kinach jest na średnim poziomie.

Miasta niewykorzystanych szans mają dość dobrą sytuację ekonomiczną i stosunkowo niekorzystną sytuację mieszkaniową

Największą część w analizowanym skupieniu stanowią miasta wielofunkcyjne o liczbie mieszkańców poniżej 5 tys. (F3, ponad 35 proc.), lokalne ośrodki wielofunkcyjne (F1, ok. 20 proc.)

oraz ponadlokalne wielofunkcyjne (E1, ok. 16 proc.). Ponad połowę miast w Skupieniu M2 (55 proc.) stanowią lokalne ośrodki wielofunkcyjne, z kolei ok. 70 proc. ośrodków miejskich

z tego skupienia to miasta wielofunkcyjne – lokalne i ponadlokalne. Co dziesiąte miasto wchodzące w skład analizowanego skupienia stanowią miasta aglomeracyjne metropolii, a 8 proc. całego zbioru stanowią miasta

aglomeracyjne typu ośrodków ponadregionalnych. Ośrodki lokalne z wyspecjalizowaną funkcją turystyczną (F2) stanowią 9 proc. natomiast ponadlokalne tego typu skupieniu nie występują (tabela 6).

➤ **Rysunek 4.** Położenie geograficzne miast Skupienia M2



Źródło: jak w rysunku 2.

▼ Tabela 6. Typy miast w Skupieniu M2

Typ miasta	Liczebność	Udział w Skupieniu M2 (w proc.)
Ośrodek lokalny wielofunkcyjny <5 tys. mieszkańców	31	35,2
Ośrodek lokalny wielofunkcyjny	19	21,6
Ośrodek ponadlokalny wielofunkcyjny	14	15,9
Miasto aglomeracyjne metropolii	9	10,2
Ośrodek lokalny z wyspecjalizowaną funkcją turystyczną	8	9,1
Miasto aglomeracyjne ośrodków ponadregionalnych	7	8,0
Ogółem	88	100,0

Źródło: jak w tabeli 1.

W tabelach 7, 8 i 9 zawarto analizę syntetycznych wskaźników dotyczących delimitacji obszarów problemowych, koncentracji funkcji społeczno-gospodarczych oraz atrakcyjności osiedleńczej. Analizowane miasta ze Skupienia M2 sklasyfikowano głównie jako miasta z niskim i średnim stanem rozwoju społeczno-gospodarczego (tabela 7). Sytuacja miast Skupienia M2 przedstawia się lepiej w przypadku analizy wskaźnika zmian koncentracji funkcji (tabela 8). Według tego wskaźnika pogorszenie nastąpiło w przypadku 1/5 miast, 25 proc. sytuacja nie uległa zmianie, a dla aż 55 proc.

odnotowano poprawę. Niepokojące tendencje ujawnił wskaźnik atrakcyjności osiedleńczej (migracyjnej), polegający na obliczeniu salda pracy napływowej, tj. różnicy zameldowań i wymeldowań pomnożonych przez odległość przemieszczenia (Śleszyński, 2018). W znaczącej większości miast wskaźnik ten we wszystkich dekadach po 1990 r. utrzymywał się na ujemnym poziomie, co oznacza, że odnotowano tam więcej wymeldowań niż zameldowań. Dodatkowo wartości charakteryzowały jedynie 30 proc. miast w pierwszej dekadzie i tylko 22 proc. w trzeciej dekadzie (tabela 9).

Miasta Skupienia M2 cechuje w większości niski i średni typ rozwoju społeczno-gospodarczego

▼ **Tabela 7.** Typ rozwoju miast Skupienia M2 na podstawie syntetycznych wskaźników delimitacji obszarów problemowych (w proc.)

Typ rozwoju	2014	2017
Bardzo niski	16	9
Niski	50	55
Średni	23	27
Wysoki	7	6
Bardzo wysoki	5	3

Źródło: jak w tabeli 2.

▼ **Tabela 8.** Zmiana koncentracji funkcji społeczno-gospodarczych miast Skupienia M2 na podstawie wskaźników syntetycznych (w proc.)

Zmiana 2017/2004	
↑	55
↔	25
↓	20

Źródło: jak w tabeli 2.

▼ **Tabela 9.** Znak wskaźnika atrakcyjności osiedleńczej (migracyjnej) miast Skupienia M2 po 1990 r. (w proc.)

Znak wskaźnika	1990-1999	2000-2009	2010-2018
-	70	71	78
+	30	29	22

Źródło: jak w tabeli 4.

2.2. Analiza samooceny cech miast Skupienia M2 obecnie i w przyszłości

W ramach badań przeprowadzonych przez PIE miasta dokonały samooceny cech obecnych i spodziewanych w przyszłości. Cechy oceniano w skali od 1 do 7 punktów (tabela 10). Ogólna

samoocena miast jest relatywnie wysoka. Miasta Skupienia M2 uważają się za otwarte, zadbane

i atrakcyjne, zarówno dla mieszkańców, jak i biznesu i dostrzegają perspektywy swojego rozwoju.

Miasta niewykorzystanych szans:

- uważają się za zadbane i atrakcyjne dla mieszkańców i biznesu,
- uznają się za miasta atrakcyjnie turystycznie,
- przewidują, że wzrośnie ich rola w zakresie świadczenia usług,
- przewidują, że wzrośnie ich atrakcyjność jako ośrodków zapewniających korzystne warunki życia.

Ogólna charakterystyka

Miasta Skupienia M2 dość wysoko oceniają się pod względem większości ogólnych cech o korzystnym charakterze. Najwyżej oceniają się jako otwarte dla wszystkich (C4 5,74 p.), zadbane i ładne (C3 5,49 p.), kultywujące tradycje (C5 5,35 p.) oraz dbające o środowisko naturalne (C6 5,04 p.). Nieco niżej, ale nadal dość wysoko, oceniono atrakcyjność w zakresie warunków życia (C2 4,95 p.), a także sytuację finansową miast (C1 4,65 p.). W przyszłości te cechy w opinii przedstawicieli miast będą w jeszcze wyższym stopniu opisywać reprezentowane przez nich ośrodki, w szczególności wzrośnie atrakcyjność miast w kontekście zapewniania przez nie dogodnych warunków życia, a także poziom troski samorządów o środowisko naturalne.

Funkcja miasta

W przypadku pytań o funkcje ze względu na rodzaj prowadzonej (przeważającej) działalności gospodarczej, w największym stopniu miasta tego skupienia uznają się za atrakcyjnie turystycznie (C11 4,61 p.). Korzystnie wypada także ocena przyjazności miast dla biznesu (C13 4,97 p.), ale już nieco słabiej oceniono pozycję miast jako ważnych ośrodków kultury i rekreacji w regionie (C14 4,12 p.) oraz ośrodków edukacji i nauki (C12 3,52 p.). Natomiast w najmniejszym stopniu uznały się za miasta przemysłowe, bez przemysłu rolno-spożywczego (C7 2,65 p.). Podobnie jak w przypadku oceny

ogólnych cech miasta, tak i w relacji do przypisania swojemu ośrodkowi pełnionych funkcji przedstawiciele samorządów wykazali się dość dużym optymizmem dotyczącym przyszłości. W szczególności wzrośnie rola miast w zakresie świadczenia usług, jak też realizacji funkcji związanych z gospodarką magazynową i transportową.

Lokalizacja

Przedstawiciele małych miast ze Skupienia M2 dość często wskazywali na swoją silną pozycję w regionie (C15 4,00 p.). Biorąc pod uwagę położenie geograficzne, miasta tego skupienia częściej stanowiły zaplecze dla aglomeracji (C16 3,25 p.) niż określały się jako miasta przygraniczne specjalizujące się w usługach dla cudzoziemców (C17 1,49 p.). W przyszłości planują zdecydowaną poprawę swojej silnej pozycji w regionie. Średnia ocena tego czynnika w przyszłości jest bowiem prawie o 1 punkt wyższa niż obecnie.

Innowacyjność

Miasta Skupienia M2 słabo oceniły swoją innowacyjność (C19 3,60 p.), a w jeszcze mniejszym stopniu uznawały się za *smart city* (C18 2,79 p.). W zakresie oceny tych aspektów w przyszłości przedstawiciele miast wykazali się bardzo dużym optymizmem. Średnia ocena poziomu innowacyjności miast w przyszłości wynosiła 4,74 p., uznanie za *smart city* – 3,86 p.

▼ Tabela 10. Obecna i przewidywana samoocena cech miast Skupienia M2

Cecha	Symbol	Średnia ocena		Zmiana
		Teraźniejszość	Przyszłość	
Ogólna charakterystyka				
Miasto mające dobrą sytuację finansową	C1	4,65	5,24	↑
Miasto zapewniające mieszkańcom atrakcyjne warunki życia/przyjazne dla mieszkańców	C2	4,95	5,70	↑
Miasto zadbane i ładne	C3	5,49	6,02	↑
Miasto otwarte dla wszystkich	C4	5,71	6,05	↑
Miasto kultywujące tradycje	C5	5,35	5,50	↑
Miasto dbające o środowisko naturalne	C6	5,04	5,76	↑
Funkcja miasta				
Miasto przemysłowe (bez rolno-spożywczego)	C7	2,65	3,01	↑
Miasto przemysłu rolno-spożywczego	C8	2,92	3,65	↑
Miasto z rozwiniętym zakresem usług	C9	4,13	4,95	↑
Miasto z rozwiniętą gospodarką magazynową i transportową	C10	2,81	3,61	↑
Miasto atrakcyjne dla turystów	C11	4,61	5,30	↑
Ośrodek edukacji i nauki	C12	3,52	3,97	↑
Miasto przyjazne dla biznesu	C13	4,97	5,56	↑
Miasto będące ważnym ośrodkiem kultury i rekreacji w regionie	C14	4,12	4,80	↑
Lokalizacja				
Miasto z silną pozycją w regionie	C15	4,00	4,86	↑
Zaplecze dla aglomeracji (miasto-sypialnia)	C16	3,25	3,48	↑
Miasto przygraniczne specjalizujące się w usługach dla cudzoziemców	C17	1,49	1,80	↑
Innowacyjność				
Smart city	C18	2,79	3,88	↑
Miasto innowacyjne	C19	3,60	4,74	↑
Warunki ograniczające				
Miasto bez perspektyw rozwoju	C20	1,84	1,58	↓
Miasto wyludniające się	C21	3,55	3,01	↓

Źródło: jak w tabeli 2.

Warunki ograniczające rozwój miast

Przedstawiciele miast ze Skupienia M2 w bardzo małym stopniu uważają je za ośrodki bez perspektyw rozwoju (C20 1,84 p.), natomiast w większym stopniu wskazują na problem wyludniania się (C21 3,55 p.). Przyszłość mimo wszystko jest postrzegana dość optymistycznie. Przedstawiciele miast są zdania, że zarówno sytuacja demograficzna miast, jak i ogólne perspektywy rozwoju, poprawią się z biegiem lat.

Ponad 70 proc. miast ze Skupienia M2 to ośrodki wielofunkcyjne, które w dość

umiarkowanym stopniu postrzegają siebie jako silne w regionie. Wysoko jednak oceniają się pod względem otwartości, schludności (zadbane i ładne), kultuwowania tradycji oraz troski o środowisko naturalne. Nieco niżej, ale nadal dość wysoko, oceniają swoją atrakcyjność w zakresie warunków życia, a także sytuacji finansowej miast. W przyszłości większość cech charakteryzujących miasta uwzględnionych w niniejszej analizie w opinii ich przedstawicieli będzie w jeszcze wyższym stopniu opisywać reprezentowane ośrodki.

2.3. Scenariusze rozwoju miast Skupienia M2

Do sformułowania scenariuszy rozwoju miast Skupienia M2, czyli miast niewykorzystanych szans, wykorzystano wyniki analizy STEEPVL, które szczegółowo przedstawiono w Załączniku 3. Celem przeprowadzonej analizy było wyłonienie czynników kluczowych, które mają stanowić osie scenariuszy rozwoju miast. Biorąc pod uwagę oceny ważności i niepewności czynników otrzymane zarówno od przedstawicieli miast, jak i od ekspertów, jako dwa kluczowe czynniki do konstrukcji scenariuszy przyjęto:

Poziom aktywności liderów lub elit lokalnych oraz **Poziom konkurencyjności miasta na tle innych miast**.

Cztery możliwe kombinacje wartości czynników kluczowych tworzących osie scenariuszy pozwoliły określić cztery scenariusze rozwoju małych miast ze Skupienia M2 (rysunek 5):

- **Wiatr w żagle:** wysoki poziom aktywności liderów i elit lokalnych, wysoki poziom konkurencyjności miasta;
- **Daremnny trud?:** wysoki poziom aktywności liderów i elit lokalnych, niski poziom konkurencyjności miasta;
- **Manna z nieba:** niski poziom aktywności liderów i elit lokalnych, wysoki poziom konkurencyjności miasta;
- **Wiatr w oczy:** niski poziom aktywności liderów i elit lokalnych, niski poziom konkurencyjności miasta.

Wiatr w żagle

Scenariusz ten ma najbardziej optymistyczny charakter i wskazuje, że małe miasta ze Skupienia M2 mają szansę poprawić swój status i z miasta niewykorzystanych szans w perspektywie do 2035 r. stać się miastem dobrym do życia.

Decydującą rolę w rozwoju miast będą pełnić elity i lokalni liderzy

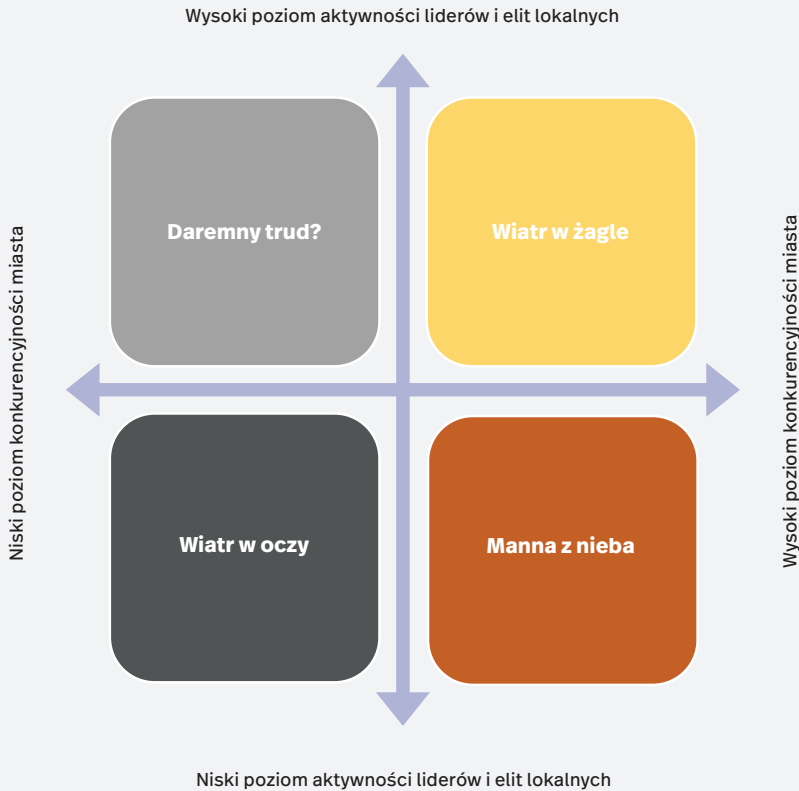
W tym scenariuszu miasta będą miały szczęście do pojawienia się w ich przestrzeniach charyzmatycznych burmistrzów o wysokich

kompetencjach menedżerskich (istotnych w administracji samorządowej), posiadających spójną wizję rozwoju danego ośrodka. Burmistrzowie

ci będą angażować do pracy w urzędzie ludzi posiadających szeroką wiedzę w zakresie zarządzania jednostkami samorządu terytorialnego (JST). Ważnymi aspektami kompetencji lidera i pracowników urzędów miejskich będą umiejętności mobilizowania lokalnej społeczności w przedsięwzięcia inicjowane przez władze samorządowe. Szczęólnego znaczenia nabiorą narzędzia z zakresu e-partycypacji społecznej,

Internet stanie się główną przestrzenią przeprowadzania konsultacji, debat publicznych, paneli dyskusyjnych, badań opinii czy tworzenia inicjatyw społecznych. Bardzo ważną rolę we wzmacnianiu zaangażowania lokalnych społeczności do współzrządzenia miastem będą odgrywać cyfrowe platformy komunikacji, określane mianem *crowdsourcing* czy *citizensourcing* (Ilczuk, Glińska, 2018, s. 95-107).

➤ **Rysunek 5.** Osie i nazwy scenariuszy rozwoju miast Skupienia M2



Źródło: opracowanie własne.

Jednocześnie obok kompetentnych liderów i pracowników samorządowych w miastach

będą funkcjonować lokalne elity społeczne i gospodarcze o wysokim poziomie kreatywności,

popierające pomysły na rozwój ośrodka proponowane przez lokalne samorzady, jednocześnie

inicjując własne idee społeczne i gospodarcze spójne z samorządową misją rozwoju miasta.

Konkurencyjność będzie rozwijana przede wszystkim na bazie miejscowych zasobów środowiskowych i kulturowych

W najlepszym scenariuszu rozwoju małych miast ze Skupienia M2 nastąpi wzrost konkurencyjności poszczególnych ośrodków miejskich, która będzie budowana przede wszystkim na bazie zasobów miejscowych, przy jednoczesnym wsparciu małej i średniej przedsiębiorczości opartej na lokalnym kapitale. Cała idea poprawy konkurencyjności małych miast z tego skupienia będzie wynikała ze spójnej wizji kształtowania marki terytorialnej, której główne wartości i korzyści zostaną zdefiniowane z uwzględnieniem tożsamości każdego z miast.

Określenie tych swoistych przewag dla każdego z miast będzie bazować na kluczowych kompetencjach lub unikatowych zasobach miejsca, lepszych od oferowanych przez konkurentów. W przypadku miast takie zasoby będą odnajdywane m.in. wśród wyjątkowych walorów środowiska naturalnego (klimat, przyroda, krajobrazy) oraz w dziedzictwie kulturowym. Ponadto przewaga konkurencyjna będzie również kreowana przez kompetencje, takie jak gościnność i uprzejmość mieszkańców, organizacja życia obywateli, edukacja, etyka pracy, a także poziom wiedzy, jaką posiada lokalna społeczność (co może odegrać istotną rolę w zdolności miejsca do organizacji wystaw, festiwali czy też kreatywnego wykorzystania niematerialnego dziedzictwa i tradycji w nowoczesnej sztuce, kulturze, architekturze, edukacji itp.) (Govers, Go, 2009, s. 40-49). Wśród zmiennych, które będą wykorzystywane w pozycjonowaniu marek małych miast, znajdują się m.in.: architektura i *design*, atrakcje, celebryci, klimat, kuchnia, kultura, emocjonalne korzyści i uczucia, etniczność, *eventy*,

historia, lokalne produkty, ikony, legendy i mity, lokalizacja, dostęp, środowisko naturalne, ludzie, osobowość i wartości, cechy fizyczne, korzyści społeczne, sport. W procesie budowania marki miejskiej znajdą zastosowanie także oryginalne kombinacje tych zmiennych (Baker, 2007, s. 92).

Warto podkreślić, że budowanie rozpoznawalnej marki to jedno z najbardziej skutecznych narzędzi kształtowania przewagi konkurencyjnej miast na rynku (Kaplan i in., 2010, s. 1286-1304), a jej rola w przyszłości prawdopodobnie będzie jeszcze większa. Zarządzający jednostkami terytorialnymi coraz bardziej dostrzegają powiązanie między wizerunkiem miasta a jego atrakcyjnością jako miejsca do życia, mieszkania, inwestowania (Dinnie, 2011, s. XIV-XV).

Spośród małych miast ze Skupienia M2 tylko te ośrodki będą miały szansę rozwijać się zgodnie z założeniami scenariusza Wiatr w żagle, które połączą wiedzę, kompetencje i zaangażowanie liderów samorządowych i urzędników, a także lokalnej społeczności z twórczą ideą na stworzenie marki miejskiej. Warto zaznaczyć, że skuteczny proces budowania marki terytorialnej polega na kreatywnym syntetyzowaniu różnych cech miasta i przekształcaniu ich w wyjątkową i niezastąpioną tożsamość marki z wykorzystaniem rozmaitych metod i technik promocyjnych. Głównym wyzwaniem będzie zatem zdefiniowanie tożsamości i kluczowych wartości w sposób akceptowany przez wszystkie grupy interesariuszy, reprezentujących często sporne wizje wartości miejskich. *Branding* miasta będzie zatem wymagał silnej kooperacji wszystkich aktorów zaangażowanych w ten proces, chociaż rolę

koordynatorów będą odgrywać władze samorządowe, w szczególności zaś odpowiednie

wydziały urzędów miast lub powołane specjalnie do tego celu agencje (Glińska, 2016, s. 305).

Warunkiem realizacji scenariusza Wiatr w żagle jest skuteczna współpraca samorządu miast z lokalnym biznesem, organizacjami *non-profit*, instytucjami kultury, sportu itd. oraz aktywizacja postaw mieszkańców

Warunkiem wejścia miasta na drogę scenariusza optymistycznego jest skuteczna współpraca samorządu miasta z organizacjami *non-profit*, instytucjami kultury, sportu, rekreacji itd. W przestrzeni miasta będą funkcjonować aktywne organizacje pozarządowe inicjujące projekty o charakterze społecznym – sportowe, kulturalne, edukacyjne. Najciekawsze inicjatywy tych podmiotów, wpisujące się w koncepcję marki terytorialnej, zyskają dofinansowanie i wsparcie organizacyjne ze strony władz lokalnych. Organizacje pozarządowe będą zatem realizować wiele ciekawych imprez i wydarzeń, wzbogacając tym samym ofertę dla mieszkańców w zakresie spędzania czasu.

Samorząd miasta będzie ściśle współpracował także z lokalnym biznesem, w szczególności wspierając mieszkańców rozpoczynających działalność gospodarczą bazującą na lokalnych zasobach kulturowych czy przyrodniczych. Szczególnym wsparciem objęte zostaną zwłaszcza takie przedsiębiorstwa, których profil będzie ściśle powiązany z ideą marki miasta.

Wysoki poziom konkurencyjności miasta, zasadniczo bazujący na trafnie zidentyfikowanych lokalnych walorach, będzie możliwy do osiągnięcia dzięki efektywnemu korzystaniu z zewnętrznych środków finansowania (w tym unijnych) przez miasto, a tym samym dzięki wysokiemu poziomowi nakładów inwestycyjnych w mieście. Skuteczne korzystanie z zewnętrznych środków finansowania przez miasto będzie zapewnione dzięki wysokim kompetencjom urzędników samorządowych, posiadających wiedzę również z tego zakresu. Zewnętrzne

finansowanie rozwoju miast nastąpi w dużej mierze ze środków finansowanych, określanых przez rząd „pakietem dla małych miast”. Wsparcie tego typu ośrodków zaplanowano w *Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego 2030* oraz w *Strategii Zrównoważonego Rozwoju Wsi, Rolnictwa i Rybactwa 2030*, a jego celem jest zmiana wizerunku małych miast i uczynienie z nich miejsc przyjaznych do życia, oferujących dobrej jakości miejsca pracy i odpowiednie warunki do nauki i rozwoju (*W budżecie UE...*, 2019).

Wzrost konkurencyjności miast przełoży się na pozytywne zmiany związane z sytuacją gospodarczą ośrodków – wzrośnie poziom przedsiębiorczości, zmniejszy się stopa bezrobocia, wzrośnie poziom zamożności mieszkańców, a także spadnie poziom odpływu lokalnej społeczności. Większa rozpoznawalność marki miasta w regionie, w kraju, a może nawet poza jego granicami, spowoduje zainteresowanie części byłych mieszkańców, także tych, którzy wyemigrowali do innych krajów, do powrotu do miejsca swojego podchodzenia. Obserwując trend powrotów migrantów do miasta władze samorządowe będą wprowadzać system zachęt w polityce mieszkaniowej, prorodzinnej czy edukacyjnej, by jeszcze bardziej wzmocnić proces pozytywny dla miejskiej demografii.

Warunkiem zajścia takiego zestawu okoliczności sprzyjających rozwojowi miast będzie zmiana postaw mieszkańców wyrażająca się we wzroście otwartości na zmiany, potrzebie dokształcania się, rozpoczynania i prowadzenia własnej działalności gospodarczej.

W tym scenariuszu pojawi się społecznie zaakceptowany pomysł na rozwój miasta, który stanie się bazą budowania oryginalnej marki. Jednocześnie koncepcja marki będzie sformułowana na tyle szeroko, że nie sprowadzi lokalnej gospodarki do dominacji jednej specjalizacji, ale raczej przyczyni się do dywersyfikacji lokalnego biznesu bazującego na miejscowych zasobach.

Manna z nieba

Scenariusz ten ma charakter neutralny, a nawet optymistyczny, lecz wydaje się raczej mało prawdopodobny. Zakłada bowiem, że małe miasta ze Skupienia M2 w perspektywie do 2035 r. poprawią swój poziom konkurencyjności w stosunku do innych ośrodków, jednak sytuacja taka będzie raczej dziełem przypadku i zbiegu szczęśliwych okoliczności, niż efektem działań samorządów miejskich i kooperujących z nimi lokalnych interesariuszy.

Zgodnie z założeniem tego scenariusza w miastach nie pojawią się aktywni liderzy kooperujący z miejscowymi elitami. W urzędach miejskich będą pracować osoby o niskich kompetencjach w zakresie zarządzania JST, w tym również nieposiadający wiedzy na temat potrzeb, a także sposobów angażowania mieszkańców i lokalnego biznesu w inicjatywach związanych z rozwojem. Urzędnicy nie będą zdolni do przygotowania i realizacji kompleksowych przedsięwzięć przyczyniających się do rozwoju miasta, jak i do pozyskiwania funduszy zewnętrznych na te cele.

Liderzy miast ze względu na brak oryginalnych wizji rozwoju swoich ośrodków będą się skupiać raczej na administrowaniu, a nie na strategicznym zarządzaniu określoną jednostką terytorialną. W efekcie doprowadzi to do braku otwartości samorządów na partycypacyjne podejście do zarządzania miastem, dopuszczające współdecydowanie obywateli w zakresie decyzji związanych z kierunkiem rozwoju ośrodka.

Liderzy miejscy nieufnie będą podchodzić do adaptacji koncepcji marki z teorii biznesu do

zarządzania miastem, w efekcie zabraknie spójnego pomysłu na kierunki rozwoju miast. Samorządy nie będą także realizować świadomej polityki proinwestycyjnej, ukierunkowanej zarówno na wspieranie rodzimej przedsiębiorczości, jak i pozyskiwanie inwestorów zewnętrznych.

Brak aktywnych liderów i pracowników samorządowych oraz zupełne ignorowanie partycypacji społecznej w zarządzaniu miastem nie będzie mobilizować mieszkańców do większej otwartości na zmiany, a także nie przyczyni się do większej identyfikacji ich ze swoim miastem, co w konsekwencji może skutkować odplywem części mieszkańców.

W mieście nie będą działać żadne organizacje pozarządowe, realizujące projekty o charakterze kulturalnym, edukacyjnym, sportowym; przełoży się to na ograniczenie oferty spędzania czasu przez mieszkańców.

Niezależnie od powyższych kwestii społecznych w miastach nastąpią wyraźne zmiany gospodarcze, spowodowane pojawieniem się inwestora (dużego przedsiębiorstwa), który kierując się różnymi motywami (np. ekonomicznymi, logistycznymi czy sentymentalnymi) podejmie decyzję o lokalizacji przedsiębiorstwa na terenie danego miasta lub w jego bliskiej okolicy. Ze względu na charakter małych miast ze Skupienia M2 (w tym także ich lokalizację poza oddziaływaniem większych ośrodków miejskich i ich funkcjonalnych obszarów) taki inwestor będzie reprezentował raczej branżę produkcyjną, nie zaś usługową. Pojawienie się na terenie miasta lokomotywy gospodarczej spowoduje zespół efektów mnożnikowych wpływających na całą lokalną gospodarkę. Tego typu podmiot będzie inicjował kooperację, przyciągał nowe inwestycje, a także kreował zapotrzebowanie na media czy lokalne usługi. Sytuacja przyczyni się nie tylko do wzrostu zatrudnienia miejscowej ludności w nowym zakładzie pracy, ale także do rozwoju lokalnej przedsiębiorczości motywując lokalną społeczność do podejmowania przedsięwzięć

gospodarczych wpisujących się w zapotrzebowanie owej lokomotywy.

Sukces w ekonomicznym rozwoju miasta okaże się zdecydowanie bardziej prawdopodobny, gdy nowy inwestor będzie cechował się wysokim stopniem zakorzenienia w środowisku przez silniejsze powiązania lokalne i regionalne, zarówno produkcyjne, jak i usługowe, oraz szersze wykorzystanie możliwości miejscowych zasobów kapitału ludzkiego i społecznego (w przeciwieństwie do strategii przyjmowanych przez większość filii transnarodowych korporacji produkcyjnych). Badania dowodzą, że pozytywne efekty społeczne i gospodarcze wynikające z zakorzenienia firm są szczególnie silne w przypadku rodzimych przedsiębiorstw lokalnych, których właściciele pochodzą z miejsca prowadzenia działalności lub mieszkają w jego pobliżu (Dej, 2016).

Reasumując opis tego scenariusza należy podkreślić, że niezależnie od bierności lokalnych liderów, braku kompetencji pracowników samorządowych i braku zaangażowania mieszkańców we współzrządzenie miastem, istnieje pewna szansa intensyfikacji ekonomii lokalnej małych miast ze Skupienia M2. Będzie związana z pojawieniem się lokomotywy gospodarczej w postaci prężnie działającego przedsiębiorstwa produkcyjnego, którego właściciele pochodzą z danego ośrodka lub jego okolic zadbają o tworzenie powiązań z najbliższym otoczeniem, korzystając z lokalnych zasobów i miejscowego kapitału ludzkiego.

Daremny trud?

Kolejny scenariusz opisujący drogę rozwoju miast małych ze Skupienia M2 ma charakter neutralny. Wejście danego miasta na ścieżkę tego scenariusza może być wynikiem zbiegu niezbyt przyjaznych okoliczności, które nastąpią mimo dużego zaangażowania lokalnego kapitału społecznego w określenie lokalnej wizji rozwoju i w jej wdrożenie.

Zgodnie z tym scenariuszem w miastach pojawią się w charyzmatyczni liderzy, o wysokich kompetencjach menedżerskich, pełniący funkcje burmistrzów, a także zespoły sprawnych urzędników samorządowych posiadających szeroką wiedzę z zakresu zarządzania w JST i rozumiejących korzyści wynikające z mobilizowania lokalnej społeczności w przedsięwzięcia samorządowe.

Obok kompetentnych liderów i pracowników samorządowych w miastach będą funkcjonować aktywne lokalne elity społeczne i gospodarcze; będą aktywnie działać organizacje pozarządowe, realizujące zadania o charakterze socjalnym, kulturalnym, edukacyjnym, rekreacyjnym itd.

Mimo aktywności władz samorządowych i zatrudnienia kompetentnego zespołu pracowników w urzędach miejskich zabraknie efektywnego pomysłu na zdefiniowanie marki miasta lub pomysł taki nawet się pojawi, ale jego wdrożenie będzie utrudnione wskutek zaistnienia niemożliwych do przewidzenia sytuacji o charakterze gospodarczym, prawnym, politycznym, technologicznym, czy też społecznym. Brak klarownej wizji rozwoju miasta lub pojawienie się barier związanych z jej wdrożeniem przyczyni się do utrzymania niskiego poziomu konkurencyjności miast w relacji do innych ośrodków.

Niski poziom konkurencyjności miasta będzie częściowo podnoszony przez skuteczne pozyskiwanie funduszy zewnętrznych na realizację inwestycji miejskich, które jednak będą miały najczęściej charakter inicjatyw wspierających raczej lokalną jakość życia, nie zaś przedsięwzięć strategicznych, ukierunkowanych na rozwój gospodarki lokalnej.

Słaba kondycja ekonomiczna przyczyni się do niższego poziomu przedsiębiorczości mieszkańców, wzrośnie stopa bezrobocia, nastąpi spadek poziomu zamożności lokalnej społeczności, a także wzrośnie poziom odpływu mieszkańców. Miasta zaczną borykać się z problemem migracji zwłaszcza młodszego pokolenia, co spowoduje wzrost liczby seniorów

w strukturze lokalnej społeczności. Aktywność społeczna i oddolne inicjatywy w mieście będą zatem głównie realizowane przez osoby starsze („srebrna ekonomia społeczna”) i dla osób starszych.

Reasumując w tym scenariuszu miastom nie uda się wdrożyć skutecznego pomysłu na poprawę ich konkurencyjności, ale wysoki poziom aktywności liderów i elit lokalnych przyczyni się do zwiększenia świadomości obywatelskiej i spowoduje wzrost oddolnych inicjatyw rozwiązujących wiele lokalnych problemów o charakterze społecznym.

Wiatr w oczy

Scenariusz ten ma charakter najbardziej pesymistyczny i jego opis stanowi właściwie całkowite przeciwieństwo pozytywnych sytuacji i wydarzeń jakie pojawiają się na drodze rozwoju małych miast przebiegającej zgodnie ze modelem „Wiatr w żagle”.

Zgodnie z tym scenariuszem w miastach nie pojawią się charyzmatyczni liderzy (burmistrzowie), posiadający klarowną wizję rozwoju danego ośrodka. W urzędach miejskich będą pracować osoby o niskich kompetencjach, posiadające ograniczoną wiedzę z zakresu zarządzania w JST. Zarówno wśród wyższego kierownictwa urzędów, jak i wśród pracowników samorządowych, będzie panować przekonanie o braku potrzeby mobilizowania lokalnej społeczności do zarządzania miastem. W efekcie w mieście nie ukształtują się aktywne elity, oddolnie inicjujące pomysły na rozwój miasta.

W scenariuszu rozwoju miast małych ze Skupienia M2 nie nastąpi poprawa poziomu ich konkurencyjności, gdyż władzom lokalnym i pracownikom samorządowym zabraknie kompetencji i kreatywności w zakresie sformułowania spójnej wizji marki terytorialnej, bazującej na zidentyfikowanych walorach miejscowych.

Nawet jeśli w niektórych ośrodkach miejskich pojawią się próby realizacji działań

ukierunkowanych na budowanie pożądanego wizerunku danego miejsca, to nie będą miały szans powodzenia, bo nie zostaną wcześniej skonsultowane z przedstawicielami lokalnej społeczności.

Samorzady miast nie zechcą otworzyć się na współpracę z organizacjami *non-profit* realizującymi inicjatywy z zakresu kultury, sportu, rekreacji itd. Jeśli nawet pojawią się oddolne inicjatywy organizacji różnego rodzaju imprez dla mieszkańców nie znajdą one poparcia ze strony samorządów, ani w zakresie ich wsparcia finansowego, ani promocyjnego. W konsekwencji mieszkańcy dość szybko stracą motywację do realizacji pomysłów obywatelskich tego typu, co przyczyni się do znacznego ograniczenia lokalnej oferty spędzania czasu.

Samorząd miasta nie otworzy się także na współpracę z lokalnym biznesem, nie będzie promocyjnie ani doradczo wspierał mieszkańców rozpoczynających lub prowadzących działalność gospodarczą.

Niskiego poziomu konkurencyjności miasta nie poprawią także zewnętrzne programy (w tym unijne), gdyż wspomniany zespół pracowników samorządowych nie będzie w stanie zaplanować i zrealizować kompleksowych przedsięwzięć przyczyniających się do rozwoju miasta, w tym także pozyskać funduszy zewnętrznych na te cele.

Niski poziom konkurencyjności miast przełoży się na negatywne zmiany związane z sytuacją gospodarczą ośrodków – spadnie poziom przedsiębiorczości, wzrośnie stopa bezrobocia, nastąpi spadek poziomu zamożności mieszkańców, a także wzrośnie poziom odpływu lokalnej społeczności. Miasta w znacznie większym stopniu zaczną borykać się z problemem migracji mieszkańców, zwłaszcza młodych i będących w wieku produkcyjnym. Spowoduje to zachwianie struktury demograficznej lokalnej społeczności – nastąpi wzrost udziału seniorów w ogólnej liczbie ludności. Sytuacja taka wpłynie na pojawienie się

szeregu problemów społecznych, powiązanych z organizacją pomocy osobom starszym (wobec braku wsparcia przez samorząd inicjatyw obywatelskich, pomoc sąsiedzka będzie realizowana w mieście w ograniczonym zakresie).

Efektom takiego zestawu niesprzyjających okoliczności będzie też zmiana postaw mieszkańców wyrażająca się we wzroście ich bierności, braku inicjatywy, a także roszczeniowych postaw wobec instytucji pomocy społecznej.

Reasumując w tym scenariuszu nie pojawi się żaden pomysł na rozwój miasta, co będzie w dużej mierze efektem braku pojawienia się aktywnych liderów lokalnych i kompetentnych pracowników samorządowych. Poziom konkurencyjności miast pozostanie zatem na niskim lub bardzo niskim poziomie, co w konsekwencji przyczyni się do wielu negatywnych społecznych rezultatów słabej kondycji gospodarczej danego ośrodka.



Rozdział 3. Miasta dobrego życia – Skupienie M3

3.1. Charakterystyka miast tworzących Skupienie M3

Małe miasta dobrego życia obejmują 63 ośrodki ulokowane we wszystkich regionach Polski, przy czym najstabilniej reprezentowane są województwa centralne i wschodnie (m.in. łódzkie, świętokrzyskie i podlaskie), a najsilniej południowe (małopolskie, podkarpackie i dolnośląskie) i zachodnie (wielkopolskie) (rysunek 6).

Miasta dobrego życia zlokalizowane są przede wszystkim w południowej i zachodniej Polsce

Ponad połowę miast zaklasyfikowano do dwóch typów miast wg klasyfikacji prof. Śleszyńskiego (2019): ośrodki lokalne wielofunkcyjne <5 tys. mieszkańców oraz ośrodki lokalne wielofunkcyjne. Ogólnie rzecz biorąc miasta wielofunkcyjne stanowią 75 proc. ośrodków w tym skupieniu. Pozostałe małe miasta sklasyfikowano jako ośrodki ponadlokalne wielofunkcyjne, ośrodki lokalne z wyspecjalizowaną funkcją turystyczną, miasta aglomeracyjne oraz ośrodki ponadlokalne z wyspecjalizowaną funkcją turystyczną (tabela 11).

Z analizy wyników badań i danych GUS wynika, że małe miasta Skupienia M3 charakteryzują się dość dobrą sytuacją ekonomiczną. Wartość dochodów i wydatków na jednego mieszkańca jest zbliżona do średniej w całej grupie małych miast. Dochody na 1 mieszkańca charakteryzują się dużą rozpiętością. Co warto zauważyć, miasta ze Skupienia M3 mają

wysoki udział dochodów własnych na 1 mieszkańca w dochodach ogółem i dużą ich rozpiętość, a także wysokie wartości minimalne i maksymalne.

Analizowana grupa małych miast charakteryzuje się wysoką przedsiębiorczością, czego przejawem jest wysoki wskaźnik udziału osób prowadzących działalność gospodarczą na 1000 mieszkańców w wieku produkcyjnym, wysoka średnia wartość wskaźnika podmiotów na 1000 mieszkańców w wieku produkcyjnym i małe jego zróżnicowanie oraz wysoki średni wskaźnik udziału firm kreatywnych w liczbie nowo zarejestrowanych (przy małym odchyleniu standardowym i współczynniku zmienności). Małe miasta Skupienia M3 charakteryzuje także wysoki poziom wykorzystania funduszy UE. Dobrej sytuacji ekonomicznej i gospodarczej towarzyszy korzystna sytuacja na rynku pracy – wysoki średni wskaźnik pracujących na 1000 ludzi.

▼ Rysunek 6. Potożenie geograficzne miast Skupienia M3



Źródło: jak w rysunku 2.

Miasta dobrego życia mają korzystne wskaźniki ekonomiczne, mieszkaniowe, ekologiczne i kulturalne, ale raczej niekorzystne wskaźniki demograficzne

▼ Tabela 11. Typy miast w Skupieniu M3

Typ miasta	Liczba	Udział w Skupieniu M3 (w proc.)
Ośrodek lokalny wielofunkcyjny <5 tys. mieszkańców	18	28,6
Ośrodek lokalny wielofunkcyjny	17	27,0
Ośrodek ponadlokalny wielofunkcyjny	12	19,0
Ośrodek lokalny z wyspecjalizowaną funkcją turystyczną	6	9,5
Ośrodek ponadlokalny z wyspecjalizowaną funkcją turystyczną	4	6,3
Miasto aglomeracyjne metropolii	3	4,8
Miasto aglomeracyjne ośrodków ponadregionalnych	3	4,8
Ogółem	63	100,0

Źródło: jak w tabeli 1.

Małe miasta Skupienia M3 mają dobrą sytuację mieszkaniową, o czym świadczy wysoka wartość wskaźnika określającego liczbę mieszkań na 1000 mieszkańców. Również w zakresie ekologii i ochrony środowiska przyrodniczego miasta te cechują bardzo korzystne wartości poszczególnych zmiennych: udział ludności korzystającej z oczyszczalni, udział oczyszczalni z podwyższonym usuwaniem biogenów, średni poziom udziału korzystających z odpadów komunalnych, również zebranych selektywnie i wskaźnik udziału parków i zieleni w powierzchni miasta. Bardzo korzystnymi wskaźnikami miasta Skupienia M3 charakteryzują się również w obszarach kultury i turystyki. Obserwujemy zdecydowanie najwyższy ich średni wskaźnik liczby ludności na 1 miejsce w kinach oraz najwyższy poziom średniej w zakresie miejsc noclegowych.

Mimo tak pozytywnej charakterystyki, miasta tego skupienia cechują się raczej niekorzystną sytuacją demograficzną, co przejawia się w średnim poziomie udziału ludności w wieku produkcyjnym, nieco wyższym współczynniku obciążenia demograficznego niż w małych miastach

ogółem, ale przede wszystkim wysokim średnim poziomem wymeldowań. W zakresie działalności społecznej i opieki społecznej miasta Skupienia M3 mają średni odsetek dzieci objętych opieką w żłobku, ale ich mieszkańcy w wysokim stopniu korzystają z pomocy społecznej.

W tabelach 12, 13 i 14 zawarto analizę syntetycznych wskaźników dotyczących delimitacji obszarów problemowych, koncentracji funkcji społeczno-gospodarczych oraz atrakcyjności osiedleńczej. Analizowane miasta ze Skupienia M3 sklasyfikowano głównie jako ośrodki z niskim i średnim stanem rozwoju społeczno-gospodarczego (tabela 12). Sytuacja miast Skupienia M3 przedstawia się lepiej w przypadku analizy wskaźnika zmian koncentracji funkcji (tabela 13). Według tego wskaźnika pogorszenie nastąpiło jedynie w przypadku 13 proc. miast, w 1/5 sytuacja nie uległa zmianie, a dla prawie 2/3 odnotowano poprawę. Niepokojące tendencje ujawnia wskaźnik atrakcyjności osiedleńczej (migracyjnej), polegający na obliczeniu salda pracy napływowej, tj. różnicy zameldowań i wymeldowań pomnożonych przez odległość przemieszczenia

(Śleszyński, 2018). W znaczącej większości miast wskaźnik ten we wszystkich dekadach po 1990 r. utrzymywał się na ujemnym poziomie, co oznacza, że odnotowano tam więcej wymeldowań

niż zameldowań. Dodatkowo wartości charakteryzowały jedynie 27 proc. miast w pierwszej dekadzie i tylko niewiele ponad 1/5 miast w trzeciej dekadzie (tabela 14).

Większość miast Skupienia M3 cechuje niski i średni typ rozwoju społeczno-gospodarczego

▼ **Tabela 12.** Typ rozwoju miast Skupienia M3 na podstawie syntetycznych wskaźników delimitacji obszarów problemowych (w proc.)

Typ rozwoju	2014	2017
Bardzo niski	18	11
Niski	42	52
Średni	27	34
Wysoki	3	3
Bardzo wysoki	0	0

Źródło: jak w tabeli 2.

▼ **Tabela 13.** Zmiana koncentracji funkcji społeczno-gospodarczych miast Skupienia M3 na podstawie wskaźników syntetycznych (w proc.)

Zmiana 2017/2004	
↑	66
↔	21
↓	13

Źródło: jak w tabeli 2.

▼ **Tabela 14.** Znak wskaźnika atrakcyjności osiedleńczej (migracyjnej) miast Skupienia M3 po 1990 r. (w proc.)

Znak wskaźnika	1990-1999	2000-2009	2010-2018
-	73	77	79
+	27	23	21

Źródło: jak w tabeli 4.

3.2. Analiza samooceny cech miast Skupienia M3 obecnie i w przyszłości

W ramach badań przeprowadzonych przez PIE miasta dokonały samooceny cech obecnych i spodziewanych w przyszłości,

w skali od 1 do 7 punktów (tabela 13). Ogólna samoocena miast Skupienia M3 jest dość wysoka.

Miasta dobrego życia:

- wysoko oceniają swoją pozycję w regionie,
- mają dobrą sytuację finansową i zapewniają mieszkańcom atrakcyjne warunki do życia,
- uważają się za przyjazne dla biznesu oraz za ważne ośrodki kultury i rekreacji w regionie,
- zakładają znaczący wzrost innowacyjności w przewidywalnej przyszłości.

Ogólna charakterystyka

Małe miasta Skupienia M3 uważają się przede wszystkim za otwarte dla wszystkich (C4 6,3 p.) oraz zadbane i ładne (C3 6,2 p.) – tabela 15. Kultywują tradycje (C5 6,0 p.) a także dbają o środowisko naturalne (C6 6,0 p.). Ponadto miasta – według własnej opinii – zapewniają mieszkańcom atrakcyjne warunki do życia (C2 5,9 p.) i dość dobrze oceniają swoją sytuację finansową (C1 5,2 p.). Wizja przyszłości małych miast Skupienia M3 jest optymistyczna, gdyż oceny wszystkich wymienionych cech w przyszłości są wyższe, a w największym stopniu dotyczy to oceny ich sytuacji finansowej (C1 wzrost do 5,9 p.) oraz zapewnienia mieszkańcom atrakcyjnych warunków do życia (C2 wzrost oceny do poziomu 6,4 p.).

Funkcja miasta

Biorąc pod uwagę oceny cech identyfikujących funkcje miasta należy stwierdzić, że analizowane ośrodki dość wysoko oceniają swoją atrakcyjność turystyczną (C11 5,9 p.), a w następnej kolejności najwyższe średnie oceny dotyczą kategorii miasta przyjaznego dla biznesu (C13 5,8 p.) i miasta będącego ważnym ośrodkiem kultury

i rekreacji w regionie (C14 5,5 p.). Miasta Skupienia M3 w stosunkowo niewielkim stopniu uważają się za ośrodki przemysłowe (C7 3,4 p.) i tylko w średnim stopniu za miasta z rozwiniętą gospodarką magazynową i transportową (C10 4,3 p.). Należy jednak zaznaczyć, że ocena obu form działalności w przyszłości jest wyższa niż obecnie (C7 – 3,8 p., C10 – 4,8 p.), co wskazuje na planowaną dywersyfikację bazy ekonomicznej w tych ośrodkach. Małe miasta deklarują również wzrost znaczenia w przyszłości usług (C9 5,7 p.) oraz edukacji i nauki (C12 5,0 p.).

Lokalizacja

W odniesieniu do cech charakteryzujących lokalizację miast, analizowane ośrodki bardzo wysoko oceniły swoją obecnie silną pozycję w regionie (C15 5,3 p.), wskazując również na umacnianie się jej w przyszłości (wzrost do 5,8 p.). Należy również zauważyć, że mimo dość niskiej średniej oceny, wśród miast Skupienia M3 znajdują się ośrodki przygraniczne specjalizujące się w usługach dla cudzoziemców (np. Hrubieszów, Gubin, Międzyzdroje czy Głucholazy), a ocena tej cechy wg deklaracji badanych ośrodków wzrasta w przyszłości o 0,4 pkt proc. (do wartości 3,2 p.).

▼ Tabela 15. Obecna i przewidywana samoocena cech miast Skupienia M3

Cecha	Symbol	Średnia ocena		Zmiana
		Teraźniejszość	Przyszłość	
Ogólna charakterystyka miasta				
Miasto mające dobrą sytuację finansową	C1	5,19	5,88	↑
Miasto zapewniające mieszkańcom atrakcyjne warunki życia/przyjazne dla mieszkańców	C2	5,86	6,33	↑
Miasto zadbane i ładne	C3	6,16	6,29	↑
Miasto otwarte dla wszystkich	C4	6,28	6,40	↑
Miasto kultywujące tradycje	C5	6,02	6,10	↑
Miasto dbające o środowisko naturalne	C6	5,98	6,33	↑
Funkcja miasta				
Miasto przemysłowe (bez rolno-spożywczego)	C7	3,38	3,83	↑
Miasto przemysłu rolno-spożywczego	C8	4,41	4,48	↑
Miasto z rozwiniętym zakresem usług	C9	5,13	5,66	↑
Miasto z rozwiniętą gospodarką magazynową i transportową	C10	4,30	4,83	↑
Miasto atrakcyjne dla turystów	C11	5,90	6,22	↑
Ośrodek edukacji i nauki	C12	4,59	4,97	↑
Miasto przyjazne dla biznesu	C13	5,81	5,94	↑
Miasto będące ważnym ośrodkiem kultury i rekreacji w regionie	C14	5,52	5,86	↑
Lokalizacja miasta				
Miasto z silną pozycją w regionie	C15	5,30	5,83	↑
Zaplecze dla aglomeracji (miasto-sypialnia)	C16	3,94	4,17	↑
Miasto przygraniczne specjalizujące się w usługach dla cudzoziemców	C17	2,80	3,20	↑
Innowacyjność miasta				
Smart city	C18	4,23	5,15	↑
Miasto innowacyjne	C19	4,87	5,76	↑
Warunki ograniczające dla miasta				
Miasto bez perspektyw rozwoju	C20	1,93	1,83	↓
Miasto wyludniające się	C21	3,90	2,97	↓

Źródło: jak w tabeli 5.

Innowacyjność

Można powiedzieć, że miasta Skupienia M3 w umiarkowanym stopniu deklarują się obecnie jako innowacyjne (C19 4,9 p.), jednak zakładają znaczący wzrost innowacyjności w przyszłości (wzrost oceny do wartości 5,8 p.). Wśród analizowanej grupy miast jedynie 3 najwyżej oceniły swoją innowacyjność obecnie, ale w przyszłości taką ocenę podało już ponad 20 ośrodków. W mniejszym stopniu niż w przypadku innowacyjności, miasta Skupienia 3 określiły się jako *smart city* (C18 4,2 p.) jednak na podobnym poziomie przewidują wzrost znaczenia tej cechy w przyszłości (wzrost oceny do 5,2 p.).

Warunki ograniczające

Miasta Skupienia M3 w niewielkim stopniu zgadzają się z twierdzeniem, że nie mają

perspektyw rozwoju (C20 1,9 p.), natomiast zdecydowanie częściej widzą problem wyludniania się (C21 3,90 p.). W przyszłości, w ocenie miast te bariery rozwoju ulegną osłabieniu – zwłaszcza problem wyludniania się (spadek oceny do 3,0 p.).

Podsumowując miasta Skupienia M3 czują się silne w regionie, uważają się za otwarte dla wszystkich, zadbane i ładne, a poza tym podkreślają kultywowanie tradycji. Biorąc pod uwagę pozostałe relatywnie wysokie wskaźniki można uznać, że jest to grupa miast ogólnie przyjaznych do życia, z dużym potencjałem rozwojowym.

3.3. Scenariusze rozwoju miast Skupienia M3

Do sformułowania scenariuszy rozwoju miast Skupienia M3, czyli miast dobrego życia, wykorzystano wyniki analizy STEEPVL, które szczegółowo przedstawiono w Załączniku 3. Celem przeprowadzonej analizy było wyłonienie czynników kluczowych, które mają stanowić osie scenariuszy rozwoju miast. Biorąc pod uwagę oceny ważności i niepewności czynników, otrzymane zarówno od przedstawicieli miast, jak i od ekspertów, jako dwa kluczowe czynniki przyjęto:

Poziom odpływu mieszkańców z miasta oraz **Poziom nakładów inwestycyjnych w mieście**.

Uzyskano cztery możliwe kombinacje wartości czynników kluczowych tworzących osie scenariuszy, a poszczególnym wariantom przypisano nazwy określające charakter możliwego scenariusza (rysunek 7):

→ **Złote czasy:** niski poziom odpływu mieszkańców i wysoki poziom nakładów inwestycyjnych;

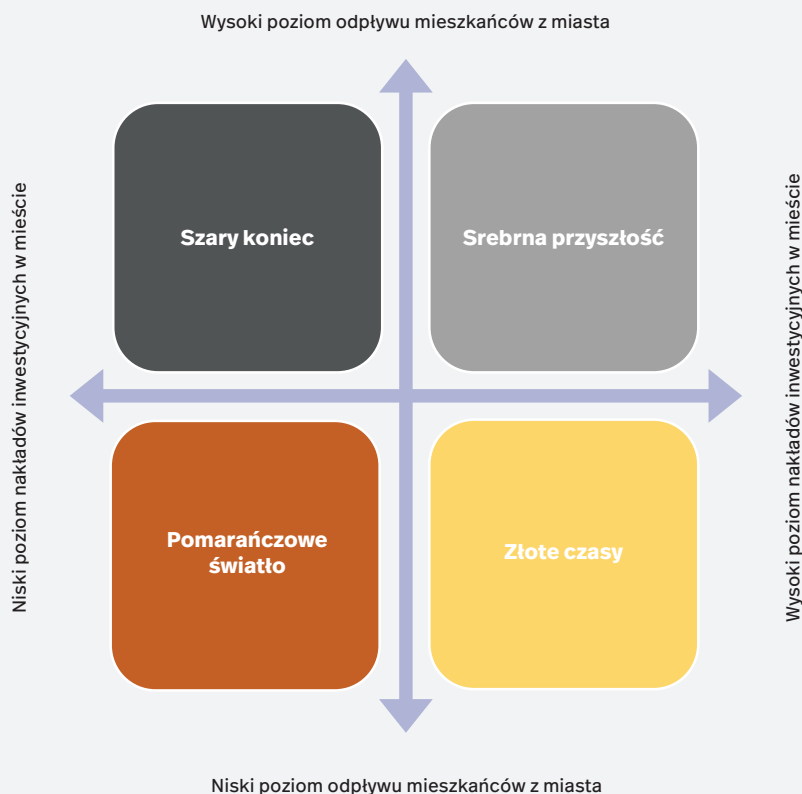
→ **Pomarańczowe światło:** niski poziom nakładów inwestycyjnych i niski poziom odpływu mieszkańców;

→ **Srebrna przyszłość:** wysoki poziom odpływu mieszkańców i wysoki poziom nakładów inwestycyjnych;

→ **Szary koniec:** wysoki poziom odpływu mieszkańców i niski poziom nakładów inwestycyjnych.

Wyniki badań różnych cech pod względem ważności i niepewności przeprowadzonych w grupie małych miast oraz wśród ekspertów pokazują strukturę mentalną (wyobrażenie) o dalszych ścieżkach rozwoju opartą na dotychczasowych trendach społecznych, funkcjonalno-ekonomicznych, środowiskowych i prawnych oraz wiedzy interesariuszy w zakresie kluczowych kwestii związanych z relacjami między różnymi elementami (składnikami) rozwoju.

▼ **Rysunek 7.** Osie scenariuszy i nazwy scenariuszy rozwoju miast Skupienia M3



Źródło: opracowanie własne.

Złote czasy

Generalnie pozytywny scenariusz rozwoju małych ośrodków Skupienia M3, które określono jako miasta dobrego i przyjaznego życia, powinien opierać się na uznaniu wiodącej roli dwóch czynników – jednego *stricte* społecznego i drugiego *stricte* ekonomicznego. Czynnik społeczny jest związany z utrzymaniem odpowiedniego potencjału demograficznego (liczby ludności) oraz zrównoważonej struktury biologicznej i społeczno-demograficznej. Czynnikiem ekonomicznym jest utrzymanie wysokiego poziomu nakładów inwestycyjnych w mieście.

W najlepszym ze scenariuszy rozwoju tej grupy miast zakładamy, że liczba ludności będzie stabilna. W obecnych uwarunkowaniach społeczno-ekonomicznych założenie nawet niedużego ogólnego (w całej grupie) wzrostu liczby ludności w małych miastach jest nierealne. Stabilność oznacza, że w niektórych ośrodkach, zwłaszcza położonych w pobliżu dużych metropolii, liczba ludności może nieznacznie wzrosnąć, natomiast w tych położonych bardziej peryferyjnie może nieznacznie się obniżyć. Głównym elementem składowym odpowiedzialnym za utrzymanie stabilizacji będzie

stosunkowo wysoki poziom migracji do tych miast. Migranci będą pochodzili głównie z obszarów wiejskich, średnich miast oraz z zagranicy, ale z tą różnicą, że równie często wybiorą jako docelowe miejsce zamieszkania zarówno ośrodki duże, jak i małe. Będzie to efektem pojawienia się i rozwoju przede wszystkim czynników zachęcających do osiedlenia się w małych miastach (poprawa jakości życia, atrakcyjny

rynek pracy i dobra dostępność komunikacyjna do metropolii). Mniejsze znaczenie dla utrzymania stabilizacji będzie miał przyrost naturalny. W najbardziej pozytywnym scenariuszu zakładamy, że przyrost naturalny oscyluje wokół wartości 0, choć z przewagą lat, kiedy będzie nieznacznie ujemny. Napływ migracyjny (ludność młoda) ograniczy zjawisko starzenia się ludności.

Rozwój gospodarczy będzie wynikał przede wszystkim z przedsiębiorczości mieszkańców, ale może mu sprzyjać również wzrost nakładów inwestycyjnych w sektorze publicznym

Kluczowe znaczenie dla utrzymania liczby ludności, ograniczania wyjazdów i przyciągania nowych mieszkańców będzie miała sytuacja ekonomiczna. Małe miasta w coraz większym stopniu będą oferowały korzystne warunki lokalizacyjne dla dużych, komercyjnych przedsiębiorstw. W większości małych ośrodków nastąpi przesunięcie w zakresie charakteru własnościowego głównych zakładów zatrudniających w mieście. Zmniejszy się znaczenie sektora publicznego, zwłaszcza samorządowego, co doprowadzi też do mniejszej zależności zatrudnionych od władzy lokalnej. Zwiększy się znacząco udział sektora prywatnego, wyraźnie wzrośnie poziom nakładów inwestycyjnych. W związku z rozwojem gospodarczym państwa również nakłady w sektorze publicznym będą wysokie, co poprawi przede wszystkim jakość i dostęp do usług publicznych. Nakłady inwestycyjne w sektorze prywatnym będą odpowiadały za korzystne zmiany na rynku pracy (wzrost wynagrodzeń i świadczeń socjalnych), natomiast

nakłady w sektorze publicznym będą prowadziły do wzrostu jakości życia. Ważnym elementem nakładów inwestycyjnych będzie budowa tanich mieszkań na wynajem, co będzie jednym z kluczowych warunków mobilności przestrzennej i podejmowania decyzji, zwłaszcza przez ludzi młodych.

Sukces społeczno-gospodarczy małych miast w tej grupie będzie możliwy dzięki różnym pozytywnym cechom charakteryzującym te ośrodki, a ich znaczenie w przyszłości jeszcze wzrośnie. Przewaga ośrodków wielofunkcyjnych jest zazwyczaj silnie powiązana z dużą aktywnością mieszkańców w zakresie przedsiębiorczości. Wzrost znaczenia dużych i średnich przedsiębiorstw będzie wpływał na powstanie efektów mnożnikowych w zakresie powstawania nowych firm, zwłaszcza mikro-przedsiębiorstw. Będzie to powiązane z aktywizacją ludzi w wieku emerytalnym, dla których prowadzenie małych firm zwiększy możliwości uzyskania dodatkowego dochodu.

Nastąpi dalsza poprawa jakości życia w mieście hamująca odpływ i sprzyjająca napływowi mieszkańców

Ważną cechą, która pozytywnie oddziałuje na rozwój małych ośrodków, będzie wzrost świadomości społecznej w różnych aspektach, z których za najważniejsze można uznać poziom identyfikacji terytorialnej oraz świadomość ekologiczną. Rozwój ekonomiczny i wzrost jakości życia z pewnością wpłynie na pozytywną ocenę (waloryzację) środowiska życia, a to przełoży się na silniejszą identyfikację z miejscem zamieszkania, gdzie obok cech historycznych (dziedzictwo kulturowe) większe znaczenie będzie miała duma z sytuacji gospodarczej miasta, poprawy infrastruktury czy jakości wizualnego odbioru otoczenia (cechy architektoniczne). Wyraźnie wzrośnie satysfakcja z odnowionej przestrzeni centrów małych miast oraz dbałości o historyczną spuściznę w tkance miejskiej. W najbliższych latach zwiększy się społeczna presja na nowe rozwiązania związane z potrzebą funkcjonowania w czystym środowisku. Samorząd we współpracy z firmami prywatnymi będzie inwestował (przy wsparciu z UE) w rozwiązania proekologiczne prowadzące do osiągnięcia standardów gospodarki zeroemisyjnej. W małych miastach efekty tych działań będą szybko odczuwalne (położenie w otoczeniu przyrodniczym), co zwiększy zainteresowanie ludzi zamieszkaniem w małym mieście. Czynniki ekologiczne będą również oddziaływały na sektor przedsiębiorstw, które w coraz większym zakresie zechcą inwestować w rozwiązania technologiczne wspierające dbałość o środowisko, a także przyjazne społecznie, inteligentne rozwiązania w procesie produkcji, dystrybucji i zaopatrzenia.

Jednym z najbardziej pozytywnych efektów przemian społeczno-ekonomicznych będzie również dbałość o jakość zagospodarowania przestrzeni miejskiej. Miasta będą posiadały pełne pokrycie planami miejscowymi, co w znacznym stopniu wyeliminuje powstawanie konfliktów społecznych związanych z lokalizacją inwestycji. Dobre plany miejscowe będą podstawą prowadzenia

zrównoważonej polityki uwzględniającej społeczne potrzeby wysokiej jakości życia z warunkami wzrostu ekonomicznego. Wzrośnie jednocześnie jakość polityki samorządowej i stanowionego prawa lokalnego. Istotnym zjawiskiem będzie sprawowanie funkcji publicznych przez ludzi o wysokim poziomie wykształcenia i kompetencji, wrażliwych społecznie i otwartych na współpracę z grupami miejscowymi oraz zewnętrznymi. Współpraca w zrealizowaniu samorządowych będzie kluczowa dla realizacji inwestycji ponadlokalnych, zwłaszcza takich, które będą sprzyjały wzrostowi dostępności komunikacyjnej (transport i łączność) oraz przebudowie infrastruktury. Samorządy będą również posiadały wysokie kompetencje w zakresie pozyskiwania zewnętrznego wsparcia na realizację inwestycji lokalnych.

Podsumowując najbardziej optymistyczną wizję rozwoju małych miast Skupienia 3 należy zwrócić uwagę na warunki wstępne, które określają inne cechy przemian. Wizja rozwoju musi zakładać pozyskiwanie środków na inwestycje oraz pozyskiwanie inwestorów w czytelnej sytuacji prawnej, w tym przy zrównoważonym planie zagospodarowania przestrzennego. Poprawie sytuacji ekonomicznej (wzrost dochodów samorządów i mieszkańców) muszą towarzyszyć działania ograniczające odpływ mieszkańców i przyciągające innych, zachęconych wysoką jakością życia.

Srebrna przyszłość

Kluczową rolę w scenariuszu zmian będą odgrywały inwestycje w mieście, które pobudzą rozwój ekonomiczny w warunkach malejącej liczby mieszkańców i starzenia się demograficznego. Rozwój w takich warunkach będzie wymagał bardzo dobrego wykorzystania zasobów ludzkich i kompetencji społecznych w celu realizacji inwestycji i zapewnienia dobrego funkcjonowania instytucji lokalnych oraz firm zlokalizowanych w małych miastach.

Miasta Skupienia M3 będą systematycznie traciły mieszkańców, choć poziom odpływu ludności będzie zależał w dużej mierze od położenia geograficznego i odległości od ośrodków lokalnych i ponadlokalnych. Stabilizacja liczby ludności będzie charakterystyczna dla małych miast aglomeracyjnych. Większość miast, zwłaszcza te położone peryferyjnie, dotkną duże problemy z utrzymaniem dotychczasowego potencjału demograficznego. Największym wyzwaniem będzie emigracja na stałe młodej i lepiej wykształconej ludności, co odbije się niekorzystnie na strukturze demograficznej, w której coraz większy udział będzie miała grupa ludności w wieku poprodukcyjnym. Kryzys demograficzny pogłębi się również na skutek coraz niższego przyrostu naturalnego. Małe miasta przyciągną ludność z otaczających je obszarów wiejskich, jednak nie wyrówna to strat wynikających z emigracji do dużych ośrodków miejskich.

W warunkach kryzysu demograficznego oraz generalnie dobrej koniunktury gospodarczej ważnym długofalowym działaniem strategicznym będzie wykorzystanie potencjału kompetencji, umiejętności i zaangażowania mieszkańców, którzy przekroczyli 50. rok życia. Od właściwej polityki społecznej będzie zależało wykorzystanie szans, które przyniesie ożywienie gospodarcze i wzrost inwestycji w sektorze komercyjnym, jak również niekomercyjnym.

Miasta skorzystają z możliwości, które niesie lepsza dostępność komunikacyjna powiązana z wyższym poziomem nakładów inwestycyjnych zakładanych w tym scenariuszu. Niewątpliwie wpłynie to na ich atrakcyjność pod kątem lokalizacji przedsiębiorstw. W większości ośrodków rola sektora niepublicznego w zatrudnieniu wyraźnie się zwiększy, choć zatrudnienie w jednostkach podległych samorządom lokalnym będzie nadal bardzo istotne. Wzrost dochodów własnych związanych

z inwestycjami zewnętrznymi wpłynie na intensyfikację działań w zakresie nowych projektów w sektorze usług publicznych. Zmiany w strukturze demograficznej będą wymagały większych nakładów w sferze usług publicznych związanych z opieką medyczną oraz socjalną oraz różnymi formami aktywizacji ludności w wieku poprodukcyjnym i produkcyjnym. W tej grupie miast wzrośnie poziom nakładów inwestycyjnych, co przełoży się również na utrzymanie wysokiego poziomu przedsiębiorczości mieszkańców oraz na zainteresowanie samorządów i mieszkańców właściwymi kierunkami polityki przestrzennej.

Nakłady inwestycyjne przedsiębiorstw będą wpływały na zwiększenie aktywizacji społecznej na rynku pracy. Inwestorzy i samorządy będą zachęcały mieszkańców z grupy ludności w wieku poprodukcyjnym do dłuższej aktywności zawodowej. W wyniku niedoboru młodych pracowników powszechną sytuacją będzie zatrudnianie osób w wieku emerytalnym oraz podejmowanie pracy na więcej niż jednym etacie. Firmy komercyjne oraz instytucje publiczne będą w coraz większym stopniu korzystały z aktywności osób, które dopiero wkraczają na rynek pracy (18+). Wysokie nakłady inwestycyjne korzystnie wpłyną na wzrost jakości życia mieszkańców.

Samorządy będą prowadziły coraz skuteczniejszą politykę przestrzenną widząc przestrzeń jako wartość i dobro ograniczone. Mieszkańcy wymuszą na władzach małych miast dbałość o ład przestrzenny, estetykę architektoniczną oraz ochronę dziedzictwa kulturowego i działania proekologiczne. Wzrost jakości życia będzie istotnym argumentem w prowadzeniu lokalnej polityki ekonomicznej, społecznej i przestrzennej. Równocześnie wzrośnie przywiązanie mieszkańców do swojego miasta oraz świadomość znaczenia współpracy i ograniczania konfliktów społecznych o przestrzeń oraz innych sytuacji napięć.

Szary koniec

Wybrane dwa czynniki, na których opierają się scenariusze, tj. poziom odpływu mieszkańców z miasta i poziom nakładów finansowych, są szczególnie istotne dla rozwoju małych miast w przypadku utrzymania się negatywnych trendów w procesach demograficznych i gospodarczych.

W najgorszym ze scenariuszy zakładamy, że liczba ludności małych miast będzie się systematycznie obniżała. Zasadniczą kwestią jest tu tempo tego spadku. W tym przypadku przewidujemy, że będzie ono stosunkowo wysokie, zwłaszcza dla miast położonych peryferyjnie w stosunku do wielkich aglomeracji. Tylko w niektórych małych miastach, zlokalizowanych w pobliżu dużych ośrodków miejskich, będzie można mówić o stabilizacji liczby ludności. Trend będzie to o tyle niekorzystny, że spadkiem liczby ludności małych miast będzie towarzyszyła depopulacja na większości obszarów wiejskich otaczających te ośrodki, co wpłynie negatywnie na sytuację gospodarczą tych obszarów, zwłaszcza w regionalnych strefach peryferyjnych.

Spadek liczby mieszkańców małych miast wyniknie z dużego odpływu migracyjnego, zwłaszcza ludności młodej, lepiej wykształconej i o lepszych kwalifikacjach zawodowych. Kierunkiem odpływu będą przede wszystkim duże ośrodki miejskie w Polsce oraz za granicą, oferujące lepsze warunki życia, bardziej stabilny i zróżnicowany zasób miejsc pracy, zwłaszcza w sektorach związanych z funkcjami metropolitalnymi. Małe miasta zaoferują przede wszystkim miejsca pracy w usługach publicznych, sektorze drobnej przedsiębiorczości oraz w dużych zakładach, w których nie wymaga się wysokich kwalifikacji.

Stały odpływ ludności młodej (w wieku produkcyjnym) niekorzystnie wpłynie na strukturę demograficzną. Liczba ludności w wieku poprodukcyjnym znacznie przekroczy liczbę ludności w wielu przedprodukcyjnym. Starzenie

się społeczeństwa będzie istotnym czynnikiem hamującym rozwój ekonomiczny, tym bardziej, że dalsze perspektywy jawią się niekorzystnie, głównie z uwagi na utrzymujący się ujemny przyrost naturalny.

Kryzys demograficzny będzie sprzężony z negatywnymi procesami gospodarczymi. Choć małe miasta zaoferują dobre warunki dla lokalizacji dużych inwestycji, zwłaszcza w sytuacji poprawy dostępności komunikacyjnej, nie wpłynie to jednak na wysokie zaangażowanie inwestorów na tych terenach. Inwestycje będą miały bardzo selektywny charakter, tj. ograniczony przede wszystkim do lokalizacji oferujących nisko wykwalifikowaną siłę roboczą oraz małe wymagania środowiskowe w lokalnych dokumentach planistycznych. Z uwagi na generalnie kurczące się zasoby siły roboczej inwestorzy będą poszukiwali lokalizacji na terenach o względnie dobrej sytuacji demograficznej. W coraz większym stopniu w dużych przedsiębiorstwach na masową skalę będą zatrudniane grupy pracowników z państw rozwijających się, dla których czynnikiem zachęcającym będą atrakcyjne pakiety socjalne. W przestrzeni społecznej małych miast pojawią się grupy ludności napływowej (rodziny), choć nie wpłynie to na wyrównanie strat demograficznych wynikających z odpływu mieszkańców oraz ujemnego przyrostu naturalnego.

Niewielkie zainteresowanie dużych inwestorów tymi ośrodkami miejskimi będzie stanowiło duże wyzwanie rozwojowe dla utrzymania żywotności funkcjonalnej i przestrzennej. Małe miasta będą wymagały wsparcia zewnętrznego i uruchomienia programów pomocy rządowej. Sektor publiczny odegra ważną rolę jako inwestor, zwłaszcza w zakresie rozbudowy usług publicznych. Istotne znaczenie w finansowaniu sektora publicznego będzie miało zapewnienie dobrej jakości życia, zwłaszcza dla coraz liczniejszej grupy mieszkańców w wieku poprodukcyjnym. Zmniejszy się również znaczenie

sektora mikroprzedsiębiorstw, który zostanie ograniczony głównie do lokalnych usług dla ludności.

Zależność stanu lokalnej gospodarki od rozwoju i kondycji instytucji publicznych wzrosła dość wyraźnie. Zatrudnienie w instytucjach samorządowych i z nimi związanych będzie stanowiło istotną część bazy ekonomicznej. Negatywną konsekwencją tego stanu spowoduje zależność dużej części mieszkańców od polityki lokalnej. Samorządy skoncentrowane na utrzymaniu stosunkowo wysokiej jakości usług publicznych nie będą zainteresowane inwestycjami w budownictwo mieszkaniowe, co może również wpłynąć niekorzystnie na modernizację infrastruktury lokalnej, zwłaszcza na stan lokalnych dróg oraz licznych poprzednich inwestycji wykonanych przy udziale środków UE.

Pogłębiający się kryzys małych ośrodków wpłynie negatywnie na wiele aspektów społecznych, gospodarczych i środowiskowych. Ograniczenie środków, jak i mniejsze zainteresowanie starzejącego się społeczeństwa ograniczy implementowanie rozwiązań ekologicznych, a więc odbije się na stanie środowiska. Innowacyjność w tym zakresie znacznie się obniży. Również samorządy w mniejszym stopniu będą promowały takie rozwiązania.

Małe zainteresowanie inwestorów i odpływ ludności w wieku produkcyjnym wpłynie również negatywnie na stan budżetu samorządów, ostabnie zainteresowanie środkami zewnętrznymi, w których istotny jest wkład własny samorządu. Będzie to miało negatywny wpływ na dbałość o jakość przestrzeni miejskiej. Spowolniony zostanie proces rewitalizacji zaniedbanych dzielnic małych miast, a brak środków na niezbędne modernizacje obniży walory estetyczne krajobrazu miejskiego. Władze miast w mniejszym stopniu zechcą zwracać uwagę na kształtowanie przestrzeni, a jedną z negatywnych przyczyn tego stanu rzeczy będzie mała skłonność do zmian planów

zagospodarowania przestrzennego. Żywiłość wielu procesów przestrzennych doprowadzi do chaosu urbanistycznego i degradacji obiektów dziedzictwa historycznego.

Podsumowując należy podkreślić, że sprzężenie kryzysu demograficznego z zapasnością inwestycyjną w tej grupie małych miast doprowadzi do kumulacji wielu problemów rozwojowych, których przezwyciężenie w dłuższej perspektywie może okazać się bardzo trudne. Kurczenie demograficzne i kryzys funkcji miejskich osłabi znaczenie małych miast jako elementu systemu osadniczego, co przy słabej kondycji otaczających je wsi doprowadzi do poszerzenia obszarów problemowych w skali kraju. Kryzys ekonomiczny stanie się w równym stopniu kryzysem kulturowym, w którym osłabnie tożsamość społeczna i terytorialna, a małe miasta wizerunkowo stracą w oczach różnych grup, poczynając od potencjalnych inwestorów, przez turystów, po samych mieszkańców.

Pomarańczowe światło

Rozwój małych miast w dużej mierze zależy od utrzymania korzystnych trendów rozwoju demograficznego, choć istotne przy tym jest utrzymanie stosunkowo wysokiego poziomu inwestycji w lokalną gospodarkę. W przypadku niskiego poziomu odpływu mieszkańców i niskiego poziomu nakładów inwestycyjnych przyszłość małych miast w tej grupie można opisać w kategoriach stagnacji ekonomicznej.

Stabilizacja ekonomiczna, choć przy niskim poziomie wzrostu, korzystnie wpłynie na utrzymanie potencjału demograficznego małych miast. Liczba ludności w małych ośrodkach miejskich w obrębie aglomeracji nieznacznie wzrośnie, a w większości miast położonych peryferyjnie względem regionalnych centrów, obniży się, ale w granicach niezagrażających utrzymania podstawowych funkcji ekonomicznych i społecznych. Najważniejszym czynnikiem odpowiedzialnym za utrzymanie stabilizacji

stanie się stosunkowo wysoki poziom migracji do tych miast. Migranci będą pochodzili głównie z najbliższych obszarów wiejskich, co ma wynikać z większej atrakcyjności małych ośrodków pod względem jakości życia. W tym kontekście małe miasta w niewielkim stopniu będą różniły się od średnich ośrodków, co niewątpliwie doprowadzi do ograniczenia migracji młodych ludzi do tych miast. Nie osłabnie natomiast migracja najlepiej wykształconych i młodych osób do największych miast Polski. Jedną z przyczyn atrakcyjności największych ośrodków będzie niski poziom inwestycji w małych miastach, co ograniczy poziom zatrudnienia na stanowiskach wymagających specjalistów. Mniejsze znaczenie dla utrzymania stabilizacji liczby ludności w małych miastach będzie miał przyrost naturalny – w większości ośrodków może oscylować wokół wartości 0, z tendencją do obniżania się w kolejnych 20 latach.

Wzrośnie atrakcyjność małych miast jako miejsc dobrej lokalizacji inwestycji, co będzie m.in. wynikało z poprawy dostępności komunikacyjnej ośrodków oraz lepszych planów zagospodarowania przestrzennego. Mimo tych korzystnych uwarunkowań małe miasta będą miały duże problemy z pozyskaniem inwestorów, choć lepsza sytuacja pod tym względem będzie panowała w ośrodkach związanych bezpośrednio w dużymi aglomeracjami. Źródłem tych problemów okaże się przede wszystkim duża konkurencja ze strony wszystkich innych ośrodków, tj. średnich i dużych miast, a także obszarów wiejskich. W konsekwencji umiarkowany lub niski poziom pozyskiwania inwestycji komercyjnych wyniknie z efektu przyciągania przedsiębiorstw, które będą liczyły na korzyści wynikające z niższych norm środowiskowych, tańszej siły roboczej oraz niższych kosztów obsługi infrastrukturalnej.

Istotne dla przyszłości małych miast okaże się utrzymanie relatywnie wysokiego poziomu inwestycji w sferze niekomercyjnej, czyli

przede wszystkim wspomaganie usług publicznych. Będzie to element wzrostu jakości życia, co zdecyduje o powstrzymaniu decyzji migracyjnych przez część młodych mieszkańców. Poziom nakładów inwestycyjnych w sektorze podległym samorządom będzie zależny od ich kondycji finansowej oraz możliwości i umiejętności pozyskiwania środków zewnętrznych. Możliwości inwestycyjne nie będą na tyle duże, aby samorzady stały się kreatorami dużych zmian na rynku mieszkaniowym (tanie budownictwo) czy wielkich zmian w tkance miejskiej. Proces odnowy przestrzeni miejskich będzie powolny i ograniczony do wybranych fragmentów miasta.

Istotnym elementem przemian społecznych będzie wzrost świadomości społecznej, w tym poziomu identyfikacji terytorialnej. Natomiast rozbudowana świadomość ekologiczna będzie uwypuklała wagę wyzwań środowiskowych. Dobra jakość życia mieszkańców będzie oddziaływała na pozytywną waloryzację środowiska życia, co m.in. wpłynie na proces rewitalizacji obiektów dziedzictwa kulturowego.

Samorzady będą prowadziły politykę uporządkowania przestrzeni miejskiej. Mimo wielu pozytywnych działań w zakresie planowania przestrzennego na gospodarkę przestrzenną wpłynie doraźna polityka inwestycyjna, co będzie skutkowało konfliktami społecznymi o przestrzeń.

Wzrośnie jakość sprawowania władzy w samorządach, co wyniknie z wyższych kompetencji władz. Istotnym zjawiskiem będzie sprawowanie funkcji publicznych przez ludzi o wyższym poziomie wykształcenia i kompetencji, choć współpraca na poziomie lokalnym i ponadlokalnym będzie wymagała intensywnej pracy. Współpraca w zrzeczeniach samorządowych będzie kluczowa dla realizacji ponadlokalnych inwestycji, zwłaszcza takich, które będą sprzyjały wzrostowi dostępności

komunikacyjnej (transport i łączność) oraz przebudowie infrastruktury.

Podsumowując należy zwrócić uwagę, że w tym scenariuszu zmian kluczową funkcję stabilizatora sytuacji społeczno-ekonomicznej odgrywa samorząd lokalny. Jego podstawowym zadaniem będzie podnoszenie

jakości życia i tworzenie nowych możliwości dla mieszkańców, a tym samym ograniczanie decyzji migracyjnych. Istotnym elementem zmian okaże się silna konkurencja o inwestycje w sektorze komercyjnym, które mają pełnić funkcje wspomagające ogólny rozwój ekonomiczny.



Rekomendacje dla realizacji najlepszego scenariusza w skupieniach małych miast

Przedstawione wyżej scenariusze rozwoju małych miast stanowią podstawę do identyfikacji działań możliwych do podjęcia w zakresie zwiększenia prawdopodobieństwa wystąpienia scenariuszy pozytywnych oraz przeciwdziałania realizacji scenariuszy negatywnych w perspektywie do 2035 r. W tabeli 16 zestawiono rekomendacje, określając jednocześnie ich znaczenie dla każdego skupienia:

- **rekomendacje kluczowe** określają działania, które muszą wystąpić, aby scenariusz pożądany został zrealizowany lub niepożądany został osłabiony,
- **rekomendacje bardzo istotne** znacząco wspierają realizację scenariusza, choć ich niezastosowanie nie wyklucza możliwości osiągnięcia celów,
- **rekomendacje istotne** są uzupełnieniem realizacji rekomendacji kluczowych; mogą być wdrażane wtedy, gdy priorytety zostaną zrealizowane.

Zestawienie rekomendacji wskazuje, że w kontekście specyfiki badanych miast oraz opracowanych scenariuszy najistotniejsze są działania inwestycyjne i organizacyjne skierowane przede wszystkim do szczebla wojewódzkiego i gminnego. Z drugiej strony za bardzo ważne należy uznać rekomendacje dotyczące tworzenia sieci współpracy skierowane przede wszystkim do szczebla gminnego. Odpowiednio skonstruowana polityka społeczna przeciwdziałająca negatywnym trendom demograficznym (m.in. odpływ migracyjny czy starzenie się społeczeństwa) będzie mieć kluczowe znaczenie dla stabilnego rozwoju małych miast.

Dodatkowo sformułowano również kluczowe rekomendacje dla poszczególnych skupień w realizacji pożądanego scenariusza:

Skupienie M1 – Miasta potrzebujące impulsu rozwojowego (dla scenariusza Inteligentny sangwinik):

- podnoszenie jakości administracji samorządowej w obszarach kluczowych dla rozwoju miast (inwestycje, pozyskiwanie środków na inwestycje, dialog społeczny) (W, G).

Skupienie M2 – Miasta niewykorzystanych szans (dla scenariusza Wiatr w żagle):

- poprawa kompetencji administracji lokalnej w zakresie zarządzania w JST i pozyskiwania funduszy zewnętrznych na rozwój lokalny (W, G);
- angażowanie lokalnych społeczności do współzrządzenia miastem, także z wykorzystaniem metod cyfrowych (narzędzia z obszaru nowoczesnej komunikacji z mieszkańcami i interesariuszami instytucjonalnymi, uchwały promujące partycypację społeczną, projekty i inicjatywy partnerskie, rady dożytku publicznego/dialogu społecznego) (G);
- upowszechnienie idei kreowania marki miasta wśród samorządów małych miast (szkolenia, doradztwo) (K, W).

Skupienie M3 – Miasta dobrego życia (dla scenariusza Złote czasy):

- poprawa dostępności komunikacyjnej z małych miast do centrów regionów i metropolii (K, W, G);
- pozyskiwanie środków na inwestycje ze źródeł zewnętrznych (krajowych i UE) (G).

▼ Tabela 16. Rekomendacje dla realizacji najlepszego scenariusza w skupieniach małych miast

Lp.	Propozycja	Rekomendacje dla szczebla krajowego (K), wojewódzkiego (W) i gminnego (G)	Skupienie		
			M1 Inteligentny sangwinik	M2 Wiatr w żagle	M3 Złote czasy
I	Działania prawno-polityczne				
1.	Przyjęcie polityki migracyjnej zachęcającej do migracji powrotnych oraz przyjmowanie obcokrajowców najbardziej przydatnych z punktu widzenia potrzeb rynku pracy	K	+	+++	+++
2.	Utrzymanie polityki prorodzinnej poprzez inwestycje infrastrukturalne i pomoc rodzicom dla zwiększenia atrakcyjności miasta jako miejsca zamieszkania	K	+	++	+++
3.	Zachęty do zamieszkania płynące z programu Mieszkanie+, wykluczenie z udziału miast metropolitalnych i aglomeracyjnych	K	++	++	+++
4.	Zachęty ustawowe dla akumulacji kapitału (oszczędzania i inwestowania na miejscu)	K	+	+++	+
5.	Deglomeracja funkcji publicznych wyższego rzędu	W	+	+	+
6.	Uszczelnienie transferów z filii do central (zatrzymanie kapitału w kraju)	K	+	+	+
7.	Nowa ustawa o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym, w tym wyraźny zapis o bilansowaniu terenów	K	+	++	++
8.	Nowy podatek od niezabudowanych gruntów budowlanych	K	+	+	+
9.	Reorganizacja systemu administracyjno-terytorialnego, w tym zwłaszcza sieci powiatowej	K	+	++	+
10.	Wzmocnienie funkcji przemysłowych, w tym reindustrializacja	K	+	++	+
II	Działania inwestycyjne				
11.	Wspieranie szkolnictwa zawodowego restrukturyzacja szkolnictwa, zwłaszcza podstawowego (w porozumieniu z samorządem gminnym)	W, G	++	++	++

Lp.	Propozycja	Rekomendacje dla szczebla krajowego (K), wojewódzkiego (W) i gminnego (G)	Skupienie		
			M1 Inteligentny sangwinik	M2 Wiatr w żagle	M3 Złote czasy
12.	Inwestycje infrastrukturalne (np. domy seniora)	W, G	+++	++	+
13.	Inwestycje służące podnoszeniu jakości życia (w tym jakości powietrza)	G	++	++	+++
14.	Wspieranie lokalnych inwestorów i rodzimego kapitału	G	+++	+++	+++
15.	Wsparcie spółdzielczości, w tym banków spółdzielczych	W	++	+	+
16.	Wykup gruntów i tworzenie „banków ziemi” (ochrona przed spekulacją, zabezpieczenie rezerw pod różne funkcje na przyszłość)	G	+++	++	++
17.	Fundusz dla najzdolniejszych, pod warunkiem zamieszkania w dotychczasowym mieście	W	+	++	+
III	Działania organizacyjne				
18.	Optymalizacja kosztowa zarządzania (zachęty, np. fiskalne dla łączenia „gmin obwarankowych” z ich rdzeniami miejskimi)	W	++	+	+
19.	Programy zagospodarowania porzucanej infrastruktury	K, G	+++	++	+
20.	Bardziej efektywna gospodarka przestrzenna (w tym gminnym zasobem nieruchomości)	G	+++	++	+
21.	Systemowe zachęty dla reinwestowania i inwestowania	W	+	++	++
22.	Monitoring zagospodarowania przestrzennego	W	+	++	+++
23.	Bilansowanie terenów pod popyt prognozowany	G	++	+	+++
24.	Wprowadzenie walut lokalnych (pieniądz lub system wymiany towarów i usług, akceptowany tylko na danym obszarze, m.in. w celu stabilizacji rynkowej, odporności na kryzysy, zatrzymywania pieniądza na miejscu, zachęcania do współpracy międzyludzkiej)	G	+	+	+

Lp.	Propozycja	Rekomendacje dla szczebla krajowego (K), wojewódzkiego (W) i gminnego (G)	Skupienie		
			M1 Inteligentny sangwinik	M2 Wiatr w żagle	M3 Złote czasy
IV	Działania marketingowe				
25.	Tworzenie pozytywnego wizerunku miasta	G	+	+++	+++
26.	Powołanie pełnomocnika lub pracownika odpowiedzialnego za relacje inwestorskie	G	+++	+++	+++
27.	Zwiększanie konkurencyjności miasta (np. przez niższe podatki lokalne lub „jedno okienko” dla biznesu by załatwić sprawy z samorządem)	G	+++	+++	+++
V	Tworzenie sieci współpracy				
28.	Wspieranie więzi międzysąsiedzkich	G	+++	++	++
29.	Rozwijanie współpracy międzygminnej w zakresie usług publicznych	G	+++	++	+++
30.	Silniejsza współpraca samorządów z instytucjami lokalnymi	G	+++	+++	+++
31.	Rozwijanie współpracy z miastami pogranicznymi (sąsiednie województwa)	W	++	+	++
32.	Zachęty do konsolidacji mniejszych przedsiębiorstw (fuzje pionowe i poziome, „przyjazne” przejęcia, spółdzielnie), zachęty do współpracy między dostawcami i producentami, w tym tzw. fuzje pionowe	G	+	++	++

Uwaga: + rekomendacja istotna, ++ rekomendacja bardzo istotna, +++rekomendacja kluczowa.

Źródło: opracowanie własne.

Bibliografia

- Baker, B. (2007), *Destination branding for small cities. The essential for successful Place Branding*, Creative Leap Books.
- Dej, M. (red.) (2016), *Raport o stanie polskich miast 2016. Rozwój gospodarczy*, Instytut Rozwoju Miast, Kraków, http://obserwatorium.miasta.pl/wp-content/uploads/2017/02/Raport_o_stanie_polskich_miast_2016_Rozw%C3%B3j_gospodarczy.pdf [dostęp: 10.10.2019].
- Dinnie, K. (red.) (2011), *City Branding: Theory and Cases*, Palgrave Macmillan, Basingstoke.
- Glińska, E. (2016), *Budowanie marki miasta. Koncepcje, warunki, modele*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa.
- Govers, R., Go, F. (2009), *Place Branding. Global, Virtual and Physical Identities, Constructed, Imagined and Experienced*, Palgrave Macmillan, New York.
- Heffner, K. (2016), *Obszary wiejskie i małe miasta: czy lokalne centra są potrzebne współczesnej wsi?*, „Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach”, nr 279.
- Iłczuk, K., Glińska, E. (2018), *Formy partycypacji społecznej w procesie brandingu miasta – identyfikacja dobrych praktyk*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie”, T. 19, z. 10, cz. 2.
- Kaplan, M.D., Yurt, O., Guner, B., Kurtulus, K. (2010), *Branding places: applying brand personality concept to cities*, „European Journal of Marketing”, Vol. 44, No. 9/10.
- Klooster, S.A., Asselt, M.B. (2006), *Practising the scenario-axes technique*, „Futures”, No. 38.
- Krajowa Polityka Miejska 2023 (2015), <http://prawo.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WMP20150001235/O/M20151235.pdf> [dostęp: 01.10.2019].
- Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2030 (2019), <https://www.gov.pl/web/inwestycje-rozwoj/krajowa-strategia-rozwoju-regionalnego> [dostęp: 01.10.2019].
- Kulawiak, A. (2016), *Czynniki endogenne w rozwoju gospodarczym małego miasta – studium porównawcze. Przykład Uniejowa i Dąbia nad Nerem*, „Acta Universitatis Lodziensis, Folia Geographica Socio-Oeconomica”, nr 23.
- Pietrzyk, I. (2000), *Polityka regionalna UE i regiony w państwach członkowskich*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Szarek-Iwaniuk, P. (2019), *Potencjały i bariery rozwoju małych i średnich miast na przykładzie polskiej krajowej sieci miast Cittaslow*, „Zarządzanie Publiczne”, nr 1(45).
- Śleszyński, P., Bański, J., Degórski, M., Komornicki, T. (2017), *Delimitacja obszarów strategicznej interwencji państwa: obszarów wzrostu i obszarów problemowych*, „Prace Geograficzne”, nr 260, IGiPZ PAN, Warszawa.
- Śleszyński, P. (2018), *Migracje wewnętrzne*, (w:) Potrykowska, A. (red.), *Sytuacja demograficzna Polski. Raport 2017-2018*, Rządowa Rada Ludnościowa, Warszawa.
- Śleszyński, P. (2019), *Klasyfikacja miast Polski dla potrzeb programu Foresight Polskiego Instytutu Ekonomicznego*, IGiPZ PAN, Warszawa, dokument wewnętrzny.
- Tuziak, B. (2014), *Autorytet władz gminnych a rozwój społeczności lokalnych*. Studium socjologiczne, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa.

Załącznik 1. Lista miast skupień M1, M2, M3

Skupienie M1	Skupienie M2	Skupienie M3
Barwice, Brok, Brzesko, Brzostek, Bychawa, Ćmielów, Dąbrowa Białostocka, Dolsk, Drobin, Frampol, Gąbin, Gorzów Śląski, Górzno, Jutrosin, Kostrzyn, Krasnobród, Krośniewice, Lipsk, Lubraniec, Lwówek, Łasin, Łęczna, Nowa Sarzyna, Nowe Brzesko, Nowy Staw, Nowy Wiśnicz, Piechowice, Pińczów, Pszów, Rajgród, Rejowiec, Ryki, Skępe, Szadek, Szprotawa, Ślesin, Świerzawa, Tłuszcz, Urzędów, Wąsosz, Węgliniec, Wleń, Wojnicz, Wronki, Wschowa, Wysoka, Wyszogród, Zagórów, Zaklików, Zalewo, Zawichost, Zelów, Zwoleń, Żychlin	Alwernia, Anopol, Baranów Sandomierski, Barczewo, Bobolice, Bobowa, Bojanowo, Brwinów, Brzeg Dolny, Bytów, Chełmek, Chełmno, Chmielnik, Chodzież, Cieszanów, Cybinka, Czaplinek, Czarna Białostocka, Czarna Woda, Czerwieńsk, Dobrzyca, Drawsko Pomorskie, Drzewica, Gniew, Gogolin, Jabłonowo Pomorskie, Jasień, Karlino, Kartuzy, Kazimierza Wielka, Kłobuck, Knyszyn, Kołaczyce, Konstancin-Jeziorna, Korfantów, Kowalewo Pomorskie, Krobia, Leśna, Libiąż, Limanowa, Łańcut, Łapy, Łask, Michałowo, Mszana Dolna, Nasielsk, Nekla, Nowa Dęba, Nowe, Nowe Warpno, Nowogród, Ozorków, Ożarów, Pieszyce, Pionki, Podkowa Leśna, Poniec, Przecław, Pyskowice, Radków, Radomyśl Wielki, Różan, Serock, Siechnice, Skoczków, Sławków, Sławno, Stary Sącz, Staszów, Stąporków, Stopnica, Stryków, Strzelin, Strzyżów, Sułkowice, Susz, Syców, Szczuczyn, Świątniki Górne, Tolkmicko, Tuliszków, Uniejów, Władystawowo, Wołczyn, Woźniki, Wyśmierzyce, Zduny, Złotów	Barcin, Bartlinek, Bisztynek, Chęciny, Chorzele, Człuchów, Drawno, Głuchołazy, Gołdap, Grabów nad Prosną, Grójec, Gubin, Hrubieszów, Kałuszyn, Kuźnia Raciborska, Lewin Brzeski, Lidzbark Warmiński, Lwówek Śląski, Miechów, Międzyrzec Podlaski, Międzyrzec, Międzyzdroje, Modliborzyce, Mszczonów, Murowana Goślina, Nidzica, Nowe Miasteczko, Nowe Miasto Lubawskie, Nowe Skalmierzyce, Okonek, Opalenica, Otmuchów, Pastęk, Pełczyce, Raciąż, Radlin, Radzionków, Radzyń Chełmiński, Reszel, Rudnik nad Sanem, Rzepin, Sędziszów Małopolski, Sępólno Krajeńskie, Siemiatycze, Sława, Słupca, Sokołów Małopolski, Solec Kujawski, Strzegom, Sulechów, Trzcianka, Tuszyń, Twardogóra, Tyszowce, Ustka, Wadowice, Węgorzyno, Włoszczowa, Wolbrom, Wolsztyn, Wysokie Mazowieckie, Zator, Zwierzyniec

Załącznik 2. Czynniki analizy STEEPVL

Analizie STEEPVL poddano zbiór 48 czynników, w tym 13 czynników społecznych, 5 technologicznych, 11 ekonomicznych, 5 ekologicznych, 3 polityczne, 7 odnoszących się do wartości i 4 prawne. Lista wszystkich badanych czynników:

Spoleczne	
S1	Poziom bezpieczeństwa życia w mieście
S2	Stopa bezrobocia w mieście
S3	Zasoby pracy w mieście
S4	Poziom wykształcenia ludności w mieście
S5	Poziom aktywności liderów lub elit lokalnych
S6	Liczba inicjatyw obywatelskich w mieście
S7	Poziom odpływu mieszkańców z miasta
S8	Poziom migracji ludności do miasta
S9	Starzenie się mieszkańców
S10	Przyrost naturalny w mieście
S11	Warunki mieszkaniowe
S12	Poziom kompetencji cyfrowych mieszkańców
S13	Poziom zamożności mieszkańców
Technologiczne	
T1	Poziom rozwoju technologii cyfrowej w mieście
T2	Poziom rozwoju e-administracji w mieście
T3	Poziom zaawansowania technologicznego przedsiębiorstw funkcjonujących na terenie miasta
T4	Poziom dostępności transportu miejskiego
T5	Poziom dostępności transportowej do i z miasta
Ekonomiczne	
E1	Poziom korzystania z zewnętrznych środków finansowania (w tym unijnych) przez miasto
E2	Poziom konkurencyjności miasta na tle innych miast (położonych w pobliżu) w przyciąganiu inwestycji
E3	Poziom współpracy władz miasta z biznesem

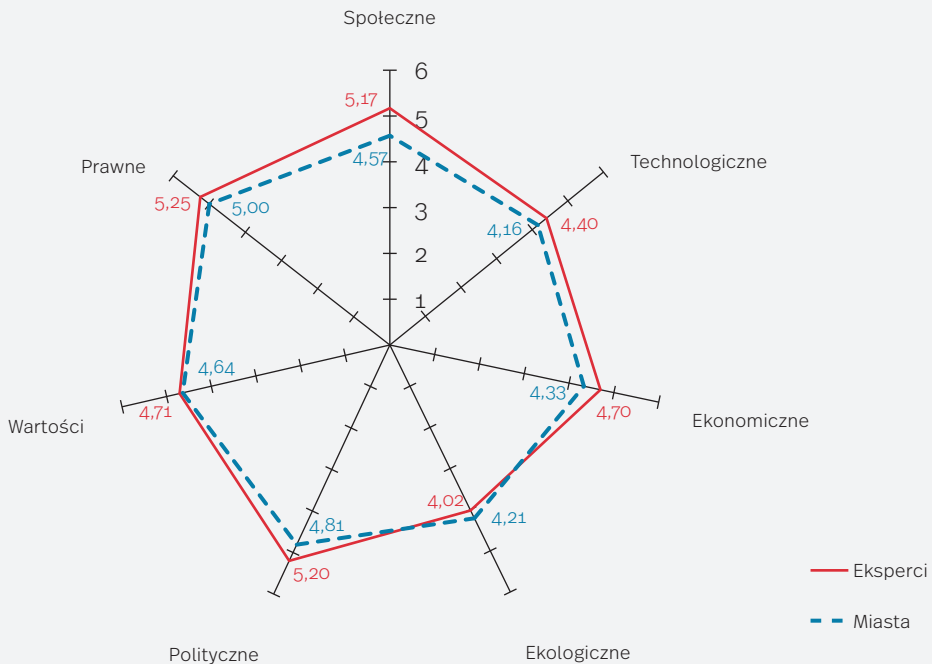
E4	Aktywność instytucji wspierających przedsiębiorczość (np. inkubatory przedsiębiorczości, specjalne strefy ekonomiczne, klastry, parki technologiczne, inne)
E5	Poziom zasobów turystycznych miasta
E6	Poziom rozwoju usług komercyjnych w mieście
E7	Poziom rozwoju przemysłu w mieście
E8	Poziom nakładów inwestycyjnych w mieście
E9	Renta położenia (premia atrakcyjnej lokalizacji)
E10	Dostępność zasobów naturalnych (np. surowce kopalne, woda)
E11	Dostępność terenów inwestycyjnych
Ekologiczne	
EK1	Stan środowiska naturalnego (w tym jakość powietrza) w mieście
EK2	Poziom świadomości ekologicznej mieszkańców
EK3	Obszary zagrożenia przyrodniczego (zalewowe, powodziowe)
EK4	Niekorzystne zmiany klimatyczne
EK5	Promowanie proekologicznych inwestycji przez władze miasta
Polityczne	
P1	Liczba programów na szczeblu państwowym związana z promowaniem rozwoju małych i średnich miast
P2	Funkcja administracyjna pełniona przez miasto
P3	Gotowość władz miasta do współpracy z innymi miastami
Wartości	
V1	Przedsiębiorczość mieszkańców miasta
V2	Otwartość mieszkańców na zmiany
V3	Potrzeba kultywowania tradycji
V4	Zdrowy styl życia
V5	Świadomość potrzeby kształcenia ustawicznego
V6	Więzi międzyludzkie
V7	Identyfikowanie się mieszkańców z miastem
Prawne	
L1	Jasne i przejrzyste przepisy prawne w Polsce
L2	Sprawność postępowań administracyjnych w mieście
L3	Stabilność i przejrzystość lokalnego prawa (np. podatkowego)
L4	Plany zagospodarowania przestrzennego w mieście

Źródło: opracowanie własne PIE

Załącznik 3. Wyniki analizy STEEPVL

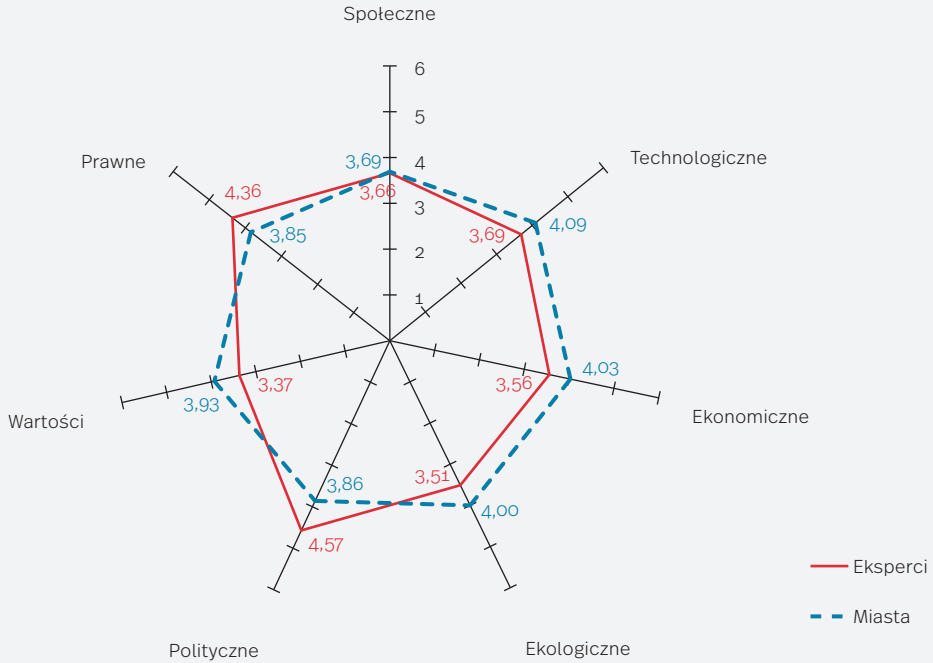
Analiza STEEPVL miast Skupienia M1 na podstawie ocen przedstawicieli miast i ekspertów

▼ **Wykres 1.** Średnia ocena siły wpływu poszczególnych kategorii czynników STEEPVL na rozwój małych miast Skupienia M1 w perspektywie do 2035 r. w opinii przedstawicieli miast i ekspertów



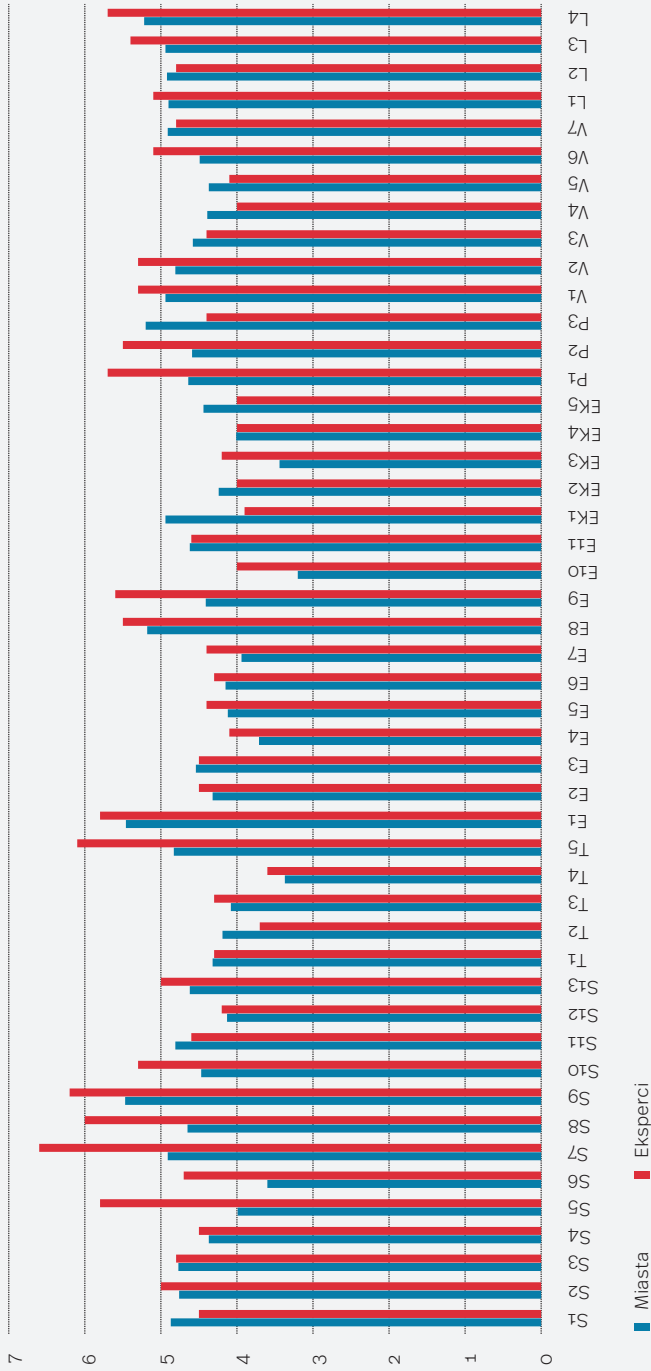
Źródło: opracowanie własne na podstawie badań PIE.

▼ **Wykres 2.** Średnie oceny niepewności poszczególnych kategorii czynników STEEPVL w odniesieniu do rozwoju małych miast ze Skupienia M1 w perspektywie do 2035 r. w opinii przedstawicieli miast i ekspertów



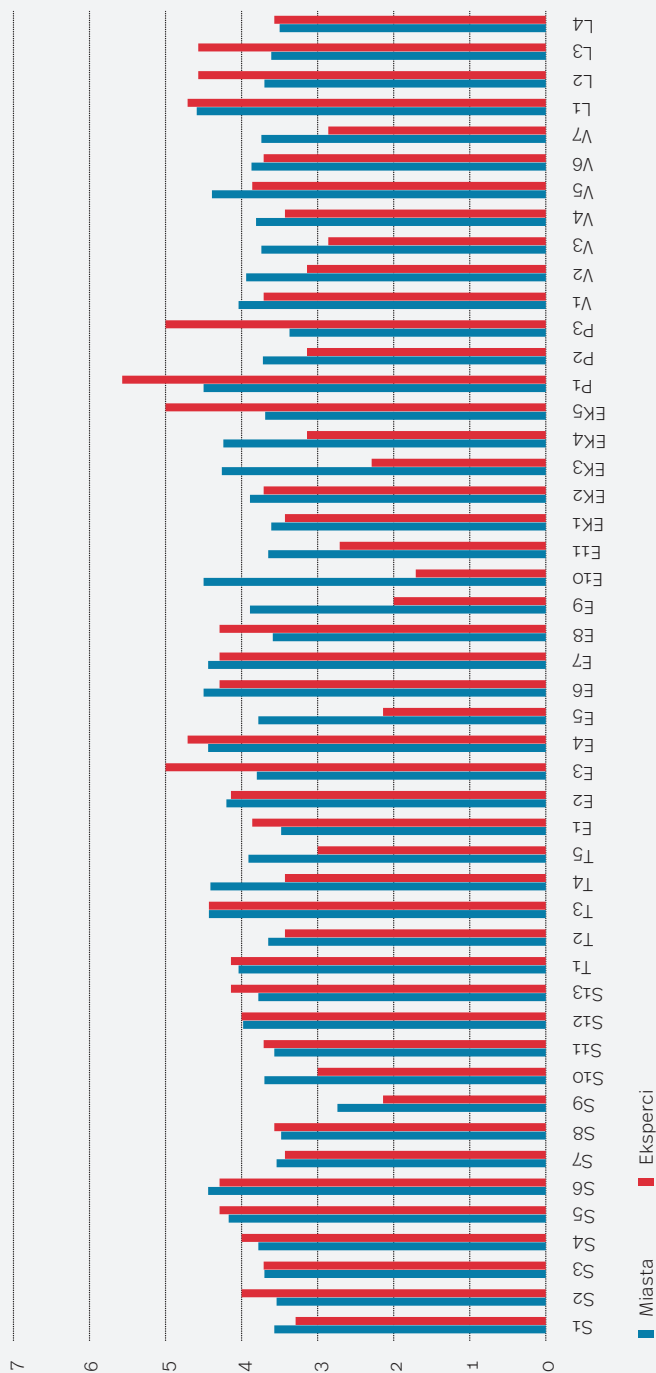
Źródło: jak w wykresie 1.

➤ **Wykres 3.** Średnie oceny siły wpływu poszczególnych czynników STEEPVL na rozwój miast małych Skupienia M1 w perspektywie do 2035 r. w opinii przedstawicieli miast i ekspertów



Źródło: jak w wykresie 1.

➤ Wykres 4. Średnia ocena niepewności czynników STEEPVL w odniesieniu do rozwoju małych miast ze Skupienia M1 w opinii przedstawicieli miast i ekspertów



Źródło: jak w wykresie 1.

Wybór kluczowych czynników tworzących osie scenariuszy małych miast Skupienia M1

Zestawienie analizowanych czynników pod kątem siły ich oddziaływania i niepewności w opinii przedstawicieli miast zaprezentowano na wykresie 5. Czynniki podzielono na cztery grupy:

I. Grupa czynników o wysokiej sile oddziaływania i trudnych do przewidzenia:

T5 – poziom dostępności transportowej z i do miasta, P1 – liczba programów na szczeblu państwowym związana z promowaniem rozwoju małych i średnich miast, V1 – przedsiębiorczość mieszkańców miasta, V2 – otwartość mieszkańców na zmiany, L1 – jasne i przejrzyste przepisy prawne w Polsce.

II. Grupa czynników o wysokiej sile oddziaływania i dość przewidywalnych:

S5 – poziom aktywności liderów lub elit lokalnych, S6 – liczba inicjatyw obywatelskich w mieście, S12 – poziom kompetencji cyfrowych mieszkańców, T1 – poziom rozwoju technologii cyfrowej w mieście, T3 – poziom zaawansowania technologicznego przedsiębiorstw funkcjonujących na terenie miasta, T4 – poziom dostępności transportu miejskiego, E2 – poziom konkurencyjności miasta na tle innych miast, E4 – aktywność instytucji wspierających przedsiębiorców, E6 – poziom rozwoju usług komercyjnych w mieście, E7 – poziom rozwoju przemysłu w mieście, E9 – renta położenia, E10 – dostępność zasobów naturalnych, EK2 – poziom świadomości ekologicznej mieszkańców, EK3 – obszary zagrożenia przyrodniczego, EK4 – niekorzystne zmiany klimatyczne, V5 – świadomość potrzeby kształcenia ustawicznego.

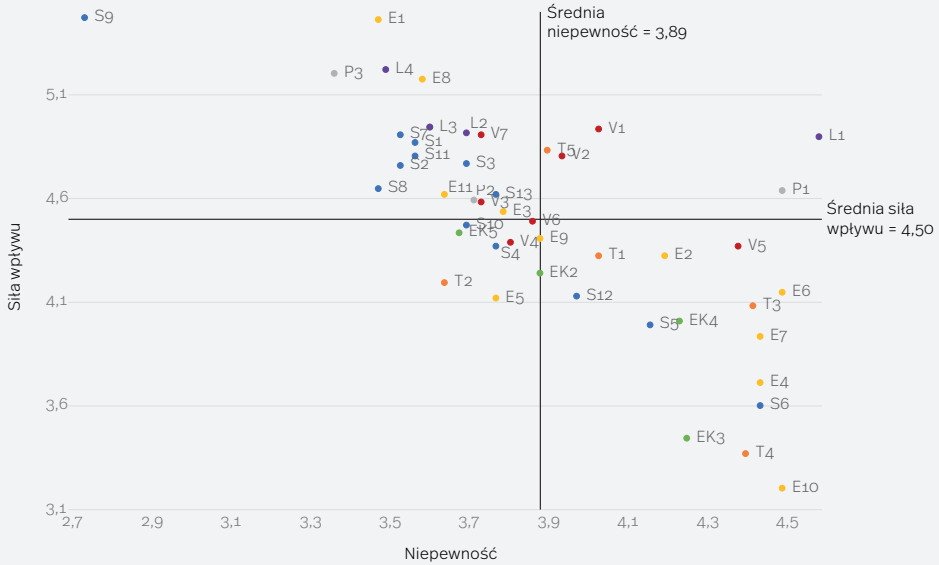
III. Grupa czynników o niskiej sile oddziaływania i dość przewidywalnych:

S4 – poziom wykształcenia ludności w mieście, S10 – przyrost naturalny w mieście, T2 – poziom rozwoju e-administracji w mieście, E5 – poziom zasobów turystycznych miasta, EK5 – promowanie proekologicznych inwestycji przez władze miasta, V4 – zdrowy styl życia, V6 – więzi międzyludzkie.

IV. Grupa czynników o niskiej sile oddziaływania i trudnych do przewidzenia:

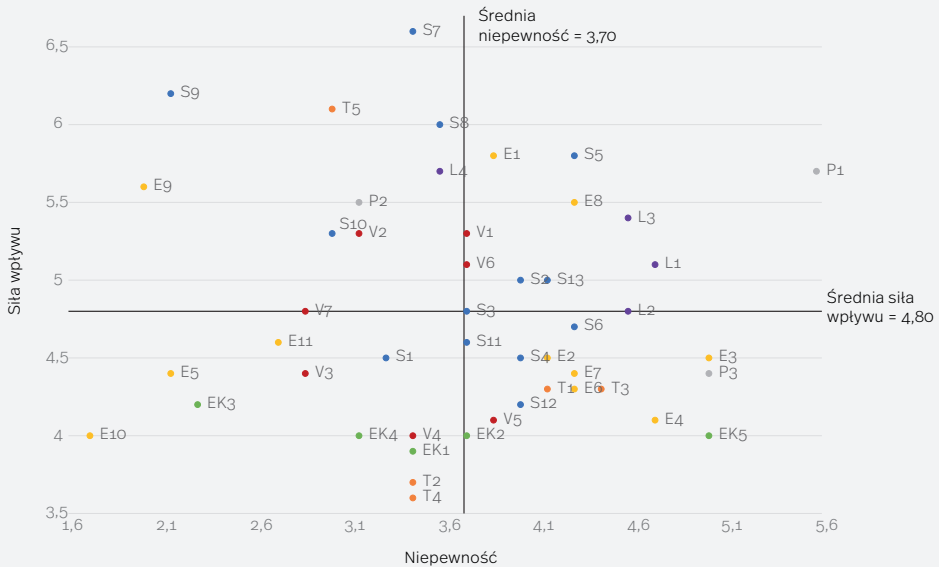
S1 – poziom bezpieczeństwa życia w mieście, S2 – stopa bezrobocia w mieście, S3 – zasoby pracy w mieście, S7 – poziom odpływu mieszkańców z miasta, S8 – poziom migracji ludności do miasta, S9 – starzenie się mieszkańców, S11 – warunki mieszkaniowe, S13 – poziom zamożności mieszkańców, E1 – poziom korzystania przez miasto z zewnętrznych środków finansowania, E3 – poziom współpracy władz miasta z biznesem, E8 – poziom nakładów inwestycyjnych w mieście, E11 – dostępność terenów inwestycyjnych, EK1 – stan środowiska naturalnego, P2 – funkcja administracyjna pełniona przez miasto, P3 – gotowość władz miasta do współpracy z innymi miastami, V3 – potrzeba kultywowania tradycji, V7 – identyfikowanie się mieszkańców z miastem, L2 – sprawność postępowań administracyjnych w mieście, L3 – stabilność i przejrzystość lokalnego prawa, L4 – plany zagospodarowania przestrzennego w mieście.

Wykres 5. Klasyfikacja czynników STEEPVL dla Skupienia M1 według przedstawicieli miast



Źródło: jak w wykresie 1.

Wykres 6. Klasyfikacja czynników STEEPVL dla Skupienia M1 według ekspertów



Źródło: jak w wykresie 1.

Zestawienie analizowanych czynników pod kątem siły ich oddziaływania i niepewności w opinii ekspertów zaprezentowano na wykresie 6. Czynniki podzielono na cztery grupy:

I. Grupa czynników o wysokiej sile oddziaływania i trudnych do przewidzenia:

S2 – stopa bezrobocia w mieście, S3 – zasoby pracy w mieście, S5 – poziom aktywności liderów lub elit lokalnych, S13 – poziom zamożności mieszkańców, E1 – poziom korzystania z zewnętrznych środków finansowania, E8 – poziom nakładów inwestycyjnych w mieście, P1 – liczba programów na szczeblu państwowym związana z promowaniem rozwoju małych i średnich miast, V1 – przedsiębiorczość mieszkańców miasta, V6 – więzi międzyludzkie, L1 – jasne i przejrzyste przepisy prawne w Polsce, L2 – sprawność postępowań administracyjnych w mieście, L3 – stabilność i przejrzystość lokalnego prawa.

II. Grupa czynników o wysokiej sile oddziaływania i dość przewidywalnych:

S4 – poziom wykształcenia ludności w mieście, S6 – liczba inicjatyw obywatelskich w mieście, S11 – warunki mieszkaniowe, S12 – poziom kompetencji cyfrowych mieszkańców, T1 – poziom rozwoju technologii cyfrowej w mieście, T3 – poziom zaawansowania technologicznego przedsiębiorstw funkcjonujących na terenie miasta, E2 – poziom konkurencyjności miasta na tle innych miast, E3 – poziom współpracy władz miasta z biznesem, E4 – aktywność instytucji wspierających przedsiębiorczość, E6 – poziom rozwoju usług komercyjnych w mieście, E7 – poziom rozwoju

przemysłu w mieście, EK2 – poziom świadomości ekologicznej mieszkańców, EK5 – promowanie proekologicznych inwestycji przez władze miasta, P3 – gotowość władz miasta do współpracy z innymi miastami, V5 – świadomość potrzeby kształcenia ustawicznego.

III. Grupa czynników o niskiej sile oddziaływania i dość przewidywalnych:

S1 – poziom bezpieczeństwa życia w mieście, T2 – poziom rozwoju e-administracji w mieście, T4 – poziom dostępności transportowej do i z miasta, E5 – poziom zasobów turystycznych miasta, E10 – dostępność zasobów naturalnych, E11 – dostępność terenów inwestycyjnych, EK1 – stan środowiska naturalnego, EK3 – obszary zagrożenia przyrodniczego, EK4 – niekorzystne zmiany klimatyczne, V3 – potrzeba kultywowania tradycji, V4 – zdrowy styl życia.

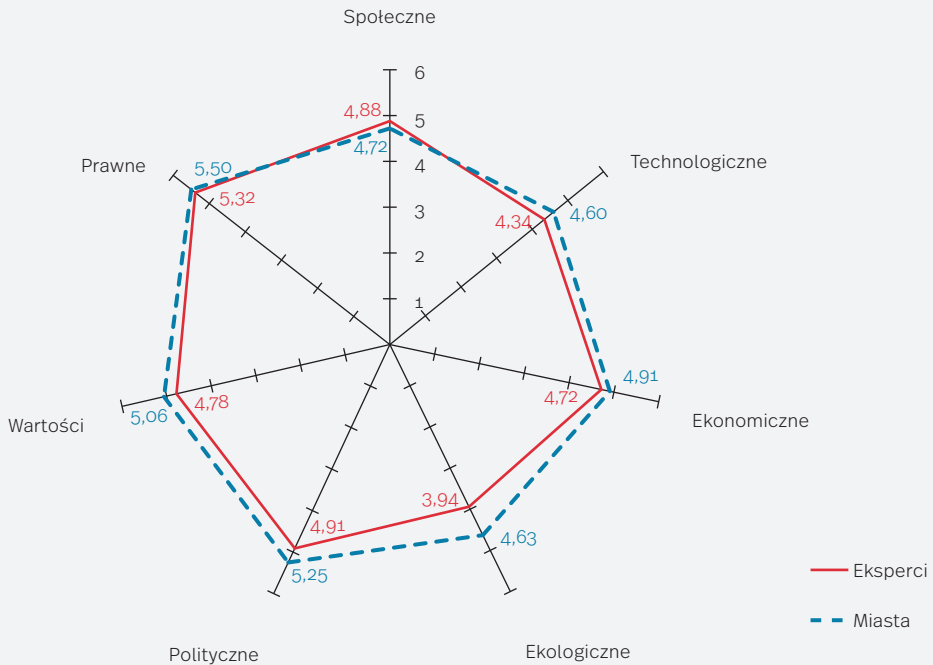
IV. Grupa czynników o niskiej sile oddziaływania i trudnych do przewidzenia:

S7 – poziom odpływu mieszkańców z miasta, S8 – poziom migracji ludności do miasta, S9 – starzenie się mieszkańców, S10 – przyrost naturalny w mieście, T5 – poziom dostępności transportowej z i do miasta, E9 – renta położenia, P2 – funkcja administracyjna pełniona przez miasto, V2 – otwartość mieszkańców na zmiany, V7 – identyfikowanie się mieszkańców z miastem, L4 – plany zagospodarowania przestrzennego w mieście.

Kolorem czerwonym oznaczono czynniki zakwalifikowane do innych grup w ocenie ekspertów w porównaniu do oceny przedstawicieli miast.

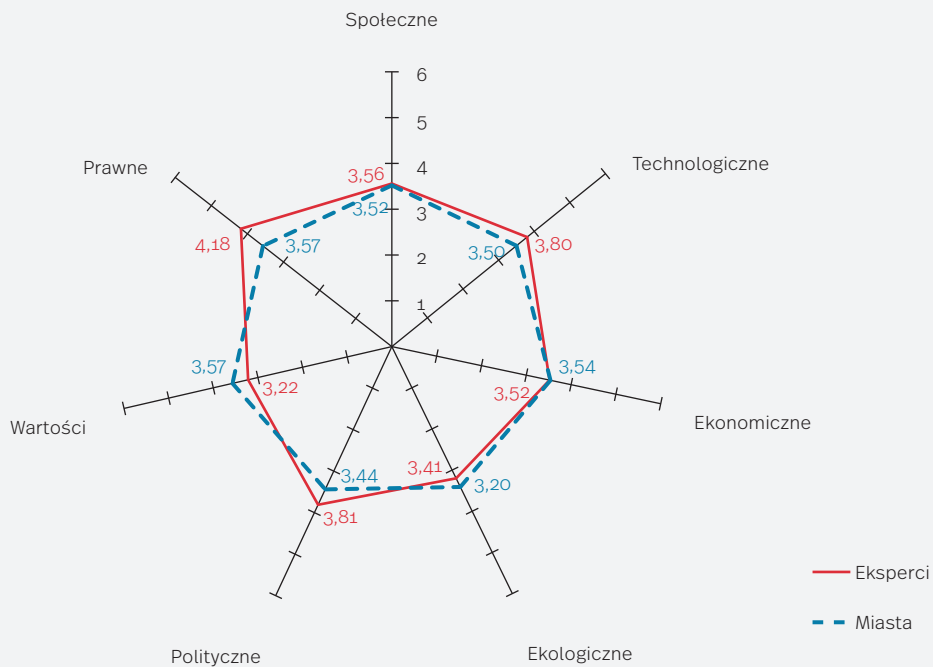
Analiza STEEPVL miast Skupienia M2 na podstawie ocen przedstawicieli miast i ekspertów

- **Wykres 7.** Średnia ocena siły wpływu poszczególnych kategorii czynników STEEPVL na rozwój małych miast Skupienia M2 w perspektywie do 2035 r. w opinii przedstawicieli miast i ekspertów



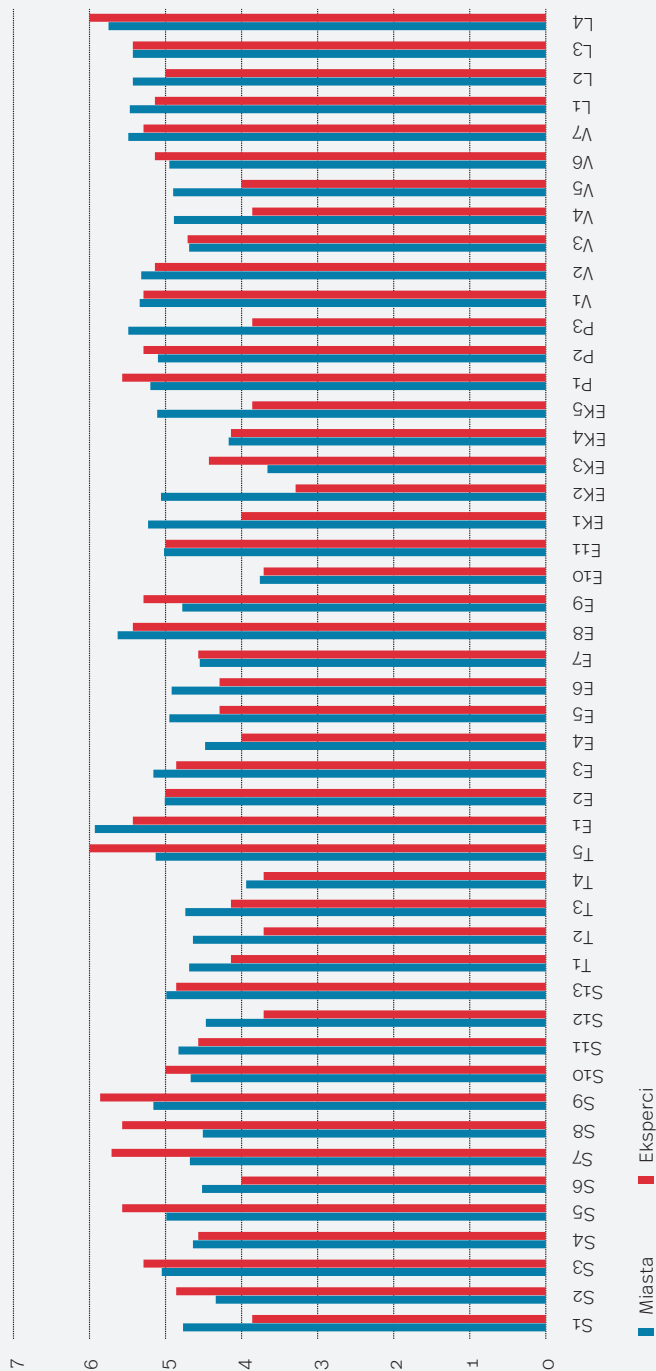
Źródło: jak w wykresie 1.

▼ Wykres 8. Średnie oceny niepewności poszczególnych kategorii czynników STEEPVL w odniesieniu do rozwoju małych miast ze Skupienia M2 w perspektywie do 2035 r. w opinii przedstawicieli miast i ekspertów



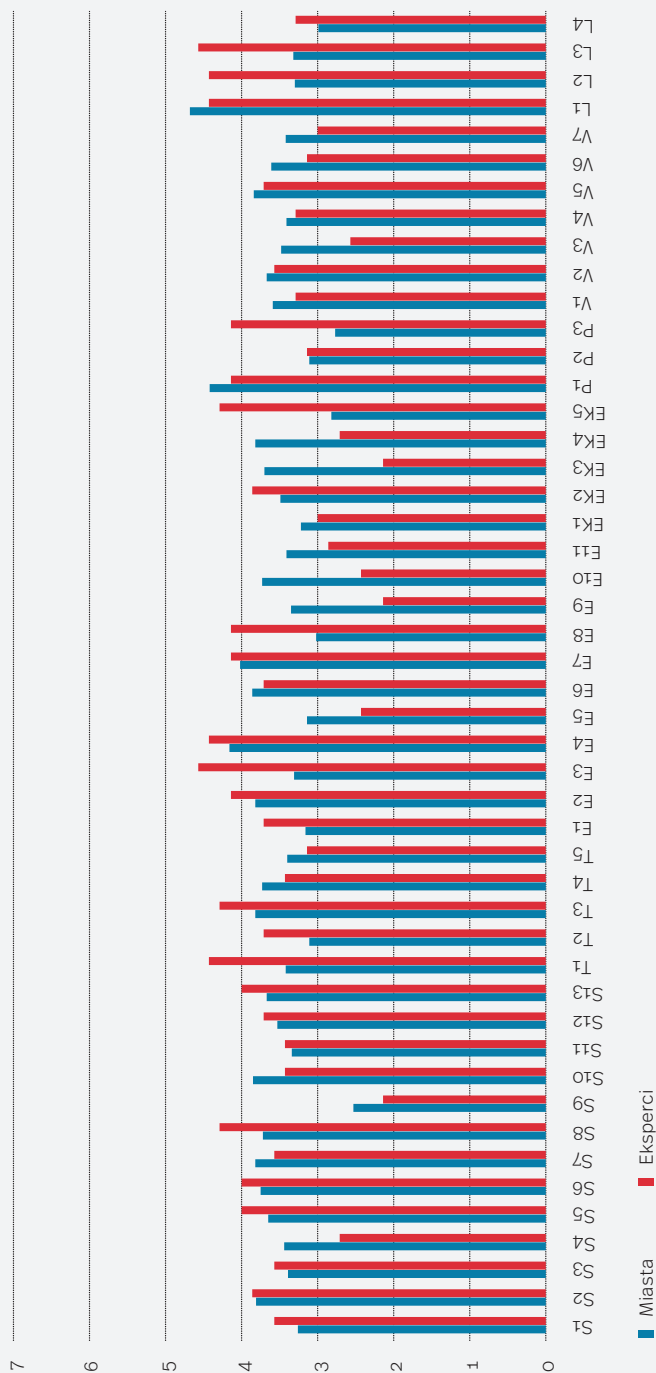
Źródło: jak w wykresie 1.

➤ **Wykres 9.** Średnie oceny siły wpływu poszczególnych czynników STEEPVL na rozwój małych miast ze Skupienia M2 w perspektywie do 2035 r. w opinii przedstawicieli miast i ekspertów



Źródło: jak w wykresie 1.

➤ Wykres 10. Średnia ocena niepewności czynników STEEPVL w odniesieniu do rozwoju miast małych ze Skupienia M2 w opinii przedstawicieli miast i ekspertów



Źródło: jak w wykresie 1.

Wybór kluczowych czynników tworzących osie scenariuszy małych miast Skupienia M2

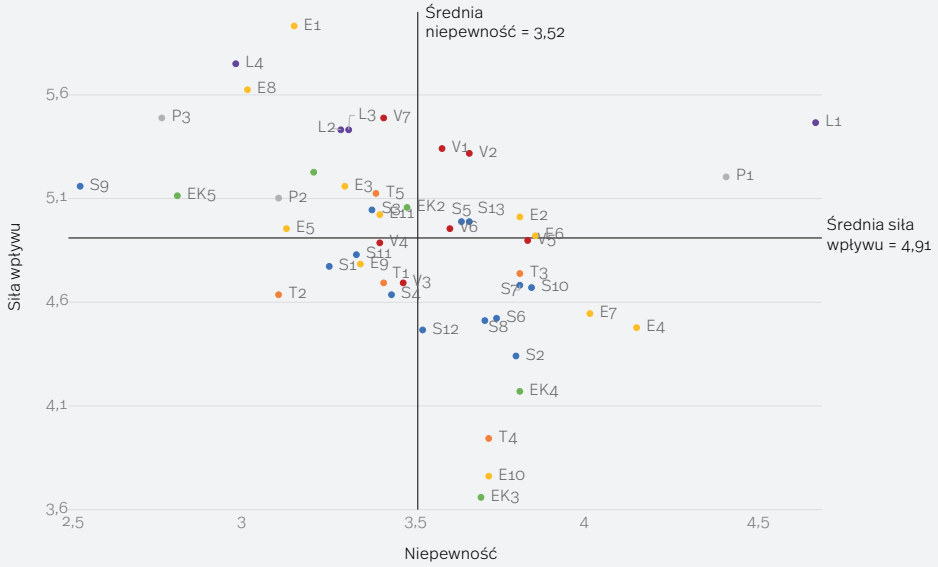
Zestawienie analizowanych czynników pod kątem ich siły oddziaływania i niepewności w opinii przedstawicieli miast zaprezentowano na wykresie 11. Czynniki podzielono na cztery grupy:

- I. Grupa czynników o wysokiej sile oddziaływania i trudnych do przewidzenia:** S5 – poziom aktywności liderów lub elit lokalnych, S13 – poziom zamożności mieszkańców, E2 – poziom konkurencyjności miasta na tle innych miast (położonych w pobliżu) w przyciąganiu inwestycji, E6 – poziom rozwoju usług komercyjnych w mieście, P1 – liczba programów na szczeblu państwowym związana z promowaniem rozwoju małych i średnich miast, V1 – przedsiębiorczość mieszkańców miasta, V2 – otwartość mieszkańców na zmiany, V6 – więzi międzyludzkie, L1 – jasne i przejrzyste przepisy prawne w Polsce.
- II. Grupa czynników o wysokiej sile oddziaływania i dość przewidywalnych:** S3 – zasoby pracy w mieście, S9 – starzenie się mieszkańców, T5 – poziom dostępności transportowej do i z miasta, E1 – poziom korzystania z zewnętrznych środków finansowania (w tym unijnych) przez miasto, E3 – poziom współpracy władz miasta z biznesem, E5 – poziom zasobów turystycznych miasta, E8 – poziom nakładów inwestycyjnych w mieście, E11 – dostępność terenów inwestycyjnych, EK1 – stan środowiska naturalnego (w tym jakość powietrza) w mieście, EK2 – poziom świadomości ekologicznej mieszkańców, EK5 – promowanie proekologicznych inwestycji przez władze miasta, P2 – funkcja administracyjna pełniona przez miasto, P3 – gotowość władz

miasta do współpracy z innymi miastami, V7 – identyfikowanie się mieszkańców z miastem, L2 – sprawność postępowań administracyjnych w mieście, L3 – stabilność i przejrzystość lokalnego prawa (np. podatkowego), L4 – plany zagospodarowania przestrzennego w mieście.

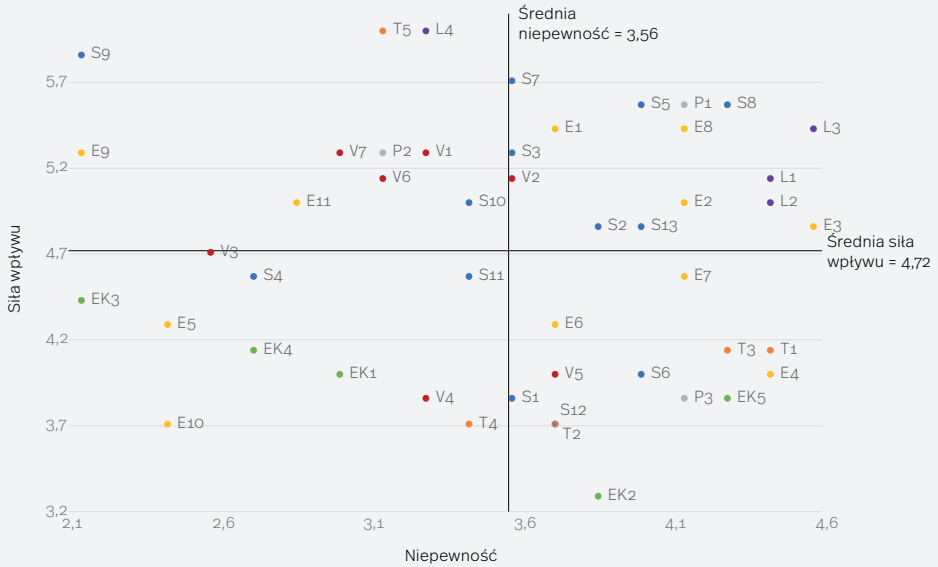
- III. Grupa czynników o niskiej sile oddziaływania i dość przewidywalnych:** S1 – poziom bezpieczeństwa życia w mieście, S4 – poziom wykształcenia ludności w mieście, S11 – warunki mieszkaniowe, T1 – poziom rozwoju technologii cyfrowej w mieście, T2 – poziom rozwoju e-administracji w mieście, E9 – renta położenia (premia atrakcyjnej lokalizacji), V3 – potrzeba kultywowania tradycji, V4 – zdrowy styl życia.
- IV. Grupa czynników o niskiej sile oddziaływania i trudnych do przewidzenia:** S2 – stopa bezrobocia w mieście, S6 – liczba inicjatyw obywatelskich w mieście, S7 – poziom odpływu mieszkańców z miasta, S8 – poziom migracji ludności do miasta, S10 – przyrost naturalny w mieście, S12 – poziom kompetencji cyfrowych mieszkańców, T3 – poziom zaawansowania technologicznego przedsiębiorstw funkcjonujących na terenie miasta, T4 – poziom dostępności transportu miejskiego, E4 – aktywność instytucji wspierających przedsiębiorczość, E7 – poziom rozwoju przemysłu w mieście, E10 – dostępność zasobów naturalnych (np. surowce kopalne, woda), EK3 – obszary zagrożenia przyrodniczego (zalewowe, powodziowe), EK4 – niekorzystne zmiany klimatyczne, V5 – świadomość potrzeby kształcenia ustawicznego.

▾ Wykres 11. Klasyfikacja czynników STEEPVL dla Skupienia M2 według przedstawicieli miast



Źródło: jak w wykresie 1.

▾ Wykres 12. Klasyfikacja czynników STEEPVL dla Skupienia M2 według ekspertów



Źródło: jak w wykresie 1.

Zestawienie analizowanych czynników pod kątem siły ich oddziaływania i niepewności w opinii ekspertów zaprezentowano na wykresie 12. Czynniki również podzielono na cztery grupy:

I. Grupa czynników o wysokiej sile oddziaływania i trudnych do przewidzenia:

S2 – stopa bezrobocia w mieście, S3 – zasoby pracy w mieście, S5 – poziom aktywności liderów lub elit lokalnych, S7 – poziom odpływu mieszkańców z miasta, S8 – poziom migracji ludności do miasta, S13 – poziom zamożności mieszkańców, E1 – poziom korzystania z zewnętrznych środków finansowania (w tym unijnych) przez miasto, E2 – poziom konkurencyjności miasta na tle innych miast (położonych w pobliżu) w przyciąganiu inwestycji, E3 – poziom współpracy władz miasta z biznesem, E8 – poziom nakładów inwestycyjnych w mieście, P1 – liczba programów na szczeblu państwowym związana z promowaniem rozwoju małych i średnich miast, V2 – otwartość mieszkańców na zmiany, L1 – jasne i przejrzyste przepisy prawne w Polsce, L2 – sprawność postępowań administracyjnych w mieście, L3 – stabilność i przejrzystość lokalnego prawa, np. podatkowego.

II. Grupa czynników o wysokiej sile oddziaływania i dość przewidywalnych:

S9 – starzenie się mieszkańców, S10 – przyrost naturalny w mieście, T5 – poziom dostępności transportowej do i z miasta, E9 – renta położenia (premia atrakcyjnej lokalizacji), E11 – dostępność terenów inwestycyjnych, P2 – funkcja administracyjna pełniona przez miasto, V1 – przedsiębiorczość mieszkańców miasta, V6 – więzi międzyludzkie, V7 – identyfikowanie się mieszkańców z miastem, L4 – plany zagospodarowania przestrzennego w mieście.

III. Grupa czynników o niskiej sile oddziaływania i dość przewidywalnych:

S4 – poziom wykształcenia ludności w mieście, S11 – warunki mieszkaniowe, T4 – poziom dostępności transportu miejskiego, E5 – poziom zasobów turystycznych miasta, E10 – dostępność zasobów naturalnych (np. surowce kopalne, woda), EK1 – stan środowiska naturalnego (w tym jakość powietrza) w mieście, EK3 – obszary zagrożenia przyrodniczego (zalewowe, powodziowe), EK4 – niekorzystne zmiany klimatyczne, V3 – potrzeba kultywowania tradycji, V4 – zdrowy styl życia.

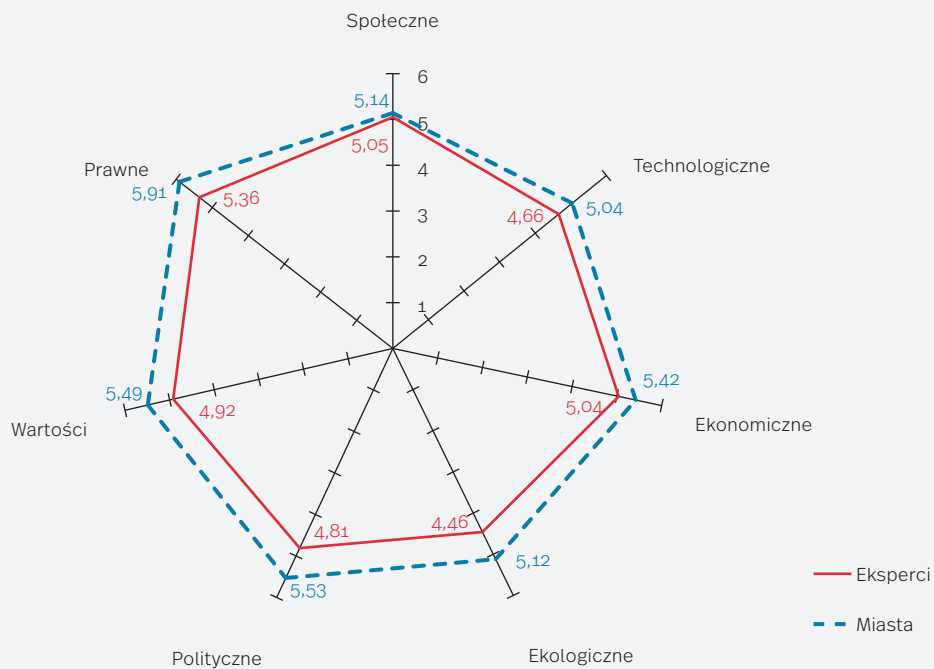
IV. Grupa czynników o niskiej sile oddziaływania i trudnych do przewidzenia:

S1 – poziom bezpieczeństwa życia w mieście, S6 – liczba inicjatywy obywatelskich w mieście, S12 – poziom kompetencji cyfrowych mieszkańców, T1 – poziom rozwoju technologii cyfrowej w mieście, T2 – poziom rozwoju e-administracji w mieście, T3 – poziom zaawansowania technologicznego przedsiębiorstw funkcjonujących na terenie miasta, E4 – aktywność instytucji wspierających przedsiębiorczość, E6 – poziom rozwoju usług komercyjnych w mieście, E7 – poziom rozwoju przemysłu w mieście, EK2 – poziom świadomości ekologicznej mieszkańców, EK5 – promowanie proekologicznych inwestycji przez władze miasta, P3 – gotowość władz miasta do współpracy z innymi miastami, V5 – świadomość potrzeby kształcenia ustawicznego.

Kolorem czerwonym oznaczono czynniki zakwalifikowane do innych grup w ocenie ekspertów w porównaniu do oceny przedstawicieli miast.

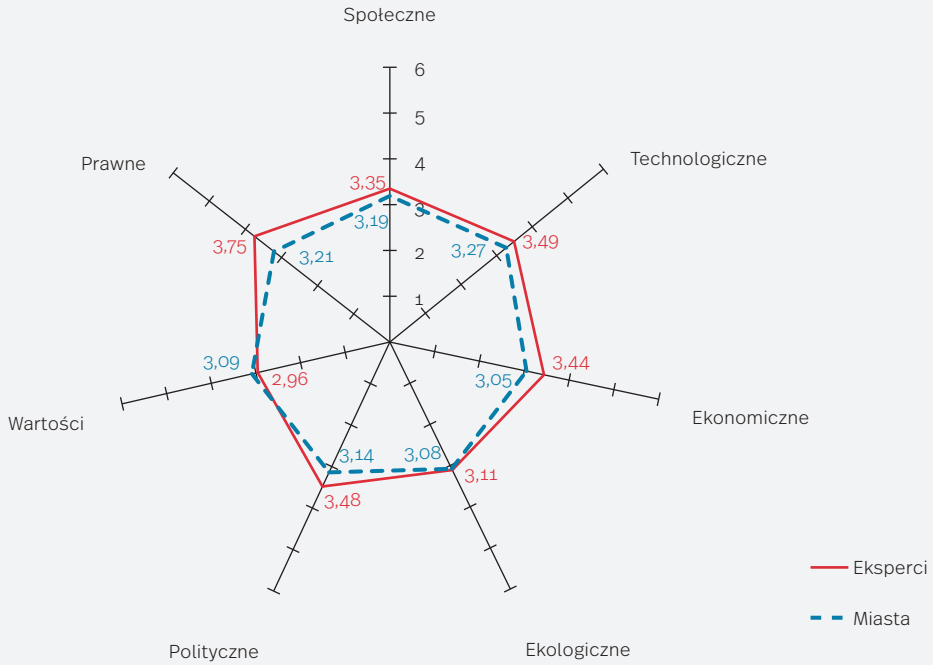
Analiza STEEPVL miast Skupienia M3 na podstawie ocen przedstawicieli miast i ekspertów

- **Wykres 13.** Średnia ocena siły wpływu poszczególnych kategorii czynników STEEPVL na rozwój małych miast ze Skupienia M3 w perspektywie do 2035 r. w opinii przedstawicieli miast oraz ekspertów



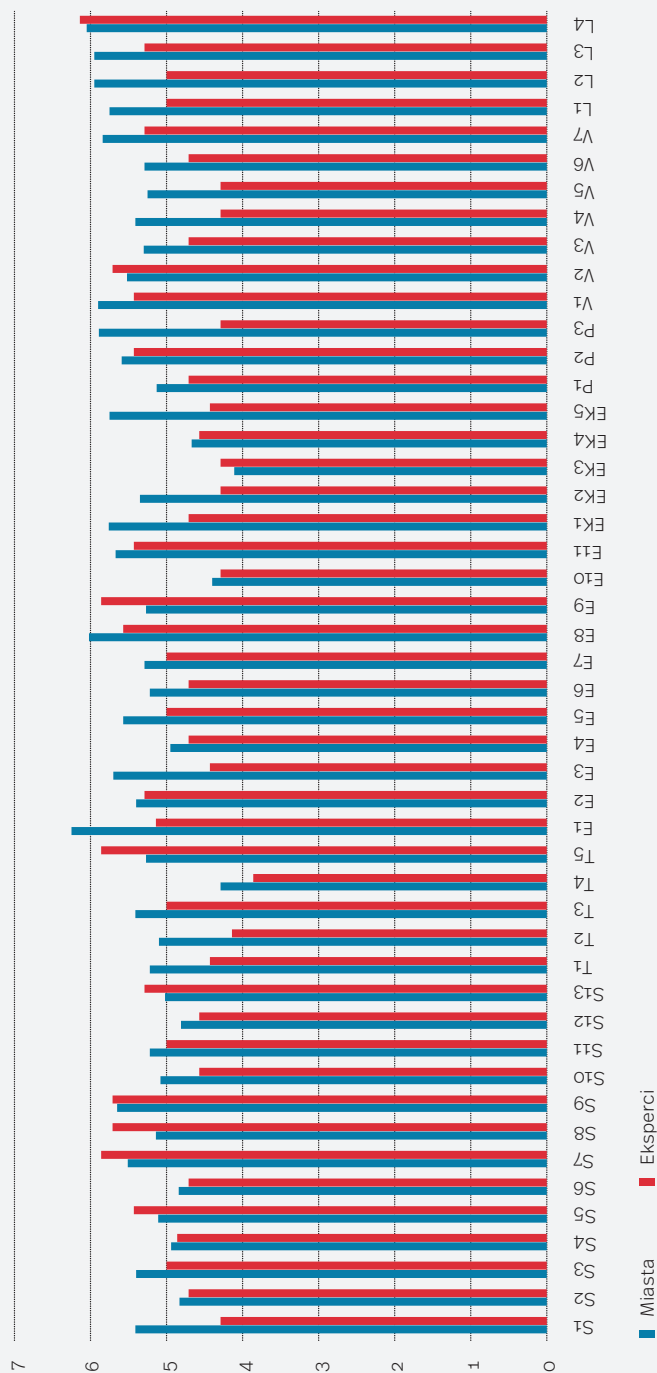
Źródło: jak w wykresie 1.

▼ Wykres 14. Średnie oceny niepewności poszczególnych kategorii czynników STEEPVL w odniesieniu do rozwoju miast małych ze Skupienia M3 w perspektywie do 2035 r. w opinii przedstawicieli miast i ekspertów



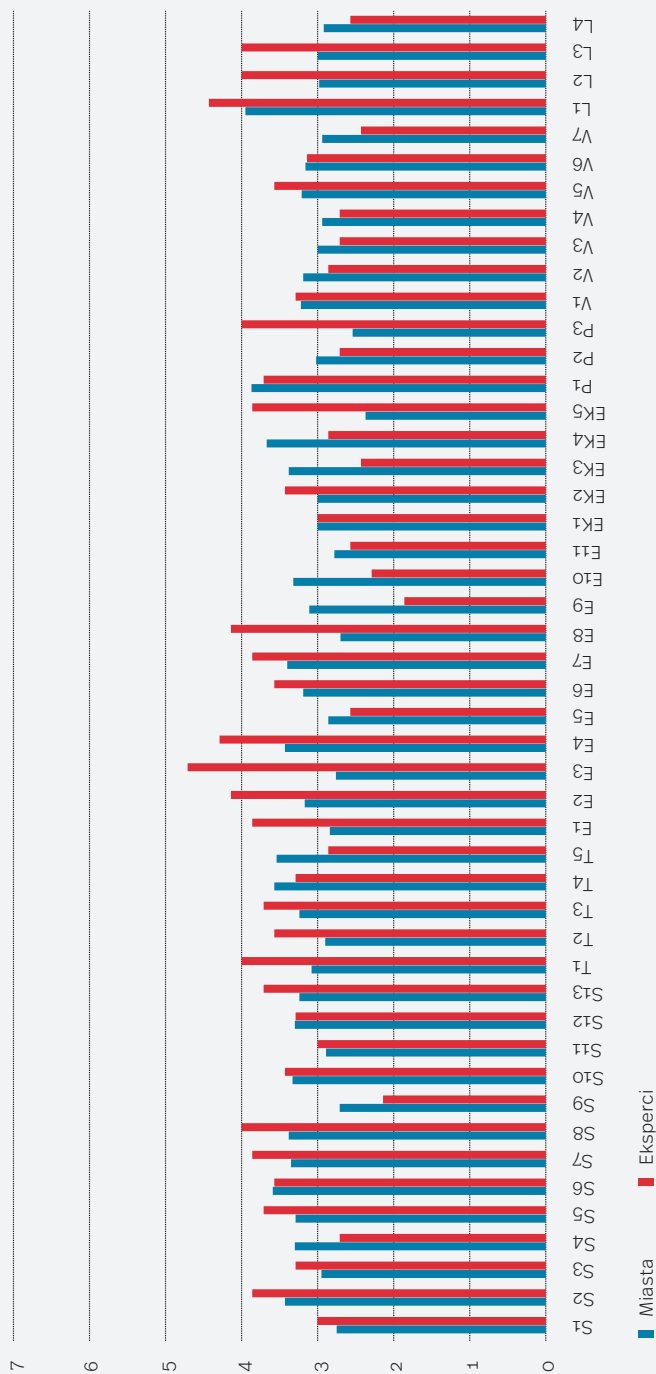
Źródło: jak w wykresie 1.

➤ **Wykres 15.** Średnie oceny siły wpływu poszczególnych czynników STEEPVL na rozwój miast małych ze Skupienia 3 w perspektywie do 2035 r. w opinii przedstawicieli miast i ekspertów



Źródło: jak w wykresie 1.

➤ Wykres 16. Średnia ocena niepewności czynników STEEPVL w odniesieniu do rozwoju miast małych ze Skupienia M3 w opinii przedstawicieli miast i ekspertów



Źródło: jak w wykresie 1.

Wybór czynników kluczowych tworzących osie scenariuszy małych miast Skupienia M3

Zestawienie analizowanych czynników pod kątem siły ich oddziaływania i niepewności w opinii przedstawicieli miast zaprezentowano na wykresie 17. Czynniki podzielono na cztery grupy:

I. Grupa czynników o wysokiej sile oddziaływania i trudnych do przewidzenia:

S7 – poziom odpływu mieszkańców z miasta, T3 – poziom zaawansowania technologicznego przedsiębiorstw funkcjonujących na terenie miasta, E2 – poziom konkurencyjności miasta na tle innych miast (położonych w pobliżu) w przyciąganiu inwestycji, V1 – przedsiębiorczość mieszkańców miasta, V2 – otwartość mieszkańców na zmiany, L1 – jasne i przejrzyste przepisy prawne w Polsce.

II. Grupa czynników o wysokiej sile oddziaływania i dość przewidywalnych:

S1 – poziom bezpieczeństwa życia w mieście, S3 – zasoby pracy w mieście, S9 – starzenie się mieszkańców, E1 – poziom korzystania z zewnętrznych środków finansowania (w tym unijnych) przez miasto, E3 – poziom współpracy władz miasta z biznesem, E5 – poziom zasobów turystycznych miasta, E8 – poziom nakładów inwestycyjnych w mieście, E11 – dostępność terenów inwestycyjnych, EK1 – stan środowiska naturalnego (w tym jakość powietrza) w mieście, EK2 – poziom świadomości ekologicznej mieszkańców, EK5 – promowanie proekologicznych inwestycji przez władze miasta, P2 – funkcja administracyjna pełniona przez miasto, P3 – gotowość władz miasta do współpracy z innymi miastami, V4 – zdrowy styl życia, V7 – identyfikowanie się mieszkańców z miastem, L2 – sprawność postępowań

administracyjnych w mieście, L3 – stabilność i przejrzystość lokalnego prawa (np. podatkowego), L4 – plany zagospodarowania przestrzennego w mieście.

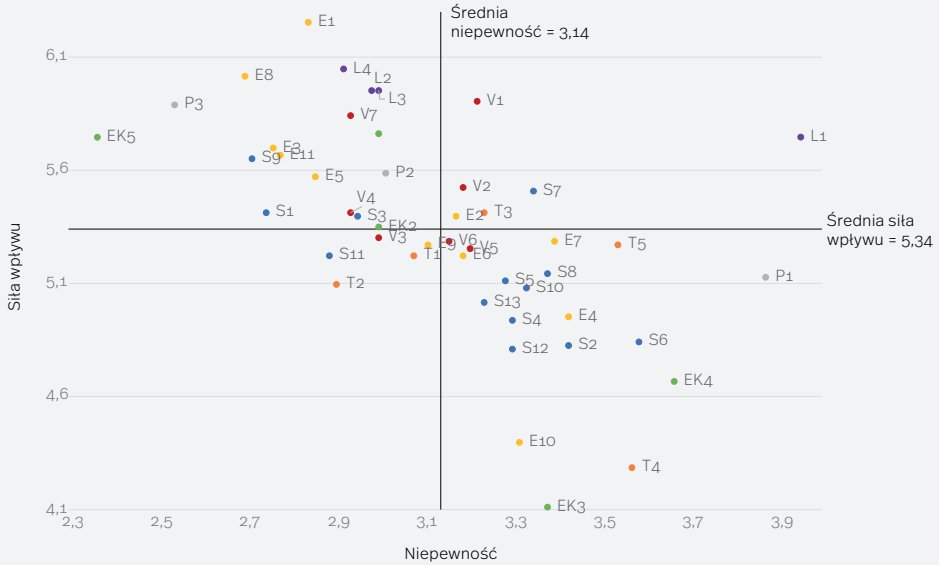
III. Grupa czynników o niskiej sile oddziaływania i dość przewidywalnych:

S11 – warunki mieszkaniowe, T1 – poziom rozwoju technologii cyfrowej w mieście, T2 – poziom rozwoju e-administracji w mieście, E9 – renta położenia (premia atrakcyjnej lokalizacji), V3 – potrzeba kultywowania tradycji.

IV. Grupa czynników o niskiej sile oddziaływania i trudnych do przewidzenia:

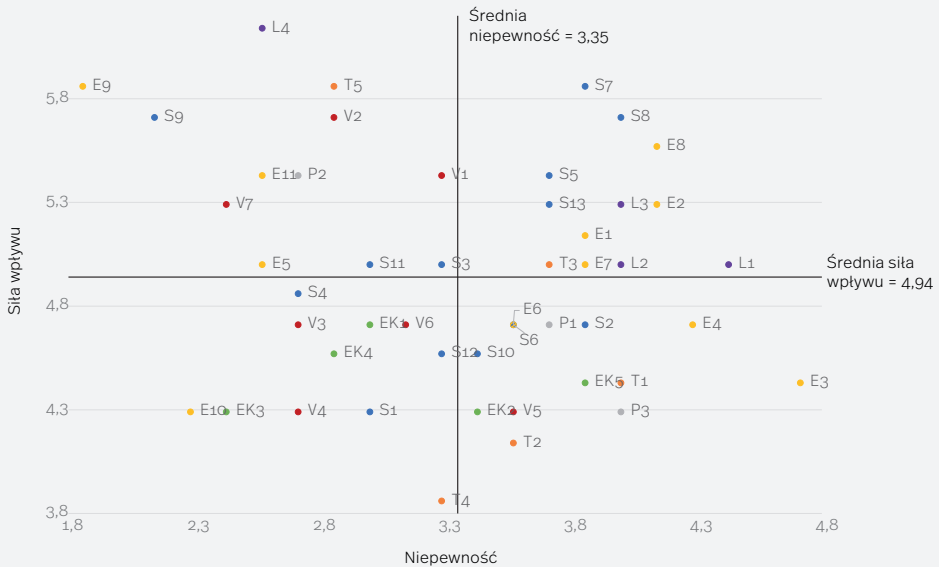
S2 – stopa bezrobocia w mieście, S4 – poziom wykształcenia ludności w mieście, S5 – poziom aktywności liderów lub elit lokalnych, S6 – liczba inicjatyw obywatelskich w mieście, S8 – poziom migracji ludności do miasta, S10 – przyrost naturalny w mieście, S12 – poziom kompetencji cyfrowych mieszkańców, S13 – poziom zamożności mieszkańców, T4 – poziom dostępności transportu miejskiego, T5 – poziom dostępności transportowej do i z miasta, E4 – aktywność instytucji wspierających przedsiębiorczość, E6 – poziom rozwoju usług komercyjnych w mieście, E7 – poziom rozwoju przemysłu w mieście, E10 – Dostępność zasobów naturalnych (np. surowce kopalne, woda), EK3 – obszary zagrożenia przyrodniczego (zalewowe, powodziowe), EK4 – niekorzystne zmiany klimatyczne), P1 – liczba programów na szczeblu państwowym związana z promowaniem rozwoju małych i średnich miast, V5 – świadomość potrzeby kształcenia ustawicznego, V6 – więzi międzyludzkie.

Wykres 17. Klasyfikacja czynników STEEPVL dla Skupienia M3 według przedstawicieli miast



Źródło: jak w wykresie 1.

Wykres 18. Klasyfikacja czynników STEEPVL dla Skupienia M3 według ekspertów



Źródło: jak w wykresie 1.

Zestawienie analizowanych czynników pod kątem ich siły oddziaływania i niepewności w opinii ekspertów zaprezentowano na wykresie 18. Czynniki również podzielono na cztery grupy:

I. Grupa czynników o wysokiej sile oddziaływania i trudnych do przewidzenia:

S5 – poziom aktywności liderów lub elit lokalnych, S7 – poziom odpływu mieszkańców z miasta, S8 – poziom migracji ludności do miasta, S13 – poziom zamożności mieszkańców, T3 – poziom zaawansowania technologicznego przedsiębiorstw funkcjonujących na terenie miasta, E1 – poziom korzystania z zewnętrznych środków finansowania (w tym unijnych) przez miasto, E2 – poziom konkurencyjności miasta na tle innych miast (położonych w pobliżu) w przyciąganiu inwestycji, E7 – poziom rozwoju przemysłu w mieście, E8 – poziom nakładów inwestycyjnych w mieście, L1 – jasne i przejrzyste przepisy prawne w Polsce, L2 – sprawność postępowań administracyjnych w mieście, L3 – stabilność i przejrzystość lokalnego prawa (np. podatkowego).

II. Grupa czynników o wysokiej sile oddziaływania i dość przewidywalnych:

S3 – zasoby pracy w mieście, S9 – starzenie się mieszkańców, S11 – warunki mieszkaniowe, T5 – poziom dostępności transportowej do i z miasta, E5 – poziom zasobów turystycznych miasta, E9 – renta położenia (premia atrakcyjnej lokalizacji), E11 – dostępność terenów inwestycyjnych, P2 – funkcja administracyjna pełniona przez miasto, V1 – przedsiębiorczość mieszkańców miasta, V2 – otwartość mieszkańców na zmiany, V7 – identyfikowanie się mieszkańców z miastem, L4 – plany zagospodarowania przestrzennego w mieście.

III. Grupa czynników o niskiej sile oddziaływania i dość przewidywalnych:

S1 – poziom bezpieczeństwa życia w mieście, S4 – poziom wykształcenia ludności w mieście, S12 – poziom kompetencji cyfrowych mieszkańców, T4 – poziom dostępności transportu miejskiego, E10 – dostępność zasobów naturalnych (np. surowce kopalne, woda), EK1 – stan środowiska naturalnego (w tym jakość powietrza) w mieście, EK3 – obszary zagrożenia przyrodniczego (zalewowe, powodziowe), EK4 – niekorzystne zmiany klimatyczne, V3 – potrzeba kulturowania tradycji, V4 – zdrowy styl życia, V6 – więzi międzyludzkie.

IV. Grupa czynników o niskiej sile oddziaływania i trudnych do przewidzenia:

S2 – stopa bezrobocia w mieście, S6 – liczba inicjatyw obywatelskich w mieście, S10 – przyrost naturalny w mieście, T1 – poziom rozwoju technologii cyfrowej w mieście, T2 – poziom rozwoju e-administracji w mieście, E3 – poziom współpracy władz miasta z biznesem, E4 – aktywność instytucji wspierających przedsiębiorczość, E6 – poziom rozwoju usług komercyjnych w mieście, EK2 – poziom świadomości ekologicznej mieszkańców, EK5 – promowanie proekologicznych inwestycji przez władze miasta, P1 – liczba programów na szczeblu państwowym związana z promowaniem rozwoju małych i średnich miast, P3 – gotowość władz miasta do współpracy z innymi miastami, V5 – świadomość potrzeby kształcenia ustawicznego.

Kolorem czerwonym oznaczono czynniki zakwalifikowane do innych grup w ocenie ekspertów w porównaniu do oceny przedstawicieli miast.

Spis tabel, rysunków i wykresów

SPIS TABEL

↘ Tabela 1. Typy miast w Skupieniu M1	15
↘ Tabela 2. Typ rozwoju miast Skupienia M1 na podstawie syntetycznych wskaźników delimitacji obszarów problemowych (w proc.)	16
↘ Tabela 3. Zmiana koncentracji funkcji społeczno-gospodarczych miast Skupienia M1 na podstawie wskaźników syntetycznych (w proc.)	16
↘ Tabela 4. Znak wskaźnika atrakcyjności osiedleńczej (migracyjnej) miast Skupienia M1 po 1990 r. (w proc.)	16
↘ Tabela 5. Obecna i przewidywana samoocena cech miast Skupienia M1	18
↘ Tabela 6. Typy miast w Skupieniu M2	27
↘ Tabela 7. Typ rozwoju miast Skupienia M2 na podstawie syntetycznych wskaźników delimitacji obszarów problemowych (w proc.)	28
↘ Tabela 8. Zmiana koncentracji funkcji społeczno-gospodarczych miast Skupienia M2 na podstawie wskaźników syntetycznych (w proc.)	28
↘ Tabela 9. Znak wskaźnika atrakcyjności osiedleńczej (migracyjnej) miast Skupienia M2 po 1990 r. (w proc.)	28
↘ Tabela 10. Obecna i przewidywana samoocena cech miast Skupienia M2	30
↘ Tabela 11. Typy miast w Skupieniu M3	41
↘ Tabela 12. Typ rozwoju miast Skupienia M3 na podstawie syntetycznych wskaźników delimitacji obszarów problemowych (w proc.)	42
↘ Tabela 13. Zmiana koncentracji funkcji społeczno-gospodarczych miast Skupienia M3 na podstawie wskaźników syntetycznych (w proc.)	42
↘ Tabela 14. Znak wskaźnika atrakcyjności osiedleńczej (migracyjnej) miast Skupienia M3 po 1990 r. (w proc.)	42
↘ Tabela 15. Obecna i przewidywana samoocena cech miast Skupienia M3	44
↘ Tabela 16. Rekomendacje dla realizacji najlepszego scenariusza w skupieniach małych miast	55

SPIS RYSUNKÓW

↘ Rysunek 1. Metodyka postępowania badawczego przy opracowaniu scenariuszy rozwoju miast	11
↘ Rysunek 2. Położenie geograficzne miast Skupienia M1	14
↘ Rysunek 3. Osie i nazwy scenariuszy rozwoju miast Skupienia M1	20
↘ Rysunek 4. Położenie geograficzne miast Skupienia M2	26

↘ Rysunek 5. Osie i nazwy scenariuszy rozwoju miast Skupienia M2.	32
↘ Rysunek 6. Położenie geograficzne miast Skupienia M3	40
↘ Rysunek 7. Osie scenariuszy i nazwy scenariuszy rozwoju miast Skupienia M3	46

SPIS WYKRESÓW

↘ Wykres 1. Średnie oceny cech miast w skupieniach małych miast (ocena na skali 7-stopniowej)	10
--	----

SPIS WYKRESÓW W ZAŁĄCZNIKACH

↘ Wykres 1. Średnia ocena siły wpływu poszczególnych kategorii czynników STEEPVL na rozwój małych miast Skupienia M1 w perspektywie do 2035 r. w opinii przedstawicieli miast i ekspertów	62
↘ Wykres 2. Średnie oceny niepewności poszczególnych kategorii czynników STEEPVL w odniesieniu do rozwoju małych miast ze Skupienia M1 w perspektywie do 2035 r. w opinii przedstawicieli miast i ekspertów.	63
↘ Wykres 3. Średnie oceny siły wpływu poszczególnych czynników STEEPVL na rozwój miast małych Skupienia M1 w perspektywie do 2035 r. w opinii przedstawicieli miast i ekspertów.	64
↘ Wykres 4. Średnia ocena niepewności czynników STEEPVL w odniesieniu do rozwoju małych miast ze Skupienia M1 w opinii przedstawicieli miast i ekspertów	65
↘ Wykres 5. Klasyfikacja czynników STEEPVL dla Skupienia M1 według przedstawicieli miast.	67
↘ Wykres 6. Klasyfikacja czynników STEEPVL dla Skupienia M1 według ekspertów	67
↘ Wykres 7. Średnia ocena siły wpływu poszczególnych kategorii czynników STEEPVL na rozwój małych miast Skupienia M2 w perspektywie do 2035 r. w opinii przedstawicieli miast i ekspertów.	69
↘ Wykres 8. Średnie oceny niepewności poszczególnych kategorii czynników STEEPVL w odniesieniu do rozwoju małych miast ze Skupienia M2 w perspektywie do 2035 r. w opinii przedstawicieli miast i ekspertów.	70
↘ Wykres 9. Średnie oceny siły wpływu poszczególnych czynników STEEPVL na rozwój małych miast ze Skupienia M2 w perspektywie do 2035 r. w opinii przedstawicieli miast i ekspertów.	71
↘ Wykres 10. Średnia ocena niepewności czynników STEEPVL w odniesieniu do rozwoju miast małych ze Skupienia M2 w opinii przedstawicieli miast i ekspertów	72
↘ Wykres 11. Klasyfikacja czynników STEEPVL dla Skupienia M2 według przedstawicieli miast.	74
↘ Wykres 12. Klasyfikacja czynników STEEPVL dla Skupienia M2 według ekspertów	74

↘ Wykres 13. Średnia ocena siły wpływu poszczególnych kategorii czynników STEEPVL na rozwój małych miast ze Skupienia M3 w perspektywie do 2035 r. w opinii przedstawicieli miast oraz ekspertów	76
↘ Wykres 14. Średnie oceny niepewności poszczególnych kategorii czynników STEEPVL w odniesieniu do rozwoju miast małych ze Skupienia M3 w perspektywie do 2035 r. w opinii przedstawicieli miast i ekspertów.	77
↘ Wykres 15. Średnie oceny siły wpływu poszczególnych czynników STEEPVL na rozwój miast małych ze Skupienia 3 w perspektywie do 2035 r. w opinii przedstawicieli miast i ekspertów.	78
↘ Wykres 16. Średnia ocena niepewności czynników STEEPVL w odniesieniu do rozwoju miast małych ze Skupienia M3 w opinii przedstawicieli miast i ekspertów	79
↘ Wykres 17. Klasyfikacja czynników STEEPVL dla Skupienia M3 według przedstawicieli miast.	81
↘ Wykres 18. Klasyfikacja czynników STEEPVL dla Skupienia M3 według ekspertów	81

A series of horizontal dotted lines for writing notes.

Polski Instytut Ekonomiczny

Polski Instytut Ekonomiczny to publiczny *think tank* gospodarczy, którego historia sięga 1928 roku. Obszary badawcze Polskiego Instytutu Ekonomicznego to przede wszystkim handel zagraniczny, makroekonomia, energetyka i gospodarka cyfrowa oraz analizy strategiczne dotyczące kluczowych obszarów życia społecznego i publicznego Polski. Instytut zajmuje się dostarczaniem analiz i ekspertyz do realizacji Strategii na Rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju, a także popularyzacją polskich badań naukowych z zakresu nauk ekonomicznych i społecznych w kraju oraz za granicą.