

Cittaslow

– model rozwoju
i współpracy
małych miast

Eliza Farelnik

Agnieszka Stanowicka

Wioletta Wierzbicka

Cittaslow

– model rozwoju
i współpracy
małych miast

Wydawnictwo
Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego
w Olsztynie

Kolegium Wydawnicze UWM
Przewodniczący
Zbigniew Chojnowski
Redaktor Działu
Anna Organiściak-Krzykowska

Recenzenci
Adam Drobniaak
Krystian Heffner

Redakcja wydawnicza
Mariola Jezierska

Skład i łamanie
Marzanna Modzelewska

Projekt okładki
Urszula M. Patalas

ISBN 978-83-8100-264-6 (print)

ISBN 978-83-8100-453-4 (online)

DOI 10.31648/UWM61/1782/cittaslow

© Copyright by Wydawnictwo UWM • Olsztyn 2020

Wydawnictwo UWM
ul. Jana Heweliusza 14, 10-718 Olsztyn
tel. 89 523-36-61, fax 89 523-34-38
www.uwm.edu.pl/wydawnictwo/
e-mail: wydawca@uwm.edu.pl

Ark. wyd. 13,5; ark. druk. 11,5
Druk: Zakład Poligraficzny UWM w Olsztynie, zam. 340

SPIS TREŚCI

WSTĘP	7
ROZDZIAŁ I	
UWARUNKOWANIA, MODELE ROZWOJU I FORMY WSPÓŁPRACY MIAST	15
1.1. Determinanty rozwoju miast	15
1.2. <i>Słow city</i> a inne modele rozwoju współczesnych miast	29
1.3. Formy i płaszczyzny współpracy miast	43
ROZDZIAŁ II	
ROZWÓJ POLSKIEJ KRAJOWEJ SIECI MIAST CITTASLOW	53
2.1. Geneza, cele i założenia międzynarodowej sieci Cittaslow	53
2.2. Historia sieci Cittaslow w Polsce	66
2.3. Charakterystyka potencjału polskich miast Cittaslow	76
ROZDZIAŁ III	
MOTYWY, PŁASZCZYZNY I PERSPEKTYWY ROZWOJU WSPÓŁPRACY MIAST W POLSKIEJ KRAJOWEJ SIECI MIAST CITTASLOW	93
3.1. Motywy współpracy miast w sieci Cittaslow	93
3.2. Płaszczyzny i kierunki współpracy miast sieci Cittaslow	99
3.3. Perspektywy rozwoju współpracy w sieci Cittaslow	110
ROZDZIAŁ IV	
PRZYKŁADY WSPÓŁPRACY MIAST CITTASLOW	118
4.1. Ponadlokalny program rewitalizacji sieci miast Cittaslow	118
4.2. Sieciowy produkt turystyczny Cittaslow	136
4.3. Festiwal Cittaslow i Niedziela Cittaslow	147
PODSUMOWANIE	152
BIBLIOGRAFIA	159
SPIS RYSUNKÓW	171
SPIS TABEL	172
ANEKS	173

WSTĘP

Współczesne miasta borykają się z wieloma problemami o charakterze ekonomicznym, społecznym i przestrzennym, a ponadto funkcjonują w bardzo dynamicznie zmieniającym się otoczeniu, co powoduje konieczność poszukiwania optymalnego modelu rozwoju oraz nawiązywania współpracy z innymi ośrodkami miejskimi. Egzemplifikacją tych dwóch procesów – wyboru optymalnego modelu rozwoju i rozwijania szeroko rozumianej współpracy – jest powołanie i rozwój sieci Cittaslow, zrzeszającej małe miasta, które w przyjęciu założeń modelu *slow city* oraz współpracy w ramach sieci miast dostrzegają szansę swojego zrównoważonego rozwoju.

Istotą modelu *slow city* jest zapewnienie jego mieszkańcom spokojniejszego, „wolniejszego”, a przez to wartościowszego życia i uczynienie z tego atrybutu miasta. Oparcie rozwoju na założeniach filozofii *slow* może stanowić istotny wyróżnik małych miast i być tym samym źródłem ich przewagi konkurencyjnej. Członkostwo w sieci Cittaslow może ponadto pozwolić na osiągnięcie wielu korzyści wynikających ze współdziałania i wzajemnej współpracy miast podejmowanej na wielu różnych płaszczyznach.

Analiza cech modelu *slow city* oraz płaszczyzn, kierunków i etapów rozwoju współpracy miast wewnątrz tej sieci jest interesująca poznawczo z wielu powodów. Po pierwsze, w ostatnich latach w Polsce można zaobserwować dynamiczny rozwój sieci Cittaslow, do której wstępują kolejne małe miasta. Sieć ta zajmuje obecnie drugie miejsce pod względem liczby członków wśród krajowych sieci Cittaslow. Ważne jest zatem obserwowanie tego, stosunkowo nowego i nie rozpoznanego w pełni, procesu implementacji modelu *slow city* w polskich miastach oraz zidentyfikowanie i ocena jego efektów. Warto zauważyć, że nie jest on modelem uniwersalnym, sprawdzającym się we wszystkich małych miastach, ale raczej adaptacyjnym („szytym na miarę”). Oznacza to, że każde miasto w sposób indywidualny dostosowuje koncepcję rozwoju w duchu *slow* do swoich możliwości i potrzeb. Ten proces adaptacji zależy od uwarunkowań krajowych, regionalnych i lokalnych, dlatego każda krajowa sieć miast Cittaslow (w Polsce, Włoszech czy Chinach) będzie się rozwijała w specyficzny dla siebie sposób.

Po drugie, zwraca także uwagę inna cecha modelu, która jest związana z możliwością jego ewolucji, również w związku ze wspomnianym wcześniej procesem adaptacji, zachodzącym w skali pojedynczego miasta. Chodzi tu o możliwość przekształcania modelu *slow city* w model hybrydowy, czerpiący z założeń innych modeli, np. w *smart slow city*, *slow green city* itp. Szeroka diagnoza dotycząca realizacji koncepcji rozwoju przyjętej przez polskie miasta sieci Cittaslow może stanowić podstawę wnioskowania w tym zakresie.

Po trzecie, ważnym czynnikiem rozwoju miast, które przyjęły model *slow city*, a jednocześnie immanentną cechą sieci miast Cittaslow, jest rozwój współpracy między nimi, zachodzącej na różnych płaszczyznach i w różnych konfiguracjach partnerów. Zwraca uwagę charakter tych relacji, które z początkowo konkurencyjnych ewoluują w kierunku tzw. kooperacji, rozumianej jako współistnienie współpracy i konkurencji miast. Takie przechodzenie od modelu konkurencji czy modelu współpracy pojedynczych miast do modelu specyficznej kooperacji stanowi również interesujący kontekst badań. Co więcej, współpraca miast Cittaslow jest realizowana w ramach tzw. sieciowania, które stanowi globalną tendencję w polityce zarządzania miastami i kształtowania ich relacji z otoczeniem. W tym konkretnym przypadku dotyczy ono małych miast położonych w Polsce. W związku z tym ciekawe wydaje się przeprowadzenie analizy typu *case study*, która pozwoli już na etapie tworzenia i formułowania sieci określić najważniejsze uwarunkowania i kluczowe punkty (tzw. punkty zwrotne) w jej rozwoju. Taka analiza może stanowić podstawę do formułowania bardziej ogólnych wniosków na temat rozwoju współpracy sieciowej miast oraz rekomendacji dla członków innych podobnych sieci, na przykład zrzeszających małe miasta.

Po czwarte, jednym z interesujących, rozwijających się obecnie w Polsce i na świecie, kierunków badań, w których uwaga jest skupiona na możliwościach dostosowywania się miast do zmiennych warunków zewnętrznych i radzenia sobie ze zjawiskami kryzysowymi, zachodzącymi nie tylko w skali miasta, lecz także w jego otoczeniu, są badania bazujące na koncepcjach *urban resilience* i *resilient city*. *Resilience*, tłumaczona najczęściej jako prężność, odporność lub zdolność regeneracji, może być tu rozumiana jako proces, w którym miasta przez umiejętne wykorzystanie wewnętrznych i zewnętrznych zasobów uzyskują zdolność tolerowania specyficznych wydarzeń i szoków oraz adaptują się do nowych realiów funkcjonowania. Diagnoza potencjału społeczno-gospodarczego, uwarunkowań i perspektyw rozwoju sieci Cittaslow wpisują się zatem w ten nurt rozważań. Potwierdza to również fakt, że realizacja modelu *slow city* daje możliwość elastycznego dostosowywania go do potrzeb danego miasta. Jak już zauważono, nie jest to model uniwersalny, tylko adaptacyjny. Takie podejście do rozwoju małych miast daje im więc większe szanse na lepsze (szybsze i bardziej efektywne) reagowanie na negatywne zjawiska, co może być utożsamiane z budowaniem wspomnianej *urban resilience*.

Po piąte, podjęcie badań dotyczących implementacji modelu *slow city* i rozwoju współpracy miast, które w Polsce przyjęły taką właśnie koncepcję rozwoju, było podyktowane chęcią uzupełnienia pewnej luki w tym zakresie. Badania naukowe dotychczas zrealizowane w Polsce w większości dotyczyły wybranych aspektów funkcjonowania sieci Cittaslow (np. rewitalizacji,

promocji, partycypacji społecznej), analizy sytuacji pojedynczego miasta członkowskiego lub analizy porównawczej tylko kilku wybranych miast.

Wymienione przesłanki skłoniły autorki do podjęcia badań w tym zakresie. Dostrzeżono potrzebę sporządzenia kompleksowego opracowania, którego podmiotem byłaby cała polska sieć Cittaslow, oraz w którym zostałyby uwzględnione najważniejsze aspekty jej funkcjonowania i rozwoju. W szczególności uznano, że potrzebna jest analiza motywów wstępowania miast do sieci i przyczyn tak dynamicznego jej rozwoju w Polsce, która może stanowić podstawę do wnioskowania na temat specyfiki polskiej sieci Cittaslow, a w dalszej kolejności również na temat perspektyw jej rozwoju. Należy zidentyfikować czynniki dotyczące różnych obszarów rozwoju sieci, m.in. budowania relacji współpracy, pozyskiwania nowych członków, wspólnej promocji, rewitalizacji, budowania sieciowego produktu turystycznego itp. Dzięki tak określonym głównym obszarom analizy autorki podjęły próbę oceny stopnia implementacji modelu *slow city* w Polsce oraz charakterystyki i oceny współpracy realizowanej między tymi miastami. W związku z tym podmiotem badań została Polska Krajowa Sieć Miast Cittaslow, której geneza jest związana z rozwojem międzynarodowej sieci Cittaslow.

Warto wspomnieć, że międzynarodowy ruch Cittaslow narodził się w 1999 r. w kilku włoskich miasteczkach, których burmistrzowie zawiązali Stowarzyszenie „Cittaslow – Międzynarodowa Sieć Miast Dobrego Życia”. Stowarzyszenie Cittaslow zrzesza aktualnie 263 miasta z 29 państw. W ramach tak ukształtowanej międzynarodowej sieci Cittaslow działa Polska Krajowa Sieć Miast Cittaslow (PKSMC), która liczy obecnie 31 członków, w tym: 22 ośrodki z województwa warmińsko-mazurskiego, dwa miasta z województwa opolskiego, po jednym mieście z województw: pomorskiego, lubelskiego, łódzkiego, mazowieckiego, śląskiego, wielkopolskiego i zachodniopomorskiego. Członkiem wspierającym PKSMC od początku jej istnienia jest Urząd Marszałkowski Województwa Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie. Celem ruchu Cittaslow jest propagowanie w małych miastach kultury dobrego, harmonijnego życia, stanowiącego alternatywę wobec wielkomiejskiego pośpiechu i postępującej globalizacji. Najważniejsze cele Cittaslow to: zrównoważony rozwój miasteczek, poprawa jakości życia mieszkańców, dbałość o zabytkową tkankę miejską i estetykę miast, upowszechnienie kultury gościnności, promowanie lokalnych produktów, rzemiosła oraz kuchni. Należy również podkreślić, że rozwój sieci Cittaslow i przyjmowanie przez kolejne miasta członkowskie modelu *slow city* jest odpowiedzią na potrzebę zwolnienia szybkiego tempa życia odczuwaną przez coraz większą część społeczeństwa oraz ochrony unikatowych, opartych na lokalnej kulturze i tożsamości produktów i usług (w czasach wszechobecnej ich uniformizacji i standaryzacji). To pokazuje, że model *slow city* jest głęboko zakorzeniony

w potrzebach społeczności lokalnej i dlatego jako jeden z głównych celów jest w nim stawiana poprawa jakości życia mieszkańców miast. Co więcej, model ten wykorzystuje lokalny kapitał kulturowy i społeczny, tożsamość lokalną i wizerunek miejsca jako kluczowe czynniki rozwoju małego miasta w czasach rosnącej globalnej konkurencji. Funkcjonowanie miasta w duchu *slow* nie oznacza jednak spowolnienia jego rozwoju, wręcz przeciwnie – oznacza rozwój przez nieustanną poprawę jakości życia mieszkańców, podnoszenie atrakcyjności miasta, a tym samym jego konkurencyjności, przede wszystkim dzięki posiadanym zasobom endogenicznym. Co więcej, te tak indywidualne elementy potencjału rozwojowego mogą stanowić nie tylko istotny czynnik rozwoju samego miasta, lecz także determinować rozwój współpracy z innymi ośrodkami.

W związku z dającym się zauważyć coraz szybszym tempem rozwoju sieci Cittaslow, wyrażającym się nie tylko we wzroście liczby miast członkowskich, lecz także rosnącej współpracy między nimi, istnieje potrzeba wyjaśnienia, w jaki sposób przyjęcie modelu *slow city* może wpływać na rozwój małych miast, czy taki model rozwoju pobudza współpracę między miastami, jakie czynniki warunkują powstawanie i rozwój współpracy w ramach sieci Cittaslow, czego dotyczy ta współpraca oraz jakie są perspektywy rozwoju sieci Cittaslow w Polsce.

Biorąc to pod uwagę, sformułowano problem badawczy, którym jest udzielenie odpowiedzi na pytanie: w jaki sposób przyjęcie i realizacja modelu *slow city* wpływa na rozwój i współpracę miast w ramach sieci i jakie czynniki warunkują ten proces? Celem głównym badań była zatem ocena procesu implementacji modelu *slow city* w Polsce oraz rozwoju współpracy miast członkowskich sieci Cittaslow.

Cele szczegółowe badań określono następująco:

- charakterystyka *slow city* jako modelu rozwoju małych miast;
- ocena rozwoju Polskiej Krajowej Sieci Miast Cittaslow, w tym ocena potencjału miast członkowskich;
- identyfikacja motywów współpracy miast polskiej sieci Cittaslow;
- identyfikacja płaszczyzn i kierunków współpracy miast w ramach sieci;
- określenie perspektyw rozwoju współpracy między miastami sieci Cittaslow w Polsce;
- prezentacja wybranych przykładów współpracy miast w sieci Cittaslow.

Do realizacji tak postawionych celów wykorzystano następujące metody badawcze: krytyczną analizę piśmiennictwa, analizę danych wtórnych, metodę sondażu diagnostycznego oraz metody statystyczne. Na etapie formułowania wniosków posłużono się metodą wnioskowania indukcyjnego i dedukcyjnego.

Krytyczna analiza piśmiennictwa obejmowała m.in. przegląd literatury polsko- i anglojęzycznej z zakresu ekonomii i zarządzania miastem, dotyczącej m.in. modeli i koncepcji rozwoju miast oraz form, płaszczyzn i determinant ich współpracy.

Analiza danych wtórnych obejmowała przegląd najważniejszych dokumentów z zakresu planowania polityki miejskiej oraz polityki regionalnej, szczególnie strategii rozwoju społeczno-gospodarczego, regionalnych programów operacyjnych, programów rewitalizacji i innych materiałów źródłowych, udostępnionych przez urzędy badanych miast, Urząd Marszałkowski Województwa Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie oraz Stowarzyszenie „Polskie Miasta Cittaslow”.

Badania przeprowadzono metodą sondażu diagnostycznego, z zastosowaniem wystandaryzowanego kwestionariusza ankiety oraz kwestionariusza wywiadu. Ankieta była skierowana do burmistrzów 28 miast członkowskich Polskiej Krajowej Sieci Miast Cittaslow. Były to następujące miasta: Barczewo, Bartoszyce, Biskupiec, Bisztynek, Dobre Miasto, Działdowo, Głubczyce, Goldap, Górowo Iławeckie, Jeziorany, Kalety, Lidzbark, Lidzbark Warmiński, Lubawa, Murowana Goślina, Nidzica, Nowe Miasto Lubawskie, Nowy Dwór Gdański, Olsztyn, Orneta, Pasym, Prudnik, Rejowiec Fabryczny, Reszel, Ryn, Rzgów, Sępól, Sianów. Kwestionariusz ankiety zawierał pytania zamknięte, półotwarte i otwarte, dotyczące m.in. motywów członkostwa w sieci, głównych płaszczyzn współpracy miast członkowskich, czynników warunkujących rozwój sieci i współpracy miast w sieci, wizerunku miasta *slow* i strategii jego kształtowania, znaczenia procesów rewitalizacji dla rozwoju miast członkowskich czy perspektyw rozwoju sieci Cittaslow w Polsce.

Dodatkowo zrealizowano też wywiad pogłębiony z przedstawicielem Biura ds. Cittaslow w Departamencie Turystyki Urzędu Marszałkowego Województwa Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie, którego celem było uzupełnienie informacji zebranych w badaniu ankietowym. Wywiad przeprowadzono z wykorzystaniem kwestionariusza wywiadu, w którym znalazły się pytania dotyczące m.in. zadań członka wspierającego w sieci oraz jego wpływu na budowanie powiązań i współpracy między miastami członkowskimi, oceny zaangażowania miast w działalność sieci, perspektyw rozwoju sieci oraz uwarunkowań i barier jej rozwoju.

Badanie ankietowe kierowane do przedstawicieli miast członkowskich Cittaslow oraz wywiad z przedstawicielem członka wspierającego sieci Cittaslow przeprowadzono w 2017 r. W kolejnym roku zaktualizowano i uzupełniono wyniki badań na podstawie kwestionariuszy ankiety zebranych z kolejno przystępujących do sieci miast. W 2018 r. w sieci było zrzeszonych 28 miast – było to zatem badanie wyczerpujące, obejmujące wszystkie jednostki wchodzące w skład badanej populacji. Taka liczba członków polskiej

sieci Cittaslow utrzymała się do stycznia 2019 r. W 2019 r. do sieci Cittaslow wstąpiły jeszcze trzy ośrodki. Ze względu jednak na krótki okres ich członkostwa oraz potrzebę zapewnienia porównywalności wyników badania ankietowego nie zdecydowano się na włączenie ich do badanej populacji miast. Warto zaznaczyć, że w toku pisania monografii autorki wzięły też udział w różnego rodzaju warsztatach, na których prowadziły bezpośrednie rozmowy z burmistrzami oraz pełnomocnikami ds. Cittaslow z poszczególnych miast członkowskich, uzupełniając w ten sposób swoją wiedzę na temat realizacji modelu *slow city* oraz współpracy miast w ramach sieci.

W pracy miasta członkowskie polskiej sieci Cittaslow scharakteryzowano również pod względem położenia, wielkości, walorów przyrodniczo-kulturowych oraz potencjału społeczno-gospodarczego. Do oceny potencjału społeczno-gospodarczego miast wykorzystano metody taksonomii numerycznej, w tym porządkowanie liniowe oparte na zmiennej syntetycznej oraz grupowanie obiektów uporządkowanych liniowo. Do wyznaczenia syntetycznego wskaźnika potencjału społeczno-gospodarczego miast wykorzystano metodę bezwzorcową, w której funkcją agregującą była średnia arytmetyczna. Doboru zmiennych dokonano na podstawie kryteriów merytoryczno-formalnych oraz statystycznych. Starano się wybrać takie zmienne, które jak najlepiej opisują potencjał społeczno-gospodarczy, są adekwatne do poziomu prowadzonej analizy, a ponadto są istotne z punktu widzenia rozwoju miast w duchu *slow*. Podczas doboru zmiennych brano również pod uwagę dostępność danych statystycznych na poziomie NTS-5 oraz ich kompletność dla jak największej liczby przyjętych do badania obiektów. Na podstawie wartości syntetycznego wskaźnika potencjału społeczno-gospodarczego zbudowano ranking miast członkowskich sieci, a także przeprowadzono klasyfikację miast do grup o podobnym poziomie potencjału społeczno-gospodarczego.

Opracowanie to można traktować jako studium przypadku Polskiej Krajowej Sieci Miast Cittaslow, w którym kompleksowo oceniono jej potencjał, płaszczyzny współpracy między miastami oraz uwarunkowania i perspektywy jej rozwoju. Autorki mają nadzieję, że opracowanie nie tylko wniesie wkład w rozwój teorii ekonomiki miast, lecz także będzie źródłem wiedzy i inspiracji dla władz lokalnych czy regionalnych oraz wszystkich podmiotów biorących udział w kształtowaniu rozwoju małych miast w Polsce.

Monografia składa się ze wstępu, czterech rozdziałów o charakterze teoretyczno-empirycznym oraz podsumowania. W rozdziale pierwszym omówiono uwarunkowania rozwoju miast, scharakteryzowano model *slow city*, prezentując go na tle innych współczesnych koncepcji rozwoju miasta, oraz zaprezentowano możliwe formy i płaszczyzny współpracy miast. W rozdziale drugim opisano genezę międzynarodowej i krajowej sieci miast Cittaslow

oraz scharakteryzowano potencjał polskich miast Cittaslow, wykorzystując w tym celu syntetyczny wskaźnik potencjału społeczno-gospodarczego. W rozdziale trzecim zaprezentowano i omówiono wyniki przeprowadzonych badań na temat motywów, płaszczyzn i kierunków współpracy podejmowanej przez *slow cities* w Polsce oraz perspektyw rozwoju Polskiej Krajowej Sieci Miast Cittaslow. W rozdziale czwartym opisano przykłady realizowanych wspólnie działań, podkreślając tym samym znaczenie wybranych narzędzi planowania rozwoju lokalnego i marketingu miast dla rozwoju całej sieci, tj. ponadlokalnego programu rewitalizacji miast należących do sieci, sieciowego produktu turystycznego oraz wydarzeń promujących sieć.

Autorki pragną złożyć wyrazy wdzięczności burmistrzom miast Cittaslow biorącym udział w badaniu oraz kierownikom i pracownikom Departamentu ds. Turystyki Urzędu Marszałkowskiego Województwa Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie za udział i wsparcie merytoryczne w realizacji badań, których wyniki zaprezentowano w monografii.

ROZDZIAŁ I

UWARUNKOWANIA, MODELE ROZWOJU I FORMY WSPÓŁPRACY MIAST

1.1. Determinanty rozwoju miast

Rozwój współczesnych miast jest procesem wielowymiarowym, a w związku z tym uwarunkowanym wieloma czynnikami o charakterze endo- i egzogenicznym. Co istotne, w okresie ostatnich kilkudziesięciu lat obserwuje się ewolucję poglądów na temat najważniejszych determinant rozwoju. Obecnie coraz większe znaczenie przypisuje się czynnikom wewnętrznym (endogenicznym), powstałym i rozwijającym się w danym układzie lokalnym. Dla trwałego i zrównoważonego rozwoju ośrodków miejskich ważne jest zatem rozpoznanie czynników warunkujących ten proces, a także umiejętne ich wykorzystywanie przez władze lokalne oraz inne podmioty funkcjonujące w mieście – do pobudzania rozwoju lokalnego, poprawy konkurencyjności miast oraz ich zdolności reagowania na zjawiska kryzysowe.

Rozważania dotyczące determinant rozwoju miasta warto rozpocząć od wyjaśnienia jego istoty i cech. Miasto stanowi twór trudny do zdefiniowania, o wielokrotnie złożonej i wieloaspektowej strukturze (Filip 2015, s. 101). W literaturze jest ono często określane jako „jednostka osadnicza, grupująca ludność zatrudnioną w zawodach pozarolniczych” (Bury 1993, s. 15). Miasto jest systemem historycznym, co oznacza, że jego cechy ukształtowały się w procesie rozwoju historycznego oraz że jego rozwój i funkcjonowanie rządzą się pewnymi prawami i cechują je prawidłowości, które można obserwować, badać i wyjaśniać. Miasto jest jednostką osadniczą o określonej minimalnej wielkości zaludnienia. W Polsce to minimum nie jest ściśle określone, a za miasto uznaje się taką jednostkę osadniczą, której status miasta nadała władza ustawodawcza. W większości badań miasto jest więc utożsamiane z jednostką podziału administracyjnego, mającą status gminy miejskiej lub miasta w obrębie gminy miejsko-wiejskiej (Matyja 2017, s. 6). Aby uzyskać taki status, wiejska jednostka osadnicza musi osiągnąć określony stopień zurbanizowania, tzn. spełnić kryteria:

- demograficzne – osiągnąć odpowiednią liczbę ludności;
- przestrzenne – mieć odpowiednią formę i strukturę zagospodarowania;
- ekonomiczne (funkcjonalne) – mieć zróżnicowaną strukturę funkcji z przewagą funkcji pozarolniczych;
- społeczne (socjologiczne) – wykształcić specyficzny tryb życia mieszkańców (tzw. miejski styl życia).

Przegląd definicji miasta pozwala określić następujące wyróżniające go cechy (Brol 2004, s. 14-22; Brol i in. 1990, s. 9, 10; Czornik 2004, s. 15; Jadach-Sepiolo 2011, s. 300; Szczech-Pietkiewicz 2019, s. 27-33; Węclawowicz 2007, s. 77-79):

- zwartość skupiska ludzi;
- różnicowanie zawodowe mieszkańców;
- heterogeniczność mieszkańców;
- znaczny obszar zwartej zabudowy;
- różnicowanie zabudowy;
- odmienne w stosunku do wsi tendencje demograficzne – mniejszy przyrost naturalny, dłuższy okres życia, wyższy współczynnik feminizacji;
- wykształcenie się tzw. miejskiego stylu życia;
- nagromadzenie podmiotów gospodarczych.

W miastach jest realizowanych wiele funkcji, np.: przemysłowa, produkcyjna, usługowa, transportowa, portowa, rolnicza, handlowa, turystyczna, uzdrowiskowa, religijna, obronna, pracy, zamieszkania, administracyjno-polityczna, rezydencjalna, obsługi, kulturowa, ekonomiczna, militarna, społeczna, psychologiczna, historyczna (szerzej: Dembicka-Niemiec 2017, s. 76-79; Suliborski 2010, s. 96-99; Suliborski 2012, s. 280, 281). Funkcje miast można także podzielić na: miastotwórcze (wyspecjalizowane lub egzogogeniczne), czyli spełniane przez miasto wobec bezpośredniego zaplecza, regionu czy też kraju, oraz obsługi miasta (endogeniczne), spełniane wobec jego ludności (Brol 2004, s. 24).

Warto również zwrócić uwagę na sposoby pojmowania miasta stosowane najczęściej w badaniach naukowych, tj. miasto jako społeczno-gospodarczy system przestrzenny, mający cechy obszaru zurbanizowanego, wyizolowanego ze swojego otoczenia, miasto wraz z jego bezpośrednim otoczeniem i zachodzącymi w nim relacjami funkcjonalnymi oraz region miejski, czyli miasto ze swoim szerszym zapleczem. Miasto zdefiniowane jako system oznacza, że jest ono zbiorem elementów (takich jak: mieszkańcy, budowle, urządzenia infrastruktury, organizacje, instytucje), między którymi zachodzą relacje (materialne, energetyczne, informacyjne, decyzyjne itd.), wyposażonym w system regulacji i sterowania (zarząd samorządowy) i mającym wiele relacji z otoczeniem. Miasto może być również traktowane jako element systemu, co oznacza, że jest postrzegane jako rynek (miasto i jego relacje z otoczeniem) lub jako element szerszej sieci miast (Gorzela 2008, s. 89, 90; Parysek 2015, s. 27-53). Takie różne ujęcia miasta mogą być wykorzystywane w analizie jego znaczenia dla rozwoju regionalnego, przy czym region należy tu rozumieć jako homogeniczny obszar z wyodrębnionymi fizycznie i kulturowo cechami różniącymi się od cech obszarów, z którymi graniczy (Fic 2003, s. 9). Mogą to być cechy geograficzne (jednolity geograficznie

obszar), kulturowe (tożsamość kulturowa danej grupy mieszkańców), historyczne, administracyjne bądź ekonomiczne. Region może być też definiowany jako część terytorium państwa stanowiąca najwyższy szczebel jego administracyjnego podziału.

Analiza modeli i koncepcji rozwoju miast wymaga też zdefiniowania pojęcia „rozwój”. Jest on kategorią bardzo nieprecyzyjną, wieloznaczną i zabarwioną ideologicznie (Pietrzyk 1997, s. 87). Jest także kategorią filozoficzną, której nie przysługuje prawo wartościowania (Fabiańska, Rokita 1984, s. 50). Rozwój należy rozumieć jako proces przechodzenia z danego stanu lub formy do stanu lub formy bardziej rozwiniętej, złożonej, zaawansowanej. Jest to proces przemian ilościowych lub jakościowych, będących następstwem określonych zdarzeń, jakie miały miejsce w konkretnym czasie (Parysek 2018, s. 38). Rozwój jest też definiowany jako proces przemian strukturalnych w danym społeczeństwie, wywołany wzrostem gospodarczym, dokonujący się w czterech obszarach: gospodarczym, politycznym, społecznym i kulturowym, przy czym procesy zachodzące w tych obszarach nie są jednolite, choć wzajemnie się warunkują. Rozwój to ponadto proces nieciągły, skumulowany, którego sekwencje pojawiają się na skutek innowacji – w ich wyniku powstają bieguny wzrostu, a w końcu rozległy system innowacji (Sekuła 2001, s. 12, 90). Jest to proces pozytywnych zmian obejmujących wzrost ilościowy i postęp jakościowy (Brol 2004, s. 201), w którym można wyróżnić następujące po sobie etapy przemian (fazy rozwojowe) danego obiektu, wykazujące różnicowanie się tego obiektu pod określonym względem (Fabiańska, Rokita 1984, s. 50). Rozwój obejmuje kreowanie nowych wartości w zakresie środowiska, wiedzy, pracy i kapitału (Klasik 1996, s. 24). Dotyczy on powstawania nowych przedsięwzięć, nowych miejsc pracy, nowych produktów i usług, nowych lokalizacji, nowych urządzeń infrastrukturalnych, a także nowych umiejętności, kwalifikacji i wiedzy w społeczeństwie. Wyróżnia się następujące składowe rozwoju: wzrost gospodarczy, wzrost zatrudnienia, wzrost dobrobytu, poprawa jakości życia, wzrost atrakcyjności inwestycyjnej, rozwój technologiczny, innowacje, restrukturyzację działalności gospodarczej, rozwój usług i zasobów społecznych, wzrost mobilności zawodowej, społecznej i przestrzennej, rozwój infrastruktury instytucjonalnej, poprawa jakości środowiska oraz procesy integracyjne (Klasik, Kuźnik 1998, s. 394-404). Kreowanie nowych wartości następujące w procesie rozwoju pozwala osiągnąć lepszy stan funkcjonowania społeczności, wzbogaca je, nadaje nowy sens wielu czynnościom. Zmiany te dokonują się w przestrzeni, w związku z tym wyróżnia się rozwój lokalny i rozwój regionalny. O rozwoju lokalnym mówi się wówczas, gdy zharmonizowane i systematyczne działanie społeczności lokalnej, władzy lokalnej oraz pozostałych podmiotów funkcjonujących w mieście zmierza do kreowania

nowych i poprawy istniejących walorów użytkowych tego miasta, tworzenia korzystnych warunków dla lokalnej gospodarki oraz zapewnienia ład przestrzennego i ekologicznego (Brol 1998, s. 11). Rozwój miasta oznacza zmianę, powstanie innego stanu miasta, kreowanie jego cech, często tworzenie nowych. Jest procesem długookresowym i złożonym, nakierowanym na osiągnięcie wielowymiarowych rezultatów, z jednoczesnym zaangażowaniem różnych jednostek, grup społecznych i instytucji (Czornik 2004, s. 90).

Z pojęciem rozwoju powiązane jest pojęcie konkurencyjności rozumianej jako zdolność do osiągania i utrzymywania przewagi konkurencyjnej oraz długookresowego, efektywnego wzrostu, a także jako zdolność do rozwoju oraz budowania dobrobytu. Konkurencyjność regionu jest definiowana jako przewaga lub dystans w stosunku do innych regionów tworzących wspólnie grupę strategiczną z punktu widzenia wyróżnionych rodzajów działalności strategicznej (Klasik, Kuźnik 2001, s. 29). Konkurencyjność miasta można natomiast rozumieć jako zdolność do produkowania towarów i usług odpowiadających potrzebom rynków krajowych i międzynarodowych przez zdolność do adaptacji do zmian w gospodarce, co umożliwi mieszkańcom stworzenie w długim okresie trwałych podstaw zapewniających podnoszenie standardu życia (Szczech-Pietkiewicz 2019, s. 100). Każde miasto ma własny, często bardzo zróżnicowany, zestaw cech składających się na jego potencjał rozwojowy. Odpowiednie wykorzystanie tego potencjału w procesach rozwojowych powoduje zmiany ilościowe rozumiane jako wzrost gospodarczy, ponadto pociąga za sobą zmiany jakościowe i strukturalne miasta (Kieleśńska 2017, s. 96). Rozwój miasta pozwala osiągnąć funkcjonującym w nim podmiotom wiele korzyści:

- z punktu widzenia mieszkańców – wzrasta poziom jakości życia (rosną dochody ludności, powstają nowe usługi zaspokajające ponadpodstawowe potrzeby, poprawia się jakość infrastruktury i wszelkich innych subproduktów miejskich);
- z punktu widzenia przedsiębiorstw – rośnie opłacalność ich funkcjonowania z uwagi na powiększający się rynek i dochody ludności;
- z punktu widzenia władz lokalnych – rosną dochody budżetowe, co daje większe możliwości inwestycyjne, wtórnie pobudzające rozwój miasta.

Zbyt szybki rozwój miasta może niestety prowadzić do powstania niekorzystnych efektów zewnętrznych, w postaci na przykład zanieczyszczenia środowiska czy problemów związanych z przeludnieniem przestrzeni miejskiej lub przeciążeniem jej infrastruktury (por.: Kudłacz 2019, s. 144-156).

Rozwój miasta zależy od wielu różnych czynników i uwarunkowań. Jak wskazuje J. Parysek (2018, s. 48), w zależności od charakteru oddziaływania (bezpośredniego lub pośredniego) i umiejscowienia jego źródła (przyczyna wewnętrzna lub zewnętrzna) można je podzielić na wewnętrzne (endogenicz-

ne) oraz zewnętrzne (egzogogeniczne) czynniki rozwoju, a także wewnętrzne (endogeniczne) i zewnętrzne (egzogogeniczne) jego uwarunkowania. Można tu dostrzec podobieństwo zaproponowanego podziału do elementów analizy SWOT (akronim od ang.: *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*), wykorzystywanej m.in. w diagnozie jednostek samorządu terytorialnego. Z czynnikami rozwoju można utożsamić tzw. silne strony miasta, słabe strony miasta to bariery jego rozwoju. Szanse i zagrożenia z analizy SWOT to uwarunkowania, które mogą pozytywnie (szanse) lub negatywnie (zagrożenia) wpływać na rozwój miasta (Harańczyk 2015, s. 15).

Wśród endogenicznych czynników rozwoju miast, wynikających chociażby z paradygmatu rozwoju zrównoważonego i gospodarki opartej na wiedzy, można wymienić następujące: potencjał naukowy, technologia, kapitał ludzki, kapitał społeczny, dominacja sektora usług, infrastruktura, demokracja uczestnicząca, zasoby ekologiczne, dziedzictwo kulturowe, walory środowiska, sieciowy model gospodarki, kooperacja w gospodarce. Czynnikiem egzogenicznym będzie na przykład finansowe wsparcie rozwoju miasta w postaci bezpośrednich inwestycji zagranicznych lub środków finansowych pochodzących z Unii Europejskiej. Uwarunkowania rozwoju miast można natomiast podzielić na: polityczne, gospodarcze, społeczne, przyrodnicze, prawne i wizerunkowe. Mogą one powstawać na obszarze miasta (uwarunkowania wewnętrzne, endogeniczne) lub w otoczeniu zewnętrznym (uwarunkowania zewnętrzne, egzogeniczne) (Parysek 2018, s. 52).

Podobne ujęcie możemy spotkać w analizie typu PESTEL (akronim od ang.: *Political, Economic, Social, Technological, Environmental, Legal*). Wśród zewnętrznych uwarunkowań rozwoju miast są w niej uwzględniane uwarunkowania (szerzej: Kulińska i in. 2017, s. 156-162; Parysek 2018, s. 53):

- polityczne – między innymi niestabilność polityczno-społeczna, rosnące znaczenie miast oraz aglomeracji w procesach tworzenia i implementowania polityki rozwoju, większa efektywność współpracy międzynarodowej, sytuacja polityczna w Europie;
- ekonomiczne – utrzymanie wzrostu i rozwoju gospodarczego w Polsce, wysoka atrakcyjność inwestycyjna Polski, coraz większa różnorodność regionalna i lokalna, niepewna sytuacja finansów publicznych, wysoki poziom stawek podatkowych, wahania kursów walut;
- socjalno-kulturowe – niesprzyjające tendencje demograficzne, zmienność postaw i aspiracji życiowych, spadek stabilizacji życiowej społeczeństwa, napływ migrantów, konsumpcjonizm, skłonność do tworzenia partnerstw między instytucjami, organizacjami i jednostkami w znaczeniu lokalnym i ponadlokalnym, wzrost zaangażowania obywateli w życiu społecznym, publicznym i politycznym, wzrost mobilności osób młodych, w tym wysokiej klasy specjalistów;

- technologiczne – rozwój infrastruktury transportowej, teleinformatycznej, koncentracja wsparcia rozwoju na inteligentnych rozwiązaniach, wsparcie rozwoju odnawialnych źródeł energii;
- ekologiczne lub środowiskowe – wzrost zrozumienia aspektów ekologicznych wśród społeczeństwa, zwiększenie orientacji na dbałość o przestrzeń publiczną, spadek liczby terenów zielonych w miastach, rosnący udział źródeł odnawialnych w bilansie energetycznym, rosnące zapotrzebowanie na żywność ekologiczną, zmiany bilansu wodnego oraz nagłe zjawiska pogodowe, wzrost poziomu zanieczyszczenia środowiska w miastach;
- prawne – utrzymanie unijnych dotacji finansowych dla rozwoju miast i regionów.

Złożoność współczesnych zjawisk społeczno-gospodarczych oraz silna dynamika ich zmienności wpływają na sposób rozumienia i wyjaśniania rozwoju oraz jego czynników sprawczych. Te nowe realia kształtują takie zjawiska, jak: globalizacja (wyrażająca się w postępującej w skali światowej współzależności i integracji gospodarek narodowych, regionalnych i lokalnych), przyspieszenie postępu naukowego i technologicznego, wzrastająca rola otoczenia rynkowego i instytucjonalnego, rosnąca rola powiązań sieciowych oraz dynamiczny rozwój sektora usług (Pietrzyk 1995, s. 13). W analizie czynników i uwarunkowań rozwoju miast kluczowa staje się zatem znajomość współczesnych paradygmatów i teorii rozwoju, w tym rozwoju lokalnego i regionalnego. Na niektóre z tych ujęć i koncepcji zwrócono uwagę w dalszej części rozważań.

W odniesieniu do analizy uwarunkowań politycznych, ekonomicznych i społecznych warto przytoczyć chociażby teorię instytucjonalną wywodzącą się z instytucjonalizmu, który głosi, że instytucje tworzą ramy dla wszelkich procesów gospodarczych (Sokołowicz 2015, s. 77). Istnieje zatem potrzeba tworzenia prawa i takich instytucji, które będą wspierać przedsiębiorczość, pobudzając rozwój miasta i regionu. Do podejścia instytucjonalnego nawiązał też M. Stroper (1997, s. 5-52), który wskazał na znaczenie w rozwoju regionu czy miasta czynników otoczenia społecznego. Zwrócił on uwagę na tzw. pozahandlowe współzależności między podmiotami gospodarczymi, którymi są formalne i nieformalne reguły życia społecznego, normy zachowań oraz zwyczaje wpływające na postępowanie podmiotów gospodarki regionalnej czy lokalnej. Współzależności te przyczyniają się do wzrostu liczby podejmowanych inicjatyw oraz rozwoju przedsiębiorczości, opartych na współpracy.

Uwarunkowania rozwoju miasta w sferze ochrony środowiska i ekologii (ale także wspomniane już uwarunkowania ekonomiczne i społeczne) należy wiązać z upowszechnieniem się teorii (paradygmatu) rozwoju zrównoważonego, która zakłada równomierny rozwój w trzech płaszczyznach: gospodarka,

społeczeństwo i środowisko. Warunek zachowania ogólnoświatowego ładu społeczno-gospodarczego i środowiskowego wymaga takiego rozwoju, który zaspokoiłby potrzeby obecnych pokoleń i nie pozbawił przyszłych pokoleń możliwości ich zaspokojenia. Zalecenia w tym zakresie sformułowano w 1987 r. w Raporcie Brundtland Światowej Komisji do Spraw Środowiska i Rozwoju (*Nasza wspólna...* 1991, s. 67). Nawiązano do nich także w Deklaracji o środowisku i rozwoju z Rio de Janeiro z 1992 r., w której podkreślono, że prawo do rozwoju musi być egzekwowane, tak aby sprawiedliwie uwzględnić rozwojowe i środowiskowe potrzeby obecnych i przyszłych pokoleń (*Dokumenty końcowe...* 1993, s. 14). Koncepcja zrównoważonego rozwoju zakłada nową formę świadomego oraz odpowiedzialnego życia indywidualnego i społecznego na zasadzie rozwoju razem z otoczeniem – społecznym i przyrodniczym, z uwzględnieniem ograniczeń ekologicznych i oczekiwań społecznych (Płaczek 2012, s. 80). Dla dobra przyszłych pokoleń rozwój gospodarczy i cywilizacyjny nie powinien odbywać się kosztem wyczerpywania zasobów nieodnawialnych i niszczenia środowiska. Rozwój ten powinien opierać się zatem na realizacji tzw. triady celów (Matuszczak 2009, s. 125):

- ekologicznego (środowiskowego) – powstrzymanie degradacji środowiska i eliminacja jego zagrożeń;
- ekonomicznego – zaspokajanie potrzeb materialnych ludzi i wyrównywanie tempa wzrostu gospodarczego;
- społecznego – zabezpieczenie minimum socjalnego, ochrona zdrowia, rozwój kultury, bezpieczeństwo i edukacja.

Teoria rozwoju zrównoważonego postuluje też ograniczanie przestrzennej ekspansji miast (budowę tzw. zwartych miast), a w nich wielofunkcyjnych dzielnic i osiedli miejskich, z jednoczesną dużą dbałością o jakość życia mieszkańców miast (Mierzejewska 2015, s. 10).

Istotnym elementem analizy uwarunkowań rozwoju jest analiza tzw. otoczenia politycznego miasta, które stanowi zespół uwarunkowań wynikających z istniejącego systemu politycznego i ustrojowego państwa, a obecnie także z założeń wspólnej polityki Unii Europejskiej. Polityka miejska realizowana na poziomie regionalnym powinna być skoordynowana z założeniami polityki kraju oraz Unii Europejskiej. Celem obecnie realizowanej polityki miejskiej jest pełne wykorzystanie zasobów miejskich prowadzące do wzrostu konkurencyjności, wzmocnienia zdolności miast do zrównoważonego rozwoju, tworzenia miejsc pracy oraz poprawy jakości życia mieszkańców¹.

¹ Główne założenia polityki miejskiej realizowanej w Polsce określają: ustawa o zasadach prowadzenia polityki rozwoju z 6 grudnia 2006 r. (2006), ustawa o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym z 27 marca 2003 r. (2003), Europa 2020 – strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu (2010), Karta lipiska na rzecz zrównoważonego rozwoju miast europejskich (2007), Krajowa

Cele szczegółowe polityki miejskiej zgodnej z nowym paradygmatem polityki regionalnej są określone jako dążenie do następujących charakterystyk współczesnego miasta: miasto konkurencyjne, miasto silne, miasto spójne, miasto zwarte i zrównoważone oraz miasto sprawne (Makulska 2016, s. 156-159). Coraz częściej mówi się także o podejściu *place-based approach*, zgodnie z którym skuteczna polityka regionalna wymaga reorientacji w stronę zintegrowanego podejścia ukierunkowanego terytorialnie. Wynikający z tego nowy paradygmat polityki regionalnej opiera się „na kompleksowej i dedykowanej interwencji dostosowanej do indywidualnej specyfiki kapitałów terytorialnych poszczególnych obszarów, które determinują różne reakcje na dynamicznie zachodzące procesy przemian społeczno-gospodarczych” (Churski 2018, s. 32).

Kolejnymi ważnymi paradygmatami rozwoju, istotnymi z punktu widzenia prowadzenia analizy czynników i uwarunkowań rozwoju miast (choćby o charakterze ekonomicznym i technologicznym), są gospodarka oparta na wiedzy (GOW) i gospodarka kreatywna. Rolę innowacji i technologii w pobudzaniu rozwoju regionalnego akcentuje teoria regionu uczącego się, według której podnoszenie poziomu wiedzy i umiejętności jest bardzo ważną determinantą rozwoju, nie tylko regionu, lecz także miast w nim zlokalizowanych (Nowakowska 2011, s. 75-80). Rozwój ten jest pobudzany przez innowacje oraz umiejętność dostosowywania się do dynamicznie zmieniającego się otoczenia (Korenik, Zakrzewska-Półtorak 2011, s. 49). Nowy paradygmat polityki regionalnej i wynikająca z niego nowa geografia ekonomiczna podkreślają też korzyści z rozwoju dużych, wyspecjalizowanych regionów, charakteryzujących się wykorzystywaniem wysokiej technologii i elastycznymi rynkami pracy. W takich regionach następuje stały proces rozwijania technologii oraz przyciąganie wyspecjalizowanej kadry, dzięki czemu następuje stałe wzmacnianie tendencji rozwojowych tych terytoriów (Kielesińska 2017, s. 96). W tym miejscu warto też wspomnieć koncepcję inteligentnej specjalizacji, którą w naukach ekonomicznych rozwinął D. Foray (szerzej: Foray 2009, s. 14-26). Teoria ta bazuje na wiedzy jako głównej determinancie rozwoju regionalnego. Według niej przyspieszenia tego rozwoju upatruje się we wzmacnianiu potencjału w zakresie działalności badawczo-rozwojowej w regionie (Okoń-Horodyńska i in. 2013, s. 10-25).

W teoriach rozwoju regionalnego podkreśla się też znaczenie współpracy i wzajemnego uczenia się podmiotów funkcjonujących w regionie, a więc i w mieście. Współpraca ta dotyczy przedsiębiorstw, uczelni wyższych, instytucji naukowo-badawczych, administracji i organizacji pozarządowych.

strategia rozwoju regionalnego 2010-2020: regiony, miasta, obszary wiejskie (2010) oraz Koncepcja przestrzennego zagospodarowania kraju 2030 (2011).

Współczesne teorie rozwoju akcentują powstawanie sieci kooperujących ze sobą instytucji publicznych, gospodarczych, usługowych, finansowych, społecznych i naukowych (szerzej: Castells 2007, s. 468; Stalder, Castells 2012, s. 9; Gzell 2006, s. 64; Healey 2007, s. 274). Sieć współpracy oznacza specyficzny typ relacji łączących ludzi, obiekty, wydarzenia, w celu osiągnięcia korzyści wspólnych. Współpraca w ramach sieci przynosi wiele korzyści, np. wymianę i dostęp do informacji oraz efekty gospodarcze.

Oprócz wspomnianych już prawnych, społecznych, gospodarczych i środowiskowych czynników rozwoju miast, należy także podkreślić rolę czynników społeczno-kulturowych. Ukształtowały one bowiem, na przestrzeni wielu lat, społecznie przyjęte wzorce zachowań, normy kulturowe, tradycje i zwyczaje, które mogą być na tyle zakorzenione w społeczności, że nie będzie ona otwarta na wyzwania współczesnego świata. Przykładem tego jest swego rodzaju opór społeczny wobec procesów globalizacji, brak wzajemnego zaufania różnych grup społecznych, niski poziom kapitału społecznego, niski poziom samoorganizacji społeczności miejskich, niechęć mieszkańców do angażowania się w różnego rodzaju przedsięwzięcia o charakterze publicznym, niski poziom zainteresowania sprawami publicznymi, z jednoczesnym występowaniem postaw roszczeniowych wobec władz miasta (Stawasz 2017, s. 19). Czynniki kulturowe warunkują również zjawisko *geography of discontent*, które dotyczy właśnie niechęci narodów do jednoczenia się (w tym w ramach UE), co według nich prowadzi m.in. do kulturowego ujednolicania się społeczeństw (Dijkstra i in. 2018, s. 2-5). Czynniki kulturowe mogą stać się jednocześnie istotnym wyróżnikiem tożsamości miast, który odróżnia je od innych ośrodków, upodabniających się do siebie w zglobalizowanej rzeczywistości. Dziedzictwo kulturowe rozumiane jako całokształt materialnego i duchowego dorobku ludzkości, gromadzonego, utrwalanego, wzbogacanego i przekazywanego z pokolenia na pokolenie, może stać się istotnym filarem rozwoju miast. W dzisiejszym świecie obserwuje się jednak, obok kultywowania własnego dziedzictwa kulturowego, także tzw. import kulturowy rozumiany jako przejmowanie wszelkich wzorców, które mogą wspomóc rozwój gospodarczy. Sprzyjają temu procesy globalizacji oraz zacieśniająca się współpraca między krajami, regionami i miastami (Hryniewicz 2017, s. 5).

W analizie czynników społecznych (w tym demograficznych) i gospodarczych należy pamiętać o szczególnej roli miasta, która wynika z zagęszczenia na jego obszarze z jednej strony potrzeb, z drugiej – inicjatyw reagowania na te potrzeby (Gorzelak, Smętkowski 2005, s. 13-15). Innymi słowy – w mieście występuje koncentracja popytu i podaży, co pobudza jego rozwój. Odbiorców oferty miejskiej można podzielić na indywidualnych oraz instytucjonalnych. Można też wyróżnić dwie inne grupy odbiorców:

zorientowanych konsumpcyjnie (mieszkańcy, ludność dokonująca zakupów w mieście, korzystająca z oferty kulturalnej, sportowej itp.) i zorientowanych produkcyjnie (przedsiębiorstwa, pracownicy) (Schneider 1994, s. 70). Można też wyróżnić odbiorców wewnętrznych (np. mieszkańcy miasta, przedsiębiorstwa funkcjonujące w mieście) oraz zewnętrznych (wszystkie podmioty funkcjonujące poza badanym miastem). Każda z wymienionych grup odbiorców oferty miejskiej wymaga innego podejścia, zastosowania innej kompozycji instrumentów i działań – dlatego diagnoza potrzeb i oczekiwań każdej z tych grup umożliwia lepsze ich zaspokojenie, a co za tym idzie – daje większe możliwości realizacji misji i celów strategicznych miasta (por.: Pakulska 2011, s. 86, 87).

Szczególna grupa determinant rozwoju miasta jest związana z jego wewnętrznymi zasobami (potencjałem wewnętrznym). Na ich podstawie zostaje nadany kształt realizowanej w mieście strategii rozwoju, którą samą w sobie również można uznać za determinantę rozwoju miasta, zależną od decyzji i zachowań władz miasta. Niektóre wewnętrzne zasoby miast istniały już w momencie ich założenia i nie można ich zmienić. Są to tzw. czynniki miastotwórcze (Czornik 2004, s. 24). Wśród czynników niezależnych od władz miasta można wymienić: dziedzictwo historyczne i kulturowe miasta oraz jego zasoby naturalne. Wewnętrznymi zasobami są także inne rodzaje kapitału zlokalizowanego w mieście (kapitał inwestycyjny, społeczny, intelektualny), mające wpływ na jego atrakcyjność i konkurencyjność. Jednym z podstawowych składników kapitału miasta jest również jego infrastruktura, w tym infrastruktura techniczna (drogi, wodociągi, kanalizacja, sieci ciepłownicze, gazowe, oczyszczalnie). Według A.O. Hirschmana (1958, za: Shadmanov 2015, s. 10) podstawą rozwoju gospodarczego są inwestycje typu *social overhead capital*, obejmujące wiele usług infrastrukturalnych, bez których funkcjonowanie gospodarki byłoby niemożliwe. Inni autorzy także wskazują na pozytywną korelację między przyrostem infrastruktury a możliwościami rozwoju regionalnego (Bar-El 2001, s. 194-209; McQuaid i in. 2001, s. 210-226). Ważnym czynnikiem rozwoju miasta jest również kapitał społeczny, a także intelektualny, rozumiany jako niematerialne aktywa mieszkańców, przedsiębiorstw, środowisk nauki, kultury, instytucji, w tym władz miasta i mediów, które odpowiednio wykorzystane mogą być źródłem obecnego i przyszłego dobrostanu miasta (szerzej: Arendt, Przygodzki 2016, s. 70). Istotnym ich elementem jest kapitał ludzki, dlatego tak ważne jest jego uwzględnienie w dążeniu do sprostanienia wymogom nowoczesnego rozwoju miasta. Zasadniczego znaczenia w procesie rozwoju lokalnego nabierają wysokie kompetencje urzędników, ich fachowa wiedza, a także zaangażowanie w wykonywaną pracę (Kulawiak 2016, s. 221). Nie mniej istotne są postawy i zachowania mieszkańców miasta,

a także współpraca między wymienionymi podmiotami. W ramach potencjału wewnętrznego istotne znaczenie dla rozwoju miasta ma tzw. kultura miejska, którą kształtują takie elementy, jak: wartości uznawane w społeczeństwie, styl życia i konsumpcji, przyjęte normy zachowań, historia miasta, jego bohaterowie, rytuały zbiorowe, zwyczaje. Niektóre z jej elementów są stałe i nie da się ich zmienić, ale wiele można próbować kształtować. Kultura miasta jest to zatem zbiór podstawowych norm i założeń, dotyczących świata zewnętrznego, wewnętrznego funkcjonowania miasta oraz samych mieszkańców, które są przyjęte przez większą część otoczenia wewnętrznego miasta (głównie mieszkańców) i które kierują ich zachowaniem i postawami (Glińska-Neweś 1999, s. 55-60). Istotna jest też kultura sprawowania władzy w mieście. Powinna się ona charakteryzować otwartością na zgłaszane uwagi mieszkańców, tworzeniem warunków do udziału mieszkańców w zarządzaniu miastem oraz likwidacją barier w procesie komunikacji. Władze miasta mogą liczyć wtedy na poparcie mieszkańców i społeczną akceptację podejmowanych decyzji. Aktywna postawa władz jest również bardzo istotna w procesie realizacji programów i projektów inwestycyjnych, w tym gromadzenia własnych zasobów finansowych na tego typu działania. Współcześnie wiele środków finansowych trafia do miast w ramach europejskiej polityki spójności, co pozwala na niwelowanie dysproporcji gospodarczych, społecznych i terytorialnych miast i regionów. W realizacji inwestycji miejskich coraz częściej jest wykorzystywana formuła partnerstwa publiczno-prywatnego (PPP), w którym interesariuszami są nie tylko jednostki samorządu terytorialnego, lecz także podmioty prywatne zlokalizowane w mieście (szerzej: Wojewnik-Filipkowska, Węgrzyn 2019, s. 1-16).

Należy zwrócić także uwagę na główne czynniki (bariery) ograniczające możliwości rozwoju miast w Polsce, które mogą wynikać z uwarunkowań natury społecznej, gospodarczej, infrastrukturalnej i środowiskowo-przestrzennej. Są to (Stawasz, Sikora-Fernandez 2016, s. 30):

a) w sferze społecznej:

- ubytek liczby ludności – problem kurczenia się miast,
- starzejące się społeczeństwo,
- relacja systemu edukacji i szkolnictwa wyższego do potrzeb rynku pracy, bezrobocie,
- obszary biedy i ubóstwa, rozwarstwienie poziomu zamożności,
- zarządzanie sprawami publicznymi, niskie uczestnictwo interesariuszy,
- bezpieczeństwo w miejscach publicznych,
- cyfrowe wykluczenie mieszkańców 50+,
- rosnąca liczebnie klasa prekariatu (dotyczy to zwłaszcza ludzi młodych);

- b) w sferze gospodarczej:
- związek sfery gospodarczej miasta przede wszystkim z tradycyjnymi branżami, niski poziom innowacyjności gospodarki,
 - zmiana struktury gospodarczej od przemysłu do usług i przemysłów kreatywnych, wymagająca nowych form zabudowy,
 - brak powierzchni biurowych,
 - ograniczoność terenów pod nowe inwestycje;
- c) w sferze infrastrukturalnej:
- logistyka miejska,
 - komunikacja,
 - progi infrastrukturalne, infrastruktura techniczna,
 - komunalne budownictwo mieszkaniowe – remonty, wyburzenia, dostępność mieszkań dla niezamożnych grup społecznych,
 - infrastruktura zapobiegająca negatywnym następstwom katastrof naturalnych, np. wały przeciwpowodziowe, uskoki po wydobywaniu węgla,
 - rekultywacja terenów;
- d) w sferze środowiskowo-przestrzennej:
- zanieczyszczenie środowiska, głównie powietrza, w centralnych częściach miasta,
 - zaniedbane tereny: centra miast, tereny poprzemysłowe, powojenne i blokowiska,
 - gospodarowanie odpadami, utrzymanie czystości w przestrzeniach publicznych,
 - mieszkalność, gettoizacja w mieście,
 - gospodarowanie przestrzenią, problem niekontrolowanego rozlewania się miast, brak ładu i niska estetyka,
 - zabytki – konieczność remontów,
 - niska atrakcyjność przestrzeni publicznych służących do rekreacji i wypoczynku.

Wymienione determinanty rozwoju mogą mieć odniesienie zarówno do miast dużych, średnich, jak i małych. W związku z tym, że w dalszej części rozważań autorki skupiają się na małych miastach, warto wspomnieć o ich specyfice i wynikających z niej uwarunkowaniach rozwoju. Najczęściej za małe miasta uznawane są ośrodki o liczbie ludności do 20 tys. mieszkańców (por.: *Miasta w liczbach...* 2018, s. 17, 18; Szymańska, Grzelak-Kostulska, 2005a, s. 61; Środa-Murawska 2019, s. 21). Na ich rozwój w Polsce ogromny wpływ wywarła transformacja ustrojowa po 1989 r., a także reforma administracyjna z 1999 r. Do 1989 r. istotną funkcją małych miast była obsługa rolnictwa i związanej z nim ludności wiejskiej. W wyniku przemian społeczno-gospodarczych funkcja ta powoli zanika, w efekcie czego obserwuje

się zmniejszającą się liczbę mieszkańców małych miast i związaną z tym malejącą wielkość zasobów siły roboczej, obniżenie wskaźników ekonomicznych, pogorszenie jakości infrastruktury mieszkalnej i społecznej oraz spadek wartości nieruchomości (Stryjakiewicz i in. 2014, s. 11). Zauważalny jest także spadek atrakcyjności małych miast jako miejsc do życia, czego dowodem jest masowy odpływ młodych ludzi, którzy sądzą, że ich rodzime miasta nie są w stanie zaspokoić ich potrzeb (Śleszyński 2018, s. 10). W małych miastach i ich wiejskim otoczeniu dominują mikroprzedsiębiorstwa o usługowo-handlowym charakterze, natomiast bardzo niewielki jest udział przedsiębiorstw produkcyjnych, szczególnie tych większych – często funkcjonuje tylko jedno lub dwa większe przedsiębiorstwa (Heffner 2016, s. 11). Jest to niejednokrotnie przyczyną trudnej sytuacji na rynku pracy, która jest przecież jedną z głównych determinant jakości życia w mieście. Odpływ ludności z małych do większych miast powoduje zmiany (Środa-Murawska 2019, s. 41):

- demograficzne (np. ujemny przyrost naturalny, niski współczynnik dzietności, ubytek migracyjny ludności, a w efekcie starzenie się społeczeństwa);
- społeczno-gospodarcze (np. niszczenie bazy ekonomicznej miasta, likwidację firm, wzrost bezrobocia, wzrost ubóstwa, pojawienie się patologii społecznych, wzrost przestępczości, wykluczenie społeczne, rozwarstwienie społeczne);
- administracyjno-przestrzenne (np. zmiana granic, degradacja przestrzeni miejskiej, wzrost pustostanów, spadek cen nieruchomości).

J. Heffner (2005, s. 27) wskazuje natomiast na takie problemy rozwojowe małych miast, jak: stagnacja gospodarcza wiążąca się często z monofunkcyjnością przemysłową, negatywne procesy demograficzne, wzrost bezrobocia oraz słaba akumulacja kapitału.

Warto zwrócić uwagę na to, że małe miasta pełnią ważną funkcję lokalnych centrów rozwoju obszarów wiejskich. To na ich obszarze kumulują się cenne składniki krajobrazu kulturowo-historycznego. To właśnie na lokalnej tradycji i kulturze wiele małych miast opiera działania związane z kształtowaniem swojego wizerunku i promocją. Sprzyjają temu tworzenie nowych przestrzeni publicznych (np. na terenach postindustrialnych) i rewitalizacja już istniejących zabytkowych centrów miast (Litwińska 2012, s. 21). O rozwoju małych miast często decydują silnie rozwinięte funkcje turystyczno-rekreacyjne, uzdrowiskowe, logistyczne, portowe, paliwowo-energetyczne, górnicze i inne (Sztando 2017, s. 111). Wiele małych miast boryka się jednak z problemami izolacji i stagnacji gospodarczej (por.: Brzostowski i in. 2019, s. 11-38). Wśród przyczyn izolacji, szczególnie miast położonych peryferyjnie, z dala od dużych ośrodków miejskich, są wskazywane: uwarunkowania historyczne oraz ekonomiczne, niski

poziom wiedzy i umiejętności, słabość instytucjonalna (słabość przywództwa), niekorzystny wizerunek miasta, starzenie się społeczeństwa, odpływ ludności oraz lokalizacja i trudności komunikacyjne (Cox, Longlands, 2016, s. 34). W rozwoju małych miast istotną rolę odgrywają ich położenie oraz powiązania funkcjonalne z innymi ośrodkami. Chodzi tu zarówno o konsekwencje wynikające z położenia blisko dużego miasta, jak i o relacje „miasto-wieś”, rozwijane w ramach obszaru funkcjonalnego (szerzej: Heffner 2005, s. 13, 14; Stanny i in. 2016, s. 268-276).

Podsumowując, można powiedzieć, że każde (również małe) miasto ma własny „krajobraz miejski”, w ramach którego można wyróżnić krajobraz (Fusco Girard 2014, s. 120-122):

- naturalny, składający się z istniejącego kapitału naturalnego;
- infrastrukturalny, stworzony przez człowieka, składający się z wybudowanej infrastruktury i systemu wyposażenia (drogi, porty, lotniska, ścieżki rowerowe, akwedukty, sieci kanalizacyjne, energetyczne i teleinformatyczne oraz komunikacja, budynki mieszkalne, przestrzenie publiczne itp.);
- kulturowy, obejmujący dziedzictwo materialne i niematerialne, które powinno zostać przekazane przyszłym pokoleniom; podstawowy element tożsamości miasta;
- społeczny, reprezentowany przez sieci społeczne, a definiowany przez więzi i spójność społeczną;
- ludzki, który kształtuje wiedza, lokalna przedsiębiorczość i kreatywność jednostek;
- gospodarczy, składający się z lokalnych przedsiębiorstw i instytucji otoczenia biznesu.

Konieczne staje się zatem rozpoznanie, a następnie świadome kształtowanie tego zintegrowanego „krajobrazu miejskiego”. Zidentyfikowane atrybuty miasta może w przyszłości wzmocnić, rozbudować, wyeksponować i wykorzystać w procesie kształtowania swojego rozwoju. Znajomość słabych stron miasta pozwala z kolei tak zarządzać miastem, by wpływ tychże słabości na jego rozwój był jak najmniejszy.

Rozwój miast, a przy tym proces kreowania w nich nowych wartości, są warunkowane wieloma determinantami (por.: Hausner, Kudłacz 2017, s. 211-226; Harańczyk 2015, s. 13-38; Szymańska, Grzelak-Kostulska, 2005b, s. 21-36). Niektóre z nich mają charakter globalny, niektóre – krajowy, regionalny lub lokalny. Niezależnie jednak od tego, czy przedmiotem analizy są duże miasta, metropolie, czy małe ośrodki miejskie, ich identyfikacja oraz właściwa ocena wpływu na rozwój miasta powinny stanowić podstawę realizacji świadomej polityki miejskiej, a w tym wyboru modelu bądź koncepcji rozwoju miasta.

1.2. *Slow city* a inne modele rozwoju współczesnych miast

Współczesne podejście do rozwoju miast bardzo silnie opiera się na obowiązującym dziś paradygmacie gospodarowania, jakim jest gospodarka oparta na wiedzy (GOW), a także na koncepcji zrównoważonego rozwoju społeczno-gospodarczego. Rozwój miast jest możliwy dzięki holistycznemu i zrównoważonemu podejściu, uwzględniającemu szerokie spektrum uwarunkowań ich rozwoju oraz interesy wszystkich „aktorów miasta”. Wymaga ono rozważnego korzystania z dostępnych zasobów, tak by nie przynosić szkody kolejnym pokoleniom, ale także efektywnego wykorzystania społecznego, kulturowego, gospodarczego i przestrzennego potencjału miasta, skutkującego poprawą jakości życia i rozwojem społeczno-gospodarczym. Możliwe jest to dzięki właściwemu zarządzaniu strategicznemu miastem, wykorzystującemu m.in. koncepcję *public governance* (szerzej: Hausner, Mazur 2016, s. 352-389).

Na gruncie nauk ekonomicznych wypracowano do tej pory wiele teorii i modeli, które służą wyjaśnianiu nie tylko procesów powstawania miast oraz sił decydujących o kształtowaniu się całych hierarchii osadniczych, lecz także procesów decydujących o zróżnicowaniu sposobów zagospodarowania przestrzennego wewnątrz miast (szerzej: Blakely, Green Leigh 2013, s. 67, 71-96; Grosse 2002, s. 25-48; Korenik, Zakrzewska-Półtorak 2011, s. 13-54; Pike i in. 2006, s. 61-122; Sokołowicz 2015, s. 13-67; Szczech-Pietkiewicz 2019, s. 125-171). Do najważniejszych koncepcji w tym zakresie zalicza się (Sokołowicz, Zasina 2016, s. 53-61):

- a) modele renty gruntowej i budowlanej, wyjaśniające mechanizm różnicowania wartości terenów w mieście oraz przestrzenną alokację funkcji miejskich (mieszkań, przemysłu, usług, handlu itd.);
- b) koncepcję bazy ekonomicznej, pozwalającą zidentyfikować sektory gospodarcze decydujące o rozwoju poszczególnych miast oraz klasyfikować specjalizację funkcjonalną ośrodków miejskich;
- c) modele kształtowania się hierarchii przestrzennej i układów osadniczych wyjaśniające, dlaczego miasta różnią się wielkością i potencjałem gospodarczym oraz w jaki sposób tworzą układy osadnicze;
- d) modele polaryzacyjne, identyfikujące zarówno przyczyny, jak i skutki rozwoju miast, które dominują w strukturach osadniczych poszczególnych krajów i świata;
- e) koncepcje rozwoju endogenicznego, wskazujące, jakie wewnętrzne przyczyny mogą decydować o rozwoju miast, które dotychczas nie miały istotnego znaczenia w hierarchii osadniczej. Wyróżnić należy podstawowe ich założenia:
 - każde miasto i region stanowią specyficzne układy przestrzenne, z własną historią, mieszkańcami, ich kompetencjami i relacjami

- społecznymi – tym samym rozwój tych obszarów wynika nie tylko z praw uniwersalnych, lecz także z ich wewnętrznej dynamiki,
- uwarunkowania te nakazują poszukiwać wewnętrznych źródeł konkurencyjności, opartych na specyficznych zasobach materialnych i niematerialnych,
- do najważniejszych czynników rozwojowych miast należy zaliczyć kapitał ludzki i kapitał społeczny oraz jakość funkcjonowania instytucji – dlatego trzeba położyć duży nacisk na edukację mieszkańców i budowanie zaufania społecznego oraz sieci relacji gospodarczych, jak również rozwój partycypacji i dialogu jako metody rządzenia oraz silnego zaangażowania partnerów z sektora przedsiębiorstw oraz sektora obywatelskiego w planowanie rozwoju miast,
- o zdolności miast do konkutowania decyduje nie tylko ich wewnętrzny potencjał (specjalizacja w nowoczesnych sektorach gospodarki, kreatywność mieszkańców), lecz także otwartość na otoczenie krajowe i międzynarodowe oraz zdolność dostosowania się do zmieniających się uwarunkowań zewnętrznych.

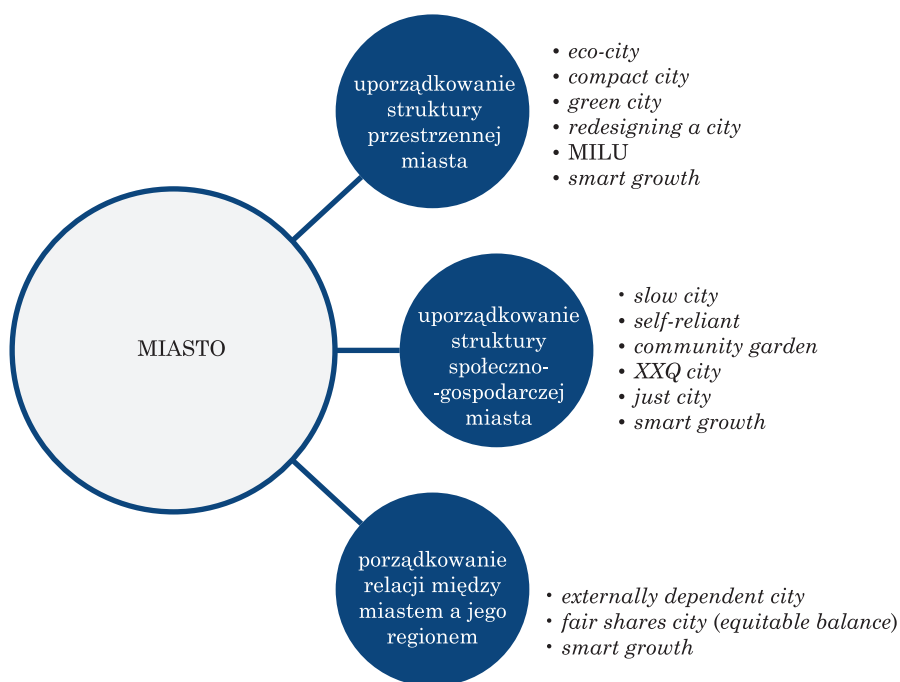
Modele i koncepcje zrównoważonego rozwoju można podzielić zasadniczo na dwie grupy. Do pierwszej zalicza się te, które odnoszą się przede wszystkim do zagadnień przestrzennej formy miasta, zarówno w ujęciu lokalnym (w granicach administracyjnych miasta), jak i regionalnym (w miejskim regionie funkcjonalnym), w tym także podejście łączące oba te aspekty (lokalny i regionalny), a mianowicie: *eco-city*, *compact city*, *green city*, *redesigning a city*, *externally dependent city*, *fair shares city (equitable balance)*, MILU (*Multi-Functional and Intensive Land Use*), nowy urbanizm i *smart growth*. Drugą grupę stanowią natomiast modele i koncepcje, które odnoszą się do zagadnień jakości życia w mieście, w szczególności w kontekście sprawiedliwości społecznej oraz zrównoważonej gospodarki miejskiej, w tym m.in.: *self-reliant city*, *community garden*, *just city*, *XXQ city*. Zaprezentowana klasyfikacja nie jest jednak w pełni rozłączna, gdyż niektóre z modeli i koncepcji rozwoju mają bardziej uniwersalny charakter (Mierzejewska 2015, s. 7). Cecha ta dotyczy np. nowego urbanizmu czy *smart growth* (szerzej: Alexander, Tomalty 2002, s. 397-409; Fulton 1996, s. 1-32; Katz 1994, s. 1-117; Shibley 1998, s. 80-102).

L. Mierzejewska (2015, s. 8) zwraca również uwagę na jeszcze jedną klasyfikację, która pozwala wydzielić następujące grupy modeli:

- modele i koncepcje dotyczące uporządkowania struktury wewnętrznej miasta, zarówno w zakresie struktury przestrzenno-funkcjonalnej, jak i społeczno-gospodarczej;
- modele i koncepcje porządkowania relacji między miastem a jego regionem.

Pierwsza z nich jest reprezentowana przez te modele i koncepcje, w których uwaga jest skupiona na kwestiach wewnątrzmijskich i w których większy nacisk jest kładziony na zagadnienia struktury przestrzenno-funkcjonalnej miasta, w tym dotyczące wewnątrzmijskiej ekologii, roli zieleni w mieście, znaczenia rekultywacji i rewitalizacji terenów wewnątrzmijskich (*eco-city*, *compact city*, *green city*, *redesigning a city*, MILU i *smart growth*), bądź jakości życia mieszkańców miasta, rozwoju społecznego i podtrzymywalnego rozwoju gospodarczego (*self-reliant city*, *slow city*, *community garden*, *XXQ city*, *just city*, a także *smart growth*).

Do drugiej grupy można zaliczyć modele i koncepcje mające na celu porządkowanie relacji między miastem a jego strefą podmiejską, głównie przez powstrzymanie *urban sprawl*, a także poprawę relacji między miastem a jego regionem. Należy tu wymienić modele: *externally dependent city*, *fair shares city* (*equitable balance*), a w pewnym sensie również *smart growth*. Klasyfikacja ta może stanowić podstawę umiejscowienia modelu *slow city* wśród innych koncepcji rozwoju miast (rys. 1).



Rysunek 1. Wybrane modele i koncepcje rozwoju miasta
Źródło: opracowanie własne na podstawie Mierzejewska (2015, s. 8).

Poszczególne modele i koncepcje akcentują znaczenie różnych czynników i obszarów, kluczowych dla rozwoju zrównoważonego miasta (szerzej: Campbell 1996, s. 296-312; Caragliu i in. 2009, s. 65-82; Fainstein 2000, s. 451-478; Gordon, Richardson 1997, s. 95-106; Haughton 1997, s. 189-195; Kahn 2006, s. 1-30; Komninos 2014, s. 13-37; Mander i in. 2007, s. 1-13; Mayer, Knox 2006, s. 321-334; Nijkamp 2008, s. 1-34; Schmelzkopf 1995, s. 364-381; Stawasz, Sikora-Fernandez 2016, s. 50-60), na przykład:

- ekomiasto (*eco-city*) – potencjał i znaczenie rozwiązań sprzyjających efektywnemu wykorzystaniu i ochronie środowiska naturalnego oraz zasobów przyrodniczych miasta;
- miasto zwarte (*compact city*) – efektywne wykorzystanie przestrzeni miasta;
- miasto zielone (*green city*) – obecność terenów zieleni jako czynnik warunkujący jakość życia w mieście;
- miasto przeprojektowane (*redesigning city*) – projektowanie miasta dla mieszkańców i z ich partycypacją;
- MILU (*Multi-Functional and Intensive Land Use*) – wielofunkcyjne i intensywne użytkowanie ziemi;
- miasto inteligentne (*smart city*) – innowacyjność w obszarach: gospodarka, transport, środowisko, ludzie, jakość życia i zarządzanie;
- miasto samowystarczalne (*self-reliant city*) – samowystarczalność energetyczna;
- powolne miasto (*slow city*) – aktywizacja endogenicznych miejskich zasobów i wykorzystywanie założeń filozofii *slow*;
- społeczne ogrody (*community garden*) – tworzenie przestrzeni aktywnego odpoczynku;
- miasto XXQ (*XXQuality*) – wysoka jakość środowiska miejskiego;
- sprawiedliwe miasto (*just city*) – uspołecznienie procesu planowania i wyrównany dostęp do różnego rodzaju usług;
- *externally dependent city* – miasto zależne od zaplecza;
- *fair shares city* (*equitable balance*) – miasto łagodnej równowagi.

Katalog ten nie jest wyczerpujący. Oprócz już wcześniej wymienionych, w literaturze przedmiotu można znaleźć odwołania do wielu innych ujęć, jak: nowa urbanistyka (*new urbanism*), dobra urbanistyka (*good urbanism*), ekologiczny urbanizm (*ecological urbanism*), zielona urbanistyka (*green urbanism*), inteligentny urbanizm (*intelligent urbanism*), miasto krótkich dróg (*city of short distances*), miasto spójne (*connected city*), dobra forma miasta (*good city form*), miasto w mieście (*urban village*), miejska akupunktura (*urban acupuncture*), miejski renesans (*urban renaissance*), Nowa karta ateńska (*La Nouvelle Charte d'Athenes*), NP (*New Pedestrianism*), TOD (*Transit Oriented Development*), tradycyjne sąsiedztwo (*traditional neighborhood*), zrównoważone miasto (*sustainable city*) i zrównoważona

urbanistyka (*sustainable urbanism*) (szerzej: Barnett 2000, s. 14-54; Lørens, Martyniuk-Pęczek 2013, s. 176-202; Mayer, Knox 2006, s. 321-334; Mierzejewska 2009, s. 180-216; Mierzejewska 2011, s. 81-92; Ogrodnik 2017, s. 66-84; Rzeńca 2016, s. 50-61; Sas-Bojarska, Walewska 2013, s. 118-151; Stangel 2013, s. 67-77; Strzelecka 2017, s. 13-40; Zadęcka 2018, s. 94-104).

Przegląd modeli rozwoju miast pozwala wskazać kilka obszarów, najistotniejszych w tym zrównoważonym podejściu do rozwoju, które powtarzają się w wielu koncepcjach. Są to podnoszenie jakości życia w mieście (np. przez kształtowanie wysokiej jakości przestrzeni publicznych, zwartych struktur miejskich dostosowanych do potrzeb społecznych i z zastosowaniem nowoczesnych rozwiązań technologicznych), współistnienie obszarów i obiektów o zróżnicowanych funkcjach (społecznych, kulturowych, gospodarczych), ochrona środowiska naturalnego, dbałość o tożsamość miasta (ochrona zabytków i dziedzictwa kulturowego), definiowanie kierunków rozwoju terytorialnego miasta, zarządzanie w mieście z wykorzystaniem partycypacji, strategia działania na wypadek wystąpienia zjawisk kryzysowych (budowanie tzw. prężności lub odporności miasta – *urban resilience*) oraz rozwiązywanie tzw. problemów zapętlonych (*wicked problems*), dotyczących funkcjonowania i rozwoju miast.

Obecnie badania dotyczące obszarów miejskich oraz polityka miejska odwołują się bardzo często do koncepcji tzw. *smart city*, która choć wydaje się bardziej dotyczyć rozwoju dużych miast i aglomeracji, może być też użyteczna w procesie planowania rozwoju mniejszych ośrodków miejskich (Sikora-Fernandez 2013, s. 83-88). *Smart city*, czyli miasto inteligentne, może być definiowane jako terytorium o wysokiej zdolności uczenia się, wysokim poziomie innowacji, kreatywne, w którym funkcjonują instytucje badawczo-rozwojowe, szkolnictwo wyższe, infrastruktura i technologie komunikacyjne, a także charakteryzujące się wysokim poziomem sprawności zarządzania (Komninos 2002, s. 1). Warto zwrócić uwagę na to, że *smart city* wykorzystuje założenia modelu miast opartych na wiedzy (*knowledge-based cities*), koncentrującego się przede wszystkim na edukacji, rozwoju kapitału intelektualnego, permanentnym uczeniu się, kreatywności oraz utrzymywaniu wysokiego poziomu innowacyjności, a także modelu miast cyfrowych (*digital cities*), których rozwój jest oparty na zaawansowanych technologiach komunikacyjnych i informacyjnych oraz miast charakteryzujących się dbałością o zasoby środowiska naturalnego i wykorzystujących odnawialne źródła energii – tzw. ekomiastr (Stawasz i in. 2012, s. 99). Miasta inteligentne wyróżnia więc specyficzne podejście do rozwiązywania problemów społecznych i środowiskowych oraz efektywny i partycypacyjny sposób zarządzania.

W koncepcji miasta inteligentnego najczęściej jest wskazywanych sześć jego wymiarów (Giffinger i in. 2007, s. 10-12; Stawasz i in. 2012, s. 100):

- gospodarka (*smart economy*) – miasta powinny wykazywać się wysoką produktywnością, klimatem innowacyjności oraz elastycznością rynku pracy;
- transport i komunikacja (*smart mobility*) – dzięki sektorowi ICT miasto jest siecią powiązań o dużej szybkości, łączących wszystkie zasoby miasta;
- środowisko (*smart environment*) – miasto rozwija się zgodnie z zasadami zrównoważonego rozwoju, wykorzystuje alternatywne źródła energii i minimalizuje emisję zanieczyszczeń do środowiska naturalnego;
- ludzie (*smart people*) – inicjatorami zmian w miastach są ich mieszkańcy, którzy z odpowiednim wsparciem technicznym realizują działania nastawione na niwelowanie negatywnych efektów środowiskowych oraz podnoszące jakość życia;
- jakość życia (*smart living*) – miasto zapewnia mieszkańcom dostęp do infrastruktury technicznej i społecznej, do niezbędnych usług publicznych, zapewnia odpowiednią ofertę kulturalno-rozrywkową, bezpieczeństwo i dobrej jakości środowisko naturalne;
- inteligentne zarządzanie (*smart governance*) – bazujące na utrwalonej współpracy władz miasta z różnymi podmiotami funkcjonujących w mieście oraz wykorzystaniu nowoczesnych technologii.

Smart city jest miastem, które osiąga dobre i długofalowe efekty w gospodarce, potencjale ludzkim, zarządzaniu, mobilności, środowisku i jakości życia, zbudowanym na kombinacji inteligentnych rozwiązań obejmujących dotacje oraz działania decydujących o sobie, świadomych obywateli (Tomaszewska, Glińska 2015, s. 384). Można stwierdzić, że miasta mogą być określane mianem *smart*, jeżeli efekt poprawy jakości życia udaje im się osiągać dzięki zaangażowaniu wysokiej jakości kapitału ludzkiego i społecznego, nowoczesnej infrastrukturze transportowej i teleinformacyjnej oraz oparciu procesu zarządzania miastem na modelu partycypacyjnym i zasadach zrównoważonego rozwoju.

Na podnoszenie jakości życia mieszkańców i użytkowników miasta zwraca się również uwagę w modelu rozwoju miasta niespiesznego, tzw. *slow city*. Model *slow city* jest alternatywnym podejściem do tradycyjnie pojmowanego rozwoju gospodarczego miasta, opartego na budowaniu jego konkurencyjności w coraz bardziej zglobalizowanym świecie. W podejściu tym szczególną uwagę zwraca się na te strategie lokalnego rozwoju gospodarczego, które mają doprowadzić do zwiększenia vitalności, sprawiedliwości, wyrównania szans rozwoju i trwałości społeczności lokalnej. Wprowadzenie w życie zasad *slow city* sprzyja podniesieniu jakości życia w mieście, które staje się bardziej przyjaznym miejscem do zamieszkania (szerzej: Ball 2015,

s. 563-583; Mierzejewska 2009, s. 208; Pink, Seale 2017, s. 187-203; Sohn i in. 2015, s. 1-27).

Szeroki zasięg oddziaływania filozofii *slow* sprawił, że coraz częściej mówi się o paradygmacie idei *slow* i podejmuje próby określenia cech tego paradygmatu. W tym celu M. Tanti (2011, s. 1) wykorzystuje następujące kategorie:

- czas (dostrojenie wewnętrzne człowieka i szukanie własnego rytmu);
- przestrzeń (dostrzeganie otaczającego środowiska, kreatywność);
- połączenia (holistyczne ujmowanie człowieka i jego związków z otoczeniem);
- zrównoważony rozwój (ocalenie spuścizny kulturowej, zrozumienie siebie i kultury);
- wybory moralne (zasób wartości, konsekwencja w swoich wyborach i działaniu);
- przyjemność (delektowanie się życiem, jedzeniem, przestrzenią);
- kultura i tradycja (ochrona tradycji i dziedzictwa kulturowego, ale i celebrowanie tego, co najlepsze w nowoczesnym świecie).

Przyjęcie przez władze miasta modelu *slow city* oraz upowszechnianie się idei *slow* wśród jego mieszkańców mogą przejawiać się we wzroście miejskiej innowacyjności i przedsiębiorczości, szczególnie w takich obszarach, jak: *slow food*, *slow travel*, *slow design*, *slow fashion*, *slow reading*, *slow education*. Realizowana koncepcja rozwoju może wpływać również na: kierunki rozwoju turystyki opartej na lokalnym dziedzictwie kulturowym, poziom partycypacji społecznej, współpracę podmiotów lokalnych oraz proces tzw. sieciowania miast, polegający z jednej strony na rozwoju współpracy miast, a z drugiej – poszukiwaniu indywidualnej specjalizacji miasta wewnątrz sieci, budowaniu sieciowych produktów turystycznych czy też wykorzystywaniu ponadlokalnych narzędzi rozwoju (tab. 1).

Nie ma jednego uniwersalnego modelu rozwoju miasta, dlatego w zarządzaniu miastem podejmuje się próby łączenia i czerpania wiedzy z różnych podejść, przez tworzenie tzw. modeli hybrydowych. Przykładem takiego syntetycznego podejścia może być jednoczesne wykorzystanie założeń miasta inteligentnego (*smart city*) i powolnego (*slow city*) w modelu *smart slow city*. Podobieństwa (bądź różnice) tych modeli można zauważyć w genezie idei rozwoju miasta, tempie życia, czynnikach rozwoju miasta, głównym celu wprowadzanych zmian, głównych aktorach i obszarach aktywności, specjalizacji, skali ośrodków miejskich, wizerunku miast, polityce rozwoju, charakterze współpracy czy też ograniczeniach realizacji danej koncepcji (tab. 2).

Przedstawiona propozycja podejścia do rozwoju miasta w duchu *slow*, uwzględniająca elementy modelu *smart city*, pokazuje możliwość stosowania instrumentów charakterystycznych dla miast inteligentnych w celu

osiągania efektów podnoszenia jakości życia mieszkańców, rozwoju kapitału społecznego i kulturalnego oraz lokalnej przedsiębiorczości, typowych dla *slow cities*. Nowoczesne rozwiązania technologiczne, organizacyjne i infrastrukturalne mogą się przyczynić do rozwoju miasta, zgodnego jednak z filozofią *slow*, a także utrwalać wizerunek miasta *slow*, wizerunek nowoczesnego miasta typu *slow (modern slow city)* czy nawet *smart slow city* (por.: Tocci 2018, s. 118-120).

Tabela 1

Idea *slow* w wybranych aspektach funkcjonowania miasta

Obszar	Aspekty funkcjonowania miasta
Model rozwoju miasta	– przyjęcie modelu rozwoju miasta <i>slow city</i> – <i>slow</i> jako wyróżnik tożsamości miasta
Innowacyjność	– innowacyjność w obszarze <i>slow work, slow life</i> – nowe rozwiązania technologiczne i organizacyjne poprawiające jakość życia w <i>slow city</i> – <i>smart</i> jako cecha <i>slow city</i> (w hybrydowym modelu <i>smart slow city</i>)
Gospodarka	– przedsiębiorczość lokalna oparta na <i>slow food, slow travel, slow design, slow fashion, slow reading, slow education</i> itp. – w turystyce – rozwój głównie <i>slow tourism</i> – tradycje, lokalna tożsamość i produkty jako podstawa budowania produktu miejskiego
Społeczeństwo	– świadomość i utożsamianie się z filozofią <i>slow</i> przez mieszkańców miasta – partycypacja społeczna w budowaniu rozwoju miasta <i>slow city</i>
Współpraca i sieciowanie	– współpraca lokalnych podmiotów w mieście, rozumiejących i identyfikujących się z założeniami filozofii <i>slow</i> – korzyści ze współpracy miast <i>slow</i> w sieci miast o podobnej wielkości i problemach (np. wymiana doświadczeń) – synergia działań podejmowanych w krajowej sieci miast <i>slow</i> – promocja krajowa i zagraniczna miast (z wykorzystaniem wspólnego logo)
Narzędzia rozwoju	– brak sprzeczności wykorzystywanych narzędzi planistycznych z podstawowymi założeniami filozofii <i>slow</i> i modelem <i>slow city</i> – szczegółowe programy i polityki rozwoju w kierunku miasta <i>slow city</i> lub dzielnicy <i>slow district</i> – zintegrowane narzędzia planowania rozwoju miast w sieci (np. ponadlokalny program rewitalizacji miast) – specjalizacja miasta w sieci <i>slow cities</i> (np. <i>smart specialisation</i>)

Źródło: Farelnik (2018a, s. 22).

Tabela 2

Założenia modeli *smart city*, *slow city* i *smart slow city*

Wyszczególnienie	<i>Smart city</i>	<i>Slow city</i>	<i>Smart slow city</i>
1	2	3	4
Geneza idei rozwoju miasta	– rozwój cywilizacyjny i rosnące potrzeby społeczeństw w zakresie jakości usług, m.in. transportowych, informacyjnych, bezpieczeństwa – gospodarka rynkowa, gospodarka oparta na wiedzy (<i>Knowledge-Based Economy</i>), postęp technologiczny i organizacyjny, rozwój zaawansowanych technologii informatycznych i teleinformatycznych – nacisk na wzrost efektywności działań	– rozwój społeczno-gospodarczy państw i wzrost świadomości ekologicznej społeczeństw – gospodarka rynkowa i konsumpcjonizm – wzrost zamożności społeczeństw – szybkie tempo życia i odczuwanie potrzeby „zwolnienia” i koncentracji na jakości i kontemplacji życia – standaryzacja produkcji i potrzeba ochrony produktów i usług o unikatowym, jednostkowym, lokalnym charakterze	– szybkie tempo życia i odczuwanie potrzeby „zwolnienia”, z jednoczesnym brakiem rezygnacji z dostępności do wysokiej jakości infrastruktury, zwłaszcza informacyjnej – świadoma konsumpcja wysokiej jakości produktów i usług lokalnych wytwarzanych czy dystrybuowanych z wykorzystaniem nowych technologii – zaawansowane rozwiązania technologiczne w obiektach infrastruktury transportowej, energetycznej, bezpieczeństwa, ale i społecznej
Tempo zmian i tempo życia	– bardzo szybkie, dynamicznie zmieniające się, <i>smart living</i>	– wolniejsze i nie tak zmienne, niespieszne życie, <i>slow live</i>	– refleksyjne <i>slow live</i> z elementami <i>smart living</i>
Kluczowy czynnik rozwoju miasta	– technologia i wysokiej jakości kapitał ludzki	– lokalny kapitał kulturowy i społeczny	– technologia wykorzystywana do kształtowania jakości życia w duchu <i>slow</i>
Główny cel zmian	– podnoszenie efektywności, skrócenie czasochłonności, zmniejszenie kosztów działalności – podnoszenie jakości życia przez postęp technologiczny	– podnoszenie jakości życia mieszkańców, dbałość o lokalny kapitał kulturowy i społeczny	– podnoszenie jakości życia mieszkańców, dbałość o lokalny kapitał kulturowy i społeczny, również z wykorzystaniem nowoczesnych rozwiązań technicznych
Kluczowi aktorzy	– duże znaczenie podmiotów prywatnych stosujących nowe rozwiązania technologiczne, generujących innowacje – władze miasta zaangażowane w partnerstwo publiczno-prywatne w realizacji dużych i nowoczesnych inwestycji infrastrukturalnych	– duże znaczenie zaangażowania społeczności lokalnej, z funkcją inicjującą, aktywizującą lub koordynującą władz miasta	– duże znaczenie zaangażowania społeczności lokalnej, z funkcją koordynującą władz miasta, z możliwym udziałem innowacyjnego sektora prywatnego
Główne obszary aktywności	– transport, energetyka, gospodarka wodna, gospodarka odpadami, ochrona zdrowia, bezpieczeństwo	– gastronomia, rzemiosło, turystyka, kultura	– nowoczesne rozwiązania technologiczne na rzecz np. rozwoju turystyki czy ochrony środowiska

cd. tabeli 2

1	2	3	4
Specjalizacja	– inteligentne specjalizacje (<i>smart specialisation</i>)	– lokalne produkty i usługi, tradycja i tożsamość miejsca	– raczej dominacja lokalnego kapitału kulturowego jako głównego czynnika rozwoju miasta <i>slow</i>
Skala ośrodków miejskich	– raczej duże miasta, metropolie, sieci miast inteligentnych (<i>Smart cities networks</i>)	– małe ośrodki miejskie – sieć miast Cittaslow	– raczej mniejsze ośrodki miejskie, możliwe łączenie w sieci (np. sieć miast Cittaslow), współpraca miast różnej wielkości – <i>slow</i> i <i>smart cities</i>
Wizerunek miasta	– spójna koncepcja wizerunku miasta inteligentnego (<i>smart city</i>), wyrażająca się głównie przez szerokie zastosowanie nowoczesnych rozwiązań technologicznych, organizacyjnych i infrastrukturalnych	– wizerunek miasta <i>slow city</i> , wynikający z przyjętej wizji rozwoju zgodnej z filozofią <i>slow</i>	– wizerunek miasta <i>slow city</i> (ale nie miasta powolnego), kreowany z wykorzystaniem inteligentnych rozwiązań, wizerunek nowoczesnego miasta typu <i>slow</i> (<i>modern slow city</i>) lub <i>smart slow city</i>
Poziom polityki rozwoju	– poziom międzynarodowy – polityki sektorowe realizowane na poziomie UE – poziom krajowy – polityka miejska i innowacyjna kraju – poziom regionalny – strategia rozwoju innowacyjności, inteligentne specjalizacje – poziom lokalny – inteligentne rozwiązania infrastrukturalne, firmy jako kreatorzy innowacji, wizerunek <i>smart city</i> i polityka władz miasta	– poziom międzynarodowy – międzynarodowe stowarzyszenie miast Cittaslow i Slow Food – poziom krajowy – krajowe sieci Cittaslow i Slow Food – poziom regionalny – strategia rozwoju regionu, wsparcie władz regionalnych – poziom lokalny – inicjatywy i projekty realizowane w poszczególnych miastach, polityka władz i wizerunek miasta <i>slow</i>	– poziom międzynarodowy – międzynarodowe stowarzyszenie miast Cittaslow i Slow Food – poziom krajowy – krajowe sieci Cittaslow i Slow Food – poziom regionalny – strategia rozwoju regionu, strategia rozwoju innowacyjności, wsparcie władz regionalnych – poziom lokalny – inicjatywy i projekty realizowane z wykorzystaniem nowoczesnych rozwiązań, polityka władz i wizerunek miasta <i>smart slow city</i>
Znaczenie współpracy	– duże (choć nie jest warunkiem obligatoryjnym)	– duże (warunek obligatoryjny rozwoju miasta)	– duże (warunek obligatoryjny rozwoju miasta)
Główne ograniczenia realizacji koncepcji rozwoju miasta	– ograniczenia technologiczne – ograniczenia organizacyjne – ograniczenia finansowe	– brak partycypacji i świadomości mieszkańców, brak akceptacji i identyfikacji z koncepcją rozwoju miasta w duchu <i>slow</i> – ograniczenia finansowe	– brak partycypacji i świadomości mieszkańców, brak akceptacji i identyfikacji z koncepcją rozwoju miasta w duchu <i>slow</i> – ograniczenia technologiczne – ograniczenia organizacyjne – ograniczenia finansowe

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Farelnik, Stanowicka (2016, s. 365-368), Farelnik (2018c, s. 142-145).

Wzrastająca popularność koncepcji *smart city* powoduje, że opieranie na niej strategii komunikacji marketingowej daje miastom coraz mniejsze szanse na wyróżnienie się, dlatego będą one zmuszone szukać innych niż *smart* cech, które je wyróżniają. „Choć idea *smart city* jest atrakcyjna, trzeba pamiętać, że we współczesnym świecie miasta właściwie są skazane na bycie inteligentnymi. W dłuższej perspektywie ten kierunek jest raczej koniecznością niż długookresową przewagą konkurencyjną, dlatego istotę marki miasta warto budować, opierając się na specyficznym DNA miejsca” (*Przyszłość miast...* 2013, s. 80). Budowanie wizerunku *smart slow city* wydaje się być odpowiedzią na przedstawione rekomendacje.

W polityce rozwoju współczesnych miast mogą być wykorzystywane założenia pojedynczego modelu rozwoju, a nawet kilku modeli. Może to oznaczać dominację głównego modelu, z dostrzegalnym wpływem innych koncepcji, na tyle dużym, że istotnie wpływają one na ostateczny kształt, wizję i zarządzanie miastem. W przypadku synergii dwóch wspomnianych modeli można wyróżnić dwa warianty współlistnienia, czyli dwa dualne modele: *smart slow city* (z dominacją koncepcji *slow*) oraz *slow smart city*, w którym główne wyróżniki miasta są związane z paradygmatem gospodarki opartej na wiedzy i inteligentnym rozwojem. Filarami modelu *smart slow city* są: specyficzne wartościowanie czasu, kapitał społeczny i kulturowy, innowacyjność lokalnych „aktorów”, działania nastawione na poprawę jakości życia w mieście z wykorzystaniem nowych rozwiązań technologicznych oraz sieciowanie jako narzędzie polityki rozwoju i budowania relacji z otoczeniem. Wykorzystywanie hybrydowego modelu miasta, jak *smart slow city*, wpisuje się w zintegrowaną, ukierunkowaną terytorialnie politykę rozwoju, w ramach której działania są dopasowane do potencjałów danych terytoriów, skoncentrowane na odkrywaniu i wykorzystywaniu tychże potencjałów (por.: Drobniać 2017, s. 39-40). Model taki daje duże szanse zaadaptowania i wypracowania indywidualnych rozwiązań, adekwatnych do specyfiki małego miasta, precyzyjnie dostosowanych do lokalnych uwarunkowań. Jednocześnie pozostaje on w zgodności ze współczesnym paradygmatem zrównoważonego rozwoju miast, które, oprócz jakości i komfortu życia, powinny oferować i wykorzystywać w odpowiedzialny sposób to, co rozwój technologiczno-informatyczny człowiekowi przyniósł najlepszego (por.: Witek 2016, s. 325-329; Üstündağh i in. 2015, s. 140-142).

Jak trafnie ujmuje to C. Linder (2013, s. 14), „*smart* i *slow* niekoniecznie wykluczają się nawzajem, w rzeczywistości istnieje wiele sposobów, w których mogą one nie tylko współlistnieć, ale także stworzyć warunki materialne i kulturowe wspierające się nawzajem w kontekście miejskim (...). Podobnie jak inteligentne technologie i inżynieria pomogły sprawić,

by miasta poruszały się i funkcjonowały szybciej i szybciej, można je również stosować strategicznie i selektywnie w *spowalnianiu* miasta”.

K. Heffner (2016, s. 8) zauważa, że małe miasta (w których najczęściej ma przecież zastosowanie model *slow city*) są ośrodkami świadczenia usług publicznych, zarówno rynkowych, jak i nierynkowych, a w pewnym stopniu również gromadzenia wiedzy, tworzenia innowacji oraz koncentracji infrastruktury w skali lokalnej. Może to stanowić podstawę do budowania i realizacji indywidualnej wizji rozwoju miasta, opartej na zasobach wiedzy i innowacyjnych rozwiązaniach, jaką jest *smart slow city*.

Zdaniem A. Drobnia (2017, s. 43) „obecne budowanie zdolności adaptacyjnych systemów społeczno-gospodarczych w zglobalizowanym oraz cyfrowym świecie skutkuje nowymi wzorcami rozwoju, które częstokroć przyjmują formę hybrydy. Wzorce tego typu charakteryzuje: nieciągłość, różnorodność, wysoki stopień zróżnicowania i zmienność”. W związku z tym można przypuszczać, że tworzenie tzw. hybrydowych modeli rozwoju miast (takich, jak chociażby *smart slow city*), może być procesem tymczasowym, przejściowym, na drodze do wypracowania innego modelu rozwoju miasta, bardziej złożonego i adekwatnego do współczesnej rzeczywistości. Hybrydyzacja modeli rozwoju jest procesem, który może być też traktowany jako wyraz tzw. prężności miast (*urban resilience*) dostosowujących się do dynamicznie zmieniających się potrzeb mieszkańców oraz warunków ich bliższego i globalnego otoczenia (szerzej: Drobnia 2015, s. 119-129).

Analiza modelu *slow city* wymaga także odwołania się do koncepcji gospodarki współdzielenia (*sharing economy*) oraz koncepcji miasta jako dobra wspólnego (*urban commons*). Mowa tu o typie gospodarki, w którym podstawą jest czasowy dostęp do niewykorzystywanych zasobów oraz wymiana bez pośredników, najczęściej dokonywana z wykorzystaniem społecznościowych platform internetowych. Gospodarka współdzielenia jest modelem biznesowym, w którym klientów nie interesuje posiadanie samo w sobie, ale raczej czerpanie korzyści z użytkowania danego produktu. Istnieje szerokie spektrum współdzielenia różnymi produktami i usługami, np. wynajem mieszkań, domów, wypożyczanie samochodów, rowerów, użyczanie nieużytkowanej działki pod uprawę roślin, najczęściej za pośrednictwem platform internetowych, czy współorganizowanie pracy w tzw. Fab-lab (*Fabrication Laboratory*). Gospodarka współdzielenia jest oparta na zaufaniu i dotyczy inicjatyw podejmowanych przez ludzi mających podobny styl życia, pasje i zainteresowania. Stąd rozwiązania o charakterze współdzielenia takimi zasobami, jak przestrzeń do pracy (*co-working*), pieniądze (*crowdfunding*), wiedza i umiejętności, mają szansę zaistnieć również w miastach, których model rozwoju jest tak ściśle związany z jedną filozofią – *slow* (szerzej: Polko 2017, s. 117-121; Ostrom 2015, s. 1-78; Sokołowicz 2017, s. 26-38).

D. Harvey (2012, s. 22) definiuje prawo do miasta jako „prawo do zmiany i wynajdywania miasta, takim jakim go pragniemy”, akcentując, że prawo to jest prawem kolektywnym, a nie indywidualnym. Stąd warunkiem koniecznym do egzekwowania tego prawa jest kolektywne działanie użytkowników miasta. Istnienie w mieście wspólnoty stylu życia (*collaborative lifestyles*), czyli współpracy wielu pojedynczych dostawców i użytkowników o podobnym stylu życia i zainteresowaniach, oraz wspólnoty współpracy (*collective commons*), w której podstawą jest wyznawanie podobnych norm i zasad, może być podstawą do rozwoju miejskiej gospodarki współdzielenia i traktowania miasta jako dobra wspólnego (*city as a commons*) (Polko 2017, s. 124).

J. Hausner (2016, s. 115-116) ideę miasta (koncepcję „miasto-idea”) definiuje jako: „specyficzny dla niego proces wytwarzania wartości. Jej uchwycenie wymaga dostrzeżenia, że miasto jest nie tylko przestrzenią fizyczną (zagospodarowaną materialnie, cywilizacją, przedmiotową), ale równocześnie społeczną (interaktywną, kulturową, podmiotową). (...) każde miasto, aby mogło się rozwijać, musi określić swoją ideę, przez co rozumiem specyficzny dla tego miasta proces wykorzystania jego potencjału rozwojowego i generowania wartości (miejskich). Nie jest to zatem model rozwoju miasta, ale normatywnie ujęte podejście – koncept, a nie formuła”.

Wartości artystyczne, estetyczne, społeczne, moralne i ekonomiczne w miastach zmieniają się wraz z dynamicznymi przemianami w gospodarce i postępem cywilizacyjnym, część z nich ma jednak charakter uniwersalny. Inna jest charakterystyka wartości dominujących w miastach starożytnych, renesansowych, miastach okresu rewolucji przemysłowej, miastach ogrodach Ebeneзера Howarda czy miastach XXI w. Podstawowymi wartościami miast są: potencjał finansowy, potencjał władzy (funkcja kontrolna, ośrodek decyzyjny), potencjał wiedzy (zdolność do tworzenia rzeczy nowych), możliwość kształtowania opinii przez różne instytucje (funkcje polityczne i informacyjne), marka miejsca, wizerunek, *genius loci*, kapitał ludzki oraz kapitał społeczny, zasoby kultury, funkcje turystyczne, spełnianie założeń charakterystycznych dla koncepcji *creative city* (m.in. postulat różnorodności, postulat równości, rozumiany jako brak dyskryminacji), zdolność do oddziaływania (Kudłacz 2017, s. 104-109). Wartości te odgrywają także dużą rolę w procesie rozwoju *slow cities*. Szczególnie chodzi tu o to, co lokalne, odmienne, różnorodne, tradycyjne i podkreślające tożsamość miasta i regionu.

Wielość modeli i koncepcji rozwoju ośrodków miejskich świadczy o tym, że brakuje jednego uniwersalnego modelu rozwoju miasta, który w kompleksowy i pełny sposób wyjaśniałby zagadnienia i problemy społecznej, gospodarczej czy przestrzennej sfery funkcjonowania miasta oraz jego relacji z otoczeniem. Miasta są niepowtarzalnymi systemami, funkcjonującymi w specyficznym i zmiennym otoczeniu (globalnym, krajowym, regionalnym

czy lokalnym), dlatego wybór ścieżki zrównoważonego rozwoju jest kwestią indywidualną dla każdego z nich. Wydaje się jednak, że niezależnie od wybranego kierunku rozwoju szczególnie ważne dla miast są takie wartości, jak: kreatywne zarządzanie strategiczne, równowaga ekologiczna, sieciowe partnerstwo terytorialnych i centralnych organów władzy, przestrzenna dywersyfikacja społecznych potrzeb i priorytetów działań, wielowymiarowa reprezentacja interesów lokalnych, aktywizacja lokalnego kapitału społecznego, integracja z czynnikami i procesami ponadlokalnymi oraz partycypacja społeczna (Sztando 2017, s. 33).

Analiza przytoczonych koncepcji i modeli rozwoju miasta pozwala określić kierunki działań i pożądane ich efekty, możliwe do osiągnięcia w sferze przestrzennej i społeczno-gospodarczej. Polityka przestrzenna powinna pozwolić na: zwiększenie wysokości zabudowy w strefie podmiejskiej i podniesienie gęstości zaludnienia w śródmieściu, wprowadzenie nowych użytkowników do istniejących budynków, uregulowanie kwestii transportowych (przez przyznanie priorytetu komunikacji publicznej, ograniczanie powierzchni pod parkingi oraz rozwój ścieżek rowerowych), wprowadzenie na osiedla mieszkaniowe przestrzeni publicznych, przede wszystkim parków i terenów rekreacyjnych, umożliwiających mieszkańcom czynny i bierny wypoczynek i nawiązywanie kontaktów społecznych. W odniesieniu do sfery społecznej i gospodarczej szczególnie istotne są: uwzględnienie w procesie planowania potrzeb i opinii wszystkich grup społecznych, zwiększanie samowystarczalności miasta i wzrost endogeniczny, wspieranie lokalnego rynku, lokalnych produktów i tradycji, wykorzystanie w celach społecznych terenów zaniedbanych i zdegradowanych (np. przez ich rewitalizację), rozwijanie infrastruktury społecznej, umożliwiającej mieszkańcom rozwój kulturalny, pobudzanie ich innowacyjności, kreatywności i przedsiębiorczości, rozwijanie gospodarki innowacyjnej, opartej na wiedzy i wykorzystaniu nowoczesnych technologii (Mierzejewska 2015, s. 9, 10). L. Mierzejewska (2015, s. 10) podkreśla, że chodzi tu o: „jednoczesne zwiększenie produktywności społecznej i efektywności gospodarczej przy uwzględnieniu dbałości o środowisko przyrodnicze miasta i jego ład przestrzenny. Umożliwić to może jedynie kształtowanie właściwych relacji wewnątrz poszczególnych składników systemu miasta, pomiędzy nimi, a także między miastem a jego bliższym i dalszym otoczeniem”. Istotny element tego bliższego i dalszego otoczenia stanowią inne ośrodki miejskie wraz z powiązaniami i relacjami występującymi między nimi. Funkcjonowanie miasta w krajowej, regionalnej czy globalnej sieci miast oraz korzyści i problemy z tym związane są przedmiotem kolejnych podrozdziałów, w których zagadnienia te omówiono na przykładzie Polskiej Krajowej Sieci Miast Cittaslow.

1.3. Formy i płaszczyzny współpracy miast

W dzisiejszym świecie podmioty rynkowe poszukują zindywidualizowanych źródeł swojej przewagi konkurencyjnej, jednocześnie bardziej niż w przeszłości zaczynają dbać o budowanie pozytywnych relacji ze swoimi konkurentami. Dotyczy to różnego rodzaju podmiotów, w tym także miast. Takie podejście wynika ze współczesnego miastocentrycznego modelu gospodarki światowej (Trzepacz i in. 2015, s. 375), według którego na pierwszy plan w kontaktach międzynarodowych wychodzą właśnie miasta, a nie państwa, w których są one zlokalizowane. O szczególnej roli miast świadczy m.in. wprowadzenie do unijnego systemu prawnego uregulowań dotyczących polityki miejskiej.

Miasta coraz częściej zawierają między sobą umowy i porozumienia o współpracy, która może dotyczyć różnych sfer życia społecznego i gospodarczego. W tym miejscu warto zdefiniować pojęcie „współpraca”. Należy ją rozumieć jako współdziałanie polegające na koordynacji realizowanych przedsięwzięć i funkcji ustalonych w ramach podziału pracy (Kožuch 2007, s. 206). W ramach współpracy można wyróżnić m.in. współpracę gospodarczą, oznaczającą nawiązywanie powiązań między podmiotami, wynikających z zawartych porozumień, które umożliwiają realizację wspólnie ustalonych celów (Kožuch, Przygodzka 2012, s. 26). Współpraca jest relacją wielowymiarową, realizowaną według różnych schematów, charakteryzującą się dwoma cechami: osiąganiem korzyści przez podmioty w nią zaangażowane oraz obecnością „świadomego” podmiotu współpracy (Szmigiel-Rawska 2017, s. 24). Współpraca jest rodzajem współdziałania, które w przypadku miast polega na przyłączaniu się do różnego typu zrzeszeń, związków czy organizacji miast, nastawionych na realizację wspólnych celów grupy miast.

Współpraca między miastami rozwijała się już w starożytności, czego przykładem mogą być *amfiktionie*, będące związkami greckich *polis*. W średniowieczu powstawały spontaniczne związki miast, określane mianem hanzy. Były to relacje kupców miast europejskich, którzy wspólnymi siłami dążyli do ułatwienia wymiany i współpracy handlowej. Najprężniej działała hanza niemiecka, czego spuściznę obserwuje się do dzisiaj. We współczesnej współpracy między miastami bardzo aktywne są właśnie miasta niemieckie. Idea hanzy upadła w XVIII w., chęć współpracy między miastami przetrwała jednak do dziś. Po I wojnie światowej powstały związki gmin i miast północnej Francji i południowej Anglii, a po II wojnie światowej utworzono Europejską Wspólnotę Gospodarczą. W 1950 r. zaczęły współpracować pierwsze miasta partnerskie, co doprowadziło do powstania Rady Gmin Europy (Kalitta 2008, s. 52, 53). Założyciele rady zwracali szczególną uwagę na globalne współzależności miast i gmin, wymuszające

współpracę międzynarodową na poziomie mikro. Z czasem rada rozszerzyła zakres swojego działania na regiony i została Radą Gmin i Regionów Europy. Zrzeszonych jest w niej obecnie 60 stowarzyszeń z 41 państw, a jednym z priorytetowych obszarów jej działania jest wspieranie międzynarodowej współpracy miast partnerskich (Council of European Municipalities... 2019). Przedstawicielami Polski są w niej Związek Miast Polskich oraz Związek Powiatów Polskich.

Współpraca między miastami europejskimi rozwijała się intensywnie również na przełomie lat 70. i 80. ubiegłego wieku. Jako pierwsza rozwijać się zaczęła współpraca transgraniczna, uregulowana przez Europejską konwencję ramową o współpracy transgranicznej między wspólnotami i władzami terytorialnymi z 21 maja 1980 r. (Europejska konwencja... 1980). Kolejnym krokiem do zacieśnienia działań w obszarze współpracy międzynarodowej było uchwalenie 19 listopada 1981 r. Europejskiej karty regionów przygranicznych, od 1995 r. zwanej Europejską kartą regionów granicznych i transgranicznych (Europejska karta regionów... 1981), przyjętej przez Polskę w 1995 r., a następnie Europejskiej karty samorządu terytorialnego z 15 października 1985 r., ratyfikowanej przez Polskę w 1993 r. (Europejska karta samorządu... 1985). Zgodnie z tą kartą samorządy lokalne mają prawo współpracować z innymi społecznościami lokalnymi oraz zrzeszać się z nimi w granicach określonych prawem, w celu realizacji zadań, które stanowią przedmiot ich wspólnego zainteresowania (Szewczak i in. 2016, s. 4). W kolejnych latach w celu ożywienia międzynarodowej współpracy między miastami wprowadzono nowe rozwiązania w tym zakresie. Na poziomie Unii Europejskiej ustanowiono instrument współpracy pozwalający na tworzenie na jej terytorium ugrupowań zajmujących się współpracą, wyposażonych w osobowość prawną, zwanych europejskimi ugrupowaniami współpracy terytorialnej. Celem utworzenia tego instrumentu było umożliwienie realizacji programów lub projektów współpracy terytorialnej, finansowanych przez Unię Europejską. Członkami takiego ugrupowania mogą być: państwa członkowskie Unii Europejskiej, samorządy terytorialne różnych szczebli oraz inne podmioty prawa publicznego, np. szkoły wyższe, instytucje kultury, jednostki badawczo-rozwojowe (Rozporządzenie w sprawie europejskiego... 2006). W formie europejskich ugrupowań współpracy terytorialnej funkcjonują na przykład euroregiony. Są to struktury o charakterze prywatno-i publicznoprawnym, powstałe w wyniku zawarcia umów między stowarzyszeniami gmin znajdujących się po obu stronach granicy.

W Polsce współpracę jednostek samorządowych reguluje między innymi Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z 2 kwietnia 1997 r. Zgodnie z art. 172 jednostka samorządu terytorialnego ma prawo przystępowania do między-

narodowych zrzeszeń społeczności lokalnych i regionalnych oraz współpracy ze społecznościami lokalnymi i regionalnymi innych państw (Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej... 1997). Innym aktem prawnym, który reguluje współpracę miast na poziomie międzynarodowym jest Ustawa o zasadach przystępowania jednostek samorządu terytorialnego do międzynarodowych zrzeszeń społeczności lokalnych i regionalnych z 15 września 2000 r. (Ustawa o zasadach przystępowania... 2000).

Współpraca jednostek samorządu terytorialnego nawiązywana z myślą o realizacji wspólnych celów może przynosić wiele korzyści. Pozwala budować przewagę konkurencyjną, minimalizować koszty dzięki efektom skali, bardziej efektywnie wykorzystywać dostępne zasoby, zwiększać potencjał rozwojowy czy integrować system usług publicznych (Janas, Jarczewski 2017, s. 21). W literaturze dotyczącej teoretycznego i praktycznego wymiaru współpracy najczęściej wykorzystuje się cztery podstawowe ujęcia tego problemu (Swianiewicz i in. 2016, s. 14):

- ekonomii politycznej, która zwraca uwagę przede wszystkim na wzrost korzyści skali i możliwy wzrost sprawności wspólnie realizowanych działań;
- teorii sieciowych, koncentrujących się na łączeniu zasobów i procesie podejmowania decyzji współpracujących podmiotów;
- teorii wyboru publicznego, skupiającej się na problematyce konkurencji i współpracy w aglomeracjach miejskich;
- teorii wspólnego działania, bazującej na analizie kosztów transakcyjnych i wpływie współpracy na wzrost efektywności gospodarowania.

Jeśli chodzi o formy współpracy miast, to można je pogrupować następująco (Swianiewicz i in. 2016, s. 23):

- współpraca nieformalna;
- słabo sformalizowana współpraca, przybierająca postać umów i porozumień w różnych obszarach funkcjonowania miast;
- wspólne powoływanie przedsiębiorstw wykonujących zadania publiczne;
- współpraca jako model zintegrowanej kooperacji terytorialnej.

Współpraca między miastami zaczyna się zazwyczaj od niezobowiązujących kontaktów, które następnie prowadzą do wspólnych inicjatyw otwierających drogę do budowy formalnej i trwałej współpracy, rozszerzającej się nawet do budowania sieci miast współpracujących ze sobą. Można zatem wyróżnić pewne etapy rozwoju współpracy między miastami (Furmankiewicz 2002, s. 10):

- utworzenie pierwotnej sieci nieformalnej (bazującej na kontaktach i wymianie informacji);
- zawiązanie współpracy (pierwsze wspólne przedsięwzięcia);
- rozwój partnerstwa (najbardziej zaawansowana forma współdziałania).

Inną klasyfikację proponują R. Bennett i A. McCoshan (1993, s. 35), którzy wymieniają następujące etapy rozwoju współpracy miast:

- izolacja, charakteryzująca się separacją, defensywnością i konfliktowością;
- rozwój zaufania;
- osiągnięcie porozumienia, które charakteryzuje integracja, rozwojowość i kooperatywność.

Współpraca między miastami może się rozwijać w ramach różnych form organizacyjnych. W Polsce są to związki międzygminne, porozumienia międzygminne, stowarzyszenia jednostek samorządu terytorialnego, spółki międzygminne, konsorcja oraz lokalne grupy działania i lokalne organizacje turystyczne (Swianiewicz i in. 2016, s. 59-69).

Związki międzygminne stanowią formę trwałej współpracy, zwykle skupionej na wspólnym wykonywaniu jednego zadania publicznego. W Polsce obecnie jest zarejestrowanych 313 związków międzygminnych. Dominują wśród nich związki skupiające kilka gmin (Wykaz związków międzygminnych... 2020).

Porozumienia międzygminne są mniej trwałą formą współpracy i dotyczą umów zawieranych między gminami na przeniesienie wykonania pewnych zadań. W czasie obowiązywania porozumienia to na gminie przyjmującej zadanie spoczywa odpowiedzialność za jego realizację, a przyjmuje ona dane zadanie zwykle dlatego, że posiada niezbędne zasoby (np. infrastrukturę) do jego wykonania, którymi gmina przekazująca zadanie nie dysponuje. Trudno jest oszacować liczbę takich porozumień zawieranych w Polsce, gdyż nie są one ewidencjonowane.

Trzecią formą współpracy jest stowarzyszenie jednostek samorządu terytorialnego (stowarzyszenie JST), które może być utworzone przez co najmniej trzy jednostki samorządu terytorialnego. Stowarzyszenia takie mają niezarobkowy charakter i bezterminowy zakres działania. Mogą prowadzić działalność gospodarczą lub uzyskać status organizacji pożytku publicznego. Nie są powoływane w celu wykonywania zadań publicznych, lecz do wymiany doświadczeń i obrony wspólnych interesów. Jednym z najbardziej znanych stowarzyszeń JST w Polsce jest Związek Miast Polskich. Do Związku Miast Polskich, który powstał już w 1917 r., należą obecnie 322 miasta z całego kraju (Związek Miast... 2019). Do zadań związku należą m.in. inspirowanie i podejmowanie wspólnych inicjatyw, służących społeczno-kulturalnemu rozwojowi miast, nawiązywaniu przez nie korzystnych kontaktów zagranicznych i współpracy międzynarodowej oraz wymiany naukowej i kulturalnej (Statut Związku... 1991). Inne stowarzyszenia JST w Polsce to Unia Miasteczek Polskich oraz Związek Gmin Wiejskich. Polskie gminy przynależą też do stowarzyszeń o zasięgu mię-

dzynarodowym. Przykładem ich są: Eurocities, Związek Miast Bałtyckich oraz Nowa Hanza (Porawski 2013, s. 41).

Samorządy gminne mogą być też udziałowcami w spółkach prawa handlowego. Głównie są to spółki działające w sferze gospodarki komunalnej do zaspokojenia potrzeb wspólnoty lokalnej, a nie w celach zarobkowych. Niekiedy gminy zakładają też konsorcja. Robią to z myślą o realizacji wspólnego przedsięwzięcia, np. wspólnego ubiegania się o środki unijne na jego finansowanie lub tworzą tzw. grupy zakupowe (np. z myślą o wspólnym negocjowaniu cen energii) (Swianiewicz i in. 2016, s. 66-69).

Popularna jest też współpraca międzygminna w ramach lokalnych grup działania oraz lokalnych organizacji turystycznych. Zwykle są to stowarzyszenia, których członkami mogą być jednostki samorządu terytorialnego, jak również inne podmioty prawne i fizyczne. W Polsce jest zarejestrowanych 121 lokalnych organizacji turystycznych, których celem jest kreowanie produktu turystycznego (Polska Organizacja Turystyczna 2019) oraz 324 lokalne grupy działania, których celem jest wspólne finansowanie różnych inicjatyw, głównie o charakterze „miękkim” (Krajowa Sieć Obszarów... 2019).

Współpraca między miastami dotyczy wielu płaszczyzn. Można wyróżnić współpracę o charakterze (Furmankiewicz 2002, s. 13):

- materialnym, polegającą na wspólnym wykonywaniu usług wymagających tworzenia lub wykorzystania infrastruktury technicznej (np. transportu publicznego, usług wodociągowych);
- niematerialnym, obejmującą wymianę informacji, wiedzy i doświadczeń, wspólną promocję itp.

Podział ten jest jednak umowny, ponieważ współpraca między miastami zazwyczaj obejmuje oba jej wymiary, przy czym zwykle można stwierdzić dominację jednego z nich. Współpraca między miastami dotyczy zatem następujących płaszczyzn – gospodarczej, społecznej, kulturalnej. W poszczególnych płaszczyznach są realizowane zadania z zakresu ochrony środowiska, promowania turystyki i wypoczynku, wzajemnej pomocy w czasie klęsk żywiołowych, ochrony zdrowia, gospodarki komunalnej, oświaty, wspólnych szkoleń, wymiany młodzieży, kontaktów organizacji i instytucji, np. szkół, stowarzyszeń (Malendowski, Szczepaniak 2000, s. 9-16). W Polsce ważną płaszczyznę współpracy miast stanowi też transfer doświadczeń i innowacji z zakresu zarządzania gospodarką komunalną. Duże znaczenie ma również promocja gospodarcza i turystyczna (Furmankiewicz 2002, s. 14). Zakres współpracy w dużej części jest zdeterminowany rodzajem relacji nawiązanej między miastami, która może kształtować się według następujących schematów: wymiana, współdziałanie, sieć, alianse i partnerstwa, organizacja, instytucja (Szmigiel-Rawska 2017, s. 30-40).

Charakteru relacji między współpracującymi miastami dotyczy klasyfikacja bazująca na zaczerpniętym z biologii pojęciu „symbioza”. Zgodnie z jej definicją wyróżnia się następujące odmiany współpracy (Swianiewicz i in. 2016, s. 38-40):

- mutualizm – współpraca, w której ramach obie zaangażowane strony odnoszą z niej korzyści i jest ona warunkiem przetrwania, ma więc charakter obligatoryjny, bo bez współpracy strony nie poradziłyby sobie z pewnymi zadaniami;
- komensalizm – współpraca, w której ramach tylko jedna ze stron odnosi rzeczywiste korzyści lub występuje wyraźna asymetria korzyści;
- protokooperacja – w przypadku takiej współpracy obie strony odnoszą korzyści, ale nie jest ona niezbędna do prawidłowego funkcjonowania zaangażowanych podmiotów.

Współcześnie współpraca miast ma coraz częściej charakter sieciowy. Sieć (*network*) może być rozumiana w różny sposób: jako formalna umowa między odpowiednimi partnerami (szerzej: Camhis, Fox 1992, s. 4-6; ESDP European... 1999, s. 13-75), jako zbiór punktów (np. poszczególnych miast) połączonych ze sobą dzięki powiązaniom, które zwykle są wielorakie i złożone, a niekiedy krzyżujące się (szerzej: Taylor 2001, s. 181-194; Kożuch, Przygodzka 2012, s. 25-35) lub jako struktura, w której dwa (lub więcej) niezależne wcześniej podmioty (np. miasta), potencjalnie uzupełniające się pod względem funkcji, podejmują współpracę w celu osiągnięcia korzyści (szerzej: Batten 1995, s. 313-327). Co istotne, sieci mogą się krzyżować lub nakładać na siebie, jeśli dany podmiot (np. miasto) uczestniczy jako ogniwo w kilku takich organizacjach (szerzej: Atkinson, Rossignolo 2010, s. 198-202).

Jak podkreśla R. Boix (2003, s. 3), głównymi cechami sieci miast są: możliwość tworzenia struktur hierarchicznych i niehierarchicznych, współpraca między miastami oraz generowanie korzyści związanych z organizacją takiej struktury. M. Lackowska (2014, s. 58, 59) zwraca z kolei uwagę na następujące cechy sieci miast: wymiana informacji i komunikacja między miastami, skupienie miast wokół jednej głównej idei, narzędzie dostępu do dodatkowych środków finansowych, środek lobbingu politycznego, stymulator pobudzający lokalnych aktorów miejskich do uczestnictwa w procesie współzarządzania miastem i dający możliwość działania na scenie międzynarodowej, sieć jako *think tank*, sieć jako forum wymiany informacji i wywierania wzajemnego wpływu jej uczestników, sieć jako ścieżka przyspieszonego dostępu do pewnych struktur (instytucji, norm i wartości, środków finansowych) dla nowych członków. Warto podkreślić, że sieci nie są strukturami stabilnymi, różnią się od systemów dużą elastycznością. Dynamika międzynarodowych organizacji miejskich wiąże się zwykle z procesem prób i błędów w poszukiwaniu przez miasta instytucji najbardziej

odpowiadającej ich celom. W związku z tym, że cele te są zmienne, efekt raz zakończonego poszukiwania często trzeba po jakimś czasie weryfikować.

Wyróżnia się dwa główne typy sieci, w których uczestniczą miasta (Furmankiewicz 2002, s. 12-19):

- wielostronne (organizacje międzynarodowe, euroregiony, zrzeszenia krajowe, regionalne i lokalne);
- dwustronne (miasta podzielone, jednostki nadgraniczne, przygraniczne, sąsiedzkie i pozostałe związki dwustronne).

Przykładem wielostronnych sieci współpracy są zrzeszenia międzynarodowe o charakterze rozproszonym (np. organizacje miast i gmin), międzynarodowe zrzeszenia o charakterze terytorialnym (euroregiony), zrzeszenia krajowe o charakterze rozproszonym i zwarte przestrzennie (związki terytorialne) (Furmankiewicz 2002, s. 15). Przykładem sieci skupionych wokół jednego regionu jest Baltic Sea States Subregional Cooperation, sieci skupionych wokół granicy – Association of European Border Regions, sieci o wymiarze globalnym – Cittaslow. Do sieci wielostronnych zalicza się także współpracę związków terytorialnych, np. Peri-Urban Regions Platform Europe – PURPLE, jak również sieci mieszane, obejmujące współpracę zarówno samodzielnych jednostek terytorialnych, jak i innych podmiotów, np. Association of Cities and Regions for Recycling and Sustainable Resource Management – ACR+. Istnieją też zrzeszenia koordynujące działania krajowych organizacji. Przykładem jest Council of European Municipalities and Regions, którego członkiem jest Związek Miast Polskich. Przybywa też zrzeszeń miast skupionych wokół konkretnych obszarów, np. żywności – European Network of Regional Culinary Heritage, energetyki – Energy Cities, środowiska – Climate Alliance, czy wybranego działu lub problemu gospodarki – European Regions Using Space Technologies, European Route of Industrial Heritage, UNESCO Creative Cities Network, ale też polityki i lobbingu – The Conference of Peripheral Maritime Regions (Skorupska, Wojnarowicz 2015, s. 1, 2).

Najpopularniejszym przykładem dwustronnej współpracy między miastami jest budowanie relacji partnerskich. Miasta partnerskie są formą bezpośredniej współpracy między miastami z innych państw, ukształtowaną w celu realizacji wspólnych interesów politycznych, kulturalnych, gospodarczych i informacyjnych oraz wymiany doświadczeń z różnych dziedzin (Czapiewska 2011, s. 41). Miasta partnerskie inaczej są nazywane miastami zaprzyjaźnionymi lub bliźniaczymi, w krajach anglosaskich – miastami siostrzanymi, a w krajach socjalistycznych – miastami braterskimi. Niezależnie od nazewnictwa głównym założeniem miast partnerskich pozostaje idea współpracy międzynarodowej.

Sieci współpracy między miastami można też podzielić na (Kołsut 2015, s. 10):

- sieci związane ze wspólną realizacją usług publicznych;
- sieci koordynacji polityk rozwojowych;
- sieci wymiany wiedzy i reprezentacji wspólnych interesów.

Inny podział, oparty na kryterium zasięgu terytorialnego, pozwala wyróżnić współpracę miast w sieciach międzynarodowych i współpracę w sieciach krajowych. Poza tym sieci współpracujących miast mogą mieć charakter struktury rozproszonej oraz zwartej przestrzennie (Furmankiewicz 2002, s. 5).

Czynnikami, które bardzo często determinują rozwój współpracy między miastami są podobieństwa między nimi. Dotyczą one wielkości miasta – małe miasta stają się najczęściej miastami partnerskimi innych małych miast, duże miasta współpracują częściej z dużymi. Inne podobieństwa miast, które często determinują ich współpracę, to: podobne cele i kierunki rozwoju miasta, podobny profil gospodarczy miasta, podobny kierunek rozwoju kultury, powiązane dziedzictwo historyczne, bliskość językowa, ale także położenie geograficzne. Miasta położone bliżej siebie wchodzi częściej w głębszy zakres współpracy. Mimo rozwoju technologii informacyjnej, odległość geograficzna miast pozostaje barierą ich współpracy, która jednak jej nie wyklucza, a jedynie ogranicza. Zakres, intensywność i charakter współpracy między miastami zależą też od uprawnień jednostek terytorialnych i stopnia decentralizacji w danym państwie. Innym ważnym czynnikiem determinującym rozwój współpracy między miastami jest możliwość pozyskania funduszy unijnych w przypadku wspólnego aplikowania o tego rodzaju środki. Czasami są to zatem wyłącznie uwarunkowania ekonomiczne. Współpraca ekonomiczna między miastami przyczynia się także do pogłębiania relacji społecznych (Farelnik i in. 2017, s. 418). H. Dumala (2012, s. 93-106) zwraca uwagę na trzy grupy motywów współpracy: polityczne, ekonomiczne i społeczne.

Analizując ewolucję motywów zawiązywania współpracy między miastami, można zauważyć, że po II wojnie światowej główną przesłanką w tym zakresie było utrzymanie pokoju w Europie i na świecie przez zacieśnianie przyjacielskich relacji między narodami. W latach 90. poprzedniego wieku wśród determinant współpracy zaczęto wymieniać inne jej motywy, np. dążenie do wzrostu poziomu jakości życia mieszkańców czy wspieranie procesu jednoczenia się Europy. W zarządzaniu miastami zaobserwowano ich reorientację marketingową i w ślad za tym mieszkańcy miast i ich potrzeby stały się punktem wyjścia wszelkich inicjatyw. Współpraca zaczęła być coraz bardziej świadoma i ukierunkowana na osiągnięcie wyznaczonych celów. Chociaż nadal między miastami jest realizowanych wiele doraźnych przedsięwzięć i projektów, to rośnie świadomość korzyści płynących ze współpracy bardziej systemowej i strategicznej, obejmującej więcej zagadnień,

z dłuższą perspektywą czasową, racjonalnej oraz społecznie użytecznej, wykraczającej poza rachunek ekonomiczny. W konsekwencji tego nastąpiła zmiana paradygmatu z konkurencyjnego na współpracujący i partnerski (Kaczmarek 2014, s. 100-116). Obserwuje się zatem zjawisko tzw. koopetycji, która jest naturalną pochodną z jednej strony walki konkurencyjnej o zasoby i zdobycie przewagi konkurencyjnej, z drugiej – konieczności kompromisu w sytuacjach, w których współpraca na poziomie ponadlokalnym przyczynia się do poprawy jakości życia i rozwoju społeczno-gospodarczego (Bartkowiak, Koszel 2016, s. 22). Jest to zjawisko stosunkowo nowe, zwłaszcza w odniesieniu do jednostek samorządu terytorialnego, wymagające analizy i oceny zakresu przedmiotowej współpracy, jej stopnia, zakresu geograficznego czy stopnia formalizacji układów koopetycyjnych (Koszel 2015, s. 56). Strategie koopetycji będą w najbliższym czasie nabierały znaczenia, przede wszystkim na poziomie aglomeracji miejskich (Goczół 2015, s. 109).

Niezależnie od wymienionych motywów współpracy jej źródłem jest zawsze dostrzeganie korzyści, jakie ta współpraca może przynieść obu stronom. Skala tych korzyści determinuje z kolei intensywność współpracy między miastami. Niestety, niektóre czynniki mogą stanowić bariery nawiązywania współpracy między nimi. Takimi czynnikami mogą być (Kaczmarek 2014, s. 104, 105):

- gra interesów i partykularyzm w partnerstwach;
- bariery organizacyjne i komunikacyjne;
- złe praktyki i nawyki urzędników i partnerów (bariery mentalne);
- nieumiejętność strategicznego, długookresowego myślenia partnerów;
- konflikty środowiskowe, polityczne, gospodarcze itp.;
- bariery formalnoprawne;
- brak świadomości korzyści, możliwych do osiągnięcia dzięki współpracy (ocenianie jej tylko przez pryzmat celów ilościowych, mierzalnych).

Istotną determinantą współpracy między miastami są też wcześniejsze doświadczenia w relacjach między nimi. Współpracę buduje się na fundamentach dotychczasowych stosunków. Uprzedzenia lub złe doświadczenia z przeszłości mogą utrudniać zawiązanie ścisłej współpracy opartej na wzajemnym zaufaniu. Nie zawsze jest to jednak bariera nie do pokonania. Mimo trudnych doświadczeń II wojny światowej, najwięcej miast partnerskich Polska ma aktualnie w Niemczech. Powojenne pozytywne doświadczenia stanowią bowiem doskonałą bazę dla obecnej intensywności i trwałości współpracy (Kaczmarek 2014, s. 113). Dzieje się tak dlatego, że podnosi się poziom zaufania, który jest najważniejszym filarem współpracy. Jeśli jest on odpowiednio wysoki, wzmacnia i rozszerza współpracę oraz ułatwia rozwiązywanie problemów. Budowaniu zaufania sprzyjają również: znajomość partnerów, wspólne cele i działania, wspólne projekty, podobieństwo

problemów, intensywność kontaktów i dobra komunikacja, przejrzyste reguły współpracy, zbliżone lub dopełniające się potencjały (Kaczmarek, Herbst 2016, s. 111, 112).

Władze miast we wzajemnej współpracy dostrzegają także jej znaczenie symboliczne, oznacza ona bowiem otwartość, która w dobie globalizacji jest niezwykle ważna. Zawieranie umów partnerskich czy włączanie się w sieci miast staje się też w ostatnim czasie ważnym narzędziem promocji w procesie kreowania wizerunku miasta (Buś-Bidas 2012, s. 300-313). Współpraca między miastami sprzyja ponadto wymianie doświadczeń, budowaniu postaw tolerancji, wspieraniu się, poszanowaniu odmienności kulturowych czy przewyżczeniu uprzedzeń.

Podsumowując, warto podkreślić, że współpraca między miastami ma charakter dynamiczny, to znaczy, że na przestrzeni lat ewoluują jej formy, zakres i charakter. Przede wszystkim zmienia się w czasie liczba członków sieci, organizacji, stowarzyszenia czy innej formy nawiązanej współpracy. Obserwuje się też zmiany zakresu współpracy. Może to być rozszerzenie dziedzinowe, rozumiane jako objęcie współdziałaniem zupełnie nowych zadań lub jako pogłębienie kooperacji w pierwotnej dziedzinie. Może to być też rozszerzenie współpracy na nowe formy organizacyjne, „rozpączkowanie” współpracy (kiedy kilku członków jednego związku miast założy osobną formę współpracy), ale też jej przestrzenne rozszerzenie. Rozszerzenie współpracy należy traktować jako naturalny element jej rozwoju (Swianiewicz i in. 2016, s. 152-156). Niekiedy jednak współpraca bywa zawężana. Analogicznie, może to być zarówno dziedzinowe, jak i przestrzenne ograniczanie współpracy. Powodem tego mogą być na przykład: zrealizowanie zamierzonych celów, brak identyfikacji ze wspólnymi celami, słabe relacje z innymi miastami czy kryzys efektywności współpracy.

ROZDZIAŁ II

ROZWÓJ POLSKIEJ KRAJOWEJ SIECI MIAST CITTASLOW

2.1. Geneza, cele i założenia międzynarodowej sieci Cittaslow

W ostatnich latach zauważono, że współczesny człowiek żyje zbyt „szybko” – jest obciążony nadmiarem obowiązków, ma zbyt dużo celów i potrzeb do zrealizowania. Świat i życie cechuje ogromny dynamizm – tempo zmian jest na tyle szybkie, że podmiotom gospodarującym ciężko się do nich dostosować, niespotykany jest też zasięg tych zmian i ich radykalny wpływ na zastane praktyki i zachowania społeczne (Giddens 2001, s. 23). Nadmierny konsumpcjonizm, niezdrowy styl życia, zanikanie ważnych wartości ludzkich (więzi rodzinnych, tradycji, relacji międzyludzkich), psychiczne kłopoty wynikające ze wspomnianego przeciążenia, to tylko niektóre problemy współczesnego człowieka. Ludzie są przytłoczeni zmianami zachodzącymi w ich tradycyjnych wartościach i normach kulturowych, duchowych i społecznych oraz rozwojem kultu konsumpcjonizmu, nieodłącznie związanego z procesem globalizacji (Knox 2005, s. 5). Człowiek produkuje nadmiar dóbr i masowo je konsumuje; zalewająca go zewsząd masa treści, obrazów, usług, produktów, w końcu powoduje znużenie nadmiarem wrażeń, męczy, rozleniwia; jednocześnie jednak każe poszukiwać coraz to nowszych, mocnych doznań, gdyż coraz trudniej zaspokoić, paradoksalne w tym przesycie, nienasycenie. Obiektem badawczych zainteresowań w owym „świecie przesytu” są postawy i trendy w zachowaniu ludzi. Poszukuje się odpowiedzi na pytanie: czy człowiek wciąż bezmyślnie podąża za tłumem, oczekując mocnych wrażeń i (lub) niekoniecznie stymulującej intelektualnie rozrywki, czy może raczej jesteśmy świadkami pewnego zwrotu, w którym istota ludzka refleksyjnie poszukuje alternatyw dla masowości (Sukiennik 2014, s. 21)?

W takich warunkach rozwija się nowa filozofia życia – filozofia *slow*, której zasadniczym celem jest „zwolnienie” tempa życia. Coraz częściej słyszy się o *slow life*, *slow food*, *slow fashion*, *slow travelling*, *slow reading* itp. – są to popularne kierunki implementacji filozofii *slow*. Rodzi się wręcz ruch społeczny obejmujący swoim zasięgiem cały świat, który można nazwać *slow movement* (Wilkońska 2016, s. 200). We wszystkich przypadkach *slow* ma wносить nową jakość, dającą pełniejsze, lepsze, szczęśliwsze życie, zgodne z własnym tempem i zegarem biologicznym. *Slow* ma też dawać bardziej efektywne działanie i myślenie, ponieważ proces myślenia człowieka

przebiega według dwóch trybów. Szybkie myślenie – uaktywniające w mózgu fale beta – jest racjonalne, logiczne i linearne. Wolne myślenie, które uaktywnia fale alfa i theta, jest intuicyjne i zawile, ale bardziej kreatywne. W ten drugi sposób człowiek myśli tylko wówczas, gdy opada napięcie i gdy ma na to czas – myślenie *slow* jest więc bardziej twórcze (Bunda 2012).

Filozofia *slow* skupia się na szukaniu przyjemności, delektowaniu się wszystkim, czego człowiek się podejmuje, szanowaniu czasu i mądrym jego wykorzystywaniu, ale też dbaniu o zdrowie fizyczne i psychiczne, co podnosi jakość życia i je przedłuża. Koncepcja *slow living* (życia w duchu *slow*) sprzeciwia się zbyt szybkiemu wykonywaniu różnych działań, ale też marnotrawieniu czasu – realizowania czynności nie powinno się celowo spowalniać poniżej naturalnego tempa, jeśli nie służy to niczemu dobremu. Filozofia *slow* nie skupia się zatem na konieczności bezwzględnego i radykalnego „zwolnienia”, lecz kładzie nacisk na mądre wykorzystywanie czasu, którego zasoby są ograniczone. Koncepcja *slow living* wiąże się z ideą *smart living*, która zakłada dbałość o jakość życia, z udogodnieniami kulturalnymi, dobrymi warunkami zdrowotnymi, wysoką jakością mieszkań, udogodnieniami edukacyjnymi oraz spójnością społeczną (Ferrara 2015, s. 4732).

Filozofia *slow* wywodzi się z ruchu *slow food*. Inicjatorem tego ruchu społecznego był C. Petrini, którego oburzyło powstanie restauracji Mc Donald's przy Schodach Hiszpańskich w Rzymie. W 1986 r. założył on międzynarodową organizację Slow Food, która promuje celebrowanie jedzenia, zwracanie uwagi na jego jakość, traktowanie go jako wartość, a nie sposób na jak najszybsze zaspokojenie głodu (Oleniuch 2010, s. 155, 156). Organizacja ta wspiera lokalnych producentów żywności, ale też dba o edukację konsumentów i ochronę środowiska. Jest nazywana ruchem ekokulinarnym – nawołuje do poszanowania praw natury, sprzeciwia się modyfikacji genetycznej i uprawom monokulturowym, aktywnie działa na rzecz ochrony różnorodności gatunków roślin i zwierząt. Podkreśla, że smak może stać się „medium komunikacji oraz źródłem kultury i rozrywki” (Petrini 2001, s. 75). Organizacja Slow Food uczy także (zarówno producentów, jak i konsumentów), dlaczego odpowiedzialne rolnictwo jest istotne dla planety, a jedzenie wysokiej jakości – dla naszego zdrowia (Sukiennik 2014, s. 23). Działacze organizacji Slow Food podkreślają, że jedzenie to nie tylko zaspokajanie potrzeby fizjologicznej, ale też potrzeb społecznych – jedząc, spotykamy się przy stole z rodziną czy przyjaciółmi. Niekiedy w „szybko funkcjonującej” rodzinie jest to jedyny czas na rozmowę i bycie razem. To, jak jemy, nie tylko świadczy o naszym stosunku do odżywiania się, lecz także do życia w ogóle. Dlatego założenia ruchu *slow food* szybko stały się inspiracją do rozwinięcia idei *slow* w innych sferach aktywności człowieka: w codziennym życiu, w sposobie spędzania wolnego czasu, podróżowaniu, nawiązywaniu relacji

międzyludzkich, wyborze pracy i sposobie zarabiania pieniędzy, czytaniu i kontemplowaniu sztuki, modzie, uprawianiu zarówno własnego ogródka, jak i organizacji publicznej przestrzeni, wychowywaniu dzieci, edukacji, nauce, mediach, religii. Na całym świecie powstało wiele koncepcji, które promują w swojej działalności ideę „powolnego” życia: *slow travel*, *slow culture*, *slow education*, *slow art*, *slow books*, *slow parenting*, *slow gardening*, *slow architecture*, *slow money*, *slow job*, *slow media*, *slow fashion*, *slow design*, *slow cinema*, *slow software development*, *slow science*, *slow goods*, a nawet *slow church* (szerzej: Parkins, Craig 2006, s. 1-32; Petrini 2001, s. 1-26; Stolle, Micheletti 2013, s. 260, 261; Sukiennik 2014, s. 24; Wilkońska 2016, s. 200).

Również w zarządzaniu miastem dostrzeżono możliwości wykreowania nowych wartości dla mieszkańców, które może dać im życie w duchu *slow* – tak powstała koncepcja *slow city*. Opiera się ona na filozofii powolności, która przeciwstawia się nadmiernemu przyspieszaniu tempa życia w erze globalizacji (Roma i in. 2012, s. 28) i koncentruje się na dwóch podstawowych wartościach, którymi są czas i przywiązanie do określonego miejsca (Yurtseven, Kaya 2011, s. 91). Jej założeniem jest zaoferowanie mieszkańcom miast nowej jakości życia („dobrego życia”). Propaguje ona proekologiczny i prozdrowotny styl życia, dostrzegający indywidualne ludzkie potrzeby, mający na względzie obecne i przyszłe pokolenia, szanujący i promujący w zglobalizowanym świecie to, co lokalne i unikatowe (Szelałowska 2014, s. 194). Funkcjonowanie miasta w duchu *slow* może przyczynić się do poprawy jakości życia mieszkańców, podnoszenia atrakcyjności miasta, a tym samym do poprawy jego konkurencyjności (Augustyn 2011, s. 745). W miastach rozwijających się zgodnie z filozofią *slow* nie można zaniedbać dziedzictwa historycznego i kulturowego oraz lokalnej specyfiki miasta, która staje się podstawą budowania jego tożsamości. Podkreśla się, że w przypadku miast *slow* ważne jest harmonizowanie przeszłości z teraźniejszością, a jednocześnie uwzględnianie wartości przyszłych pokoleń. *Slow city* jest nazywane „powolną i zrównoważoną” alternatywą rozwoju miejskiego (Meyer, Knox 2006, s. 324). W takim modelu rozwoju miasta szczególnie ważna jest waloryzacja lokalnych zasobów materialnych i niematerialnych oraz budowanie lokalnej tożsamości (Girard 2016, s. 542). Ponadto „życie w jednym z miast *slow*, a także zarządzanie nim, oznacza uczynienie powolności główną wartością, przypisanie sensu i konkretności rewolucji czasowej dokonywanej przez tych, którzy z powodów historycznych, kulturalnych czy środowiskowych opierali się czy opierają się przyspieszeniom, jakie przyniósł XX wiek (...), to danie sobie czasu na stworzenie jakości we wszystkich dziedzinach życia miejskiego, spowolnienie rytmów życia i zredukowanie napięć, aby uzmysłwić sobie teraz i na zawsze wartość smaków, kolorów, zapachów miasta

i świata” (Manifest miast slow... 1999). Mieszkańcy *slow cities* uczą się na nowo postrzegać świat wokół siebie, z większą uwagą i skupieniem (Ingold 2000, s. 22).

Możliwość wykorzystania modelu *slow city* jako pierwsze dostrzegły władze małych włoskich miast borykających się z problemem pogarszającej się sytuacji na rynku pracy i trudnego dostępu do usług (Mainet 2015, s. 7). W takich realiach w 1999 r. cztery małe włoskie miasta: Bra, Greve in Chianti, Orvieto i Positano, utworzyły sieć Cittaslow (wł. *città* – miasto, ang. *slow* – wolny). We Włoszech szybko zaczęło przybywać miast zainteresowanych „nową jakością życia”. Coraz więcej z nich zaczęło widzieć w koncepcji *slow city* szansę na poprawę jakości życia swoich mieszkańców, czyniąc z faktu bycia dobrym, spokojnym miastem, zlokalizowanym z dala od zglobalizowanych, „pędzących” miast, wyróżnik własnej tożsamości. Koncepcja Cittaslow stała się zarówno ruchem społecznym, jak i modelem zarządzania miastem (Pink 2008, s. 97). Obecnie do sieci miast Cittaslow należą 263 miasta z 29 krajów świata (tab. 3).

W sieci dominują miasta europejskie – jest ich już 200. Drugie miejsce pod względem ilości miast członkowskich zajmuje Azja, gdzie znajduje się 51 miast „dobrego życia”. Na pozostałych kontynentach sieć Cittaslow nie jest jeszcze tak znana, jak w Europie, stale się jednak rozwija. Analizując liczbę miast w poszczególnych państwach, można zauważyć dominację sieci włoskiej, do której należą 84 miasta. Jest to zrozumiałe, gdyż sieć tam się zrodziła i nadal najprężniej tam funkcjonuje. Na drugim miejscu pod względem liczby miast członkowskich jest Polska, gdzie znajduje się 31 miast. Trzecie miejsce zajmują Niemcy, w których już 21 miast należy do sieci Cittaslow. W Azji najwięcej miast Cittaslow jest położonych w Turcji i Korei Południowej (odpowiednio 17 i 16 miast). W pozostałych państwach sieć dopiero się rozwija. Ciekawy jest fakt, że sieć wykracza swoim zasięgiem poza Europę, co jest spowodowane postępującymi procesami globalizacji i wynikającym z tego ujednolicaniem się potrzeb ludności we współczesnym świecie. Przejawem rosnącego znaczenia sieci Cittaslow jest podpisanie przez Parlament Europejski w marcu 2011 r. European Manifest Cittaslow, w którym podkreślono rolę idei Cittaslow w zrównoważonym rozwoju miast i całej Europy (European Manifest... 2011, s. 2).

Z myślą o umocnieniu i prawnym uregulowaniu funkcjonowania sieci w 1999 r. powołano Stowarzyszenie „Cittaslow – Międzynarodowa Sieć Miast Dobrego Życia” (w skrócie nazywane stowarzyszeniem Cittaslow lub siecią Cittaslow). Jest ono organizacją non-profit, której celem jest promocja i rozpowszechnianie kultury dobrego życia przez badania, działania doświadczalne, wdrażanie rozwiązań dla organizacji miasta. Tożsamość, pamięć historyczna, ochrona środowiska, sprawiedliwość i integracja społeczna,

lokalna społeczność i aktywne obywatelstwo są głównymi wartościami promowanymi przez stowarzyszenie (Międzynarodowy statut miast... 2017, s. 5). Stowarzyszenie przyjęło własny znak towarowy, który przedstawia pomarańczowego ślimaka niosącego koronę z nowoczesnych i historycznych budynków (rys. 2).

Tabela 3

Miasta należące do sieci Cittaslow na świecie (stan na listopad 2019 r.)

Kontynent	Liczba miast na kontynencie	Państwo	Liczba miast w państwie
Europa	200	Austria	3
		Belgia	7
		Dania	2
		Finlandia	1
		Francja	10
		Niemcy	21
		Wielka Brytania	5
		Węgry	1
		Islandia	1
		Irlandia	1
		Włochy	84
		Holandia	11
		Norwegia	3
		Polska	31
		Portugalia	4
		Hiszpania	9
		Szwecja	1
		Turecka Republika Cypru Północnego	5
Australia i Oceania	4	Australia	3
		Nowa Zelandia	1
Ameryka Północna	6	Kanada	4
		Stany Zjednoczone Ameryki	2
Ameryka Południowa	1	Kolumbia	1
Azja	51	Chiny	12
		Japonia	2
		Korea Południowa	16
		Tajwan	4
		Turecja	17
Afryka	1	Republika Południowej Afryki	1

Źródło: opracowanie własne na podstawie Cittaslow List (2019).



Rysunek 2. Logo stowarzyszenia Cittaslow
Źródło: Cittaslow International Charter (2017, s. 28).

Do stowarzyszenia można przystąpić jako zwykły członek lub podmiot wspierający. Zwykli członkowie to wszystkie miasta przyjęte do stowarzyszenia, które zobowiązały się do implementacji założeń modelu *slow city*. Zwykły członek ma też obowiązek powstrzymywania się od zachowań, które mogą być sprzeczne z celami, ideologią i wartościami stowarzyszenia Cittaslow, lub które mogą poważnie zaszkodzić jego wizerunkowi. W przypadku naruszenia tych zasad przez członka Komitet Koordynujący może zdecydować o jego natychmiastowym wykluczeniu. Podmiotami wspierającymi stowarzyszenia Cittaslow mogą być publiczne instytucje (województwa, powiaty, gminy, kantony, metropolie, związki gmin itp.), które zamierzają wspierać jego działalność oraz promować na swym terytorium projekty Cittaslow. Statut stowarzyszenia określa jeszcze jedną grupę podmiotów istotnych z punktu widzenia jego funkcjonowania. Są to tzw. przyjaciele Cittaslow. Mogą nimi zostać: stowarzyszenia kulturalne i naukowe, izby handlowe, stowarzyszenia branżowe i sektorowe non-profit, prywatne przedsiębiorstwa, firmy produkcyjne i usługowe, przedsiębiorstwa turystyczne, rolnicze. Przyjaciele Cittaslow mogą wspierać działalność stowarzyszenia przez pomoc finansową, świadczenie różnorodnych usług oraz współpracę merytoryczną lub naukową w różnych projektach. Przyjaciele Cittaslow mogą wykorzystywać tytuł „Przyjaciel Cittaslow” przez używanie specjalnego logo, np. na broszurach, folderach, ulotkach, narzędziach komunikacji cyfrowej, stronie internetowej, a w przypadku finansowego wsparcia konkretnych projektów mogą promować wsparty projekt (Międzynarodowy statut miast... 2017, s. 8).

Członkiem stowarzyszenia Cittaslow może zostać miasto o liczbie mieszkańców nie większej niż 50 tys. osób. W indywidualnych przypadkach mogą

przystąpić do niego także miasta większe, z założenia jednak jest to sieć miast małych i takie też w sieci przeważają. Miasta są przyjmowane początkowo do międzynarodowej sieci, a po osiągnięciu wymaganej minimalnej liczby miast w kraju tworzą sieć krajową (w Polsce jest to Polska Krajowa Sieć Miast Cittaslow). Warto też wspomnieć, że członkostwo w sieci wiąże się z koniecznością opłacania przez miasta rocznej składki, której wysokość zależy od liczby mieszkańców miasta i wynosi od 600 do 3500 euro. Środki te są przeznaczane na działalność stowarzyszenia. Statut stowarzyszenia Cittaslow nakłada na członków liczne zobowiązania wynikające z jego przepisów oraz uchwał podjętych przez Międzynarodowe Zgromadzenie oraz Międzynarodowy Komitet Koordynujący. Miasta członkowskie zobowiązują się przede wszystkim do przestrzegania zasad ruchu *slow food*, dążenia do poprawy warunków życia w mieście, ale też do ochrony lokalnego środowiska. Miasta przystępujące do sieci Cittaslow muszą spełnić wiele kryteriów, ujętych w siedmiu obszarach, którymi są (Międzynarodowy statut miast... 2017, s. 22-25):

- polityka energetyczna i środowiskowa;
- polityka infrastrukturalna;
- polityka jakości miejskiej;
- polityka rolna, turystyczna, rzemieślnicza;
- polityka gościnności, świadomości i kształcenia;
- integracja społeczna;
- partnerstwa.

Miasto, które chce przystąpić do sieci Cittaslow dokonuje samooceny według 72 kryteriów certyfikacyjnych (tab. 4). Miasto musi spełnić 50%+1 kryteriów. Oprócz tego, musi też wypełnić wymogi formalne, którymi są: uzyskanie zgody ministra spraw zagranicznych, przyjęcie uchwały rady miasta w sprawie przystąpienia do sieci Cittaslow oraz powołanie stanowiska ds. Cittaslow. Miasto kandydujące do wstąpienia do sieci bierze udział w licznych warsztatach, przygotowujących do procesu certyfikacji. Otrzymuje też opiekę tzw. miasta partnerskiego („miasta opiekuna”), które już do sieci należy. Po wstąpieniu do sieci miasto ma obowiązek podejmowania różnych działań i przedsięwzięć, które pozwolą na podniesienie stopnia spełnienia kryteriów certyfikacyjnych, a szczególnie na wypełnienie tych kryteriów, które wcześniej nie były spełnione. W celu zweryfikowania działalności miasta w tym zakresie po upływie 5 lat jest ono ponownie oceniane w procesie recertyfikacji. Zarówno ocena certyfikacyjna, jak i recertyfikacyjna, stanowią pewną diagnozę miasta, która może być wykorzystana do opracowania szczegółowych strategii jego rozwoju, na przykład strategii poprawy wizerunku czy atrakcyjności miasta (Presenza i in. 2015, s. 56).

Tabela 4

Kryteria oceny miast przystępujących do stowarzyszenia Cittaslow

Obszar	Kryterium
1	2
Polityka energetyczna i środowiskowa	– ochrona jakości powietrza – ochrona jakości wody – zużycie wody pitnej przez zamieszkałą ludność – selektywna zbiórka odpadów miejskich stałych – kompostowanie przemysłowe i domowe – oczyszczanie ścieków – oszczędzanie energii w budynkach i jednostkach publicznych – produkcja energii przez jednostki publiczne z wykorzystaniem odnawialnych źródeł energii – redukcja zanieczyszczenia widocznego, ruchu samochodowego, hałasu – redukcja zanieczyszczenia świetlnego publicznego – zużycie energii elektrycznej przez rodziny/zamieszkałą ludność – ochrona bioróżnorodności
Polityka infra-strukturalna	– funkcjonalne ścieżki rowerowe prowadzące do budynków publicznych – długość miejskich ścieżek rowerowych, przypadających na długość dróg miejskich – parkingi dla rowerów w miejscach zmiany środka transportu – harmonijne planowanie mobilności alternatywnej dla samochodów prywatnych – usuwanie barier architektonicznych – wspieranie życia rodzinnego i programów rozwoju kobiet – efektywna dostępność do usług medycznych – „zrównoważona” dystrybucja towarów w centrach miejskich – odsetek zamieszkałych obywateli udających się codziennie do pracy w innej gminie
Polityka jakości miejskiej	– plan odporności struktury urbanistycznej – działania na rzecz przywracania i waloryzacji centrum życia miejskiego (mała architektura, oznakowanie turystyczne, anteny, łagodzenie krajobrazu, zachowanie krajobrazu miejskiego) – przywracanie/realizacja społecznych terenów zielonych, z użyciem roślin uprawnych i (lub) owocowych – jakość życia w mieście (rozkład dnia dom-praca, przykładowe przedszkola itp.) – przekształcanie i ponowne wykorzystanie obszarów peryferyjnych – wykorzystywanie ICT w rozwoju usług interaktywnych na rzecz mieszkańców i turystów – punkt do spraw zrównoważonej architektury (bioarchitektura itp.) – okablowanie miasta (włókna optyczne, systemy bezprzewodowe) – monitoring i redukcja zanieczyszczenia (hałas, pole elektromagnetyczne itp.) – rozwój pracy na odległość – promocja zrównoważonego, prywatnego systemu urbanistycznego (<i>passive house</i>, materiały budowlane itp.) – promocja infrastruktury społecznej (banki czasu, projekty <i>freecycling</i> itp.) – promocja zrównoważonego, publicznego systemu urbanistycznego (<i>passive house</i>, materiały budowlane itp.) – przywracanie/realizacja produkcyjnych terenów zielonych, z użyciem roślin uprawnych i (lub) owocowych, w granicach miejskich – wyznaczanie przestrzeni do sprzedaży produktów lokalnych – ochrona (waloryzacja) sklepów o szczególnym charakterze – tworzenie naturalnych centrów handlowych – metry sześciennie cementu (netto w infrastrukturze)/zieleń miejska

cd. tabeli 4

1	2
Polityka rolna, turystyczna, rzemieślnicza	– rozwój rolnictwa ekologicznego – ochrona typowych produktów i wyrobów rękodzielniczych (certyfikacja, muzea przedmiotów codziennego użytku itp.) – waloryzacja tradycyjnych metod pracy i zawodów – waloryzacja obszarów wiejskich (lepsza dostępność do usług dla ludności miejscowej) – wykorzystanie produktów lokalnych, najlepiej ekologicznych, w publicznym żywieniu zbiorowym (stołówki szkolne itp.) – edukacja smaku i promocja używania produktów lokalnych, najlepiej ekologicznych, w gastronomii i żywieniu indywidualnym – waloryzacja i zachowanie lokalnych wydarzeń kulturalnych – oferta pozahotelowa (miejsca noclegowe/mieszkańcy w ciągu roku) – zakaz wykorzystywania w rolnictwie GMO – nowe wizje, w obowiązujących planach, osiedlania się na terenach postrolniczych
Polityka gościnności, świadomości i kształcenia	– właściwe przyjmowanie gości (szkolenia dla pracowników, oznakowanie, właściwa infrastruktura i godziny pracy) – uwrażliwienie pracowników i osób zajmujących się handlem (przejrzystość ofert i stosowanych cen, widoczna ekspozycja stawek – wytyczenie szlaków <i>slow</i> (materiały drukowane, strona internetowa itp.) – stosowanie skutecznych metod uczestnictwa, w celu ożywienia procesu <i>bottom-up</i> w podejmowaniu ważnych decyzji administracyjnych – kształcenie ustawiczne dla trenerów i (lub) urzędników administracji i pracowników w zakresie tematów związanych z Cittaslow – edukacja prozdrowotna (walka z otyłością, cukrzycą itp.) – systematyczne i ustawiczne informowanie obywateli o znaczeniu przynależności do Cittaslow (również przed przystąpieniem) – obecność aktywnych stowarzyszeń, które działają wspólnie z administracją w zakresie tematów związanych z Cittaslow – przystępowanie do kampanii Cittaslow – umieszczanie na papierze firmowym i na stronie internetowej znaku Cittaslow
Integracja społeczna	– dyskryminowane mniejszości – dzielnice-getta – integracja osób niepełnosprawnych – dzieci – sytuacja ludzi młodych – bieda – zrzeszanie się – integracja wielokulturowa – uczestnictwo w życiu politycznym – budownictwo komunalne – istnienie obszarów poświęconych aktywności ludzi młodych i centrów młodzieżowych
Partnerstwa	– wsparcie na rzecz kampanii i działań Cittaslow – współpraca z innymi organizacjami promującymi naturalną i tradycyjną żywność – wsparcie na rzecz projektów współpracy bliźniaczej i działania na rzecz rozwoju z krajami rozwijającymi się, które dotyczą rozpowszechniania filozofii Cittaslow

Źródło: Międzynarodowy statut miast... (2017, s. 22-25).

Jednym z ważnych wymogów stawianych miastom Cittaslow jest ochrona środowiska. Szczególny nacisk kładzie się na weryfikację jakości gleby, wody i powietrza, jak również na sposoby wywozu i utylizacji śmieci. Miasta mają zakaz wykorzystywania w rolnictwie GMO. Powinny dbać o poziom hałasu, pola elektromagnetycznego, natężenia światła i je weryfikować oraz opracować plany oszczędzania energii, w tym wykorzystania alternatywnych jej źródeł. Mieszkańcy tych miast powinni też segregować odpady. Idea Cittaslow przez dbałość o środowisko naturalne, ale też dzięki koncentrowaniu się na endogenicznych zasobach miasta, stawianiu na lokalność, autentyczność, tradycję, produkty regionalne i aktywizację mieszkańców, wpisuje się w pełni w zasady zrównoważonego rozwoju.

W ramach polityki infrastrukturalnej miasto powinno szczególnie dbać o zabytki i historyczną spuściznę infrastrukturalną, gdyż ta w wielu przypadkach może stać się jego wyróżnikiem tożsamości. W celu poprawy komfortu życia mieszkańców w mieście Cittaslow powinny powstać parki, tereny zielone i miejsca do wypoczynku. Jeśli chodzi o drogi, to w mieście rozwijającym się w duchu *slow* kładzie się nacisk na budowę sieci ścieżek rowerowych, wykorzystanie prośrodowiskowych środków transportu oraz prowadzenie działań edukacyjnych w tym zakresie. Zwłaszcza w małych miastach, gdzie nie ma dużych odległości do pokonywania, rower lub nawet spacer może zastąpić samochód i inne środki transportu. Miasta w sieci Cittaslow muszą więc dbać o ilość i jakość deptaków oraz tras dla ruchu pieszego, powinny też zapewnić odpowiednie warunki ruchu dla osób niepełnosprawnych. Miasta „dobrego życia” mają również obowiązek dbania o estetykę miasta, w tym redukcję graffiti i nieestetycznych reklam, plakatów czy szyldów. Powinny włączać się w różnego rodzaju programy podnoszenia jakości życia mieszkańców, rewitalizacji i odnowy miasta.

W obszarze polityki rolnej, turystycznej i rzemieślniczej sugeruje się: przeprowadzanie corocznego spisu typowych lokalnych produktów i wydarzeń kulturalnych, rozwój lokalnych, interesujących i prestiżowych miejsc, rozwój rolnictwa ekologicznego, realizację programów mających na celu zwiększenie lokalnych tradycji kulinarnych oraz inicjatyw mających zachęcać do ochrony produktów i wyrobów rzemieślniczych (Mayer, Knox 2006, s. 326). Przykładami konkretnych działań podejmowanych w miastach Cittaslow w Polsce w obszarach ocenianych podczas certyfikacji są (Szelałowska 2014, s. 219):

- szkolenia w edukacji żywieniowej w kierunku *slow food* realizowane w szkołach i przedszkolach;
- nowe projekty ochrony lokalnych produktów i rzemiosł (odkrywanie ich na nowo);
- programy komunikacji między lokalnymi podmiotami;

- rozszerzanie strefy ruchu dla pieszych i rowerzystów;
- okresowa kontrola jakości powietrza i wody;
- tworzenie publicznych obszarów zieleni;
- otwieranie biur dla budownictwa zgodnego z wymogami ekologicznymi;
- uregulowanie technik konstrukcyjnych;
- standaryzacja elektromagnetycznych instalacji napowietrznych;
- rozwój produkcji organicznej;
- zakładanie ogrodów warzywnych zgodnych z ruchem *slow food*;
- promowanie lokalnych wydarzeń kulturalnych;
- publikowanie przewodników turystycznych po miastach *slow*;
- znakowanie tras turystycznych;
- promowanie gościnności wśród mieszkańców.

Charakteryzując funkcjonowanie stowarzyszenia Cittaslow, warto też wspomnieć o jego wewnętrznej organizacji. Organami międzynarodowego stowarzyszenia są: Międzynarodowe Zgromadzenie, Międzynarodowy Komitet Koordynujący, Międzynarodowy Prezes, Zarząd, Rada Gwarantów, Międzynarodowy Komitet Naukowy oraz Audytor Finansowy. Kadencja wszystkich organów trwa trzy lata. Międzynarodowe Zgromadzenie składa się z przedstawicieli wszystkich miast członkowskich lub ich delegatów, którzy obradują nad wspólnymi strategiami, międzynarodowymi działaniami promocyjnymi oraz problemami międzynarodowej koordynacji. Komitet Koordynujący składa się natomiast ze zmiennej liczby uczestników. W jego skład wchodzi koordynatorzy sieci krajowych lub osoby przez nich oddelegowane, jeden reprezentant na każde dziesięć zrzeszonych miast Cittaslow oraz reprezentanci ze wszystkich czterech miast założycielskich: Bra, Greve in Chianti, Orvieto, Positano. Kolejnym organem stowarzyszenia jest Międzynarodowy Prezes, który reprezentuje stowarzyszenie i nadzoruje jego działalność. Wraz z Zarządem uczestniczy we wszystkich działaniach związanych ze zwoływaniem i odbywaniem zgromadzeń oraz spotkań Komitetu Koordynującego. Organem gwarantującym przestrzeganie statutu i jurysdykcji jest Rada Gwarantów. Rozpatruje ona sprawy dyscyplinarne przekazywane na wniosek członków. Międzynarodowy Komitet Naukowy składa się z ekspertów oraz naukowców różnych dyscyplin, a jego rolą jest dostarczanie organom stowarzyszenia jak najszerszych informacji naukowych i kulturalnych, w celu doskonalenia podejmowanych działań. Audytor Finansowy sprawuje kontrolę nad wydatkami i nadzoruje zarządzanie administracyjne stowarzyszenia (Międzynarodowy statut miast... 2017, s. 10-15).

Jeśli na obszarze kraju łączą się przynajmniej trzy miasta członkowskie, zostaje powołana krajowa struktura organizacyjna, zwana Krajowym Komitetem Koordynującym. Na poziomie sieci krajowej są też powoływane właściwe organy będące odpowiednikami organów stowarzyszenia między-

narodowego. Członkowie sieci krajowej, analogicznie jak w sieci międzynarodowej, dzielą się na członków zwyczajnych, członków wspierających oraz przyjaciół Cittaslow (Międzynarodowy statut miast... 2017, s. 7-16).

Kolejną ważną kwestią, na którą należy zwrócić uwagę, są korzyści z członkostwa w sieci motywujące miasta do przyjęcia takiego modelu rozwoju. Jak wskazuje E. Zadęcka (2017, s. 166), mogą być one osiągnęte w następujących obszarach:

- wysoka jakość życia (dobre warunki życia kreowane przez nowoczesną infrastrukturę, przyjazną przestrzeń miejską, zdrowe środowisko, rewitalizację i korzystne przemiany w przestrzeni miejskiej itp.);
- innowacyjność (nowoczesna gospodarka kreowana przez inwestycje w nowe technologie, wykwalifikowaną kadrę, waloryzację produkcji rolnej itp.);
- proekologiczność (zdrowe środowisko naturalne, walory przyrodnicze, produkty naturalne, rozwój zrównowagony);
- życie w duchu *slow* (powrót do życia w zwolnionym tempie, umożliwiającego odzyskanie równowagi między pracą a życiem osobistym).

Do głównych korzyści z członkostwa w sieci Cittaslow można zaliczyć (Farelnik i in. 2017, s. 421, 422):

- wzrost zadowolenia mieszkańców z życia w mieście, w efekcie czego zmniejszy się skala migracji młodych ludzi (i nie tylko) z małych miast do dużych;
- wzrost popytu na produkty i usługi, co podniesie poziom atrakcyjności inwestycyjnej miasta;
- wzrost liczby inwestycji, które zapewnią mieszkańcom nowe miejsca pracy i wzrost dochodów rozporządzalnych;
- wzrost i rozwój gospodarczy miasta, dzięki niemalejącemu popytowi wewnętrznemu i inwestycjom;
- podniesienie poziomu atrakcyjności turystycznej miasta, co pobudzi jego dalszy wzrost gospodarczy;
- budowa wyrazistego, pożądanego wizerunku miasta, co dodatkowo wzmocni zainteresowanie nim różnych podmiotów gospodarujących, podnosząc jego konkurencyjność.

Ostatni z wymienionych efektów, polegający na kształtowaniu pożądanego wizerunku miasta przez eksponowanie wyróżników jego tożsamości, jest najlepiej widoczny wśród włoskich miast, które są w sieci najdłużej. Wyróżnikiem tożsamości tych miast jest najczęściej położenie, dziedzictwo historyczne i kulinarne. Najbardziej znane są miasta północnych Włoch, wśród których można wymienić: Greve in Chianti, Castiglione de Lago, Massa Marittima, San Miniato, Todi czy Orvieto. Własne, pielęgnowane i mądrze eksponowane zasoby tych miast oraz wdrożenie filozofii *slow* stały się podstawą ich rozwoju (Zadęcka 2015, s. 176).

Korzyści z członkostwa miasta w sieci Cittaslow mogą być osiągane w sferze przyrodniczej, społecznej, gospodarczej oraz przestrzennej (tab. 5).

Warto podkreślić, że korzyści jakie osiągają miasta Cittaslow w dużej mierze wynikają z możliwości współpracy w ramach sieci. Przedstawiciele miast, nawet jeśli tych korzyści jeszcze nie odczuwają, to na nie liczą w przyszłości. W związku z tym angażują się we wspólne inicjatywy. W celu podtrzymania dobrych relacji organizują wspólne festyny i działania promocyjne, inicjują wspólne przedsięwzięcia, uczestniczą też w krajowych i międzynarodowych spotkaniach miast członkowskich, na których jest możliwa wymiana dobrych praktyk w zarządzaniu miastem.

Tabela 5

Korzyści z członkostwa miasta w sieci Cittaslow

Sfera	Oczekiwane korzyści
Sfera przyrodnicza	czyste powietrze, niski poziom hałasu, woda w odpowiedniej ilości i jakości, czyste gleby, wysoka bioróżnorodność i produktywność ekosystemów, homeostaza, dostępność przestrzenna i ciągłość terenów zielonych, wypoczynkowych i rekreacyjnych, bezpieczeństwo ekologiczne itp.
Sfera społeczna	sprawiedliwość społeczna, wysoki stopień zaspokojenia podstawowych potrzeb, wysoka jakość życia, dobre oraz zdrowe warunki zamieszkania i pracy, wysoki poziom obsługi mieszkańców, brak konfliktów społecznych, wysoki poziom bezpieczeństwa, obywatelskie postawy mieszkańców, dobre relacje społeczne, odpowiedzialność za dobro wspólne itp.
Sfera gospodarcza	zdywersyfikowana struktura gospodarcza, oparcie rozwoju na lokalnym potencjale, wysoka produktywność i efektywność, wdrażanie nowych technologii, rozwój kreatywności i lokalnej przedsiębiorczości, rozwinięty publiczny transport miejski, wyposażenie infrastrukturalne, większa odporność na kryzysy itp.
Sfera przestrzenna	estetyka i czystość otoczenia, ład architektoniczny, poszanowanie dziedzictwa kulturowego, organizacja terenów publicznych, wysoka efektywność funkcjonowania struktur miejskich, oszczędna gospodarka terenami, brak lub mniej terenów zaniedbanych i zdegradowanych, ład przestrzenny itp.

Źródło: opracowanie własne na podstawie Mierzejewska (2004, s. 120).

Miasta Cittaslow są dumne z przynależności do międzynarodowej sieci, gdyż daje im to poczucie elitarności i wyjątkowości. *Slow cities* mają jasną, przejrzystą i osiągalną wizję rozwoju, nie działają na rynkach chaotycznie, a ich działania są uporządkowane i nastawione na realizację założonych celów (Gruszecka-Tieśluk 2013, s. 391).

Podsumowując, członkostwo miasta w sieci jest postrzegane jako szansa jego rozwoju, o czym świadczy dynamiczny wzrost liczby członków międzynarodowej sieci Cittaslow. Osiągnięcie korzyści wynikających z członkostwa w sieci wymaga jednak dużego zaangażowania władz miasta, większej

świadomości mieszkańców, przełamania stereotypów o małym mieście oraz zwiększenia ilości środków finansowych na podejmowanie przedsięwzięć innowacyjnych.

2.2. Historia sieci Cittaslow w Polsce

Pomysł przeniesienia modelu *slow city* do Polski pojawił się w grudniu 2003 r. Był to efekt wizyty studyjnej, którą przedstawiciele Urzędu Marszałkowskiego Województwa Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie odbyli we Włoszech, w ramach projektu Działanie na rzecz rozwoju i doskonalenia turystyki wiejskiej na Warmii i Mazurach.

Pierwszym polskim miastem, w którym uchwałą Rady Miejskiej z 12 lipca 2004 r. podjęto decyzję o przystąpieniu do Międzynarodowej Sieci Miast Cittaslow, był Reszel – miasto położone w województwie warmińsko-mazurskim, w powiecie kętrzyńskim. Prace nad jego przystąpieniem do sieci „miast dobrego życia” rozpoczęły się z inicjatywy samorządu województwa warmińsko-mazurskiego, gminy Reszel oraz Stowarzyszenia Kulturalnego „Zamek” w Reszlu. Strony podpisały porozumienie o współpracy, w którym zobowiązały się do podejmowania wspólnych działań w zakresie spełnienia przez Reszel wymagań stawianych członkom sieci Cittaslow. Kolejnymi miastami regionu Warmii i Mazur, które przystąpiły do międzynarodowej sieci Cittaslow, były Bisztynek, Biskupiec oraz Lidzbark Warmiński. Miasta te w lipcu 2005 r. podjęły uchwały o chęci przystąpienia do sieci. Wyraziły też wolę utworzenia krajowej sieci miast Cittaslow. Efektem tego było podpisanie 15 listopada 2005 r. przez marszałka województwa warmińsko-mazurskiego, burmistrzów Biskupca, Bisztyńka, Lidzbarka Warmińskiego i Reszla oraz przewodniczącego Stowarzyszenia „Cittaslow – Międzynarodowa Sieć Miast Dobrego Życia” listu intencyjnego w sprawie powołania Polskiej Krajowej Sieci Miast Cittaslow (PKSMC). Podpisanie listu nastąpiło w trakcie oficjalnej wizyty przedstawicieli międzynarodowego stowarzyszenia Cittaslow w województwie warmińsko-mazurskim (szerzej: Hutnikiewicz 2009, s. 261, 262).

Aby powołanie PKSMC było możliwe, samorząd województwa oraz miasta kandydujące musiały dopełnić wielu formalności, m.in.:

- uzyskać zgodę ministra spraw zagranicznych na przystąpienie do międzynarodowego stowarzyszenia miast Cittaslow (uzyskały ją w okresie maj-sierpień 2006 r.);
- utworzyć w urzędach miast stanowiska ds. Cittaslow (miasta otrzymały na ten cel wsparcie finansowe od Urzędu Marszałkowskiego Województwa Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie);

- odbyć wizytę studyjną w miastach będących członkami międzynarodowego stowarzyszenia Cittaslow (wizyta studyjna we włoskich miastach: Greve in Chianti, Città della Pieve, San Gemini i Orvieto odbyła się w czerwcu 2006 r.);
- opracować regulamin polskiej sieci (projekt regulaminu wysłany do akceptacji Komitetu Koordynującego międzynarodowego stowarzyszenia Cittaslow we wrześniu 2006 r., zaakceptowano w październiku 2006 r.²);
- pomyślnie przejść procedurę certyfikacji (miasta kandydujące musiały przygotować formularze samooceny, tzw. certyfikacji, według kryteriów zawartych w statucie międzynarodowego stowarzyszenia Cittaslow. Działania weryfikujące spełnienie przez miasta wymaganych kryteriów certyfikacji realizowane przez przedstawicieli Biura Jakości i Znaków Regionalnych Urzędu Marszałkowskiego Województwa Warmińsko-Mazurskiego trwały od grudnia 2006 r. do marca 2007 r.);
- zapłacić jednorazową opłatę certyfikacyjną w wysokości 600 euro.

Po spełnieniu przez miasta kandydujące wszystkich wymogów formalnych Komitet Koordynujący międzynarodowego stowarzyszenia Cittaslow 13 kwietnia 2007 r. powołał Polską Krajową Sieć Miast Cittaslow. Członkami sieci stały się miasta: Biskupiec, Bisztynek, Lidzbark Warmiński oraz Reszel (zwane dalej miastami założycielskimi), a jej członkiem wspierającym – Urząd Marszałkowski Województwa Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie. Aby realnie wesprzeć działanie sieci, w październiku 2008 r. w strukturze tego urzędu w Departamencie Turystyki powołano Biuro Polskiej Krajowej Sieci Miast Cittaslow, nazywane też Biurem ds. Cittaslow.

Kolejne miasta przystąpiły do sieci już w 2010 r.; były to Nowe Miasto Lubawskie i Murowana Goślina. W listopadzie 2019 r. do polskiej sieci Cittaslow należało 31 miast³ (tab. 6). O członkostwo w sieci starały się jednak kolejne miejscowości: Olecko, Morąg, Szczytno i Węgorzewo, wszystkie z województwa warmińsko-mazurskiego.

Polska Krajowa Sieć Miast Cittaslow stanowi drugą co do wielkości krajową sieć miast Cittaslow na świecie i charakteryzuje się wysoką dynamiką przystępowania miast do sieci. Wśród 31 miast członkowskich PKSMC aż 22 ośrodki są położone w województwie warmińsko-mazurskim. Członkami sieci są również dwa miasta położone w województwie opolskim i po jednym mieście położonym w następujących województwach: lubelskim,

² Pierwotnie opracowany regulamin był kilkakrotnie zmieniany. Aktualnie obowiązuje regulamin z 20 kwietnia 2017 r. przyjęty uchwałą nr 3/2017 Polskiej Krajowej Sieci Miast Cittaslow.

³ Dokładnie ujmując, do PKSMC należy obecnie 30 miast i jedna wieś – Wydminy, które starają się uzyskać prawa miejskie. Dla uproszczenia, w dalszej części pracy zbiorowość tych ośrodków nazywana będzie jednak miastami.

Tabela 6

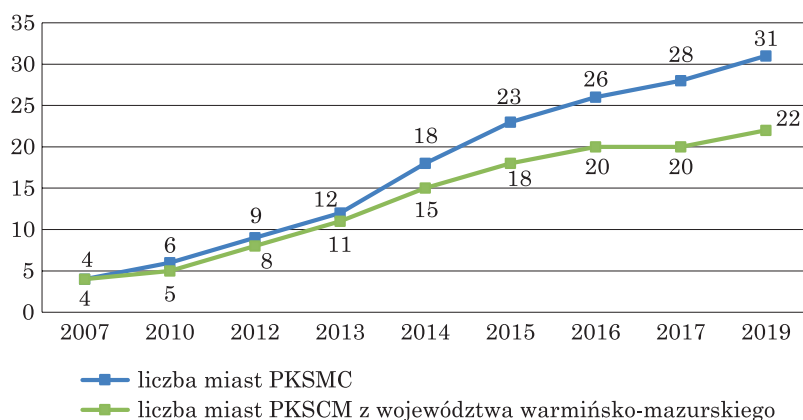
Miasta członkowskie Polskiej Krajowej Sieci Miast Cittaslow

Lp.	Miasto	Województwo	Rok przystąpienia	Miasto opiekun
1.	Barczewo	warmińsko-mazurskie	2013	Olsztynek
2.	Bartoszyce	warmińsko-mazurskie	2015	Górowo Iławeckie
3.	Biskupiec	warmińsko-mazurskie	2007	–
4.	Bisztynek	warmińsko-mazurskie	2007	–
5.	Braniewo	warmińsko-mazurskie	2019	Orneta
6.	Dobre Miasto	warmińsko-mazurskie	2013	Bisztynek
7.	Działdowo	warmińsko-mazurskie	2015	Nidzica
8.	Głubczyce	opolskie	2016	Prudnik
9.	Goldap	warmińsko-mazurskie	2013	Lidzbark Warmiński
10.	Górowo Iławeckie	warmińsko-mazurskie	2014	Olsztynek
11.	Jeziorany	warmińsko-mazurskie	2016	Bisztynek
12.	Kalety	śląskie	2014	Olsztynek
13.	Lidzbark	warmińsko-mazurskie	2015	Ryn
14.	Lidzbark Warmiński	warmińsko-mazurskie	2007	–
15.	Lubawa	warmińsko-mazurskie	2012	Nowe Miasto Lubawskie
16.	Murowana Goślina	wielkopolskie	2010	Lidzbark Warmiński
17.	Nidzica	warmińsko-mazurskie	2014	Barczewo
18.	Nowe Miasto Lubawskie	warmińsko-mazurskie	2010	Lidzbark Warmiński
19.	Nowy Dwór Gdański	pomorskie	2014	Ryn
20.	Olsztynek	warmińsko-mazurskie	2012	Biskupiec, Bisztynek
21.	Orneta	warmińsko-mazurskie	2015	Lidzbark Warmiński
22.	Pasym	warmińsko-mazurskie	2014	Olsztynek
23.	Prudnik	opolskie	2015	Kalety
24.	Rejowiec Fabryczny	lubelskie	2014	Murowana Goślina
25.	Reszel	warmińsko-mazurskie	2007	–
26.	Ryn	warmińsko-mazurskie	2012	Reszel
27.	Rzgów	łódzkie	2017	Olsztynek
28.	Sępól	warmińsko-mazurskie	2016	Bisztynek
29.	Sianów	zachodniopomorskie	2017	Lubawa
30.	Sierpc	mazowieckie	2019	Lidzbark
31.	Wydminy	warmińsko-mazurskie	2019	Nidzica

Źródło: opracowanie własne na podstawie Cittaslow List (2019, s. 7, 8) oraz informacji pozyskanych z Urzędu Marszałkowskiego Województwa Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie.

łódzkim, mazowieckim, pomorskim, śląskim, wielkopolskim i zachodnio-pomorskim. Większość miast członkowskich to miasta małe, liczące do 20 tys. mieszkańców, które przynależność do sieci traktują głównie jako formę promocji turystycznej i gospodarczej. Działania tych miast, jak wskazuje A. Szelağowska (2014, s. 221, 222), skupiają się głównie na stopniowej poprawie warunków życia mieszkańców i ochronie walorów przyrodniczych, krajobrazowych i kulturowych, jak również stwarzaniu podstaw i realizacji zasad zrównoważonego rozwoju.

Dynamiczny rozwój PKSMC to efekt podejmowania wielu działań popularyzujących ideę „miast dobrego życia”. Przykładem takich działań była realizacja przez Urząd Marszałkowski Województwa Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie dwóch projektów dofinansowanych ze środków Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego w ramach Regionalnego programu operacyjnego „Warmia i Mazury” na lata 2007-2013, zatytułowanych: Promocja idei Cittaslow na Warmii, Mazurach i Powiślu oraz Cittaslow – sieć miast Warmii, Mazur i Powiśla stawiających na dobrą jakość życia. Wśród wielu zadań zrealizowanych w ramach wspomnianych projektów można wymienić: festiwale miast Cittaslow, warsztaty dla przedstawicieli miast pretendujących do sieci, promocję idei Cittaslow w prasie krajowej i regionalnej, organizację zgromadzenia ogólnego międzynarodowego stowarzyszenia miast Cittaslow oraz liczne spotkania, konferencje i warsztaty, które w przystępny sposób popularyzowały filozofię Cittaslow wśród społeczeństwa. Projekty były realizowane w latach 2010-2015 i niewątpliwie przyczyniły się do dynamicznego wzrostu liczby członków PKSMC, w szczególności w województwie warmińsko-mazurskim (rys. 3).



Rysunek 3. Liczba miast Polskiej Krajowej Sieci Miast Cittaslow w latach 2007-2019

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z tabeli 6.

W 2010 r. krajowa sieć miast Cittaslow liczyła sześciu członków, w tym pięciu z województwa warmińsko-mazurskiego. W 2015 r. liczba członków sieci wynosiła już 23, w tym 18 z województwa warmińsko-mazurskiego. Wysoka dynamika przystępowania miast do sieci utrzymała się również w latach 2016-2019. Do sieci krajowej dołączyło kolejnych osiem miast, w tym cztery z regionu Warmii i Mazur. Tak dynamiczny rozwój Polskiej Krajowej Sieci Miast Cittaslow powoduje, że zarówno jej rozpoznawalność, jak i znaczenie na forum międzynarodowym wzrastają. Rośnie też rozpoznawalność województwa warmińsko-mazurskiego jako propagatora ruchu Cittaslow w Polsce.

Dynamiczny rozwój sieci miast Cittaslow w województwie warmińsko-mazurskim to również efekt działań podjętych przez władze regionu. W Strategii rozwoju społeczno-gospodarczego województwa warmińsko-mazurskiego do roku 2025 współpracę międzynarodową miast i regionów partnerskich (m.in. w ramach sieci miast Cittaslow) wskazano jako jeden z kierunków działań w ramach celu operacyjnego Wzrost konkurencyjności regionu przez rozwój inteligentnych specjalizacji. W dokumencie tym podkreślono znaczenie wartościowych sieci współpracy i ich wpływ na rozwój regionu, wskazano też, że jednym z najważniejszych partnerów województwa w grupie instytucji i stowarzyszeń międzynarodowych jest międzynarodowe stowarzyszenie miast Cittaslow (Strategia rozwoju... 2013, s. 29, 47). W przyjętej w czerwcu 2016 r. zaktualizowanej Strategii rozwoju turystyki województwa warmińsko-mazurskiego do roku 2025 miasta Cittaslow ujęto jako wizerunkowy produkt turystyczny regionu, produkt więc o najwyższej rozpoznawalności, decydujący o wizerunku regionu wśród potencjalnych turystów (Strategia rozwoju turystyki... 2016, s. 39, 40). Zainteresowanie rozwojem sieci miast Cittaslow w regionie wynika niewątpliwie z faktu, że jednym z priorytetów strategii rozwoju województwa warmińsko-mazurskiego jest zwiększenie potencjału turystycznego regionu, a idea miast Cittaslow wpisuje się w realizację tego celu. W miastach należących do sieci istnieje świadomość, że aby przyciągnąć turystów, trzeba postawić na gościnność i serdeczną atmosferę, eksponować historyczną tkankę miast, skarby lokalnej kultury, rzemiosła i kuchni, wspierać przedsięwzięcia podkreślające wyjątkowy charakter regionu oraz chronić lokalne środowisko. Eksponując takie atrybuty miasta, można przyciągnąć nie tylko turystów, lecz także nowych mieszkańców. Co istotne, dostrzegają to również władze regionu. Zdaniem marszałka województwa warmińsko-mazurskiego – Gustawa Marka Brzezina (2015), spokojny i zrównoważony rozwój miast nie musi oznaczać zastoju, skutecznie konkurować można nawet w tempie *slow*. Funkcjonowanie miasta zgodnie z modelem *slow city* nie oznacza

bowiem spowolnienia jego rozwoju, wręcz przeciwnie, oznacza rozwój przez nieustanną poprawę jakości życia mieszkańców, podnoszenie atrakcyjności miasta, a tym samym jego konkurencyjności, przede wszystkim dzięki posiadany zasobom endogenicznym (Wierzbicka i in. 2019, s. 123).

Dynamiczny rozwój polskiej sieci Cittaslow oraz jej znaczenie dostrzegają również władze międzynarodowej sieci Cittaslow, czego potwierdzeniem może być fakt, że 16 listopada 2017 r. w Olsztynie otwarto pierwszy zamiejscowy oddział międzynarodowego stowarzyszenia Cittaslow. Uroczystego otwarcia dokonał marszałek województwa warmińsko-mazurskiego Gustaw Marek Brzezina, dyrektor sekretariatu międzynarodowego stowarzyszenia Cittaslow Pier Giorgio Olivetti oraz prezes Stowarzyszenia „Polskie Miasta Cittaslow” Jacek Kostka. Oddział będzie prowadził międzynarodowe zadania ruchu Cittaslow, m.in. w zakresie polityki europejskiej, a także nawiązywania kontaktów z miastami z Europy Środkowej i Wschodniej zainteresowanymi wstąpieniem do międzynarodowej sieci.

O dynamicznym rozwoju sieci Cittaslow w Polsce, a w szczególności w województwie warmińsko-mazurskim, świadczy również fakt, że w 2019 r. sieć pozyskała drugiego członka wspierającego oraz pierwszego przyjaciela Cittaslow. Sieć otrzyma dzięki temu dodatkowe wsparcie organizacyjne i finansowe na realizację różnych działań, w tym działań promocyjnych. Nowym członkiem wspierającym sieci został powiat olsztyński, z którego do polskiej sieci Cittaslow należy pięć miast. Przyjacielem Cittaslow została Grupa Meblowa Szynaka, która swoją działalność prowadzi obecnie w trzech miastach Cittaslow z województwa warmińsko-mazurskiego – Lubawie, Nowym Mieście Lubawskim oraz Lidzbarku.

Omawiając rozwój Polskiej Krajowej Sieci Miast Cittaslow, należy wspomnieć o jej celach i wewnętrznej organizacji. Siedzibą PKSMC jest Urząd Marszałkowski Województwa Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie. Organami PKSMC są (Regulamin Polskiej Krajowej... 2017, s. 3, 4):

- Krajowe Zebranie Członków, składające się z przedstawicieli wszystkich miast członkowskich sieci krajowej i stanowiące jej najwyższą władzę. Krajowe Zebranie Członków zwołuje krajowy koordynator, nie rzadziej niż raz do roku. Do wyłącznych kompetencji tego organu należą m.in.: wybór Krajowego Komitetu Koordynującego i krajowego koordynatora, decyzja o celach i zadaniach realizowanych przez członków sieci krajowej w trakcie roku kalendarzowego, zatwierdzanie planu budżetu oraz uchwalanie regulaminu sieci krajowej;
- Krajowy Komitet Koordynujący, składający się z przedstawicieli ośmiu miast członkowskich sieci. Kieruje on całokształtem działalności sieci krajowej, zgodnie z uchwałami Krajowego Zebrania Członków, reprezen-

tuje ją na zewnątrz i ponosi odpowiedzialność przed Krajowym Zebraniem Członków. Pracami Krajowego Komitetu Koordynującego kieruje krajowy koordynator;

- Krajowy Komitet Naukowy, składający się z ekspertów różnych dziedzin (5 do 7 osób wskazanych przez Krajowy Komitet Koordynujący), pełni funkcję doradczą i pomocniczą w stosunku do organów sieci krajowej, dostarcza naukową wiedzę na temat działań podejmowanych na rzecz członków międzynarodowego stowarzyszenia Cittaslow – w celu ich doskonalenia.

PKSMC dysponuje i zarządza Krajowym Wspólnym Funduszem Gótownym, który jest generowany przez (Regulamin Polskiej Krajowej... 2017, s. 6):

- wpłaty członków sieci krajowej w wysokości ustalonej uchwałą Krajowego Zebrania Członków;
- jednorazowe opłaty certyfikacyjne w wysokości 600 euro, wnoszone przez miasta przystępujące do sieci krajowej;
- wpłaty rocznej składki członków wspierających;
- wsparcie ze strony podmiotów publicznych i prywatnych.

Cele PKSMC są zgodne z celami międzynarodowego stowarzyszenia Cittaslow, które w swojej działalności stawia na promocję i rozprzestrzenianie idei „dobrego życia” mieszkańców przez wdrażanie w miastach rozwiązań z zakresu polityki środowiskowej, infrastrukturalnej, przestrzeni miejskiej, gościnności, spójności społecznej oraz partnerstwa (Regulamin Polskiej Krajowej... 2017, s. 1). Każde miasto członkowskie PKSMC jest więc zobowiązane do implementacji na swoim obszarze działania oraz wśród swojej społeczności celów międzynarodowego stowarzyszenia Cittaslow, ma również obowiązek powstrzymywania się od zachowań, które mogą godzić w cele stowarzyszenia lub poważnie szkodzić jego wizerunkowi. Miasto należące do sieci Cittaslow jest zobowiązane do wspierania tradycyjnej lokalnej sztuki i rzemiosła, ale także do wspierania nowoczesnych gałęzi przemysłu, których produkty nadają regionowi odrębność i tożsamość (Mayer, Knox 2010, s. 1554). *Slow city* powinno koncentrować się na ulepszaniu i zachowaniu najbardziej wyróżniających się elementów dziedzictwa kulturowego miasta, z jednoczesnym dążeniem do spowolnienia tempa życia w mieście (Broadway 2015, s. 220). Miasto członkowskie sieci ma też za zadanie podejmować działania i angażować się w projekty, które pozwolą mu podnieść stopień wypełnienia kryteriów certyfikacji. Weryfikacja działalności miasta w tym zakresie, tzw. recertyfikacja kryteriów samooceny, jest powtarzana co pięć lat. Zgodnie z Regulaminem Polskiej Krajowej Sieci Miast Cittaslow (2017, s. 5) Krajowy Komitet Koordynujący po zweryfikowaniu przedłożonej recertyfikacji decyduje w trybie uchwały o przedłużeniu miastu członkostwa w stowarzyszeniu.

Do 2019 r. recertyfikację przeprowadzono w 18 miastach członkowskich Polskiej Krajowej Sieci Miast Cittaslow (tab. 7). Kolejne recertyfikacje będą przeprowadzone w 2020 r. i powinny dotyczyć pięciu miast, które przystąpiły do sieci w 2015 r. (Bartoszyce, Działdowa, Lidzbarka, Ornety i Prudnika).

Tabela 7

Miasta członkowskie PKSMC, w których przeprowadzono recertyfikację

Rok recertyfikacji	2015	2017	2018	2019
Miasto	Reszel Biskupiec Bisztyniek Lidzbark Warmiński Nowe Miasto Lubawskie Murowana Goślina	Lubawa Olsztyniek Ryn	Barczewo Dobre Miasto Goldap	Górowo Iławeckie Kalety Nidzica Nowy Dwór Gdański Pasym Rejowiec Fabryczny

Źródło: opracowanie własne na podstawie informacji pozyskanych z Urzędu Marszałkowskiego Województwa Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie.

Proces recertyfikacji zakończył się pozytywnym wynikiem we wszystkich 18 miastach. W okresie swojego członkostwa w sieci zrealizowały one bowiem wiele działań i podjęły wiele inwestycji z zakresu gospodarki wodno-ściekowej, recyklingu, systemu kontroli jakości wody, gleby i powietrza, segregacji odpadów czy promowania aktywnego trybu życia wśród mieszkańców. Na przykład w Reszlu wdrożono systemy zarządzania jakością i zarządzania środowiskiem ISO 9001 i ISO 14001, opracowano plan zagospodarowania terenów zieleni, promowano również lokalne produkty przez uzyskanie certyfikatu Dziedzictwa Kulinarne dla piekarni i restauracji. W Lidzbarku Warmińskim wprowadzono zintegrowany system zarządzania jakością, rozbudowano i zmodernizowano miejską oczyszczalnię ścieków, zbudowano i zmodernizowano kanalizację sanitarną, deszczową i wodociągową, wyremontowano oświetlenie uliczne, co wpłynęło na zmniejszenie zużycia energii oraz zmniejszenie emisji zanieczyszczeń, wprowadzono też selektywną zbiórkę odpadów. Co istotne, dążąc do realizacji założeń modelu *slow city*, miasta koncentrują się głównie na działaniach mających na celu ochronę środowiska, poprawę warunków życia mieszkańców, promowanie lokalnych produktów i atrakcji turystycznych miasta oraz podnoszenie świadomości proekologicznej mieszkańców. Dotychczas podejmowane działania w większości przypadków nie charakteryzują się jeszcze zbyt wysokim stopniem innowacyjności, warto jednak podkreślić, że idea Cittaslow nie wyklucza innowacyjności. Jak zauważa E. Strzelecka (2017, s. 35, 36), miasta sieci Cittaslow powinny łączyć tożsamość kulturową i tradycję z innowacyjnością w działaniu. Jak wskazuje jednak M. Bryx (2014, s. 239), warunkiem

osiągnięcia tej innowacyjności, czyli realizowania wielu inwestycji (nie tylko proekologicznych), są większe nakłady finansowe, niż te, które miasta są w stanie same wygospodarować.

W tym kontekście niezwykle ważne staje się pozyskiwanie przez miasta środków zewnętrznych. Szansę w tym zakresie stworzyło powołane 18 marca 2015 r. Stowarzyszenie „Polskie Miasta Cittaslow”⁴, które powstało na bazie 11 miast założycielskich – dotychczasowych członków Polskiej Krajowej Sieci Miast Cittaslow. Posiada ono osobowość prawną i jest podmiotem predysponowanym do pozyskiwania środków zewnętrznych na rozwój i promocję całej sieci. W skład stowarzyszenia w listopadzie 2019 r. wchodziło 21 miast PKSMC, w tym 20 miast z województwa warmińsko-mazurskiego oraz miasto Kalety z województwa śląskiego. Celami stowarzyszenia są (Statut Stowarzyszenia... 2018, s. 1, 2):

- a) rozpowszechnianie wiedzy i inicjatyw służących rozwojowi miast Cittaslow;
- b) popularyzowanie przedsięwzięć służących osiągnięciu celów stowarzyszenia;
- c) wspieranie idei samorządu terytorialnego i działanie na rzecz wspólnych interesów podmiotów będących członkami stowarzyszenia;
- d) uczestniczenie, w miarę własnych możliwości, w inicjatywach, które będą ustalone i koordynowane przez międzynarodowe stowarzyszenie Cittaslow;
- e) budowanie wizerunku miast Cittaslow jako atrakcyjnych turystycznie;
- f) integrowanie środowiska podmiotów działających na terenie miast sieci Cittaslow;
- g) rozwój oferty turystycznej miast Cittaslow;
- h) tworzenie płaszczyzny współpracy samorządów działających w sieci Cittaslow;
- i) prowadzenie działalności wspierającej rozwój miast Cittaslow, w szczególności przez:
 - wspieranie członków w pozyskiwaniu zewnętrznych źródeł finansowania,
 - wspieranie inicjatyw służących realizacji przedsięwzięć na rzecz rozwiązywania problemów społecznych.

Stowarzyszenie realizuje swoje cele przez (Statut Stowarzyszenia... 2018, s. 2):

- promocję miast jako atrakcyjnych gospodarczo i turystycznie, w tym opracowywanie i realizację wspólnych projektów;

⁴ Powołanie stowarzyszenia było możliwe dzięki zmianom wprowadzonym w czerwcu 2014 r. w statucie międzynarodowego stowarzyszenia Cittaslow, które pozwoliły na powstanie niezależnych oddziałów krajowych.

- prowadzenie działalności promocyjnej i szkoleniowej dotyczącej problematyki stowarzyszenia i jej członków;
- organizację wydarzeń integrujących społeczności lokalne, w tym wydarzeń gospodarczych i turystycznych;
- upublicznianie informacji o działaniach stowarzyszenia w prasie, radiu i telewizji;
- kreowanie pozytywnego wizerunku miast członkowskich stowarzyszenia;
- udział w pracach międzynarodowego stowarzyszenia Cittaslow.

Jednym z ważnych zadań stowarzyszenia jest obecnie koordynowanie realizacji Ponadlokalnego programu rewitalizacji sieci miast Cittaslow województwa warmińsko-mazurskiego (w skrócie: Ponadlokalny program rewitalizacji sieci miast Cittaslow). Program ten obejmuje 19 miast sieci, tj. Barczewo, Bartoszyce, Biskupiec, Bisztynek, Dobre Miasto, Działdowo, Gołdap, Górowo Iławeckie, Jeziorany, Lidzbark, Lidzbark Warmiński, Lubawę, Nidzicę, Nowe Miasto Lubawskie, Olsztynek, Ornetę, Pasym, Reszel oraz Ryn. Jego celem jest skoordynowana i kompleksowa rewitalizacja miast wchodzących w skład sieci, tak aby zachowując swój unikatowy charakter i walory, mogły jednocześnie oferować mieszkańcom lepsze warunki życia. Co istotne, program otrzymał finansowe wsparcie w wysokości ponad 51 mln euro w ramach Regionalnego programu operacyjnego województwa warmińsko-mazurskiego na lata 2014-2020. Wspólne działania miast sieci, w tym przypadku stworzenie ponadlokalnego programu rewitalizacji, to nie tylko większa zauważalność tych działań, lecz także większa ich efektywność.

Reasumując, do Polskiej Krajowej Sieci Miast Cittaslow należy obecnie 31 miast, w tym 22 z województwa warmińsko-mazurskiego. Sieć ma też dwóch członków wspierających – Urząd Marszałkowski Województwa Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie i powiat olsztyński oraz jednego przyjaciela Cittaslow – Grupę Meblową Szynaka. Choć implementacja modelu *slow city* przebiega w Polsce od niedawna, to szybko znalazł on wielu zwolenników, w szczególności wśród miast regionu Warmii i Mazur. Jak wskazuje K. Skalski (2013, s. 130, 131), który jest członkiem Międzynarodowego Komitetu Naukowego Cittaslow, to właśnie miasta województwa warmińsko-mazurskiego jako pierwsze w kraju dostrzegły korzyści, jakie mogą uzyskać w perspektywie kilkunastoletniej pracy nad doskonaleniem wartości endogenicznych oraz wykorzystaniem potencjału stworzonego przez historię i umiejętności mieszkańców. Jak podkreśla z kolei A.K. Zawadzka (2017a, s. 95) fakt, że Polska Krajowa Sieć Miast Cittaslow jest drugą co do wielkości krajową siecią miast Cittaslow na świecie jest pewnego rodzaju fenomenem, który może pozytywnie przyczyniać się do dalszego rozwoju sieci w Polsce oraz osiągania wymiernych korzyści wynikających z tego członkostwa.

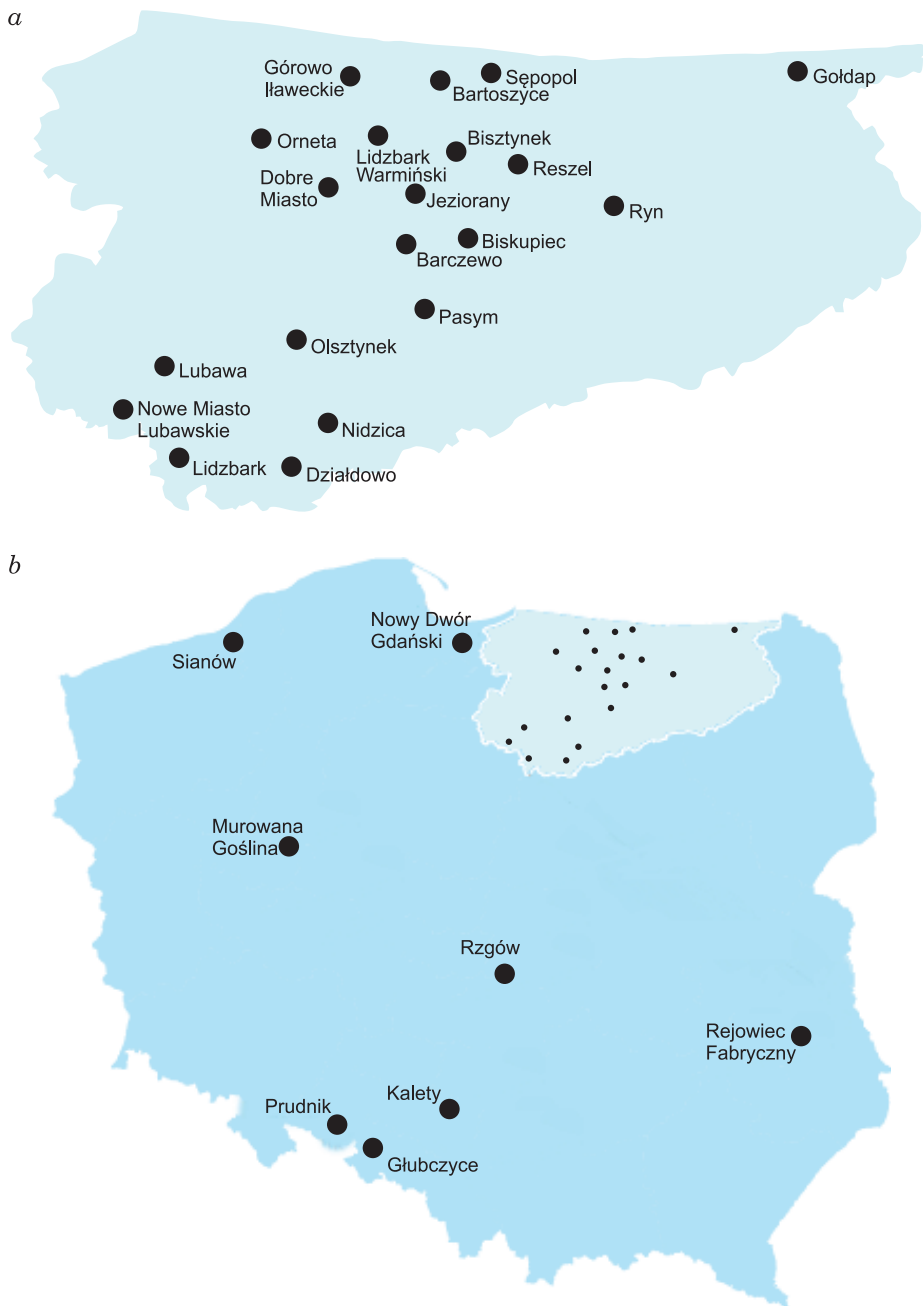
2.3. Charakterystyka potencjału polskich miast Cittaslow

Miasta należące do Polskiej Krajowej Sieci Miast Cittaslow łączy wspólna idea i wspólne cele przyjęte z myślą o polepszeniu jakości życia mieszkańców. Miasta te różnią się jednak od siebie zarówno wielkością, jak i potencjałem społeczno-gospodarczym. Każde miasto ma odmienną historię, tradycje, walory przyrodnicze i kulturowe. Jak ujmuje to K. Mazur-Belzyt (2014, s. 44) każde miasto Cittaslow ma swój własny unikatowy potencjał, który w odpowiednich warunkach może przyczynić się do realnego rozwoju i podniesienia jakości życia mieszkańców. Jak stwierdza J. Poczobut (2010, s. 109), polskie miasta Cittaslow charakteryzują się odmiennymi możliwościami w zakresie działań społeczno-gospodarczych, różnią się też posiadanym zasobem przestrzenno-kulturowym i przez to mogą nie mieć równego startu i szans rozwoju. Z myślą o ocenie tego zróżnicowania miasta członkowskie sieci porównano pod względem położenia, wielkości, walorów przyrodniczo-kulturowych oraz potencjału społeczno-gospodarczego. Charakterystykę tę sporządzono dla 28 miast członkowskich, które w momencie przeprowadzania badań należały do polskiej sieci Cittaslow.

Z 28 badanych miast aż 20 jest położonych w województwie warmińsko-mazurskim, a pozostałe w województwach: lubelskim, łódzkim, opolskim, śląskim, wielkopolskim i zachodniopomorskim (rys. 4).

Wszystkie badane miasta należące do polskiej sieci Cittaslow są miastami liczącymi poniżej 50 tys. mieszkańców (tab. 8). Aż 25 badanych miast sieci to miasta małe, o liczbie ludności do 20 tys. osób, a tylko trzy miasta – Działdowo, Prudnik, Bartoszyce, to miasta średnie, liczące powyżej 20 tys. mieszkańców. Największym miastem polskiej sieci są Bartoszyce (gmina miejska licząca 23 810 mieszkańców), najmniejszym jest Sępólno (miasto w gminie miejsko-wiejskiej, liczące 1970 mieszkańców). Średnia wielkość miasta należącego do polskiej sieci Cittaslow wynosi 9,3 tys. mieszkańców. Dla porównania – średnia wielkość miast sieci Cittaslow we Włoszech wynosi 9,2 tys. mieszkańców, a w Europie – 13,8 tys. (szerzej: Maćkiewicz, Konecka-Szydłowska 2017, s. 297-309).

Dwadzieścia badanych miast polskiej sieci Cittaslow to miasta w gminie miejsko-wiejskiej, a osiem miast to gminy miejskie. Średnia gęstość zaludnienia tych miast wynosi około 1089 osób na km². Miastami o największej gęstości zaludnienia, wynoszącej 2118 osób/km², są Biskupiec i Dobre Miasto, położone w województwie warmińsko-mazurskim, w powiecie olsztyńskim. Miastem o najmniejszej gęstości zaludnienia, wynoszącej 113 osób/km² są Kalety, położone w województwie śląskim, w powiecie tarnogórskim. Jest to gmina miejska, największa powierzchniowo ze wszystkich badanych miast, w której około 85% powierzchni stanowią użytki leśne.



Rysunek 4. Położenie badanych miast członkowskich Polskiej Krajowej Sieci Miast Cittaslow: *a* – województwo warmińsko-mazurskie, *b* – pozostałe województwa
Źródło: opracowanie własne na podstawie Cittaslow Polska (2019).

Tabela 8

Charakterystyka badanych miast członkowskich
Polskiej Krajowej Sieci Miast Cittaslow (stan na 31.12.2017 r.)

Miasto	Województwo	Powiat	Typ*	Ludność ogółem	Gęstość zaludnienia (osoby/km ²)
Barczewo	warmińsko-mazurskie	olsztyński	m-w	7 472	1 631
Bartoszyce	warmińsko-mazurskie	bartoszycki	m	23 810	2 020
Biskupiec	warmińsko-mazurskie	olsztyński	m-w	10 539	2 118
Bisztynek	warmińsko-mazurskie	bartoszycki	m-w	2 417	1 119
Dobre Miasto	warmińsko-mazurskie	olsztyński	m-w	10 293	2 118
Działdowo	warmińsko-mazurskie	działdowski	m	21 370	1 863
Głubczyce	opolskie	głubczycki	m-w	12 624	1 007
Goldap	warmińsko-mazurskie	goldapski	m-w	13 740	799
Górowo Haweckie	warmińsko-mazurskie	bartoszycki	m	4 021	1 211
Jeziorany	warmińsko-mazurskie	olsztyński	m-w	3 258	955
Kalety	śląskie	tarnogórski	m	8 627	113
Lidzbark	warmińsko-mazurskie	działdowski	m-w	7 900	1 391
Lidzbark Warmiński	warmińsko-mazurskie	lidzbarski	m	15 877	1 106
Lubawa	warmińsko-mazurskie	iławski	m	10 269	610
Murowana Goślina	wielkopolskie	poznański	m-w	10 391	1 205
Nidzica	warmińsko-mazurskie	niedzicki	m-w	13 872	2 022
Nowe Miasto Lubawskie	warmińsko-mazurskie	nowomiejski	m	10 977	867
Nowy Dwór Gdański	pomorskie	nowodworski	m-w	9 964	1 965
Olsztynek	warmińsko-mazurskie	olsztyński	m-w	7 677	998
Orneta	warmińsko-mazurskie	lidzbarski	m-w	8 924	927
Pasym	warmińsko-mazurskie	szczycieński	m-w	2 549	168
Prudnik	opolskie	prudnicki	m-w	21 237	1 036
Rejowiec Fabryczny	lubelskie	chełmski	m	4 396	308
Reszel	warmińsko-mazurskie	kętrzyński	m-w	4 615	1 208
Ryn	warmińsko-mazurskie	gizycki	m-w	2 865	692
Rzgów	łódzkie	łódzki wschodni	m-w	3 385	202
Sępól	warmińsko-mazurskie	bartoszycki	m-w	1 970	425
Sianów	zachodniopomorskie	koszaliński	m-w	6 666	420

* gmina miejska (m), miasto w gminie miejsko-wiejskiej (m-w)

Źródło: opracowanie własne na podstawie Bank Danych Lokalnych (2018).

Polskie miasta Cittaslow są więc bardzo różnorodne, położone w różnych regionach Polski, zróżnicowane pod względem wielkości i gęstości zaludnienia. Co istotne, bez względu na położenie geograficzne i wskazane różnice miasta łączy wspólny cel – stworzenie lepszych warunków życia dla lokalnej społeczności. Aby ten cel osiągnąć, miasta dbają o zachowanie niepowtarzalnego charakteru przestrzeni miejskiej, poszanowanie tradycji i historii, promują atrakcyjność turystyczną oraz lokalne produkty, podejmują też wiele działań prospołecznych i prośrodowiskowych, wykorzystując w tym celu lokalne, endogeniczne zasoby. Jak podkreśla wielu autorów, istotną cechą miast Cittaslow jest właśnie ich lokalna różnorodność wynikająca z posiadanych zasobów (Radstrom 2011, s. 96; Semmens, Freeman 2012, s. 355). Miasta Cittaslow dążą do utrzymania swojej odrębności, chroniąc lokalne dziedzictwo, spowalniając tempo życia, jednocześnie realizując zasady zrównoważonego rozwoju (Hatipoglu 2015, s. 33). Podejmując działania prospołeczne i prośrodowiskowe, *slow cities* zmierzają do zachowania niepowtarzalnego charakteru każdego z miast, jaki nadają im m.in. zasoby przyrodnicze, kultura i tradycje lokalne (Zadęcka 2018, s. 92). W tym kontekście szczególnego znaczenia nabiera potencjał przyrodniczo-kulturowy każdego z miast polskiej sieci Cittaslow (tab. 9).

Miasta należące do polskiej sieci Cittaslow charakteryzują się specyficznym położeniem geograficznym, licznymi walorami przyrodniczymi oraz wieloma cennymi zabytkami. Większość z nich, podobnie jak miasta skandynawskie i niemieckie należące do sieci Cittaslow, ma też specyficzną strukturę urbanistyczno-architektoniczną (szerzej: Zawadzka 2017b, s. 130). Polskie *slow cities* są unikatowe, mają ciekawą historię, bogate tradycje i niepowtarzalny klimat.

Zgodnie z ideą Cittaslow rozwój miast odbywa się na bazie lokalnego potencjału endogenicznego, zarówno przyrodniczo-kulturowego, jak i społeczno-gospodarczego. Ten ostatni jest rozumiany jako stan zasobów posiadanych przez miasto, na które składają się zarówno zasoby naturalne, kapitałowe, pracy, jak i osiągnięty poziom rozwoju gospodarczego. Potencjał społeczno-gospodarczy miasta jest również rozumiany jako jego zdolność do wykorzystania położenia geograficznego oraz istniejącej i przyszłej struktury gospodarki w celu poprawy jakości życia ludności (Cheymetova, Nazmutdinova 2015, s. 75). Do oceny tak zdefiniowanego potencjału wykorzystuje się wskaźniki syntetyczne, które są wyznaczane na podstawie odpowiedniego zestawu zmiennych opisujących poszczególne jego aspekty (Bogdański, Wierzbicka 2014, s. 295; Golejewska 2016, s. 9).

Wybrane walory przyrodniczo-kulturowe miast członkowskich
Polskiej Krajowej Sieci Miast Cittaslow

Miasto	Walory przyrodniczo-kulturowe
1	2
Barczewo	miasto położone na Warmii nad Pisą Warmińską. Średniowieczna część miasta jest położona na planie prostokąta i ma charakterystyczną zabudowę małomiasteczkową. Najcenniejsze zabytki miasta: – kościół św. Anny i Szczepana wybudowany w 1386 r., w stylu gotyckim, – kościół św. Andrzeja Apostoła wybudowany w stylu gotyckim pod koniec XIV w., – synagoga – ostatnia ocalała na Warmii, – wieża ciśnień zbudowana w 1873 r. Przez miasto przebiega szlak pielgrzymkowy Droga św. Jakuba do katedry w Santiago de Compostela w północno-zachodniej Hiszpanii oraz szlak kajakowy rzek Dadaż – Pisa Warmińska – Wadąg. Z miastem był związany wybitny kompozytor, dyrygent, organista i chórmistrz – Feliks Nowowiejski
Bartoszyce	miasto leży na Nizinie Sępolskiej w dolnym biegu Łyny. Położone jest w krainie historycznej Prusy Dolne, kilkanaście kilometrów na północ od granic Warmii, 17 km od granicy z Rosją. Jest to miasto o wielowiekowej historii i tradycji, łączące wpływy polskie, niemieckie i wschodnie. Najcenniejsze zabytki miasta: – stare miasto z XIV w. o doskonale zachowanym układzie urbanistycznym, – brama lidzbarska z 1468 r. – zachowany fragment murów miejskich, – pozostałości miejskich murów obronnych z XIV w. – zabytek archeologiczny, – spichlerze z przełomu XVIII i XIX w., – kościół św. Jana Ewangelisty i Matki Boskiej Częstochowskiej – gotycka budowla z II połowy XIV w., – kościół św. Jana Chrzciciela z XV w. Przez miasto przebiega szlak rowerowy Green Velo, a dokładniej jego odcinek „Warmia i okolice”
Biskupiec	miasto położone w południowo-wschodniej części Warmii na Pojezierzu Olsztyńskim nad rzeką Dymier oraz jeziorem Kraksy. Najcenniejsze zabytki miasta: – kościół parafialny pw. św. Jana Chrzciciela, który istniał już w czasie uzyskania przez Biskupiec praw miejskich w 1395 r., – kościół pw. bł. Karoliny Kózkówny, – średniowieczny gotycki układ przestrzenny starego miasta z rynkiem i siedmioma uliczkami rozchodzącymi się pod kątem prostym w kierunku czterech stron świata, – zespół kamienic pochodzących z XIX i XX w., – stara apteka sprzed 1800 r.
Bisztynek	miasto położone na Warmii. Jego nazwa pochodzi od nazwy głazu narzutowego znajdującego się na jego terenie. Głaz ten, nazywany „Diabelskim kamieniem” (niemiecka nazwa <i>Bischofstein</i>) jest największym głazem narzutowym na Warmii i Mazurach (obwód 28 m). Najcenniejsze zabytki miasta: – XIV-wieczny kościół farny pw. św. Macieja i Przenajświętszej Krwi Chrystusa, który zasłynął cudem eucharystycznym podczas konsekracji w 1400 r., – brama lidzbarska wybudowana w latach 1481-1547, – neogotycki Kościół Ewangelicki wybudowany w 1888 r. W okolicach miasta przebiega szlak prowadzący śladami wojsk napoleońskich (niebieski, europejski szlak turystyczny)
Dobre Miasto	miasto położone na Warmii, na obszarze Pojezierza Olsztyńskiego, nad Łyną. Najważniejsze zabytki miasta: – gotycki kościół Najświętszego Zbawiciela i Wszystkich Świętych – druga co do wielkości świątynia Warmii, wzniesiona w latach 1357-1395, – fragmenty murów obronnych z gotyką wieżą z XIV w., nazywaną Basztą Bocianią,

cd. tabeli 9

1	2
	– kaplica św. Jerzego z XVIII w., – klasycystyczny kościół poewangelicki (1830-1832). Przez miasto przebiega Szlak Kopernikowski – szlak pieszy, biegnący przez ziemie historycznej Warmii, głównie przez miejsca związane z pobytem i pracą Mikołaja Kopernika, oraz szlak kajakowy Łyny
Działdowo	miasto położone na Mazurach, na pograniczu Garbu Lubawskiego oraz Wzniesień Mławskich, nad Działdówką. Najcenniejsze zabytki miasta: – kościół pw. Podwyższenia Krzyża Świętego z XIV w., – kościół pw. św. Wojciecha z 1896 r., – gotycki zamek z XIV w., wzniesiony przez rycerzy zakonu krzyżackiego w latach 1344-1391, – XVII-wieczny ratusz, w którym od 2013 r. funkcjonuje Interaktywne Muzeum Państwa Krzyżackiego. Przez miasto przebiega Szlak Grunwaldzki – samochodowy szlak turystyczny umożliwiający zwiedzenie południowo-zachodniej części województwa warmińsko-mazurskiego, oraz trasa rowerowa przebiegająca przez miejsca związane z historią ziemi działdowskiej
Głubczyce	miasto położone nad Psiną, na Płaskowyżu Głubczyckim (wchodzącym w skład Niziny Śląskiej). Najcenniejsze zabytki miasta: – układ urbanistyczny starego miasta, z rynkiem o unikatowym w Europie kształcie ćwierci koła (podobny znajduje się w Nysie), pośrodku którego znajduje się ratusz zbudowany w 1570 r. na miejscu dawnego domu kupieckiego z XIV w. Ratusz był kilkakrotnie przebudowywany, zniszczony podczas II wojny światowej i niedawno odbudowany, – kościół pw. Narodzenia NMP, gotycki z XIII w., rozbudowany w XIV w., – kościół św. Anny (dawniej Świętej Trójcy) z 1776 r., – kaplica pw. św. Fabiana i Sebastiana z 1501 r., – zespół klasztoru franciszkanów – kompleks zbudowany w latach 1753-1770, – mury obronne i baszty z II połowy XIII w. Niedaleko miasta znajduje się obszar chronionego krajobrazu rejon Mokre-Lewice, obejmujący fragment Gór Opawskich
Gołdap	miasto położone na Mazurach na skraju Puszczy Romnickiej nad jeziorem Gołdap. Ma status uzdrowiska klimatyczno-borowinowego. Jest też ośrodkiem narciarskim, w którym jest ponad 2000 m tras zjazdowych oraz 5 wyciągów narciarskich. Najcenniejsze zabytki miasta: – konkatedra NMP Matki Kościoła (poewangelicka) z 1560 r., odbudowana po zniszczeniach wojennych w latach 80. XX w., – kościół św. Leona z 1894 r., – dwie wieże ciśnień, w tym odremontowana wieża ciśnień z przełomu XIX i XX w. z zewnętrznym tarasem widokowym, – magistrat z okresu międzywojennego, – zespół koszar wojskowych z lat 1906-1910, obejmujący m.in. dawne kasyno oficerskie, zbrojownię, stajnie, budynek straży pożarnej, – stary cmentarz żydowski z początku XIX w. Przez miasto przebiega szlak rowerowy Green Velo, odcinek „Północne Mazury”
Górowo Iławeckie	miasto leży w krainie historycznej Prusy Dolne, 12 km na północ od Warmii, 15 km od przejścia granicznego z Rosją. Społeczeństwo Górowa Iławeckiego jest wyznaniowo i etnicznie zróżnicowane. Miasto jest więc nazywane miastem wielu kultur. Najważniejsze zabytki miasta: – średniowieczny układ urbanistyczny starego miasta z rynkiem pośrodku, z którego naroży wychodzi 8 ulic,

cd. tabeli 9

1	2
	– kościół Najświętszego Serca Pana Jezusa – wybudowany w stylu neogotyckim, pochodzący z 1895 r., – cerkiew greckokatolicka z XIV w., z przyległą smukłą XV-wieczną, murowaną dzwonnica, wewnątrz można zobaczyć freski oraz ikonostas autorstwa Jerzego Nowosielskiego. Przez miasto przebiega szlak rowerowy Green Velo, a dokładniej jego odcinek „Warmia i okolice”. W mieście funkcjonuje Muzeum Gazownictwa Warmii i Mazur
Jeziorany	miasto położone na Warmii nad Symśarną. W jego okolicy znajduje się kilka jezior – Luterskie, Blanki, Pierścień oraz Ławki. Najcenniejsze zabytki miasta: – gotycki kościół św. Bartłomieja z 1390 r., który powstał w typowej dla Warmii formie trójnawowej hali, – resztki piwnic zamku biskupów warmińskich oraz gotyckich murów miejskich (ok. 110 m), – kaplica św. Krzyża z renesansowym ołtarzem i dwoma barokowymi krucyfikсами. Walory kulturowe oraz przyrodnicze miasta można poznawać, korzystając z wielu tras rowerowych
Kalety	miasto leży na Równinie Opolskiej, nad Małą Panwią (prawym dopływem Odry). Nie ma wielu zabytków architektury, ale przyciąga turystów atrakcjami przyrodniczymi. Aż 85% powierzchni miasta stanowią użytki leśne i właśnie dlatego miejsce to jest nazywane Leśnym Zakątkiem Śląska. Najważniejsze zabytki miasta: – pałac myśliwski Donnersmarcków z 1861 r., – kościół św. Józefa z 1900 r. W lesie na terenie Kalet znajduje się Cis Donnersmarcka – najgrubszy cis na terenie Lasów Państwowych, mający ok. 550 lat, 222 cm obwodu oraz 16 m wysokości. Przez miasto przebiega szlak rowerowy Leśno Rajza
Lidzbark	miasto położone nad Jeziorem Lidzbarskim oraz rzeką Wel, na pograniczu Garbu Lubawskiego i Równiny Urszulewskiej, w sąsiedztwie dwóch parków krajobrazowych: Górznięsko-Lidzbarskiego i Welskiego. Najważniejsze zabytki miasta: – resztki gotyckiej baszty zamkowej z XIV w., – kościół św. Wojciecha zbudowany w 1752 r., – kościół ewangelicko-augsburski z 1829 r. wraz z domem kancelaryjnym, – układ przestrzenny starego miasta z I połowy XIV w., – budynek urzędu miasta z 1875 r. Przez miasto przebiega Szlak Grunwaldzki oraz szlak kajakowy rzeki Wel. Atrakcją miasta jest zmodernizowana w 2010 r. plaża miejska z jedną z najdłuższych w województwie zjeżdżalni wodnych na świeżym powietrzu usytuowaną na brzegu jeziora
Lidzbark Warmiński	miasto leży na Warmii, w widłach Łyny i jej dopływu Symśarny. Miasto od 1350 r. do XIX w. było stolicą Warmii. Najcenniejsze zabytki miasta: – zamek biskupów warmińskich wraz z przedzamczem, bastionem i basztą – zamek z XIV w., należący do najcenniejszych zabytków architektury gotyckiej w Polsce, od 2018 r. uznany za pomnik historii, – kolegiata św. Piotra i Pawła wraz z klasztorem i wikarówką z XIV w., – dawny kościół ewangelicki – najwybitniejszy przykład architektury protestanckiej na Warmii, wybudowany w latach 1818-1823 ze środków Fryderyka Wilhelma III, – kościół Podwyższenia Krzyża – barokowy kościółek odwrótnie orientowany, postawiony jako wotum dziękczynne za kres epidemii dżumy, – Wysoka Brama – gotycka budowla powstała w latach 1466-1478, najbardziej monumentalny zbytek tego typu na Warmii, przypomina Bramę Holsztyńską w Lubece, – mury obronne i układ urbanistyczny z XIV w.

cd. tabeli 9

1	2
	Przez miasto przebiega szlak rowerowy Green Velo – odcinek „Warmia i okolice”, Szlak Kopernikowski, Szlak Zamków Gotyckich oraz szlaki kajakowe Łyny i Sym-sarny. W mieście funkcjonują Termy Warmińskie – pierwszy ośrodek termalny w północnej Polsce
Lubawa	miasto położone na wschodnich krańcach ziemi chełmińskiej, nad Sandelą, w obrębie parku krajobrazowego Wzgórz Dylewskich. Najważniejsze zabytki miasta: – kościół pw. św. Anny (tzw. fara) z 1330 r. z kaplicą Mortęskich z 1581 r., z bogato wyposażonym wnętrzem, – ruiny zamku biskupów chełmińskich wzniesionego w XIV w., – kościół pw. św. Jana Chrzciciela i św. Michała Archanioła wybudowany w latach 1603-1608, do najpiękniejszych zabytków świątyni należy kasetonowy, figuralno-ornamentowy strop nawy z 1612 r. oraz XIV-wieczny krucyfiks, z którym franciszkanie saksońscy przybyli do Lubawy, – drewniany kościół pw. św. Barbary z 1673 r., – pozostałości murów obronnych z XIV-XVI w., – układ przestrzenny starego miasta z XIII w. Przez miasto przebiega Szlak Grunwaldzki, szlak rowerowy pętla lubawska
Murowana Goślina	miasto położone na zboczach doliny Trojanki, niedaleko jej ujścia do Warty. Temu usytuowaniu zawdzięcza swój wydłużony, wrzecionowaty kształt z tradycyjnym rynkiem. Najważniejsze zabytki miasta: – rzymskokatolicki kościół parafialny, goślińska fara pw. św. Jakuba z 1605 r. z barokowym prezbiterium pochodzącym z 1717 r. będącym dziełem P. Ferrariego, – kościół rzymskokatolicki pw. św. Ducha – klasycystyczna świątynia zbudowana w latach 1784-1803, – pozostałości po pałacu Winterfeldów zbudowanym w stylu klasycystycznym w 1841 r. Przez miasto przebiega szlak pątniczo-kulturowy – Wielkopolska Droga św. Jakuba – odcinek szlaku pielgrzymkowego do grobu św. Jakuba w Santiago de Compostela w Hiszpanii. W okolicach miasta znajduje się park krajobrazowy „Puszcza Zielonka”
Nidzica	miasto położone na Mazurach, nad Nidą na Pojezierzu Mazurskim. Najcenniejsze zabytki: – gotycki zamek krzyżacki z XIV w. – największy krzyżacki zamek rezydencyjno-obronny na Mazurach, zniszczony w 1945 r., odbudowany po wojnie, mieści się w nim obecnie Muzeum Ziemi Nidzickiej, – kościół Niepokalanego Poczęcia Najświętszej Maryi Panny i św. Wojciecha z XIV w. (poewangelicki), – klasztor – średniowieczny obiekt pełniący funkcję obronną, – ratusz z XIX w., – browar zamkowy z XIX w. Przez miasto przebiega Szlak Grunwaldzki oraz Szlak Zamków Gotyckich. W niedalekiej odległości od miasta znajduje się „Garncarska Wioska” oraz rezerwat przyrody „Źródła rzeki Łyny”
Nowe Miasto Lubawskie	miasto położone między Garbem Lubawskim a Pojezierzem Iławskim, nad Drwęcą. Najważniejsze zabytki miasta: – gotycka bazylika św. Tomasza Apostoła – prezbiterium wybudowane w 1330 r., a nawy po 1350 r., znajdują się w niej: płyta nagrobna wójta zamku w Bratianie Kunona von Liebensteina z około 1407 r., nagrobek wojewody chełmińskiego Mikołaja Działyńskiego w stylu renesansowym, ołtarz główny w stylu renesansowym, – baszta Bramy Lubawskiej z II połowy XIV w. w stylu gotyckim, – baszta brodnicka (kurzędnicka) z II połowy XIV w. w stylu gotyckim, działa w niej aktualnie Muzeum Ziemi Lubawskiej, – fragmenty murów miejskich z XIV w. Przez miasto przebiega Szlak Grunwaldzki, szlak pielgrzymkowy Droga św. Jakuba do katedry w Santiago de Compostela w Hiszpanii oraz szlak kajakowy rzeki Drwęcy

cd. tabeli 9

1	2
Nowy Dwór Gdański	miasto położone nad Tugą w centralnej części Żuław Wiślanych. Najważniejsze zabytki miasta: – neogotycki katolicki kościół Przemienienia Pańskiego z 1851 r., – spichlerz nad Tugą z 1878 r., – charakterystyczne parterowe budynki (XIX w.) ustawione szczytem do ulicy, – zespół dawnego browaru z XIX w., – wieża ciśnień z 1909 r. – jedna z pierwszych budowli w Europie o konstrukcji żelbetowej, – most zwodzony z 1936 r. o konstrukcji stalowo-betonowej. Przez miasto przebiega szlak pielgrzymkowy Droga św. Jakuba do katedry w Santiago de Compostela
Olsztyn	miasto położone na Mazurach, na obszarze Pojezierza Olsztyńskiego, 28 km na południe od Olsztyna. Najważniejsze zabytki miasta: – zamek krzyżacki w Olsztynku – XIV-wieczny zamek położony na wzniesieniu, zbudowany w latach 1349-1366 w stylu gotyckim, w odróżnieniu od innych zamków krzyżackich nie był to klasztor ani siedziba komtura, lecz siedziba burgrabiego mającego za zadanie ściągać należności podatkowe oraz kontrolować szlak handlowy z południa na północ, – kościół Najświętszego Serca Pana Jezusa zbudowany w latach 1883-1888 na planie krzyża, w stylu neogotyckim, – kościół poewangelicki wybudowany w połowie XIV w. – obecnie mieści się w nim galeria sztuki Muzeum Budownictwa Ludowego, – mury obronne z XIV w. W mieście znajduje się skansen – Muzeum Budownictwa Ludowego – Park Etnograficzny. Przez miasto przebiega Szlak Grunwaldzki oraz Szlak Kopernikowski
Orneta	miasto położone na Warmii, na Równinie Orneckiej, nad Drwęcą Warmińską i Jeziorom Mieczowym. Najcenniejsze zabytki miasta: – ratusz – wybudowany w stylu gotyckim w 1351 r. na miejscu dawnego domu kupieckiego, w helmie wieży umieszczony jest najstarszy na Warmii dzwon pochodzący z 1384 r., – kościół parafialny św. Jana Chrzciciela – gotycki zbudowany w latach 1350-1370, we wnętrzu budynku znajdują się liczne zabytki: ołtarz główny z 1744 r., żyrandol z 1576 r., barokowe ołtarze boczne, gotycki krzyż z XV w., czy gotyckie malowidła ściennie. Kościół ma rzadką na Warmii konstrukcję bazylikową, z nawą główną znacznie wyższą od naw bocznych. W bogato zdobionym wnętrzu kościoła zachowały się zabytki sztuki sakralnej z różnych epok oraz organy pochodzące z 1609 r., – kaplica Jerozolimka z 1829 r., z barokowym wyposażeniem, m.in. ołtarzem oraz zabytkowymi obrazami z XVII w., – układ urbanistyczny miasta z rynkiem i ratuszem pośrodku. W lasach pod miastem znajduje się Szlak Fortyfikacji Trójkąta Lidzbarskiego, przez miasto przebiega też Szlak Kopernikowski
Pasym	miasto położone na Mazurach, na Pojezierzu Olsztyńskim, między trzema jeziorami: Kalwą, Leleskim i Gromem. Najcenniejsze zabytki miasta: – późnogotycki kościół z końca XV w. – kościół ewangelicko-augsburski z manierystycznym ołtarzem głównym z 1673 r., – neogotycki kościół pod wezwaniem Najświętszego Serca Pana Jezusa (katolicki) z 1876 r., wybudowany w miejscu dawnego zamku, – ratusz z XIX w. (wybudowany w latach 1854-1855 w miejscu starszego, średnio-wiecznego, spalonego w 1583 r.), założony na planie kwadratu i nawiązujący do stylu klasycystycznego, – pozostałości murów miejskich z XIV w., – zespół młyński: młynarzówka z 1903 r. oraz młyn ze spichlerzem – rozbudowany w 1921 r.

cd. tabeli 9

1	2
	W mieście znajduje się ośrodek turystyczno-wypoczynkowy Kalwa ze stacją wodną, obiektami czasowymi i kolonijnymi oraz kempingami. Przez miasto przebiega też trasa spływu kajakowego jeziora Kalwa
Prudnik	miasto położone na pograniczu Gór Opawskich i Płaskowyżu Głubczyckiego, będącym częścią Niziny Śląskiej, około 10 km od granicy z Czechami. Przez miasto przepływają dwie rzeki: Prudnik i Złoty Potok. Najcenniejsze zabytki miasta: – stare miasto, w granicach średniowiecznego założenia, – kościół parafialny pw. św. Michała Archanioła, wzniesiony w 1279 r., w dokumentach wzmiankowany w 1321 r., obecnie istniejący kościół zaczęto budować w latach 1730-1738, – zespół klasztoru bonifratrów wybudowany w latach 1783-1787: kościół pw. św. Apostołów Piotra i Pawła i klasztor oo. bonifratrów, – wieża zamkowa zwana wieżą Woka – pozostałość starego, średniowiecznego murewanego zamku zbudowanego prawdopodobnie przed 1262 r. przez Woka z Rosenbergu; to najstarszy zabytek Prudnika i jeden z najstarszych obiektów tego typu w Polsce. Przez miasto przebiega kilka szlaków turystycznych, m.in. Szlak Historyczny Lasów Królewskiego Miasta Prudnik
Rejowiec Fabryczny	miasto leży w zasięgu obszaru Pagórów Chełmskich, wchodzących w skład makro-regionu Polesie Wołyńskie. Północny fragment obszaru miasta leży w pawłowskim obszarze chronionego krajobrazu. Najważniejsze zabytki miasta: – dwór Kiwerskich – dwór zbudowany w 1895 r. przez Mieczysława Morawskiego. Po jego śmierci dobra objął jego zięć Jan Kiwerski. Przy dworze założono park ze szpalerami grabów, świerków i kasztanowców. W budynku znajduje się obecnie siedziba Miejskiego Ośrodka Kultury „Dworek”, – pałac z parkiem krajobrazowym i zespołem folwarcznym z XIX w. Przez miasto przebiega: rowerowy Szlak Mikołaja Reja oraz Szlak Stawów Kańskich. Na terenie miasta są położone dwa parki podworskie wpisane do rejestru zabytków: Lasek-Dębinka o cennym drzewostanie oraz zespół dworsko-parkowy Stajne-Polesie z końca XIX w. z zachowanym dworem
Reszel	miasto położone na Warmii, na Pojezierzu Mrągowskim, nad Sajną. Miasto może poszczycić się najlepiej zachowanym w regionie średniowiecznym układem urbanistycznym. Najcenniejsze zabytki miasta: – zamek biskupów warmińskich zbudowany w latach 1350-1401 na planie kwadratu, z dziedzińcem wewnętrznym i krużgankami, w którym działają obecnie: galeria – oddział Muzeum Warmii i Mazur w Olsztynie, obiekt noclegowy i restauracja, – kościół farny pw. św. Piotra i Pawła z zabytkową wieżą widokową o 8 kondygnacjach, – gotyckie mosty nad Sajną, – fragment murów obronnych z XIV w., – spichlerz o konstrukcji ryglowej z XVIII w., – trakt pielgrzymkowy z Reszla do Świętej Lipki – zabytkowy szlak wiodący lipową aleją, wzdłuż której, po obu stronach, wybudowane są barokowe kapliczki. Zarówno kapliczki, jak i lipy, są wpisane do rejestru zabytków. Przez miasto przebiega szlak fortyfikacji mazurskich
Ryn	miasto położone na Mazurach, nad dwoma jeziorami: Ryńskim i Olów. Najcenniejsze zabytki miasta: – pokrzyżacki zamek wzniesiony na wzgórzu w centrum miasta ok. 1337 r., – wiatrak typu holenderskiego z drugiej połowy XIX w., – kaplica ewangelicka z XIX w., – cmentarz poniemiecki z XVIII/XIX w.,

cd. tabeli 9

1	2
	– stary młyn z XIX w. (obecnie część zamku), – podziemny, średniowieczny kanał łączący jeziora Olów i Ryńskie (woda spływająca z jeziora Olów napędzała krzyżacki młyn – różnica poziomów między tymi jeziorami to prawie 8 metrów na odcinku ok. 200 metrów). Nad Jeziorem Ryńskim znajduje się promenada wraz z przystanią Ekomarina, natomiast nad jeziorem Olów znajduje się plaża i ścieżka spacerowo-rekreacyjna okalająca jezioro. Przez miasto przebiega Szlak Zamków Gotyckich oraz Szlak Fortyfikacji Mazurskich
Rzgów	miasto położone nad Nerem w bezpośrednim sąsiedztwie Łodzi, wchodzące w skład aglomeracji łódzkiej. W Rzgowie znajduje się największe w Europie centrum handlu odzieżą i tekstyliami. Na terenie miasta i całej gminy widoczny jest układ wzmożonej urbanizacji i aktywności gospodarczej. Najważniejsze zabytki miasta: – późnorennesansowy kościół parafialny św. Stanisława wzniesiony ok. 1630 r., jednonawowy z ośmioboczną wieżą, szczyty ozdobione attykami, wyposażenie barokowe, – most tramwajowy o konstrukcji kratownicowej, stalowy, w którym wszystkie elementy są nitowane, w nocy podświetlony jest iluminacją świetlną. Przez Rzgów przebiega Łódzki Szlak Konny – najdłuższa trasa w Europie przeznaczona do uprawiania turystyki konnej
Sępól	miasto leży na terenie krainy historycznej Prusy Dolne, nad rzekami Łyną i Guberem, na Nizinie Sępolskiej. Miasto leży 12 km od granicy z Rosją i 85 km od Olsztyna. Najważniejsze zabytki miasta: – gotycki kościół parafialny pw. św. Michała Archanioła, który powstał w latach 1360-1370 (prezbiterium), korpus nawowy pod koniec XIV w., gwiazdźiste sklepienia dodano w XV w., a wieżę na przełomie XV/XVI w., we wnętrzu świątyni zachowały się elementy gotyckiego i barokowego wyposażenia, – pozostałości murów miejskich z XIV w., z fragmentami baszty, – klasycystyczne kamieniczki z XVIII-XIX w., – staropruskie „grodzisko”, zwane obecnie potocznie „kaczym dołkiem”. Przez miasto przebiega szlak rowerowy Green Velo oraz szlak kajakowy Łyny
Sianów	miasto położone na Równinie Słupskiej nad strugą Polnicą, ok. 10 km od Koszalina. Na południe od miasta płynie Unieść, w pobliżu miasta znajduje się też rezerwat przyrody Jodły Karnieszewickie. Najcenniejsze zabytki miasta: – układ urbanistyczny miasta, – kościół pw. św. Stanisława Kostki – szachulcowy kościół parafialny z XVIII w. z wieżą murowaną z drugiej połowy XVI w., – kaplica cmentarna z 1844 r., – park miejski im. Powstańców Warszawskich w Sianowie z alejami dojazdowymi z początku XIX w., – ratusz z 1879 r., – budynek administracji fabryki zapalek z 1845 r. Przez miasto przebiega szlak pielgrzymkowy Droga św. Jakuba do katedry w Santiago de Compostela oraz szlaki turystyczne: Sianowska kraina w kratę, Szlak porwanego księcia czy Kościoły gotyckie gminy Sianów

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Encyklopedia Warmii i Mazur (2019), *Miasteczka Cittaslow* (2017), Polska Niezwykła... (2019).

Ocenę potencjału społeczno-gospodarczego miast należących do polskiej sieci Cittaslow przeprowadzono na podstawie danych z 2017 r., z wykorzystaniem metod taksonomii numerycznej, w tym metody porządkowania liniowego opartego na zmiennej syntetycznej oraz metody grupowania obiektów uporządkowanych liniowo. Doboru zmiennych dokonano na podstawie następujących kryteriów:

- merytoryczno-formalnych – starano się wybrać takie zmienne, które w jak najlepszy sposób opisują potencjał społeczno-gospodarczy miast, a ponadto są istotne z punktu widzenia rozwoju miast zgodnego z koncepcją *slow city*. Pod uwagę wzięto również dostępność danych statystycznych oraz ich kompletność. W wyniku tego doboru wytypowano 17 potencjalnych zmiennych;
- statystycznych (zmienności zmiennych oraz stopnia ich skorelowania z pozostałymi zmiennymi) – ze zbioru potencjalnych zmiennych odrzucono te, dla których współczynnik zmienności osiągnął wartości mniejsze od wartości progowej ustalonej na poziomie 0,06. Odrzucono również te zmienne, dla których współczynnik korelacji Pearsona był większy od wartości progowej ustalonej na poziomie 0,75. W wyniku tego doboru ze zbioru potencjalnych zmiennych odrzucono trzy zmienne.

W ostatecznym zbiorze zmiennych, na których podstawie zbudowano syntetyczny wskaźnik potencjału społeczno-gospodarczego miast, znalazło się 14 zmiennych⁵ (mających zarówno charakter stymulant S, jak i destymulant – D⁶):

- X_1 – liczba ludności w wieku nieprodukcyjnym na 100 osób w wieku produkcyjnym – D;
- X_2 – liczba podmiotów sektora prywatnego na 1000 mieszkańców – S;
- X_3 – udział podmiotów sekcji C (przetwórstwo przemysłowe) w ogólnej liczbie podmiotów gospodarczych – S;
- X_4 – udział podmiotów sekcji G (handel hurtowy i detaliczny oraz naprawa pojazdów samochodowych) w ogólnej liczbie podmiotów gospodarczych – S;
- X_5 – udział podmiotów sekcji I oraz R (działalność związana z zakwaterowaniem i usługami gastronomicznymi oraz kulturą, rozrywką i rekreacją) w ogólnej liczbie podmiotów gospodarczych – S;
- X_6 – liczba pracujących na 1000 mieszkańców – S;
- X_7 – przyrost naturalny na 1000 mieszkańców – S;

⁵ Wartości zmiennych zestawiono w załączniku nr 1.

⁶ Charakter zmiennych określono na podstawie przesłanek merytorycznych. Weryfikację przyjętego charakteru zmiennych przeprowadzono *ex post*, sprawdzając skorelowanie poszczególnych zmiennych ze zmienną syntetyczną.

- X_8 – saldo migracji wewnętrznych na pobyt stały na 1000 mieszkańców – S;
- X_9 – współczynnik skolaryzacji brutto uczniów szkół gimnazjalnych – S;
- X_{10} – liczba ludności przypadająca na 1 przychodnię – D;
- X_{11} – liczba ludności przypadająca na 1 aptekę – D;
- X_{12} – liczba mieszkań w przeliczeniu na 1000 mieszkańców – S;
- X_{13} – przeciętna powierzchnia użytkowa mieszkania na 1 osobę – S;
- X_{14} – udział ludności korzystającej z kanalizacji w ogólnej liczbie ludności – S.

Procedurę wyznaczania syntetycznego wskaźnika potencjału społeczno-gospodarczego badanych miast poprzedzono procesem stymulacji i normalizacji zmiennych. Stymulację zmiennych mających charakter destymulant przeprowadzono według następującej formuły (Panek, Zwierzchowski 2013, s. 34):

$$x_{ij}^S = \max_i \{x_{ij}^D\} - x_{ij}^D \quad i = 1, 2, \dots, n; j = 1, 2, \dots, m \quad (1)$$

gdzie:

x_{ij}^S – zestymulowana wartość j -tej zmiennej w i -tym obiekcie,
 $\max_i \{x_{ij}^D\}$ – maksymalna wartość j -tej zmiennej destymulanty w zbiorze obiektów,

x_{ij}^D – wartość j -tej zmiennej destymulanty w i -tym obiekcie.

Zestymulowane zmienne poddano procesowi normalizacji. Przeprowadzono ją z wykorzystaniem procedury unitaryzacji zerowanej, która jest zalecana w przypadku porządkowania liniowego obiektów (więcej na ten temat: Jarocka 2015, s. 113-126; Kukuła, Luty 2015, s. 219-231). Procedurę tę przeprowadzono według następującej formuły (Panek, Zwierzchowski 2013, s. 37):

$$z_{ij} = \frac{x_{ij} - \min_i \{x_{ij}\}}{\max_i \{x_{ij}\} - \min_i \{x_{ij}\}} \quad i = 1, 2, \dots, n; j = 1, 2, \dots, m \quad (2)$$

gdzie:

z_{ij} – znormalizowana wartość j -tej zmiennej w i -tym obiekcie,

x_{ij} – wartość j -tej zmiennej w i -tym obiekcie,

$\min_i \{x_{ij}\}, \max_i \{x_{ij}\}$ – wartość minimalna i maksymalna j -tej zmiennej w zbiorze obiektów.

Unormowane zmienne poddano procedurze syntetyzacji. Syntetyczny wskaźnik potencjału społeczno-gospodarczego miast wyznaczono z wykorzystaniem metod bezwzorcowych, zgodnie z następującą formułą (Panek, Zwierzchowski 2013, s. 63):

$$s_i = \frac{1}{m} \sum_{j=1}^m z_{ij} \quad i = 1, 2, \dots, n \quad (3)$$

gdzie:

s_i – wartość zmiennej syntetycznej w i -tym obiekcie,

z_{ij} – znormalizowana wartość j -tej zmiennej w i -tym obiekcie,

m – liczba zmiennych.

Syntetyczny wskaźnik potencjału społeczno-gospodarczego miast przyjął wartości z przedziału $[0; 1]$. Na podstawie wartości tego wskaźnika przeprowadzono porządkowanie liniowe 28 miast należących do Polskiej Krajowej Sieci Miast Cittaslow, a następnie ich grupowanie z wykorzystaniem metody odchyłeń standardowych. Zgodnie z założeniami tej metody granice przedziałów wyznaczono na podstawie wartości średniej arytmetycznej syntetycznego wskaźnika potencjału społeczno-gospodarczego dla ogółu badanych miast ($\bar{s}$) oraz poziomu odchylenia standardowego tego wskaźnika $S(s)$ w badanym roku (Panek, Zwierzchowski 2013, s. 118, 119). Zbiór badanych obiektów podzielono na cztery grupy:

- grupa o bardzo wysokim potencjale, obejmująca miasta o wartościach syntetycznego wskaźnika potencjału społeczno-gospodarczego należących do przedziału $s_i \geq \bar{s} + S(s)$;
- grupa o wysokim potencjale, obejmująca miasta o wartościach syntetycznego wskaźnika potencjału społeczno-gospodarczego należących do przedziału $\bar{s} + S(s) > s_i \geq \bar{s}$;
- grupa o niskim potencjale, obejmująca miasta o wartościach syntetycznego wskaźnika potencjału społeczno-gospodarczego należących do przedziału $\bar{s} > s_i \geq \bar{s} - S(s)$;
- grupa o bardzo niskim potencjale, obejmująca miasta o wartościach syntetycznego wskaźnika potencjału społeczno-gospodarczego należących do przedziału $s_i < \bar{s} - S(s)$.

Wyniki porządkowania liniowego oraz grupowania badanych miast Cittaslow przedstawiono w tabeli 10.

Najwyższym poziomem potencjału społeczno-gospodarczego charakteryzuje się Rzgów (por.: Janusz 2018, s. 71-82; Konecka-Szydłowska 2017, s. 61-73). Atutem tego miasta, wynikającym z jego specyficznego położenia (wchodzi ono w skład aglomeracji łódzkiej), jest najwyższy wśród miast członkowskich polskiej sieci Cittaslow poziom rozwoju przedsiębiorczości, mierzony liczbą podmiotów sektora prywatnego przypadających na 1000 mieszkańców. Na 1000 mieszkańców Rzgowa przypada aż 212 podmiotów sektora prywatnego, podczas gdy średnia dla wszystkich miast sieci wynosi 93 podmioty.

Tabela 10

Ranking oraz grupowanie miast Polskiej Krajowej Sieci Miast Cittaslow
pod względem poziomu potencjału społeczno-gospodarczego

Pozycja w rankingu	Miasto	Wartość syntetycznego wskaźnika potencjału społeczno-gospodarczego	Grupa miast
1	Rzgów	0,718	bardzo wysoki potencjał $s_i \geq 0,481$
2	Lubawa	0,482	
3	Murowana Goślina	0,473	wysoki potencjał $0,481 > s_i \geq 0,410$
4	Nowy Dwór Gdański	0,468	
5	Biskupiec	0,456	
6	Nidzica	0,426	
7	Działdowo	0,423	
8	Pasym	0,423	
9	Lidzbark	0,411	
10	Lidzbark Warmiński	0,411	
11	Olsztynek	0,403	niski potencjał $0,410 > s_i \geq 0,339$
12	Barczewo	0,402	
13	Głubczyce	0,402	
14	Sianów	0,401	
15	Bisztynek	0,401	
16	Ryn	0,401	
17	Bartoszyce	0,393	
18	Dobre Miasto	0,389	
19	Jeziorany	0,389	
20	Orneta	0,386	
21	Prudnik	0,376	
22	Reszel	0,374	
23	Nowe Miasto Lubawskie	0,370	
24	Gołdap	0,363	
25	Sępól	0,363	
26	Górowo Iławeckie	0,360	
27	Kalety	0,337	bardzo niski potencjał $s_i < 0,339$
28	Rejowiec Fabryczny	0,292	
Średnia arytmetyczna		0,410	–
Współczynnik zmienności		17,4%	–

Źródło: opracowanie własne na podstawie Bank Danych Lokalnych (2018).

Rzgów charakteryzuje się również najwyższą liczbą pracujących przypadających na 1000 mieszkańców (745 wobec średniej wynoszącej 246), najwyższym udziałem podmiotów sekcji C i G w ogólnej liczbie podmiotów gospodarczych (łącznie ich udział wynosi 58,2% wobec średniej wynoszącej 30,9%) oraz najwyższą przeciętną powierzchnią użytkową mieszkania w przeliczeniu na 1 osobę (39,2 m² w porównaniu ze średnią wynoszącą 24,8 m²). Drugie miejsce w rankingu miast zajmuje Lubawa, która charakteryzuje się bardzo wysoką liczbą pracujących przypadających na 1000 mieszkańców (539 wobec średniej wynoszącej 246), wysokim, dodatnim przyrostem naturalnym w przeliczeniu na 1000 mieszkańców (3,9 wobec średniej -1,4) oraz wysokim, dodatnim saldem migracji wewnętrznych na pobyt stały w przeliczeniu na 1000 mieszkańców (5,8 wobec średniej -2,4). Obydwa te miasta zakwalifikowano do grupy miast o bardzo wysokim poziomie potencjału społeczno-gospodarczego, liderem jednak jest Rzgów. Różnica między wartością syntetycznego wskaźnika potencjału społeczno-gospodarczego osiągniętą przez Rzgów i Lubawę jest bowiem duża.

Do grupy miast o wysokim poziomie potencjału społeczno-gospodarczego zakwalifikowano: Biskupiec, Działdowo, Lidzbark, Lidzbark Warmiński, Murowaną Goślinę, Nidzicę, Nowy Dwór Gdański oraz Pasym. Wartość syntetycznego wskaźnika potencjału społeczno-gospodarczego w tych miastach ukształtowała się na poziomie wyższym bądź równym jego średniej wartości dla ogółu miast sieci. Pod względem wewnętrznej struktury zmiennych opisujących ten potencjał wymienione miasta są jednak istotnie zróżnicowane (szerzej: Wierzbicka 2020, s. 203-224). Murowana Goślina, która zajmuje trzecie miejsce w rankingu miast, charakteryzuje się wysokim poziomem rozwoju przedsiębiorczości (na 1000 mieszkańców tego miasta przypadają 144 podmioty sektora prywatnego wobec średniej wynoszącej 93) oraz najniższym wśród 28 miast członkowskich sieci obciążeniem demograficznym, mierzonym liczbą ludności w wieku nieprodukcyjnym przypadającą na 100 osób w wieku produkcyjnym (49 wobec średniej wynoszącej 61). Z kolei Lidzbark, zajmujący dziewiątą pozycję w rankingu miast, charakteryzuje się zdecydowanie niższym poziomem rozwoju przedsiębiorczości (na 1000 mieszkańców tego miasta przypadają 72 podmioty sektora prywatnego, wobec średniej wynoszącej 93). W mieście tym jest jednak zdecydowanie lepsza sytuacja niż w Murowanej Goślinie pod względem liczby mieszkańców przypadających na 1 przychodnię i 1 aptekę oraz liczby mieszkań w przeliczeniu na 1000 mieszkańców.

Podobnie sytuacja wygląda w przypadku miast zakwalifikowanych do grupy o niskim poziomie potencjału społeczno-gospodarczego, do której zaliczono aż 16 miast: Barczewo, Bartoszyce, Bisztynek, Dobre Miasto, Głubczyce, Gołdap, Górowo Iławeckie, Jeziorany, Nowe Miasto Lubawskie, Olsztynek,

Ornetę, Prudnik, Reszel, Ryn, Sępól i Sianów. Miasta te osiągnęły niższą wartość syntetycznego wskaźnika potencjału społeczno-gospodarczego od jego średniej dla ogółu miast sieci. Pod względem wewnętrznej struktury zmiennych opisujących ten potencjał miasta są jednak istotnie zróżnicowane. Na przykład Głubczyce charakteryzują się najwyższym wśród 28 miast członkowskich sieci obciążeniem demograficznym. Na 100 osób w wieku produkcyjnym przypada tam aż 68 osób w wieku nieprodukcyjnym. Ryn to miasto o najwyższym wśród miast członkowskich sieci udziale podmiotów sekcji I i R (istotnych z punktu widzenia rozwoju miast w duchu Cittaslow) w ogólnej liczbie podmiotów gospodarczych. Jeziorany charakteryzują się najniższą ze wszystkich miast sieci przeciętną powierzchnią użytkową mieszkania przypadającą na 1 osobę (19,6 m² wobec średniej wynoszącej 24,8 m²). Z kolei Bisztynek charakteryzuje się najwyższym ujemnym saldem migracji wewnętrznych na pobyt stały w przeliczeniu na 1000 mieszkańców (-11,6 wobec średniej wynoszącej -2,4).

Najniższym poziomem potencjału społeczno-gospodarczego charakteryzuje się Rejowiec Fabryczny. Słabą stroną tego miasta jest najniższy wśród miast członkowskich sieci poziom rozwoju przedsiębiorczości. Na 1000 mieszkańców tego miasta przypadają tylko 52 podmioty sektora prywatnego, a więc ponad cztery razy mniej niż w Rzgowie. Rejowiec Fabryczny charakteryzuje się też bardzo małą liczbą pracujących przypadających na 1000 mieszkańców (108 wobec średniej wynoszącej 246). Bardzo niskim poziomem potencjału społeczno-gospodarczego charakteryzują się też Kalety, cechujące się najniższą wśród miast sieci liczbą pracujących przypadających na 1000 mieszkańców (92 wobec średniej wynoszącej 246), najniższym współczynnikiem skolaryzacji brutto uczniów szkół gimnazjalnych (103% wobec średniej wynoszącej 159%) oraz najniższym udziałem ludności korzystającej z kanalizacji w ogólnej liczbie ludności (62,7% wobec średniej wynoszącej 90,5%). Obydwa te miasta zaliczono do grupy miast o bardzo niskim poziomie potencjału społeczno-gospodarczego.

Podsumowując, miasta należące do Polskiej Krajowej Sieci Miast Cittaslow łączy wspólna idea przyjęta z myślą o poprawie jakości życia mieszkańców. Miasta współpracują w ramach sieci, promują i upowszechniają ideę dobrego życia, dbając przy tym o zachowanie niepowtarzalnego charakteru każdego z nich. Polskie *slow cities* rozwijają się, wykorzystując lokalny potencjał endogeniczny. Co istotne, każde z miast sieci ma odmienny, unikatowy potencjał, zarówno o charakterze przyrodniczo-kulturowym, jak i społeczno-gospodarczym. Każde z miast sieci ma zatem odmienne możliwości rozwojowe. Model rozwoju powinien być więc indywidualnie dostosowany do możliwości każdego z miast, nie może stać przy tym w sprzeczności z ogólną filozofią Cittaslow i koncepcją współpracy w ramach sieci.

ROZDZIAŁ III

MOTYWY, PŁASZCZYZNY I PERSPEKTYWY ROZWOJU WSPÓŁPRACY MIAST W POLSKIEJ KRAJOWEJ SIECI MIAST CITTASLOW

3.1. Motywy współpracy miast w sieci Cittaslow

Przed przystąpieniem do oceny zakresu, kierunków i perspektyw rozwoju współpracy między miastami warto zastanowić się nad tym, jakie są motywy jej nawiązywania. W literaturze się podkreśla, że przynależność do stowarzyszeń, podejmowanie współpracy oraz realizacja wspólnych działań zwiększają możliwości rozwoju miast, m.in. przez (Szarek-Iwaniuk 2019, s. 16):

- możliwość zaistnienia zarówno na płaszczyźnie regionalnej, krajowej, jak i międzynarodowej;
- możliwość wymiany doświadczeń w zarządzaniu miastem i w zakresie podejmowanych działań (również z partnerami zagranicznymi);
- współpracę w ramach tworzenia i promocji inicjatywy lub marki;
- określenie wizji rozwoju miast członkowskich – i jako ogółu, i z uwzględnieniem indywidualnych potencjałów jednostek osadniczych;
- budowanie tożsamości mieszkańców oraz tożsamości regionalnej;
- stworzenie szansy na rozwój, szczególnie w mniejszych miastach o słabszych potencjałach rozwojowych (m.in. wyludniających się);
- realizację wspólnych przedsięwzięć mających na celu poprawę poziomu życia;
- możliwość pozyskania wsparcia finansowego, m.in. z funduszy europejskich.

Z badań dotyczących gmin w Polsce wynika, że najczęstszymi powodami zawiązywania współpracy między nimi są (Swianiewicz i in. 2016, s. 107):

- obniżenie kosztów dzięki współpracy;
- większe szanse na uzyskanie zewnętrznego dofinansowania;
- chęć wzajemnej nauki, czerpania doświadczeń;
- chęć zwiększania widoczności gminy i miasta;
- chęć udziału w przedsięwzięciach realizowanych przez inne gminy i miasta.

We włoskich miastach dominującą przesłanką do zainicjowania zarządzania miastami zgodnie z filozofią *slow* była chęć wykreowania nowej, lepszej jakości życia oraz odejście od „pędu życia” charakterystycznego dla dużych miast. Polska jest drugim krajem po Włoszech pod względem liczby miast członkowskich w sieci Cittaslow. Co spowodowało tak duże zainteresowanie

polskich miast funkcjonowaniem w tej sieci? Czy motywy wstąpienia do niej były podobne, jak w przypadku włoskich miast? Aby udzielić odpowiedzi na tak postawione pytania, w przeprowadzonym badaniu ankietowym zapytano przedstawicieli polskich miast o motywy wstąpienia do sieci Cittaslow. Wyniki przedstawiono w tabeli 11.

Tabela 11

Motywy przystąpienia polskich miast do sieci Cittaslow

Motywy	Liczba miast	Odsetek miast [%]
Tworzenie warunków rozwoju miasta i poprawa jakości życia mieszkańców	23	82,1
Możliwość wspólnej promocji miast sieci	22	78,6
Współpraca z innymi miastami w realizacji różnych przedsięwzięć wspierających rozwój miasta	21	75,0
Możliwość zbudowania spójnego i wyrazistego produktu turystycznego	18	64,3
Wzmacnianie tożsamości lokalnej mieszkańców, ich integracja oraz wzrost zaangażowania w kształtowanie rozwoju miasta	15	53,6
Możliwość rozwoju dziedzictwa kulturowego – wzmocnienie lokalnej kultury i tradycji	12	42,9
Zgodność filozofii <i>slow city</i> z wizją i misją rozwoju miasta	11	39,3
Pobudzanie przedsiębiorczości lokalnej związanej z aktywnością w obszarze <i>slow live</i> , <i>slow food</i> , a tym samym spadek bezrobocia w mieście	11	39,3
Korzystne przeobrażenia w układzie przestrzennym miasta (porządkowanie i odnowa przestrzeni)	11	39,3
Wzmacnianie unikatowości i indywidualności miasta – dostrzeżenie w tym źródła rozwoju miasta	11	39,3
Nowe możliwości ubiegania się o zewnętrzne źródła finansowania inwestycji w ramach sieci miast	10	35,7
Możliwość rewitalizacji obiektów zabytkowych oraz rozwoju dziedzictwa historycznego	9	32,1
Moda na proekologiczne i prozdrowotne nastawienie do życia	5	17,9
Chęć przynależności do elitarnej grupy miast	4	14,3

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Najważniejszym motywem wstąpienia polskich miast do sieci Cittaslow była chęć stworzenia warunków rozwoju miasta i poprawy jakości życia mieszkańców. Odpowiedziało tak 23 z 28 badanych. Motyw ten jest zgodny z przewodnią ideą *slow city*, którą jest kreowanie w małych miastach warunków do życia bez pośpiechu, mniej intensywnego, bez napięć i spokojniejszego niż w dużych miastach.

Prawie taka sama liczba respondentów (22 z 28) wskazała, że motywem przystąpienia do sieci była chęć współpracy w zakresie promocji. Małe miasta często nie radzą sobie z promocją lub w ogóle się jej nie podejmują ze względu na ograniczenia budżetowe. Przystępując do sieci, w miastach liczono na korzyści skali, wspólna promocja jest bowiem finansowo dużo bardziej przystępna dla małego miasta. Dodatkowo w miastach liczono na poszerzenie wiedzy na temat możliwych do zastosowania form i instrumentów promocji oraz zdobycie doświadczenia w zakresie ich stosowania. Ponadto miasta wstępujące do sieci oczekiwały wsparcia informacyjno-promocyjnego ze strony członka wspierającego sieci Cittaslow.

Jako trzeci motyw przystąpienia do sieci Cittaslow respondenci wskazali korzyści ze współpracy z innymi miastami w ramach realizacji różnych przedsięwzięć wspierających rozwój miasta. Odpowiedź taką wskazało 21 z 28 ankietowanych. Wspomniane wspólne działania promocyjne wpisują się w ten obszar oczekiwań. Współpraca, wymiana doświadczeń, uczenie się od innych, wzajemna pomoc – były to priorytetowe przesłanki przystąpienia do sieci Cittaslow tak dużej liczby miast w Polsce.

Zdecydowana większość polskich miast należących do sieci Cittaslow to miasta położone w województwie warmińsko-mazurskim. Województwo to jest uważane za region turystyczny – prawdopodobnie dlatego aż 18 respondentów jako motyw wstąpienia do sieci wskazało możliwość zbudowania spójnego i wyrazistego produktu turystycznego, licząc na przyciągnięcie większej liczby turystów krajowych i zagranicznych. Zagadnienie to omówiono szerzej w podrozdziale 4.2.

Całkiem innym motywem wstąpienia do sieci Cittaslow była chęć wzmocnienia tożsamości lokalnej mieszkańców. Przesłanką taką kierowano się w ponad połowie badanych miast, w których dostrzeżono potrzebę rozwijania patriotyzmu lokalnego. Władze piętnastu miast zauważyły konieczność rozwijania wspólnoty społecznej, integracji mieszkańców oraz zwiększania ich zaangażowania w rozwój miasta. Potrzeba wzmocnienia tożsamości lokalnej wynika z faktu, że młodzi ludzie nie są przywiązani do swoich miejscowości i często z nich migrują z powodu trudnej sytuacji na rynku pracy i niezadowolającej jakości życia. Władze małych miast zrzeszonych w sieci Cittaslow chciałyby to zmienić, spowodować, że mieszkańcy będą dumni ze swojego miasta, będą chcieli w nim żyć i będą zachęcać do tego także swoje dzieci. W ten sposób stały lub rosnący popyt wewnętrzny mieszkańców pobudzi inwestycje, kreując nowe miejsca pracy.

Kolejnym motywem przystąpienia do sieci Cittaslow, na który wskazało 11 z 28 badanych, była chęć pobudzenia przedsiębiorczości lokalnej, a tym samym zmniejszenia bezrobocia w mieście. Możliwość osiągnięcia tych efektów wiązano z faktem pojawienia się nowych potrzeb mieszkańców

i odwiedzających miasto turystów, wynikających z upowszechnienia się aktywności z zakresu *slow live* i *slow food*. Tak wykreowany lokalny popyt mógłby dotyczyć np.: tradycyjnych i zdrowych produktów lokalnych, specyficznych dla *slow live* sposobów spędzania wolnego czasu oraz zaspokajania potrzeb turystów nastawionych na *slow tourism*. To wszystko dawałoby nowe możliwości rynkowe dla dotychczasowych, a także nowych podmiotów gospodarczych (np. hoteli, kawiarni, lokalnych rzemieślników i usługodawców), które mogłyby zaspokajać te nowe potrzeby rynkowe.

Dwunastu respondentów wskazało też na całkiem inny obszar możliwości, jakie może przynieść małym miastom wstąpienie do sieci Cittaslow. Według nich rozwój miasta w duchu *slow* daje większą szansę na rozwój i umocnienie dziedzictwa kulturowego. Jest to jedno z bazowych założeń modelu *slow city*, w którym się zakłada, że miasta mają współpracować, pomagać sobie, dzielić się dobrymi praktykami, organizować wspólne inicjatywy, budować wizerunek miasta „dobrego życia”. Model ten zakłada też wzmacnianie lokalnej kultury i tradycji oraz poszanowanie dziedzictwa kulturowego.

Rozwój w duchu *slow* oznacza również kreowanie indywidualności miast, zwłaszcza kulturowej. Jedenastu respondentów jako przesłankę przystąpienia do sieci Cittaslow wskazało właśnie na chęć wzmocnienia unikatowości i indywidualności miasta w dobie globalizacji i ujednolicania się potrzeb nabywców. *Slow cities*, mimo że przyjmują wspólną wizję rozwoju wynikającą z założeń jednej filozofii, docelowo nie mają być jednakowymi, homogenicznymi miastami w zglobalizowanej rzeczywistości. Przedstawiciele jedenastu miast dostrzegli właśnie w takim podejściu szansę ich rozwoju.

Dodatkowo jedenastu respondentów uznało, że założenia modelu *slow city* są po prostu zgodne z wizją i misją rozwoju ich miasta. Zauważono, że rzeczywiście zwolnienie tempa życia może podnieść jego jakość i stać się źródłem przewagi konkurencyjnej miasta, co spowoduje przyciągnięcie do niego mieszkańców czy turystów. Wzmacniane i eksponowane atrybuty miasta mogą stać się wyróżnikami jego tożsamości, przyciągając przez to większe rzesze turystów, budując patriotyzm lokalny mieszkańców, a z czasem i inwestycje, które zaspokoją tak wygenerowany popyt.

Respondenci z jedenastu miast wskazywali również na potrzebę kształtowania korzystnych przeobrażeń w układzie przestrzennym miasta, takich jak porządkowanie i odnowa przestrzeni. Poprawa jakości i dostępności przestrzeni publicznych stanowi zatem ważny cel rozwojowy polskich *slow cities*, gdyż przekłada się nie tylko na poprawę jakości życia ich mieszkańców, lecz także na wzrost atrakcyjności turystycznej miast.

Dziesięciu respondentów zwróciło także uwagę na możliwość skorzystania z nowych źródeł finansowania inwestycji dostępnych dla członków sieci, w szczególności na możliwość ubiegania się o zewnętrzne źródła finansowa-

nia (np. środki z funduszy unijnych). Przykładem tego może być realizacja Ponadlokalnego programu rewitalizacji sieci miast Cittaslow ze wsparciem pochodzącym z funduszy europejskich. Kolejnych dziewięciu respondentów wprost wskazało, że możliwość rewitalizacji obiektów zabytkowych oraz rozwoju dziedzictwa historycznego była ważnym motywem wstąpienia do sieci Cittaslow.

Mówiąc o przesłankach przystąpienia polskich miast do sieci Cittaslow, warto wspomnieć, że tylko pięć z nich kierowało się motywami proekologicznymi, mimo że są to priorytetowe cele w modelu rozwoju miasta w duchu *slow*.

Ostatnim ze wskazanych motywów przystąpienia polskich miast do sieci Cittaslow była chęć przynależności do elitarnej grupy miast. Taką odpowiedź wybrało tylko czterech respondentów. Nie była to zatem szczególnie istotna przesłanka wstępowania polskich miast do sieci. Obecnie, po kilkunastu latach funkcjonowania, można zaobserwować, że prestiż sieci Cittaslow w Polsce ciągle się buduje i umacnia. Potwierdza to niesłabnące zainteresowanie nowych miast członkostwem w sieci oraz powołanie nowego członka wspierającego i przyjaciela Cittaslow.

Warto podkreślić, że wyróżniającą się na tle innych krajów liczebność polskiej sieci Cittaslow wynika z dużego zaangażowania w jej rozwój członka wspierającego, jakim jest Urząd Marszałkowski Województwa Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie. To w dużej mierze dzięki działaniom informacyjnym i promocyjnym tego urzędu szybko rosła wiedza na temat sieci i zainteresowanie jej działalnością, co było szczególnie istotne na początkowym etapie jej rozwoju w Polsce. Ocenę wpływu różnych aktywności Urzędu Marszałkowego Województwa Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie na kreowanie powiązań i współpracy miast sieci Cittaslow, dokonaną przez jego przedstawiciela, przedstawiono w tabeli 12.

Wskazano, że największy wpływ na kreowanie powiązań i współpracy miast sieci Cittaslow mają dwie funkcje urzędu marszałkowskiego, tj. wsparcie organizacyjne działań podejmowanych przez dotychczasowych członków sieci oraz dbanie o pozytywny wizerunek sieci Cittaslow w Polsce i w regionie. Dość duży wpływ mają również działania nastawione na pozyskiwanie nowych członków i rozwój sieci w Polsce (np. warsztaty dla aktualnych i potencjalnych członków, bezpośrednie rozmowy z burmistrzami miast, zainteresowanymi wejściem do sieci), organizacja wspólnych inicjatyw integrujących członków sieci wokół problemów typowych dla małych miast (np. organizacja seminariów i konferencji) oraz wsparcie finansowe miast członkowskich. Umiarkowany wpływ na kreowanie powiązań i współpracy miast w sieci przypisano promowaniu idei rozwoju w duchu *slow*.

Tabela 12

Ocena wpływu Urzędu Marszałkowskiego Województwa Warmińsko-Mazurskiego na kreowanie powiązań i współpracy miast sieci Cittaslow

Wpływ na kreowanie powiązań i współpracy miast	Funkcje urzędu marszałkowskiego
Bardzo duży	– wspiera organizacyjnie dotychczasowych członków w działaniach w ramach sieci – dba o pozytywny wizerunek sieci Cittaslow w Polsce i w województwie
Dość duży	– dba o rozwój sieci w Polsce przez pozyskiwanie nowych członków – wspiera finansowo dotychczasowych członków w działaniach w ramach sieci – organizuje wspólne inicjatywy, integrujące członków sieci wokół wspólnych problemów małych miast
Umiarkowany	– promuje ideę rozwoju w duchu <i>slow</i> w województwie
Niewielki	– brak wskazań
Brak wpływu	– brak wskazań

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Efektem tak realizowanych działań jest coraz większa liczba miast w sieci (również spoza województwa warmińsko-mazurskiego) oraz zacieśnianie współpracy między nimi.

Co istotne, nie tylko członek wspierający sieci Cittaslow podejmował działania mające na celu pozyskiwanie nowych członków. W wielu przypadkach tego typu działania były podejmowane przez miasta członkowskie sieci. Rodzaje tych działań przedstawiono w tabeli 13.

Tabela 13

Działania ukierunkowane na pozyskanie nowych członków Cittaslow

Rodzaje działań	Liczba miast	Odsetek miast [%]
Udział w targach, konkursach, wystawach promujących dobre praktyki sieci Cittaslow	16	57,1
Bezpośrednie rozmowy z władzami miast zainteresowanymi przystąpieniem do sieci Cittaslow	14	50,0
Udział w warsztatach, szkoleniach, konferencjach, których celem było m.in. pozyskanie nowych miast członkowskich	10	35,7
Szybszy rozwój miasta oraz jego promocja jako członka sieci miast Cittaslow były rekomendacją dla przystępujących do sieci miast	8	28,6
Takie działania nie były prowadzone	6	21,4

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Przedstawiciele ponad połowy badanych miast, które są członkami sieci Cittaslow, wskazali, że ich regularny udział w różnego rodzaju targach, konkursach i wystawach jest okazją do promowania idei Cittaslow, także wśród jej potencjalnych członków. Dzięki tym działaniom informacyjnym wiedza o sieci dociera do innych miast, co może stać się dla nich bodźcem do zainteresowania się funkcjonowaniem i korzyściami, jakie może przynieść członkostwo w sieci. Połowa respondentów wskazała również, że były prowadzone bezpośrednie rozmowy z władzami innych miast na temat ich przystąpienia do sieci Cittaslow. Ponad jedna trzecia badanych uczestniczyła w różnego rodzaju warsztatach, szkoleniach i konferencjach, których celem było m.in. pozyskanie nowych miast członkowskich. Był to element kampanii informacyjno-promocyjnej krajowej sieci Cittaslow. We wszystkie tego typu działania był też włączony członek wspierający sieci. Dodatkowo w ośmiu badanych miastach podkreślono, że obserwowany rozwój miast Cittaslow jest sam w sobie rekomendacją do wstępowania do sieci. Co istotne w sześciu polskich miastach Cittaslow w ogóle nie podejmowano działań nastawionych na pozyskiwanie nowych członków.

Podsumowując rozważania zawarte w tej części, należy podkreślić duże zaangażowanie członka wspierającego, jakim jest Urząd Marszałkowski Województwa Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie, w funkcjonowanie sieci Cittaslow w Polsce. Był on inicjatorem rozwoju sieci krajowej i w dużej mierze to dzięki jego działalności sieć stale się rozwija i umacnia. Należy podkreślić, że najważniejsze przesłanki wstępowania polskich miast do sieci Cittaslow były związane z chęcią poprawy jakości życia mieszkańców, stworzeniem korzystnych warunków do rozwoju miasta oraz dążeniem do osiągnięcia korzyści ze współpracy z innymi miastami. Ważnym motywem przystępowania do sieci była chęć zbudowania spójnego produktu turystycznego oraz możliwość promocji miasta. W przynależności do sieci dostrzeżono też szansę na rozwój dziedzictwa kulturowego oraz lokalnej przedsiębiorczości. Wzrastająca liczba członków sieci Cittaslow wynika także z faktu, że jest ona postrzegana jako elitarna grupa miast. Pozwala to wnioskować, że sieć miast „dobrej jakości życia” jest kojarzona też z jakością w innych sferach funkcjonowania miasta (np. zarządzania miastem, budowania innowacyjnego produktu miejskiego).

3.2. Płaszczyzny i kierunki współpracy miast sieci Cittaslow

Współpraca między miastami dotyczy bardzo wielu płaszczyzn. W ramach podejmowanej współpracy od dawna są realizowane klasyczne zadania lokalne związane z rozwojem infrastruktury i usługami publicznymi, szczególnie

w takich dziedzinach, jak: gospodarka wodna, gospodarka odpadami czy transport publiczny. Skala i tempo współczesnych procesów urbanizacyjnych stwarzają jednak zapotrzebowanie na współdziałanie w wielu innych dziedzinach życia społecznego i gospodarczego (Kaczmarek 2014, s. 57). Coraz częściej obserwuje się więc współpracę nie tylko o charakterze materialnym, lecz także niematerialnym.

Współpraca materialna dotyczy gospodarowania fizycznymi zasobami lokalnymi, np. środowiskiem przyrodniczym czy rozbudowy infrastruktury, niematerialna natomiast obejmuje wymianę wiedzy i doświadczenia, wymianę kulturalną, wzajemną promocję itp. (Furmankiewicz 2002, s. 13). Współpraca materialna jest częściej spotykana w przypadku podmiotów sąsiadujących ze sobą (zarówno w układzie dwu-, jak i wielostronnym), z kolei niematerialna dominuje w kooperacji samorządów oddalonych od siebie (Flieger 2018, s. 10). Płaszczyzny i kierunki podejmowanej współpracy zależą zatem od bardzo wielu czynników: charakteru i formy współpracy, etapu jej rozwoju czy liczby i bliskości podmiotów podejmujących współpracę. Z badań dotyczących współpracy międzynarodowej miast polskich (patrz: Szewczak i in. 2016, s. 6-8) wynika, że podejmowana współpraca dotyczy najczęściej promocji miasta, a realizowane działania promocyjne dotyczą w szczególności turystyki, kultury oraz sfery gospodarczej. Co istotne, współpraca międzynarodowa miast najczęściej jest realizowana na podstawie podpisanej umowy bilateralnej, przyjmującej formę dwustronnego partnerstwa, a zdecydowanie rzadziej na podstawie przynależności do międzynarodowej organizacji czy sieci. Z badań przeprowadzonych przez M. Furmankiewicza (2002, s. 20, 21) wynika z kolei, że płaszczyzną współpracy, a zarazem motywem tworzenia terytorialnych związków sieciowych w Polsce, często jest promocja turystyczna, wymagająca najmniej nakładów finansowych i praktycznie nie wywołująca konfliktów między władzami gmin. W zakresie współpracy niematerialnej najczęstsza jest wymiana kulturalna, wymiana wiedzy na temat zarządzania gospodarką miejską i wzajemna promocja, natomiast w zakresie współpracy materialnej – rozwiązywanie problemów ekologicznych, zarządzanie gruntami i wspólne inwestycje infrastrukturalne.

Czy kwestia ta wygląda podobnie w przypadku miast należących do Polskiej Krajowej Sieci Miast Cittaslow? Czego dotyczy współpraca miast należących do tej właśnie sieci? Aby udzielić odpowiedzi na te pytania, przedstawiciele polskich miast Cittaslow poproszono o wskazanie głównych płaszczyzn współpracy z pozostałymi miastami polskiej sieci oraz z miastami należącymi do sieci międzynarodowej. Wyniki dotyczące współpracy miast w ramach sieci krajowej przedstawiono w tabeli 14.

Tabela 14

Płaszczyzny współpracy między miastami należącymi
do Polskiej Krajowej Sieci Miast Cittaslow

Płaszczyzna współpracy	Liczba miast	Odsetek miast [%]
Promocja miasta	26	92,9
Turystyka	20	71,4
Kultura	19	67,9
Sport	13	46,4
Rekreacja	12	42,9
Administracja i zarządzanie miastem	9	32,1
Gospodarka przestrzenna	8	28,6
Ekologia/ochrona środowiska	7	25,0
Oświata	4	14,3
Gospodarka, przedsiębiorczość, handel	4	14,3
Gospodarka komunalna	3	10,7
Bezpieczeństwo	1	3,6
Inna	1	3,6

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Najczęściej wskazywaną płaszczyzną współpracy między miastami polskiej sieci Cittaslow jest promocja miasta. Wskazano ją aż w 26 z 28 badanych miast. Miasta, współpracując w tym zakresie, podejmują działania mające na celu zwiększenie rozpoznawalności zarówno poszczególnych miast, jak i całej sieci. Inicjatywy promocyjne są podejmowane pod wspólnym logo pomarańczowego ślimaka i przyjmują bardzo różną formę (rys. 5 i 6).

Miasta promują sieć oraz siebie, współorganizując lub uczestnicząc w różnego rodzaju imprezach, wystawach, targach czy festiwalach, organizowanych zarówno w kraju, jak i za granicą. Dwie bardzo ważne inicjatywy promocyjne, tj. Festiwal Cittaslow oraz Niedzielę Cittaslow, opisano w podrozdziale 4.3. W ramach wspólnych inicjatyw promocyjnych miasta opracowują również materiały i broszury informacyjno-promocyjne oraz spoty reklamujące sieć. W materiałach tych prezentują założenia idei miast „dobrej jakości życia”, jak również informacje dotyczące poszczególnych miast członkowskich sieci, ich dziedzictwa historycznego i kulturowego, lokalnych produktów czy oferty turystycznej. Co istotne, w podejmowanych działaniach promocyjnych miasta są wspierane między innymi przez Urząd Marszałkowski Województwa Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie oraz Stowarzyszenie „Polskie Miasta Cittaslow”. Niejednokrotnie to właśnie urząd marszałkowski był inicjatorem akcji promocyjnej i współpracy miast sieci w tym zakresie.



Rysunek 5. Skwerek Cittaslow w Lidzbarku
Źródło: fotografia autorstwa N. Sieg (2016).



Rysunek 6. Tablica witająca z logo Cittaslow w Lidzbarku Warmińskim
Źródło: fotografia autorstwa E. Farelnik (2017).

Drugą bardzo ważną płaszczyzną współpracy miast sieci Cittaslow jest turystyka, którą wskazało 20 przedstawicieli badanych miast. Miasta podejmują współpracę w tym właśnie zakresie, mają bowiem duży, lecz nie do końca wykorzystany potencjał turystyczny. Współpraca jest dla nich szansą na stworzenie niszowego produktu turystycznego opartego na tym, co mają najlepsze. Jest szansą na pozyskanie większej liczby turystów, zarówno krajowych, jak i zagranicznych. Miasta należące do sieci Cittaslow próbują więc opracowywać wspólne oferty tematyczne i współpracują podczas tworzenia sieciowego produktu turystycznego, który przyciągnie współczesnego, wymagającego turystę. Swoją ofertę turystyczną prezentują podczas cyklicznych imprez organizowanych w ramach działalności sieci, jak również w różnorodnych materiałach promujących poszczególne miasta i całą sieć.

Kolejną bardzo ważną płaszczyzną współpracy miast należących do Polskiej Krajowej Sieci Miast Cittaslow jest kultura. Współpracę w tym zakresie zadeklarowało 19 respondentów. Związane jest to zapewne z faktem, że zgodnie z założeniami sieci Cittaslow miasta powinny promować lokalną kulturę, rzemiosło oraz dziedzictwo kulinarne. *Slow cities* powinny dbać również o rozpowszechnianie kultury gościnności przez zapewnienie mieszkańcom i turystom bogatej oferty kulturalnej i rekreacyjnej. Chcąc zrealizować założone cele, miasta należące do sieci Cittaslow podejmują współpracę w zakresie przygotowywania wspólnych imprez kulturalnych czy też promowania imprez kulturalnych odbywających się w pozostałych miastach sieci. Przejawem takich działań promocyjnych jest umieszczanie na stronach internetowych poszczególnych miast logo sieci Cittaslow z odnośnikiem do strony internetowej Polskiej Krajowej Sieci Miast Cittaslow, na której są dostępne informacje o nadchodzących wydarzeniach kulturalnych w poszczególnych miastach sieci.

Taki zakres wzajemnej promocji wydaje się jednak niewystarczający. Uwaga ta dotyczy zarówno promocji całej sieci, jak i poszczególnych miast członkowskich, w tym ich oferty turystycznej i kulturalnej. Na stronach internetowych poszczególnych miast brakuje bezpośrednich informacji na wskazane tematy. Tylko niektóre miasta, oprócz logo pomarańczowego ślimaka, umieściły na swoich stronach internetowych odrębną zakładkę o sieci Cittaslow, na której można znaleźć informacje o idei *slow city*, rozwoju sieci Cittaslow w Polsce, broszury informacyjne o atrakcjach turystycznych wszystkich miast sieci czy filmy promujące sieć. Współpraca miast w tym zakresie wymaga więc pogłębienia.

Analizując płaszczyzny, w których jest podejmowana współpraca między miastami należącymi do polskiej sieci Cittaslow, należy zwrócić uwagę, że tylko w czterech miastach jako jedną z głównych płaszczyzn współpracy wskazano oświatę oraz gospodarkę, przedsiębiorczość i handel.

Tylko w trzech miastach wskazano współpracę w zakresie gospodarki komunalnej, a tylko w jednym – współpracę w zakresie bezpieczeństwa. Wynika to niewątpliwie z przyjętego modelu rozwoju miasta. *Slow cities*, dążąc do poprawy jakości życia mieszkańców, skupiają się bowiem na tworzeniu odpowiedniej infrastruktury miejskiej oraz miejsc odpoczynku i rekreacji, dbałości o zabytkową tkankę miejską, promowaniu lokalnych produktów oraz upowszechnianiu kultury gościnności, przez zapewnienie bogatej oferty kulturalnej i rekreacyjnej mieszkańcom i turystom. Współpraca między miastami jest więc podejmowana głównie w tym zakresie.

Podobnie sytuacja przedstawia się w przypadku współpracy podejmowanej przez miasta polskiej sieci Cittaslow z miastami należącymi do Międzynarodowej Sieci Miast Cittaslow (tab. 15).

Tabela 15

Plaszczyzny współpracy między miastami polskiej i międzynarodowej sieci Cittaslow

Plaszczyzna współpracy	Liczba miast	Odsetek miast [%]
Promocja miasta	8	28,6
Turystyka	4	14,3
Administracja i zarządzanie miastem	2	7,1
Kultura	2	7,1
Rekreacja	1	3,6
Gospodarka, przedsiębiorczość, handel	1	3,6
Ekologia/ochrona środowiska	1	3,6
Bezpieczeństwo	1	3,6
Inna	1	3,6

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Jak wynika z przeprowadzonego badania, współpraca z miastami międzynarodowej sieci Cittaslow odbywa się najczęściej w zakresie promocji miasta. Takiej odpowiedzi udzielili przedstawiciele ośmiu miast. Przedstawiciele czterech miast wskazali z kolei, że ich współpraca odbywa się w zakresie turystyki. Wyniki przeprowadzonego badania ankietowego są więc spójne z wynikami cytowanych wcześniej badań, dotyczących płaszczyzn międzynarodowej współpracy miast. Należy przy tym zauważyć, że współpraca z miastami sieci międzynarodowej jest zdecydowanie mniej rozwinięta niż współpraca w ramach sieci krajowej. Tylko w dziesięciu miastach polskiej sieci zadeklarowano, że prowadzi się współpracę z miastami należącymi do sieci międzynarodowej. Może to wynikać z faktu, że polską sieć miast Cittaslow założono stosunkowo niedawno, a niektóre miasta należą do niej

niespełna rok. „Miasta uczą się” więc dopiero współpracy sieciowej i rozwijają w głównej mierze współpracę wewnętrzną, w ramach sieci krajowej. W przyszłości jest jednak spodziewane rozszerzenie współpracy z miastami sieci międzynarodowej. Jak wskazują bowiem P. Trzepacz, M. Płazik i J. Więclaw-Michniewska (2015, s. 375, 376), kontakty zagraniczne prowadzą do wspólnych działań, które budują wzajemne zaufanie, a to korzystnie wpływa na wizerunek i daje dalsze możliwości rozwoju.

W ramach przeprowadzonego badania ankietowego przedstawiciele polskich miast Cittaslow poproszono o wskazanie, z którymi miastami sieci ich miasto współpracuje i utrzymuje najsilniejsze relacje. Wyniki przedstawiono w tabeli 16.

Tabela 16

Najczęściej wskazywane kierunki współpracy miast sieci Cittaslow

Miasto wskazane jako partner współpracy	Liczba miast, w których wskazano dany kierunek współpracy
Lidzbark Warmiński	11
Górowo Iławeckie	8
Olsztyn	8
Lubawa	7
Ryn	7
Biskupiec	6
Bisztyn	6
Nowe Miasto Lubawskie	6

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Miastem, które najczęściej było wskazywane przez ankietowanych, jako to, z którym współpracują i utrzymują najsilniejsze relacje, był Lidzbark Warmiński. Wskazany on został aż w jedenastu miastach członkowskich, a więc prawie w 40% wszystkich miast sieci. Powodem takiej sytuacji może być fakt, że Lidzbark Warmiński jest jednym z miast założycielskich polskiej sieci, jest więc postrzegany jako miasto, które ma ugruntowaną pozycję w sieci i ma już pewne doświadczenie we współpracy sieciowej. Nie bez znaczenia może być również, że burmistrz tego miasta jest wiceprezesem zarządu Stowarzyszenia „Polskie Miasta Cittaslow”, z wieloma włodarzami pozostałych miast sieci łączą go więc powiązania zarządcze. Ponadto jak wynika z wywiadu przeprowadzonego z przedstawicielem Urzędu Marszałkowskiego Województwa Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie, Lidzbark Warmiński jest jednym z miast członkowskich najbardziej aktywnych i zaangażowanych w rozwój sieci. Miasto to podejmuje liczne inicjatywy współpracy z pozostałymi miastami członkowskimi, te z kolei chętnie angażują się we współpracę z takim partnerem.

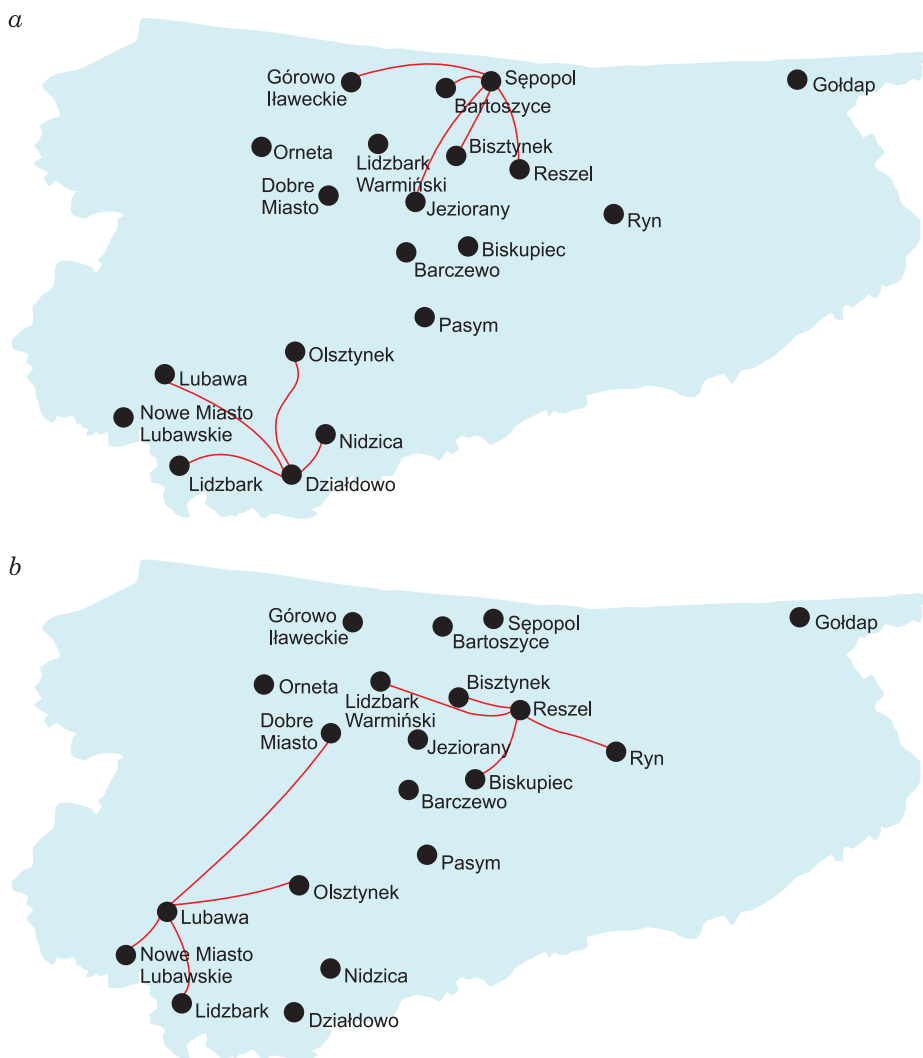
Kolejnymi dwoma miastami stosunkowo często wskazywanymi przez respondentów jako te, z którymi prowadzą współpracę i utrzymują najsilniejsze relacje, były Górowo Iławeckie i Olsztynek. Obydwa miasta zostały wskazane przez osiem innych miast, a więc prawie 30% wszystkich miast sieci. Zarówno Górowo Iławeckie, jak i Olsztynek, nie są miastami założycielskimi sieci, ale burmistrzowie tych miast pełnią lub pełnili ważne funkcje w strukturach sieci. Burmistrz Górowa Iławeckiego jest prezesem zarządu Stowarzyszenia „Polskie Miasta Cittaslow” oraz pełni funkcję krajowego koordynatora Polskiej Krajowej Sieci Miast Cittaslow, z kolei burmistrz Olsztynka był krajowym koordynatorem Polskiej Krajowej Sieci Miast Cittaslow w latach 2015-2018. Ważnym czynnikiem decydującym o nawiązywaniu częstej współpracy z tymi właśnie miastami mogą być więc powiązania zarządcze. Istotnymi czynnikami determinującymi kierunki podejmowanej współpracy mogą być również: podobna strategia i kierunki rozwoju miasta, wcześniejsza współpraca miast, w tym współpraca interpersonalna, relacje między miastami, a w szczególności między władzami miast, oraz aktywność potencjalnego partnera w inicjowaniu i podejmowaniu współpracy.

Znaczenie tego ostatniego czynnika potwierdzają informacje zebrane podczas wywiadu z przedstawicielem Urzędu Marszałkowskiego Województwa Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie. Z pozyskanych informacji wynika, że silnie zaangażowane w rozwój sieci (oprócz wspomnianego wcześniej Lidzbarka Warmińskiego) są również takie miasta, jak: Bisztynek, Lubawa, Nowe Miasto Lubawskie oraz Górowo Iławeckie. Co istotne, wszystkie te miasta znalazły się w grupie miast wskazywanych najczęściej przez pozostałe miasta sieci jako te, z którymi podejmują współpracę oraz utrzymują najsilniejsze relacje. Można zatem wnioskować, że silne zaangażowanie miasta w rozwój sieci, przejawiające się dużą aktywnością w inicjowaniu współpracy, skutkuje licznymi projektami w tym zakresie i sprzyja budowaniu pozytywnych relacji.

W literaturze przedmiotu wskazuje się również, że o kierunkach współpracy bardzo często decyduje bliskość podmiotów ją podejmujących (patrz: Baker 1993, s. 37-42; Furmankiewicz 2002, s. 5-24; Czapiewska 2011, s. 41-52; Oramus 2015, s. 85-96). Co więcej, układ przestrzenny zrzeszonych podmiotów wpływa na siłę i charakter powiązań między nimi. Sąsiedztwo partnerów stwarza bowiem możliwość łatwiejszego i szybszego udzielania wzajemnej pomocy w rozwiązywaniu problemów, daje okazję do częstszych kontaktów i umożliwia budowanie silniejszych relacji.

Z przeprowadzonego badania wynika, że położenie geograficzne ma również znaczenie w przypadku kierunków współpracy podejmowanej przez miasta należące do Polskiej Krajowej Sieci Miast Cittaslow.

Większość przedstawicieli miast członkowskich sieci, wymieniając miasta, z którymi współpracują i utrzymują najsilniejsze relacje, wskazywała miasta leżące stosunkowo blisko. Potwierdzeniem tego mogą być przedstawione na rysunku 7 kierunki współpracy kilku wybranych miast Cittaslow położonych w województwie warmińsko-mazurskim, w którym ze względu na liczebność miast członkowskich tendencja ta była szczególnie widoczna.

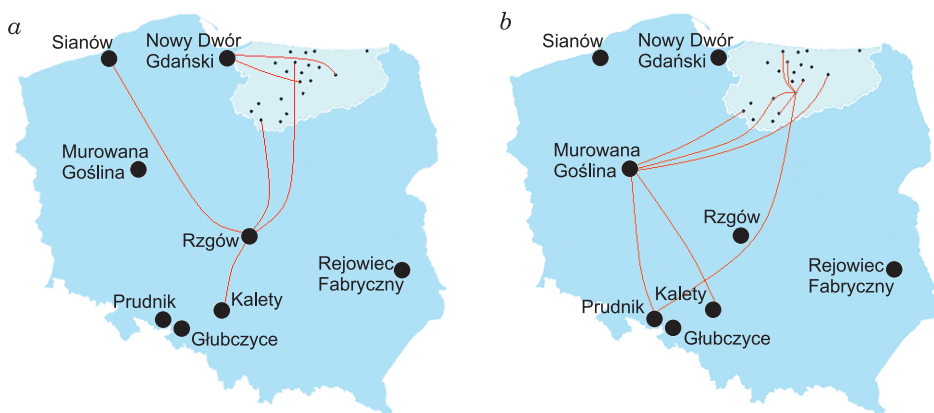


Rysunek 7. Kierunki współpracy wybranych miast sieci Cittaslow z województwa warmińsko-mazurskiego:

a – Bartoszyce i Działdowo, *b* – Lubawa i Reszel

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Niewątpliwie, bliskość miast jest czynnikiem sprzyjającym podejmowaniu współpracy. Duża odległość między miastami nie jest jednak przeszkodą. W sieciach rozproszonych dominuje bowiem wspólnota celów i niejednokrotnie miasta znacznie od siebie oddalone potrafią zbudować silniejszą relację współpracy niż miasta położone stosunkowo blisko siebie (szerzej o tzw. paradoksie bliskości: Ben Letaifa, Rabeau 2013, s. 2071-2078; Micek 2017, s. 132-135). Zaobserwowano to również w przypadku miast należących do Polskiej Krajowej Sieci Miast Cittaslow, szczególnie tych spoza województwa warmińsko-mazurskiego (rys. 8).



Rysunek 8. Kierunki współpracy wybranych miast sieci Cittaslow:
a – Nowy Dwór Gdański i Rzgów, *b* – Murowana Goślina i Pasym
 Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Na przykład Nowy Dwór Gdański, miasto położone w województwie pomorskim, współpracuje i utrzymuje najsilniejsze relacje z dwoma miastami województwa warmińsko-mazurskiego, wcale nie położonymi najbliżej niego. Co ciekawe, jednym z tych miast jest Ryn, który w procesie przyjmowania Nowego Dworu Gdańskiego do sieci Cittaslow pełnił funkcję jego miasta opiekuna. Z kolei Rzgów, miasto położone w województwie łódzkim, najsilniejszą współpracę utrzymuje z Kaletami położonymi stosunkowo blisko, z Lidzbarkiem – jednym z najbliższych położonych miast z województwa warmińsko-mazurskiego, ale też z Sianowem, miastem położonym najdalej od niego ze wszystkich miast polskiej sieci Cittaslow oraz Lidzbarkiem Warmińskim, również położonym stosunkowo daleko. O podjęciu współpracy z tymi właśnie miastami zdecydowały czynniki inne niż bliskość lokalizacji. W przypadku Lidzbarka Warmińskiego mogły to być czynniki, o których już wspomniano, m.in. relacje zarządcze czy duża aktywność tego miasta

w inicjowaniu współpracy. W przypadku Sianowa jednym z takich czynników mógł być fakt, że miasto to przystąpiło do sieci Cittaslow w tym samym roku, co Rzgów. Miasta nawiązały więc kontakt i rozpoczęły swoją współpracę już na etapie załatwiania formalności związanych z przystąpieniem do sieci. Ciekawym przykładem może być również Pasym, miasto położone w województwie warmińsko-mazurskim. Obok pięciu miast z województwa wskazanych przez niego jako te, z którymi utrzymuje najsilniejsze relacje współpracy, pojawił się Prudnik, miasto położone w województwie opolskim, bardzo daleko od Pasymia. Z miastami położonymi w stosunkowo dużej odległości współpracuje także Murowana Goślina, w której wskazano na następujące ośrodki: Kalety, Prudnik, Nowe Miasto Lubawskie, Olsztynek i Ryn.

Na podstawie analizy kierunków współpracy miast należących do Polskiej Krajowej Sieci Miast Cittaslow można stwierdzić, że bliskość potencjalnych partnerów ma znaczenie, nie jest jednak najważniejszym czynnikiem warunkującym podejmowanie współpracy. Poza lokalizacją ważne są: podobieństwo miast (szczególnie w zakresie kierunków rozwoju miasta), siła i charakter relacji między nimi, doświadczenie we wcześniejszej współpracy, kontakty interpersonalne i wiele innych czynników o charakterze miękkim. W wielu przypadkach miasta wskazywały bowiem, że najsilniejsze relacje współpracy łączą je z miastami, które przystępowały do sieci w tym samym czasie lub w procesie przyjmowania do sieci pełniły funkcję ich miasta opiekuna.

Reasumując, miasta polskiej sieci Cittaslow współpracują ze sobą na różnych płaszczyznach. Ich współpraca dotyczy najczęściej obszaru promocji miasta, turystyki i kultury. Jak wynika z wywiadu przeprowadzonego z Jackiem Wiśniowskim, burmistrzem Lidzbarka Warmińskiego i wiceprezesem Stowarzyszenia „Polskie Miasta Cittaslow”, „we współpracy tych miast są przejawy sieciowania, przenoszenia dobrych praktyk oraz wymiana myśli i doświadczeń, ale jest też jeszcze pewnego rodzaju rywalizacja”. Kluczem do dalszego rozwoju sieci Cittaslow w Polsce jest zatem pogłębienie współpracy miast. Nie jest to jednak zadanie proste. Wymaga odejścia od konkurencji i przejścia do kooperacji miast. P.H. Buckley, A. Takahashi i A. Anderson (2015, s. 7148) ujmują to w sposób następujący „w dobie globalizacji tworzenie sieci miast staje się coraz popularniejszym trendem, wymagającym jednak zamiany byłych konkurentów w kooperantów”. Ponadto, przytaczając za R. Camagni (1995, s. 198) i T. Strykiewiczem (2001, s. 42), „dodatkowym warunkiem dla powstania trwałej sieci miast jest ukierunkowanie relacji między nimi na realizację długoterminowych celów i tworzenie środowiska zaufania”.

3.3. Perspektywy rozwoju współpracy w sieci Cittaslow

Współpraca między miastami była jednym z motywów ich przystępowania do sieci „miast dobrego życia”. Władze miast liczyły na osiągnięcie korzyści ze współdziałania, m.in. na wymianę doświadczeń, współpracę w zakresie promocji, realizowanie różnego rodzaju wspólnych przedsięwzięć. Uzyskanie tych korzyści zależy jednak od poziomu rozwoju współpracy. Zgodnie z klasyfikacją zaproponowaną przez M. Furmankiewicza (2002, s. 10) sieć Cittaslow znajduje się na etapie zawiązywania współpracy, a w niektórych relacjach między miastami – już na etapie rozwoju partnerstwa. Według klasyfikacji etapów rozwoju współpracy R. Benneta i A. McCoshana (1993, s. 35) miasta polskiej sieci Cittaslow są prawdopodobnie na etapie budowania zaufania. Wynika to z faktu, że polska sieć rozwija się dopiero od 2007 r. Jest to zatem stosunkowo nowa forma współdziałania miast w naszym kraju. Wiele z miast wstąpiło do sieci całkiem niedawno, a kilka dopiero do niej pretenduje. Współpraca miast w sieci jest jednak dynamiczna i ciągle się rozwija. W zrealizowanym badaniu ankietowym zapytano przedstawicieli miast Cittaslow, czy w ich miastach są podejmowane jakiegokolwiek działania, których celem jest budowanie długotrwałych relacji w sieci, co będzie skutkowało wejściem współpracy na kolejne etapy jej rozwoju (tab. 17).

Ponad 70% respondentów uznało, że budowaniu trwałych relacji z innymi miastami członkowskimi sprzyjają wspólnie organizowane uroczystości, wydarzenia kulturalne, spotkania czy konferencje. Przedstawiciele miast członkowskich regularnie biorą udział w tego typu przedsięwzięciach. Są one bardzo dobrym miejscem do wymiany doświadczeń i dobrych praktyk. W 19 badanych miastach uważa się, że współpracę między nimi wzmacnia też wspólne promowanie się miast członkowskich. W połowie miast Cittaslow dużą rolę w zacieśnianiu powiązań w sieci przypisuje się Urzędowi Marszałkowskiemu Województwa Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie. Według badanych to dzięki aktywności członka wspierającego współpraca między miastami wchodzi na coraz to wyższy poziom rozwoju. Ponadto w trzynastu miastach członkowskich Cittaslow uznano, że zaangażowanie w realizację Ponadlokalnego programu rewitalizacji miast sieci Cittaslow było istotnym działaniem wzmacniającym współpracę i mogącym przyczynić się do utrwalania relacji między miastami w sieci.

Jeszcze innym przejawem działań, które według respondentów budują i umacniają pozytywne relacje między miastami, jest współpraca na poziomie: miasto pretendujące do wstąpienia do sieci – miasto opiekun. W takim układzie nawiązuje się szczególnie wyraźna współpraca między dwoma miastami, z których jedno wdraża drugie do sieci. Realizowanie

wspólnych przedsięwzięć kulturalnych, społecznych czy infrastrukturalnych, to kolejne przykłady działań, które służą wzmacnianiu trwałości relacji między miastami sieci. Co ciekawe, tylko czterech ankietowanych wskazało, że wzmacnianiu trwałości współpracy sprzyja aktywne uczestnictwo w strukturach organizacyjnych stowarzyszenia. Można zatem wnioskować, że jest to jeden z czynników budujących trwałe relacje w sieci, ale nie jest to czynnik najważniejszy.

Tabela 17

Działania pogłębiające relacje między miastami sieci Cittaslow

Działania	Liczba miast	Odsetek miast [%]
Wymiana doświadczeń i dobrych praktyk podczas wspólnych wydarzeń, spotkań i konferencji	20	71,4
Realizowanie wspólnie z innym miastem lub miastami członkowskimi działań promocyjnych	19	67,9
Wielopłaszczyznowa współpraca z członkiem wspierającym jakim jest Urząd Marszałkowski Województwa Warmińsko-Mazurskiego	14	50,0
Realizacja Ponadlokalnego programu rewitalizacji miast sieci Cittaslow przez miasto będące członkiem Stowarzyszenia „Polskie Miasta Cittaslow”	13	46,4
Pełnienie funkcji tzw. miasta opiekuna w stosunku do miasta kandydującego do sieci Cittaslow	12	42,9
Realizowanie wspólnie z innym miastem lub miastami członkowskimi projektów kulturalnych	12	42,9
Realizowanie wspólnie z innym miastem lub miastami członkowskimi projektów lub programów dotyczących sfery społecznej	11	39,3
Korzystanie ze wsparcia tzw. miasta opiekuna w procesie ubiegania się o członkostwo w sieci Cittaslow	10	35,7
Realizowanie wspólnie z innym miastem lub miastami członkowskimi projektów infrastrukturalnych	8	28,6
Aktywne uczestnictwo w strukturach organizacyjnych/organach stowarzyszenia	4	14,3

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Respondentów zapytano też o najważniejsze czynniki wpływające na rozwój sieci Cittaslow w Polsce (tab. 18). Znaczna część ankietowanych uważa, że warunkiem rozwoju sieci Cittaslow jest istnienie aktualnych, a także pojawienie się nowych możliwości korzystania z zewnętrznych źródeł finansowania wspólnych przedsięwzięć, które są planowane do realizacji w ramach sieci. Dwunastu respondentów zwróciło też uwagę na znaczenie wysokości własnych środków finansowych miasta, które mogą być w przyszłości przeznaczone na inwestycje i projekty rozwojowe.

Tabela 18

Czynniki warunkujące rozwój sieci miast Cittaslow

Czynniki	Liczba miast	Odsetek miast [%]
Możliwość korzystania z zewnętrznych źródeł dofinansowania, np. ze środków UE	22	78,6
Aktywność, zaangażowanie i umiejętność współpracy władz, mieszkańców, przedsiębiorców i organizacji podczas realizacji projektów w sieci Cittaslow	21	75,0
Skuteczna promocja miast sieci Cittaslow warunkująca rozwój turystyki	21	75,0
Dobry przepływ informacji i wymiana doświadczeń między członkami sieci Cittaslow	20	71,4
Silna tożsamość lokalna mieszkańców miast i chęć promowania lokalnej kultury	19	67,9
Gotowość społeczności lokalnej do zaangażowania we współpracę z innymi miastami należącymi do sieci Cittaslow	14	50,0
Wysokość własnych środków finansowych na inwestycje i projekty rozwojowe	12	42,9
Powszechna akceptacja modelu rozwoju miasta opartego na idei <i>slow food</i> , <i>slow city</i> , <i>slow live</i> – rozumienie filozofii i założeń <i>slow city</i> przez władze, przedsiębiorców i mieszkańców miasta	11	39,3
Rozwój przedsiębiorczości lokalnej opartej na produktach i usługach wpisujących się w założenia ruchu <i>slow</i> – <i>slow food</i> , <i>slow live</i> itp.	11	39,3
Dbłość o pozytywny wizerunek całej sieci Cittaslow, który może przyczynić się do przyciągnięcia nowych członków	9	32,1
Możliwość współpracy sieci Cittaslow z innymi sieciami lub związkami miast skupiającymi na przykład duże miasta, metropolie, centra regionów	7	25,0
Rozwinięty lokalny patriotyzm mieszkańców oraz silne więzi społeczne	6	21,4

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Można zatem wnioskować, że bariera finansowa może stać się istotnym czynnikiem ograniczającym możliwości rozwoju sieci „miast dobrego życia”. Innym istotnym uwarunkowaniem rozwoju sieci Cittaslow jest aktywność, zaangażowanie i umiejętność współpracy władz, mieszkańców, przedsiębiorców i organizacji podczas realizacji wspólnych projektów. Opinię taką wyraziło aż dwudziestu jeden ankietowanych. Taka sama liczba respondentów uznała, że ważnym czynnikiem jest promocja miast sieci Cittaslow, warunkująca rozwój turystyki. Dodatkowo dwudziestu przedstawicieli miast wskazało, że istotną determinantą rozwoju sieci jest dobry przepływ informacji między miastami członkowskimi oraz wzajemna wymiana doświadczeń. Prawie 70% respondentów było natomiast zdania, że to silna tożsamość lokalna mieszkańców miast, a także chęć promowania lokalnej kultury mogą przyczynić się do rozwoju sieci Cittaslow. Połowa badanych wskazała też,

że ważnym czynnikiem jest gotowość całej społeczności lokalnej do zaangażowania się w rozwój sieci. Obecnie czynnik ten może być jeszcze pewną barierą jej rozwoju, ponieważ nie wszystkie podmioty lokalne, a zwłaszcza mieszkańcy, znają ideę i założenia modelu *slow city* oraz korzyści jakie może przynieść miastu i indywidualnym podmiotom rynkowym wstąpienie do tej sieci. Żeby sieć Cittaslow mogła się prężnie rozwijać, konieczny jest więc wzrost poziomu wiedzy w tym zakresie, a tym samym niezbędna jest działalność promocyjno-edukacyjna, która pozwoli ten cel zrealizować. Co istotne, efektem zaangażowania się całej społeczności lokalnej w rozwój sieci mógłby być rozwój przedsiębiorczości lokalnej opartej na produktach i usługach wpisujących się w założenia ruchu *slow*. Jedenastu respondentów wskazało właśnie, że rozwój tak rozumianej przedsiębiorczości jest ważnym czynnikiem warunkującym rozwój sieci Cittaslow. Ponadto dziewięciu z dwudziestu ośmiu ankietowanych podkreśliło, że dla rozwoju sieci Cittaslow konieczne jest kształtowanie nie tylko pozytywnego wizerunku miast członkowskich, lecz także dążenie do wykreowania pozytywnego *image* całej sieci, co docelowo może się przyczynić do zwiększenia liczby jej członków. Jedna czwarta ankietowanych uznała z kolei, że do rozwoju sieci potrzebna jest współpraca z innymi sieciami czy związkami miast, aby móc czerpać korzyści z doświadczeń budowania trwałych relacji sieciowych czy budowania komplementarnej do innych miast oferty turystycznej.

Na podstawie badania ankietowego oceniono również perspektywę członkostwa miast w sieci Cittaslow (tab. 19). W większości badanych miast (25 z 28) członkostwo w sieci Cittaslow jest oceniane pozytywnie i dlatego planuje się pozostanie w sieci i rozwój zgodny z filozofią *slow*. Warto podkreślić, że żaden z respondentów nie wskazał kosztów członkostwa oraz trudności w spełnianiu kryteriów recertyfikacji jako przesłanki do wystąpienia z sieci. W przypadku pięciu miast ciągłość członkostwa w sieci uzależniono od dalszego jej rozwoju oraz możliwości osiągania korzystnych efektów sieciowych i synergicznych. Wydaje się, że obecnie najlepsze efekty sieciowe i synergiczne mają szansę być osiągnięte w województwie warmińsko-mazurskim, gdzie jest zlokalizowanych najwięcej miast członkowskich sieci, dwaj członkowie wspierający oraz przyjaciel Cittaslow.

W czterech miastach uzależniono dalsze członkostwo w sieci Cittaslow od pozytywnego wizerunku i skutecznej promocji sieci. Obecnie wizerunek ten jest jeszcze niezbyt wyrazisty. Mieszkańcy nie do końca rozumieją filozofię rozwoju miasta w duchu *slow*. Potocznie „spowolnienie” kojarzy się z wolniejszym tempem rozwoju gospodarczego małych miast, co może negatywnie rzutować na wizerunek sieci. Ślimak, który jest symbolem Cittaslow, przez niektórych jest kojarzony z powolnością, ale także w negatywnym kontekście – „ślamazarności”, „zostawania w tyle za innymi”, „nienadążania”.

Tabela 19

Perspektywy dalszego członkostwa miasta w sieci Cittaslow

Perspektywy	Liczba miast	Odsetek miast [%]
Członkostwo miasta jest oceniane bardzo pozytywnie, dlatego miasto będzie kontynuowało współpracę w ramach sieci i dążyło do rozwoju zgodnego z filozofią ruchu <i>slow</i>	25	89,3
Miasto będzie aktywnym uczestnikiem sieci pod warunkiem dalszego jej rozwoju i przystępowania nowych członków w Polsce, a tym samym możliwości osiągania korzystnych efektów sieciowych i synergicznych	5	17,9
Rozwój sieci Cittaslow w Polsce, a tym samym nasze w niej członkostwo, zależy od pozytywnego wizerunku i skutecznej promocji sieci miast Cittaslow oraz filozofii <i>slow city</i>	4	14,3
Dalsze członkostwo miasta zależy od uzyskania wsparcia ze strony właściwego terytorialnie urzędu marszałkowskiego (dotyczy to wsparcia miast spoza województwa warmińsko-mazurskiego)	3	10,7
Koszty członkostwa są dla miasta dużym obciążeniem, dlatego niewykluczone jest jego wystąpienie z sieci Cittaslow	0	0,0
Dalsze członkostwo w sieci Cittaslow zależy od tego, czy miasto będzie w stanie spełnić rozbudowany katalog kryteriów zawartych w Międzynarodowym statucie miast Cittaslow	0	0,0

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Warto jednak zaznaczyć, że wizerunek jest takim zasobem niematerialnym, którego nie da się zbudować w krótkim okresie. Potrzeba wielu lat, żeby zaistniał on w świadomości odbiorców. Poza tym, by nie był on przypadkowy, konieczna jest przemyślana strategia kształtowania wizerunku, która będzie stanowić dokładny, długookresowy plan jego kreowania. Bardzo ważnym instrumentem, który może pomóc w osiągnięciu tego celu, jest promocja. W ramach promocji miasta zrzeszone w sieci mogą wykorzystywać zarówno reklamę, *Public Relations*, jak i sponsorowanie. W przeprowadzonym badaniu poproszono więc respondentów o wskazanie instrumentów promocji najczęściej wykorzystywanych w ich mieście (tab. 20).

Tabela 20

Instrumenty promocji wykorzystywane w miastach sieci Cittaslow

Instrumenty promocji	Liczba miast	Odsetek miast [%]
Reklama	21	75,0
Public Relations	11	39,3
Promocja uzupełniająca	9	32,1
Sponsoring	3	10,7

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Zdecydowana większość miast należących do polskiej sieci Cittaslow stosuje reklamę, z tym że jest to reklama indywidualnej marki miasta, a nie wspólnej marki Cittaslow. Bardziej intensywne wspólne działania są podejmowane w obszarze *Public Relations*. Przedstawiciele miast spotykają się bowiem na różnych wydarzeniach kulturalnych, targach czy konferencjach promujących ideę Cittaslow. Ponad 30% członków sieci wykorzystuje także różne instrumenty promocji uzupełniające, np. w postaci gadżetów z logo Cittaslow. Tylko w trzech z dwudziestu ośmiu miast wykorzystuje się sponsoring z myślą o promowaniu idei Cittaslow. Wydaje się więc, że aby osiągnąć korzyści ze współdziałania w zakresie promocji, miasta powinny realizować więcej działań wspólnych.

Przedstawiciele miast poproszono o ocenę zgodności instrumentów promocji stosowanych w mieście ze wspólną wizją rozwoju miast Cittaslow (tab. 21).

Tabela 21

Zgodność instrumentów promocji miast z założeniami filozofii *slow*

Czy instrumenty promocji są spójne ze wspólną wizją rozwoju miast Cittaslow?	Liczba miast	Odsetek miast [%]
Zdecydowanie tak	11	39,3
Raczej tak	13	46,4
Nie badamy takiej spójności	4	14,3
Zauważono częste przypadki działań promocyjnych, niezgodnych z ideą <i>slow</i>	0	0,0

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

W większości miast uznano, że stosowane instrumenty promocji są zgodne z założeniami filozofii *slow*. Tylko w czterech miastach wyrażono opinię, że nie prowadzono badania spójności tych elementów. Co istotne, w żadnym z miast członkowskich nie zauważono działań promocyjnych niezgodnych ze wspólną wizją rozwoju miast Cittaslow. Należy przy tym zauważyć, że dotychczasowe działania promocyjne realizowane w miastach wcale nie musiały być nastawione na to, aby z „wolniejszego” życia próbować uczynić atut miasta. Starano się raczej pokazywać, że życie w małym mieście dorównuje życiu w dużych miastach, że są tu te same możliwości gwarantowane przez dynamiczny i szybki rozwój. Po wejściu do sieci Cittaslow trzeba było więc zmienić hasła reklamowe, w których przymiotnik „szybki” zastąpiono atrybutem „wolny”, czyniąc z tego źródło przewagi konkurencyjnej małego miasta (Stanowicka 2018, s. 120).

Jak już wskazano (tab. 19), perspektywy członkostwa miast w sieci Cittaslow są raczej optymistyczne, co pozwala wnioskować o rozwoju sieci w przyszłości. Opinie respondentów na ten temat zaprezentowano w tabeli 22.

Tabela 22

Perspektywy rozwoju sieci Cittaslow w Polsce

Perspektywy	Liczba miast	Odsetek miast [%]
Sieć nadal będzie się powiększać o nowe miasta z różnych województw	20	71,4
Sieć nadal będzie się powiększać o nowe miasta, ale głównie z województwa warmińsko-mazurskiego	5	17,9
Sieć nie będzie się już znacząco powiększać	1	3,6
Liczba miast w sieci może się zmniejszyć za sprawą wystąpienia miast członkowskich	1	3,6
Trudno ocenić przyszłość sieci	1	3,6

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Ponad 70% respondentów uznało, że sieć Cittaslow nadal będzie się powiększać o nowe miasta z różnych województw. Zdecydowanie mniej respondentów (tylko 18%) wskazało, że sieć będzie się powiększać o nowe miasta, ale głównie z województwa warmińsko-mazurskiego. Obecnie o członkostwo w sieci starają się kolejne miejscowości z tego województwa: Olecko, Morąg, Szczytno i Węgorzewo, co jest potwierdzeniem przypuszczenia respondentów. Tylko jeden respondent był zdania, że sieć nie będzie już znacząco się powiększać, jeden – że liczba miast w sieci może się zmniejszyć za sprawą wystąpienia miast członkowskich. Tylko jeden ankietowany wskazał też, że trudno jest ocenić przyszłość sieci. Tak mały odsetek opinii pesymistycznych co do rozwoju sieci Cittaslow potwierdza, że jej członkowie przewidują umacnianie dotychczasowej współpracy, a także powiększanie się sieci powiązań dzięki poszerzaniu się jej zasięgu (wchodzeniu nowych miast członkowskich) oraz zakresu współpracy.

Analizując perspektywy rozwoju sieci Cittaslow, warto przytoczyć również cztery działania wskazane przez przedstawiciela członka wspierającego sieci Cittaslow jako istotne dla szybszego i bardziej efektywnego jej rozwoju. Mowa tu o konieczności wprowadzenia zmian: w zasadach finansowania i wysokości składek członkowskich, w zasadach i kryteriach certyfikacji (które powinny uwzględniać specyfikę miast członkowskich na poziomie sieci krajowych, trudno bowiem porównywać spełnianie kryteriów certyfikacji przez miasta w Polsce czy Chinach), w zakresie promocji polskiej sieci Cittaslow w kraju i na świecie (konieczna jest tu spójna strategia promocji sieci, w tym jej

sieciowych produktów turystycznych, i odpowiednie do tego instrumenty) oraz zmian w zakresie krajowej polityki miejskiej, szczególnie dotyczącej małych miast. Odnosząc się do tego ostatniego postulatu, warto zauważyć, że na potencjał koncepcji *slow city* oraz możliwość jej implementacji na gruncie polskim zwrócono uwagę w Krajowej polityce miejskiej 2023. Stwierdzono w niej, że „dla miast położonych w atrakcyjnej pod względem przyrodniczym i kulturowym lokalizacji dodatkową, nową ścieżkę rozwoju może stanowić wykorzystanie elementów koncepcji *slow city*, dotyczącej kreowania wizerunku miast dbających w sposób szczególny o kwestie wspierające wysoką jakość życia: jakość środowiska przyrodniczego, atrakcyjność i dostępność przestrzeni, promowanie produktów regionalnych, rozwój infrastruktury preferującej transport pieszy i rowerowy” (Krajowa polityka... 2015, s. 90). Pokazuje to, że model *slow city*, a tym samym koncepcja współpracy miast w ramach sieci Cittaslow mają szansę stanowić podstawę rozwoju wielu małych miast w Polsce. Jest jednak potrzebna przemyślana strategia rozwoju sieci oraz promocji jej wizerunku, a także odpowiednie jej wsparcie na poziomie krajowym i regionalnym.

ROZDZIAŁ IV

PRZYKŁADY WSPÓŁPRACY MIAST CITTASLOW

4.1. Ponadlokalny program rewitalizacji sieci miast Cittaslow

W obecnych warunkach społeczno-gospodarczych wiele małych ośrodków miejskich podejmuje próbę przededefiniowania swojej roli i miejsca w strukturze przestrzennej regionu, szukając nowych impulsów rozwoju i szansy na poprawę warunków życia społeczności lokalnych. Szerokie możliwości w tym zakresie daje rewitalizacja, która jest procesem zmian na obszarach zdegradowanych, mającym na celu ożywianie danego terenu przez: odbudowę, modernizację, pobudzanie istniejącej tkanki, wzmocnienie lub zmianę istniejących funkcji (Heffner, Twardzik 2012, s. 190-193).

Zgodnie z ustawą o rewitalizacji (2015, art. 2, pkt. 1) rewitalizacja stanowi proces wyprowadzania ze stanu kryzysowego obszarów zdegradowanych, prowadzony w sposób kompleksowy, przez zintegrowane działania na rzecz lokalnej społeczności, przestrzeni i gospodarki, skoncentrowane terytorialnie, prowadzone przez interesariuszy rewitalizacji na podstawie gminnego programu rewitalizacji. Działalność w tym zakresie jest (lub była) prowadzona w wielu polskich miastach. Według danych GUS w Polsce w 2017 r. działania rewitalizacyjne prowadziło 57% gmin. Samodzielny program rewitalizacji miało wtedy 89% gmin miejskich, łącznie z miastami na prawach powiatu, oraz 74% gmin miejsko-wiejskich, co stanowiło łącznie 726 jednostek (*Dane statystyczne z zakresu rewitalizacji...* 2018, s. 40). Oprócz dużego doświadczenia polskich samorządów w realizacji działań rewitalizacyjnych, dysponujemy dziś także bogatym dorobkiem naukowym dotyczącym przebiegu rewitalizacji miast w Polsce (m.in.: Billert 2007; Bryx 2012; Jadach-Sepiolo, Sobiech-Grabka 2016; Janas i in. 2010; Kaczmarek 2001; Kipta, Milczyńska-Hajda 2013; Kopeć 2010; Kopeć 2017; Lorens 2010; Muzioł-Węclawowicz 2010; Pazder 2008; Skalski 2007; Sztando 2008; Ziobrowski 2000; Ziobrowski 2010). W jego skład wchodzi również publikacje na temat uwarunkowań i efektów rewitalizacji miast należących do sieci Cittaslow (m.in.: Jaszczak i in. 2019, s. 35-46; Farelnik 2018a, s. 18-27; Farelnik 2018b, s. 65-78; Farelnik 2019, s. 125-138; Poczobut 2010, s. 105-119; Strzelecka 2018, s. 53-62; Szczepańska, Świdorski 2017, s. 155-173).

Działania rewitalizacyjne w miastach sieci Cittaslow są realizowane m.in. na podstawie Ponadlokalnego programu rewitalizacji sieci miast Cittaslow województwa warmińsko-mazurskiego, który obejmuje 19 miast

położonych w tym regionie (Ponadlokalny program rewitalizacji... 2019, s. 6). Prace nad Ponadlokalnym programem rewitalizacji sieci miast Cittaslow rozpoczęły się w 2013 r. Udział w nim zadeklarowały wszystkie miasta województwa warmińsko-mazurskiego będące członkami sieci Cittaslow. Początkowo były to władze dziewięciu miast: Biskupca, Bisztyńka, Goldapi, Lidzbarka Warmińskiego, Lubawy, Nowego Miasta Lubawskiego, Olsztynka, Reszla i Rynu. Po otrzymaniu w 2013 r. członkostwa w międzynarodowym stowarzyszeniu Cittaslow przez Barczewo i Dobre Miasto oraz w 2014 r. przez Pasym, Górowo Iławeckie i Nidzicę, liczba miast biorących udział w programie zwiększyła się do czternastu. W latach 2015 i 2016 do międzynarodowego stowarzyszenia przyjęto kolejne miasta: Bartoszyce, Ornetę, Lidzbark, Działdowo oraz Jeziorany, które również ujęto w programie.

Celem Ponadlokalnego programu rewitalizacji sieci miast Cittaslow (2019, s. 6, 7) jest równoległa, skoordynowana i ukierunkowana rewitalizacja miast wchodzących w skład sieci na terenie Warmii i Mazur, tak aby zachowując swój unikatowy charakter i walory, mogły jednocześnie oferować mieszkańcom podobną jakość życia. Wspólne i równoległe działania we wszystkich dziewiętnastu miastach są znacznie bardziej widoczne i identyfikowane niż pojedyncze procesy. Takie działanie pozwala na budowanie wspólnego wizerunku miast. W ten sposób sieć Cittaslow może budować spójną markę małych ośrodków miejskich o zrównoważonym rozwoju i szczególnych walorach naturalnych i historycznych. Wspólne i konsekwentne działania rewitalizacyjne wszystkich ośrodków pozwolą na skuteczne podniesienie jakości życia mieszkańców, tak aby oni sami stali się świadectwem, że region daje możliwość życia w zdrowiu i bezpieczeństwie. Realizacja programu ma sprawić, że region będzie postrzegany przez społeczność lokalną i osoby przyjezdne jako miejsce, gdzie żyje się w harmonii z otaczającym środowiskiem, przyjazne, gdzie warto mieszkać, zakładać rodziny, inwestować i po prostu żyć. Zintegrowane przedsięwzięcia inwestycyjne zaproponowane przez miasta sieci Cittaslow pozwolą na ożywienie gospodarcze obszarów zdegradowanych, a tym samym budowanie konkurencyjnej gospodarki regionu. Ponadto w kontekście społecznym umożliwią aktywizację zawodową i uaktywnią potencjał mieszkańców, a tym samym stworzą warunki do kreowania społeczeństwa otwartego. Realizując równoległe działania, miasta będą współpracowały, co z kolei przyczyni się do budowania w regionie nowoczesnych sieci. Ponadlokalny program rewitalizacji sieci miast Cittaslow jest dokumentem ponadkadencyjnym, określającym cele i programy działań na kilka lat, w związku z tym wymaga systematycznej pracy nad jakością i spójnością realizowanych zadań. Realizacja programu, obejmującego aż dziewiętnaście gmin, wymaga koordynacji wdrażania wynikających z niego zintegrowanych projektów inwestycyjnych. Założenia Ponadlokalnego

programu rewitalizacji sieci miast Cittaslow są zgodne z celami i priorytetami krajowych oraz regionalnych dokumentów strategicznych, dotyczących planowania zrównoważonego rozwoju społeczno-gospodarczego, jak: Krajowa polityka miejska 2023 (2015), Krajowa strategia rozwoju regionalnego 2010-2020: regiony, miasta, obszary wiejskie (2010) czy Strategia rozwoju społeczno-gospodarczego województwa warmińsko-mazurskiego do roku 2025 (2013) (tab. 23).

Tabela 23

Powiązania Ponadlokalnego programu rewitalizacji sieci miast Cittaslow z dokumentami strategicznymi i planistycznymi

Nazwa dokumentu strategicznego lub planistycznego	Cel/Priorytet/Obszar strategiczny dokumentów strategicznych lub planistycznych
1	2
Zasięg europejski	
Europa 2020 – strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu	Priorytet 3. Rozwój sprzyjający włączeniu społecznemu: wspieranie gospodarki o wysokim poziomie zatrudnienia, zapewniającej spójność społeczną i terytorialną
Zasięg krajowy	
Umowa partnerstwa	Priorytet I. Otoczenie sprzyjające przedsiębiorczości i innowacjom Priorytet II. Spójność społeczna i aktywność zawodowa Priorytet III. Infrastruktura sieciowa na rzecz wzrostu zatrudnienia Priorytet IV. Środowisko i efektywne zarządzanie zasobami
Narodowy plan rewitalizacji	Cel główny: poprawa warunków rozwoju obszarów zdegradowanych w wymiarze przestrzennym, społecznym, kulturowym i gospodarczym
Krajowa polityka miejska 2023	Cel 2. Wspieranie zrównoważonego rozwoju ośrodków miejskich, w tym przeciwdziałanie negatywnym zjawiskom niekontrolowanej suburbanizacji (miasto zwarte i zrównoważone)
Długookresowa strategia rozwoju kraju – Polska 2030. Trzecia fala nowoczesności	Cel 3. Poprawa dostępności i jakości edukacji na wszystkich etapach oraz podniesienie konkurencyjności nauki Cel 6. Rozwój kapitału ludzkiego poprzez wzrost zatrudnienia i stworzenie <i>workfare state</i> Cel 8. Wzmocnienie mechanizmów terytorialnego równoważenia rozwoju dla rozwijania i pełnego wykorzystania potencjałów regionalnych Cel 11. Wzrost społecznego kapitału rozwoju
Strategia rozwoju kraju 2020	Cel II.4. Rozwój kapitału ludzkiego Cel III.1. Integracja społeczna Cel III.2. Zapewnienie dostępu i określonych standardów usług publicznych Cel III.3. Wzmocnienie mechanizmów terytorialnego równoważenia rozwoju oraz integracja przestrzenna dla rozwijania i pełnego wykorzystania potencjałów regionalnych

cd. tabeli 23

1	2
Krajowa strategia rozwoju regionalnego 2010-2020: regiony, miasta, obszary wiejskie	Cel 1. Wsparcie wzrostu konkurencyjności regionów („konkurencyjność”) Cel 2. Budowanie spójności terytorialnej i przeciwdziałanie procesom marginalizacji na obszarach problemowych („spójność”) Cel 3. Tworzenie warunków dla skutecznej, efektywnej i partnerskiej realizacji działań rozwojowych ukierunkowanych terytorialnie („sprawność”)
Strategia rozwoju kapitału społecznego 2020	Cel 2. Poprawa mechanizmów partycypacji społecznej i wpływu obywateli na życie publiczne Cel 4. Rozwój i efektywne wykorzystanie potencjału kulturowego i kreatywnego
Strategia rozwoju kapitału ludzkiego 2020	Cel 1. Wzrost zatrudnienia Cel 2. Wydłużenie okresu aktywności zawodowej i zapewnienie lepszej jakości funkcjonowania osób starszych Cel 3. Poprawa sytuacji osób i grup zagrożonych wykluczeniem społecznym Cel 4. Poprawa zdrowia obywateli oraz efektywności systemu opieki zdrowotnej Cel 5. Podniesienie poziomu kompetencji i kwalifikacji obywateli
Koncepcja przestrzennego zagospodarowania kraju 2030	Cel 2. Poprawa spójności wewnętrznej i terytorialnej równowagę rozwoju kraju poprzez promowanie integracji funkcjonalnej, tworzenie warunków dla rozprzestrzeniania się czynników rozwoju, wielofunkcyjny rozwój obszarów wiejskich oraz wykorzystanie potencjału wewnętrznego wszystkich terytoriów Cel 4. Kształtowanie struktur przestrzennych wspierających osiągnięcie i utrzymanie wysokiej jakości środowiska przyrodniczego i walorów krajobrazowych Polski Cel 6. Przywrócenie i utrwalenie ładu przestrzennego
Strategia rozwoju społeczno-gospodarczego Polski wschodniej do roku 2020	Priorytet I. Oddziaływanie na poprawę jakości kapitału ludzkiego Priorytet III. Wspieranie gospodarki, wspieranie funkcjonowania MSP
Program operacyjny „Wiedza Edukacja Rozwój” 2014-2020	Cele tematyczne: – wspieranie zatrudnienia i mobilności pracowników – wspieranie włączenia społecznego i walka z ubóstwem – inwestowanie w edukację, umiejętności i uczenie się przez całe życie
Program operacyjny „Infrastruktura i środowisko” 2014-2020	Cel główny: wsparcie gospodarki efektywnie korzystającej z zasobów i przyjaznej środowisku oraz sprzyjającej spójności terytorialnej i społecznej
Zasięg regionalny	
Strategia rozwoju społeczno-gospodarczego województwa warmińsko-mazurskiego do roku 2025	Cel szczegółowy 1. Konkurencyjna gospodarka Cel szczegółowy 2. Wzrost aktywności społecznej Cel szczegółowy 4. Nowoczesna infrastruktura rozwoju

cd. tabeli 23

1	2
Regionalny program operacyjny województwa warmińsko-mazurskiego 2014-2020	Cel tematyczny 4. Wspieranie przejścia na gospodarkę nisko-emisyjną we wszystkich sektorach Cel tematyczny 6. Zachowanie i ochrona środowiska przyrodniczego oraz promowanie efektywnego gospodarowania zasobami Cel tematyczny 8. Promowanie trwałego i wysokiej jakości zatrudnienia oraz wsparcie mobilności pracowników Cel tematyczny 9. Promowanie włączenia społecznego, walka z ubóstwem i wszelką dyskryminacją Cel tematyczny 10. Inwestowanie w kształcenie, szkolenie oraz szkolenie zawodowe na rzecz zdobywania umiejętności i uczenia się przez całe życie
Plan zagospodarowania przestrzennego województwa warmińsko-mazurskiego	Cel 1. Dążenie w gospodarowaniu przestrzenią do uporządkowania i harmonii pomiędzy różnymi elementami i funkcjami tej przestrzeni dla ochrony ładu przestrzennego, jako niezbędnego wyznacznika równoważenia rozwoju Cel 2. Podwyższenie konkurencyjności regionu, w szczególności poprzez podnoszenie innowacyjności i atrakcyjności jego głównych ośrodków miejskich

Źródło: Ponadlokalny program rewitalizacji... (2019, s. 10-12).

Ponadlokalny program rewitalizacji sieci miast Cittaslow opracowano na podstawie dokumentów lokalnych programów rewitalizacji dziewiętnastu gmin (tab. 24).

Wśród gmin ujętych w Ponadlokalnym programie rewitalizacji sieci miast Cittaslow znajduje się sześć gmin miejskich, tj.: Bartoszyce, Działdowo, Górowo Iławeckie, Lidzbark Warmiński, Lubawa, Nowe Miasto Lubawskie. Pozostałe trzynaście gmin są to gminy miejsko-wiejskie. Łącznie teren wszystkich dziewiętnastu gmin zajmuje powierzchnię 349 661 ha, co stanowi 14,46% powierzchni województwa warmińsko-mazurskiego i 1,12% powierzchni Polski.

Tabela 24

Powiązania Ponadlokalnego programu rewitalizacji sieci miast Cittaslow z programami rewitalizacji poszczególnych miast

Miasto	Program rewitalizacji
1	2
Barczewo	Lokalny program rewitalizacji gminy Barczewo w ramach Ponadlokalnego programu rewitalizacji sieci miast Cittaslow województwa warmińsko-mazurskiego
Bartoszyce	Program rewitalizacji miasta Bartoszyce na lata 2016-2022
Biskupiec	Lokalny program rewitalizacji sieci miast Cittaslow w zakresie miasta Biskupiec w ramach Ponadlokalnego programu rewitalizacji sieci miast Cittaslow województwa warmińsko-mazurskiego
Bisztynek	Lokalny program rozwoju gminy Bisztynek

cd. tabeli 24

1	2
Dobre Miasto	Lokalny program rewitalizacji gminy Dobre Miasto w ramach Ponadlokalnego programu rewitalizacji sieci miast Cittaslow
Działdowo	Lokalny program rewitalizacji gminy miasto Działdowo na lata 2015-2020
Goldap	Program rewitalizacji obszaru w gminie Goldap
Górowo Iławeckie	Lokalny program rewitalizacji miasta Górowo Iławeckie w ramach Ponadlokalnego programu rewitalizacji sieci miast Cittaslow
Jeziorany	Lokalny program rewitalizacji gminy Jeziorany na lata 2016-2025
Lidzbark	Lokalny program rewitalizacji gminy Lidzbark
Lidzbark Warmiński	Lokalny program rewitalizacji miasta Lidzbark Warmiński w ramach Ponadlokalnego programu rewitalizacji sieci miast Cittaslow
Lubawa	Lokalny program rewitalizacji gminy miejskiej Lubawa w ramach Ponadlokalnego programu rewitalizacji sieci miast Cittaslow
Nidzica	Lokalny program rewitalizacji gminy Nidzica w ramach Ponadlokalnego programu rewitalizacji sieci miast Cittaslow
Nowe Miasto Lubawskie	Lokalny program rewitalizacji gminy miejskiej Nowe Miasto Lubawskie w ramach Ponadlokalnego programu rewitalizacji sieci miast Cittaslow
Olsztynek	Lokalny program rewitalizacji gminy Olsztynek w ramach Ponadlokalnego programu rewitalizacji sieci miast Cittaslow
Orneta	Lokalny program rewitalizacji gminy Orneta na lata 2016-2021
Pasym	Lokalny program rewitalizacji gminy Pasym w ramach Ponadlokalnego programu rewitalizacji sieci miast Cittaslow
Reszel	Lokalny program rewitalizacji gminy Reszel w ramach Ponadlokalnego programu rewitalizacji sieci miast Cittaslow
Ryn	Lokalny program rewitalizacji gminy Ryn obszarów zdegradowanych

Źródło: Ponadlokalny program rewitalizacji... (2019, s. 8, 9).

Nadrzędnym celem procesów rewitalizacji zaplanowanych w Ponadlokalnym programie rewitalizacji sieci miast Cittaslow jest wspieranie włączenia społecznego i walka z ubóstwem oraz lepsza jakość życia społeczności zamieszkującej obszary problemowe. Przyjęto też następujące cele szczegółowe (Ponadlokalny program rewitalizacji... 2019, s. 46-48):

- wzrost kapitału społecznego mieszkańców miasta, który jest możliwy do osiągnięcia dzięki m.in.: aktywizacji zawodowej i integracji społecznej mieszkańców wykluczonych lub zagrożonych wykluczeniem społecznym, działaniom nastawionym na wzrost aktywności kulturalnej oraz budowanie tożsamości lokalnej mieszkańców, a także na wzrost kompetencji społecznych i zaangażowania w inicjatywy obywatelskie;
- stworzenie warunków do przeprowadzenia procesu rewitalizacji przez wdrożenie kompleksowej koncepcji oraz efektywnego systemu zarządzania tym procesem;

- ochrona dziedzictwa kulturowego;
- poprawa jakości środowiska naturalnego, a w szczególności poprawa efektywności energetycznej budynków oraz poprawa świadomości ekologicznej mieszkańców;
- wzmocnienie lokalnej gospodarki możliwe do osiągnięcia dzięki m.in.: tworzeniu dogodnych warunków do rozwoju funkcji handlowo-usługowych, lokalnego handlu detalicznego, gastronomii, turystyki, a także aktywizacji zawodowej i podnoszeniu kwalifikacji zawodowych mieszkańców miasta;
- rewitalizacja i modernizacja przestrzeni publicznej nastawiona na: przywrócenie lub nadanie nowej funkcji obszarowi rewitalizowanemu, poprawę jakości i warunków życia mieszkańców, niwelowanie negatywnych zjawisk społecznych na obszarach kryzysowych, podnoszenie poziomu wykształcenia, kreatywności i innowacyjności mieszkańców, tworzenie nowych miejsc pracy, odnowę budynków oraz obiektów o walorach historycznych, kulturowych, architektonicznych i urbanistycznych, poprawę bezpieczeństwa i dostępności obiektów dla osób niepełnosprawnych oraz kształtowanie pozytywnego wizerunku miasta;
- renowacja i modernizacja substancji budowlanej oraz wzmocnienie funkcji mieszkaniowej, w szczególności budynków o wartościach i znaczeniu historycznym, architektonicznym, artystycznym lub przestrzenno-funkcyjnym;
- poprawa warunków do rozwoju edukacji, nauki i kultury, dzięki m.in. rewitalizacji obiektów związanych z edukacją, nauką i kulturą oraz wspieraniu współpracy między podmiotami edukacyjnymi a podmiotami gospodarczymi przez transfer wiedzy i doświadczeń;
- poprawa stanu infrastruktury socjalnej, obiektów użyteczności publicznej, obiektów i terenów sportowo-rekreacyjnych oraz poprawa warunków wypoczynku i spędzania wolnego czasu przez dzieci, młodzież i seniorów;
- tworzenie i wspieranie sieci społecznych, a w szczególności przeciwdziałanie przejawom patologii społecznych i wykluczeniu społecznemu oraz tworzenie warunków sprzyjających wzmocnieniu poczucia tożsamości lokalnej mieszkańców.

Wizja obszarów po przeprowadzonych procesach rewitalizacji zawarta w Ponadlokalnym programie rewitalizacji sieci miast Cittaslow (2019, s. 49, 50) uwzględnia osiągnięcie efektów średnio- i długookresowych w następujących sferach:

- społecznej, w której na przykład zostaną osiągnięte trwałe efekty związane z prowadzoną na szeroką skalę integracją społeczną „grup problemowych” oraz likwidacją dyskryminacji i wykluczenia społecznego, a podniesienie jakości życia mieszkańców będzie spełnieniem tzw. obietnicy marketingowej, zawartej w promowanej marce regionu: „zdrowe życie, czysty zysk”;

- gospodarczej, w której zostaną stworzone dogodne warunki dla działalności i rozwoju lokalnej gospodarki, nastąpi wzrost kompetencji mieszkańców w zakresie funkcjonowania na rynku pracy, rozwój przedsiębiorczości lokalnej oraz tworzenie nowych miejsc pracy i tym samym zmniejszenie bezrobocia na obszarze rewitalizowanym, a wzrost aktywizacji zawodowej mieszkańców zostanie osiągnięty przez zwiększenie ich kwalifikacji oraz poprawę jakości kształcenia;
- środowiskowej, w której w wyniku realizacji projektów dotyczących termomodernizacji obniży się zużycie energii pierwotnej w budynkach użyteczności publicznej i zmniejszy się zapotrzebowanie na energię ciepłą, a tym samym nastąpi zmniejszenie emisji gazów cieplarnianych do atmosfery;
- przestrzenno-funkcjonalnej, w której dzięki rewitalizacji i modernizacji przestrzeni publicznej zwiększy się jej atrakcyjność dla turystów i mieszkańców, poprawią się warunki dla lokalizacji funkcji handlowych, usługowych i kulturalnych, efekt trwałego wzmocnienia lokalnej gospodarki przyczyni się do poprawy wizerunku obszaru rewitalizacji i pozwoli osiągnąć pozytywne zmiany na obszarach sąsiednich, proekologiczne podejście do rewitalizacji będzie pozytywnie oddziaływać na warunki życia lokalnej społeczności i na atrakcyjność obszaru dla turystów i inwestorów, rewitalizacja przestrzeni publicznych będzie stanowić pozytywny sygnał dla prywatnych właścicieli usytuowanych w pobliżu nieruchomości i impuls dla kolejnych inwestycji, dzięki powstaniu nowoczesnego systemu ruchu pieszego i rowerowego zostaną stworzone dogodne warunki do intensywnego promowania ekologicznych środków komunikacji i wzrośnie atrakcyjność przestrzeni publicznych, równoległe działania pozwolą na „większą widoczność” miast sieci na mapie regionu i Polski, co z kolei pozytywnie wpisie się w działania promocyjne;
- technicznej, w której podstawowym efektem będzie poprawa jakości zasobów mieszkaniowych oraz poprawa dostępności i funkcjonalności obiektów infrastrukturalnych na obszarze rewitalizowanym.

Zasadniczym celem rewitalizacji miast jest ożywienie gospodarcze i społeczne, a także zwiększenie potencjału turystycznego i kulturowego (w tym nadanie obiektom i terenom zdegradowanym nowych funkcji społecznych oraz gospodarczych). Oznacza to, że projekty rewitalizacji miast Cittaslow powinny się przyczyniać do: rozwoju gospodarczego, przeciwdziałania wykluczeniu społecznemu, porządkowania przestrzeni miasta, poprawy efektywności wykorzystania miejskich zasobów, a tym samym do podnoszenia jakości życia ich mieszkańców. Przedsięwzięcia rewitalizacyjne miast Cittaslow, ujęte w programie, dotyczą głównie sfery społecznej i przestrzeni miasta (tab. 25).

Tabela 25

Przykładowe przedsięwzięcia rewitalizacyjne w miastach Cittaslow

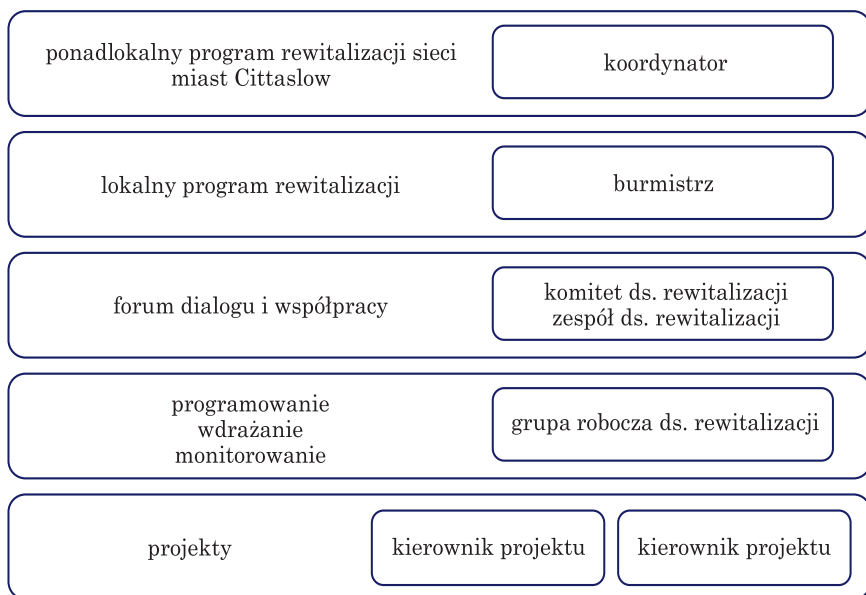
Miasto	Nazwa projektu
1	2
Barczewo	Utworzenie Centrum Wielu Kultur Zagospodarowanie brzegów rzeki Pisy Utworzenie Centrum Aktywizacji
Bartoszyce	Rewitalizacja Placu Bohaterów Westerplatte i parku miejskiego Centrum Aktywności Lokalnej Przebudowa i adaptacja byłego dworca kolejowego
Biskupiec	Utworzenie Centrum Edukacyjnego Utworzenie Centrum Zawodowego Poprawa oferty kulturalnej i rekreacyjnej na terenie rewitalizowanym miasta Biskupiec Utworzenie Centrum Aktywizacji Ruchowej (CAR) nad jeziorem Kraksy
Bisztynek	Poprawa dostępności usług społecznych – modernizacja i adaptacja istniejącego obiektu w celu nadania nowej funkcji społecznej Utworzenie Młodzieżowego Klubu Integracji Społecznej Młodzieżowy Klub Integracji Społecznej – adaptacja Bramy Lidzbarskiej wraz z zagospodarowaniem otoczenia
Dobre Miasto	Zagospodarowanie przestrzeni publicznej służącej integracji społecznej Utworzenie ośrodka działającego przy MOPS w Dobrym Mieście – wsparcie finansowe świadczonych usług oraz niezbędne wyposażenie
Działdowo	Rewitalizacja przestrzeni publicznej i nadanie nowych funkcji obszarowi starego miasta
Gołdap	Uzupełnienie zabudowy i wyposażenie Domu Kultury w Gołdapi Urządzenie nabrzeża jeziora Gołdap „Pod dobrymi skrzydłami” – rozwój systemu wsparcia rodzin w Gołdapi Adaptacja i wyposażenie budynku gospodarczego na pracownię garncarską
Górowo Iławeckie	Górowo Iławeckie zdobywa nowe kwalifikacje – budowa aktywnych postaw na rynku pracy oraz zwiększenie szans edukacyjnych dzieci i młodzieży Rewitalizacja przestrzeni społecznej Starego Miasta w Górowie Iławeckim Przebudowa zdegradowanego Ośrodka Kultury w Górowie Iławeckim Stworzenie parku rekreacyjno-sensorycznego wokół Stawu Garncarskiego w Górowie Iławeckim Rewaloryzacja obszaru doliny rzeki Młynówki w Górowie Iławeckim
Jeziorany	„Internat” szansą dla mieszkańców Jezioran
Lidzbark	Zagospodarowanie pustych przestrzeni nad rzeką Wel w Lidzbarku
Lidzbark Warmiński	Utworzenie Ośrodka Aktywizacji Zawodowej Aktywizacja społeczno-zawodowa poprzez modernizację amfiteatru oraz budowę Centrum Rzemiosł i Kultury Warmińskiej Zagospodarowanie brzegów rzeki Łyny Kompleksowa modernizacja energetyczna budynków wielorodzinnych Rewitalizacja budynków byłego dworca PKP
Lubawa	Utworzenie i prowadzenie Lubawskiego Centrum Aktywności Społecznej na zamku biskupów chełmińskich w Lubawie

cd. tabeli 25

1	2
Nidzica	Rewitalizacja centrum Nidzicy – przebudowa rynku w centrum Nidzicy Remont zamku i wzgórza zamkowego w Nidzicy Organizacja warsztatów i działań edukacyjnych, zawodowych, społecznych dla osób zagrożonych wykluczeniem społecznym z terenu rewitalizowanego Przebudowa parku nad jeziorkiem – urządzenie terenów zielonych w sąsiedztwie parku
Nowe Miasto Lubawskie	Kompleksowy remont i przebudowa budynku Miejskiego Centrum Kultury w celu utworzenia Manufaktury Zawodów Dawnych Remont i przebudowa dawnego kościoła ewangelickiego w celu utworzenia Centrum Informacji Turystycznej i Promocji Kultury Rewitalizacja rynku w Nowym Mieście Lubawskim
Olsztynek	Utworzenie Młodzieżowego Klubu Integracji Społecznej „Ucz się w ruchu” Zagospodarowanie plaży miejskiej Rozwój dziedzictwa naturalnego i kulturowego regionu przez remont i modernizację zabytkowej wieży ciśnień
Orneta	Rewitalizacja przestrzeni publicznej przy Miejskim Domu Kultury im. Franciszka Chruściela w Orniecie na cele kulturalno-rekreacyjno-sportowe
Pasym	Rewitalizacja – przebudowa rynku staromiejskiego w Pasymiu – utworzenie strefy integracji i aktywizacji społecznej Utworzenie Centrum Aktywizacji Społecznej – siedziby Klubu Integracji Społecznej
Reszel	Aktywizacja społeczna i zawodowa osób wykluczonych i zagrożonych wykluczeniem społecznym Rozwój przestrzeni publicznej poprzez przywrócenie funkcji integracyjnych i rekreacyjnych parku miejskiego i jego otoczenia wraz z poprawą funkcjonalności komunikacyjnej w obrębie parku
Ryn	Rewitalizacja wraz ze zmianą przeznaczenia wieży ciśnień Rewitalizacja przestrzeni publicznej poprzez stworzenie placów ze strefą zieleni i małej architektury w obszarze nadbrzeża Jeziora Ryńskiego Modernizacja i adaptacja pomieszczeń byłego przedszkola dla działalności kulturalnej, edukacyjnej i innej pn. Regionalny Park Edukacji, Kultury i Turystyki

Źródło: opracowanie własne na podstawie Ponadlokalny program rewitalizacji... (2019, s. 64-124).

Struktura zarządzania Ponadlokalnego programu rewitalizacji sieci miast Cittaslow jest wielopoziomowa. Rolę koordynatora programu pełni Stowarzyszenie „Polskie Miasta Cittaslow”, które odpowiada za jego wdrożenie, a w szczególności za jego zatwierdzenie, aktualizację oraz monitoring. Za realizację programu rewitalizacji na poziomie lokalnym odpowiedzialny jest burmistrz miasta, natomiast za koordynację przedsięwzięć podejmowanych na obszarze rewitalizacji w danym mieście odpowiadają specjalnie powołane w tym celu komitety ds. rewitalizacji lub zespoły ds. rewitalizacji (rys. 9).



Rysunek 9. Struktura zarządzania Ponadlokalnego programu rewitalizacji sieci miast Cittaslow

Źródło: Ponadlokalny program rewitalizacji... (2019, s. 140).

Na finansowanie Ponadlokalnego programu rewitalizacji sieci miast Cittaslow realizowanego w miastach z województwa warmińsko-mazurskiego zarezerwowano w Regionalnym programie operacyjnym województwa warmińsko-mazurskiego na lata 2014-2020 kwotę 51,1 mln euro, w tym 44,7 mln euro z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego oraz 6,4 mln euro z Europejskiego Funduszu Społecznego. Miasta należące do sieci Cittaslow wykorzystują rewitalizację jako drogę do nadawania nowej jakości życia, szczególnie obszarom zdegradowanym i kryzysowym. Opracowanie ponadlokalnego programu rewitalizacji zwiększyło szansę pozyskania zewnętrznych środków na tego typu działania, szczególnie przez najmniejsze miasta regionu (szerzej: Farelnik 2019, s. 125-138).

Istotnym elementem planowania Ponadlokalnego programu rewitalizacji sieci miast Cittaslow była ocena mocnych i słabych stron działań rewitalizacyjnych oraz diagnoza potencjalnych szans oraz zagrożeń, jakie będzie niosła ich realizacja, których dokonano w odniesieniu do: środowiska przyrodniczego i zagospodarowania przestrzennego, sfery gospodarczej oraz sfery społecznej (tab. 26).

Tabela 26

Analiza SWOT procesów rewitalizacji w miastach Cittaslow

Mocne strony	Słabe strony
1	2
Środowisko przyrodnicze i zagospodarowanie przestrzenne	
– dogodne położenie geograficzne na terenach o dużej atrakcyjności turystycznej – cechy środowiska przyrodniczego korzystne dla prowadzenia polityki zrównoważonego rozwoju – istnienie w miastach wielu zabytków i atrakcji turystycznych – potencjał rozwojowy obszarów przeznaczonych do rewitalizacji	– niedostatecznie wykorzystany potencjał przyrodniczy – zły stan infrastruktury komunalnej i sieci komunikacyjnej – niewykorzystanie alternatywnych źródeł energii
Sfera gospodarcza	
– wystarczające zasoby siły roboczej – istniejący potencjał produkcyjny do zagospodarowania – dobrze rozwinięta sieć handlu i usług – tradycje turystyczne i rekreacyjne – bliskość większych ośrodków miejskich Olsztyna, Elbląga, Elku – rozwój usług doradztwa biznesowego – poprawa infrastruktury zwiększającej atrakcyjność lokalizowania działalności biznesowej – sprzyjający klimat społeczny i administracyjny dla inwestorów	– brak rodzimego kapitału – niskie i nierównomierne tempo inwestycji w sektorze prywatnym – niski poziom kwalifikacji bezrobotnych – niewystarczające uzbrojenie terenów pod inwestycje gospodarcze – niewystarczająca promocja miast sieci – sezonowość ruchu turystycznego oraz mała ilość produktów turystycznych poza sezonem – niska konkurencyjność gospodarcza regionu w stosunku do innych regionów Polski – niski poziom innowacyjności wśród podmiotów gospodarczych regionu
Sfera społeczna	
– tendencje i ambicje młodych ludzi do podnoszenia kwalifikacji zawodowych – istnienie systemu wspierania tworzenia miejsc pracy – dobra wiedza na temat środowisk wymagających pomocy i zagrożonych wykluczeniem społecznym – pełnienie przez szkoły i instytucje kultury funkcji kulturotwórczych – przełamywanie barier architektonicznych – rozwój infrastruktury odpowiadającej potrzebom społecznym i socjalnym – powstawanie społecznych grup wsparcia i rozwój wolontariatu – cykliczna organizacja imprez promujących wizerunki miast – stosunkowo dobra jakość życia w ocenie mieszkańców	– wysokie bezrobocie utrzymujące się w miastach i towarzyszące temu niedostosowane przygotowanie zawodowe bezrobotnych – słabość systemu pośrednictwa pracy – silna identyfikacja osób długotrwale bezrobotnych z „rolą” bezrobotnego – wzrost patologii społecznych – wzrost ubóstwa – rozbieżność między potrzebami środowiska a możliwościami służb społecznych – zbyt małe środki dla organizacji pozarządowych na dofinansowanie realizowanych zadań – niedostosowanie szkolnictwa zawodowego do potrzeb lokalnego rynku pracy – wysoki poziom izolacji osób w wieku poprodukcyjnym – niedostatek miejsc aktywności sportowej dla dzieci i młodzieży – niechęć prywatnych właścicieli posesji do inwestowania własnych środków w ramach współpracy rewitalizacyjnej – ograniczenie rozwoju osób z wyższym wykształceniem i wysokimi aspiracjami zawodowymi

1	2
Szanse	Zagrożenia
Środowisko przyrodnicze i zagospodarowanie przestrzenne	
– rozwój gospodarczy miast zgodny z wymogami ochrony środowiska – dostępne środki unijne na rewitalizację i zapobieganie wykluczeniu społecznemu – dostępne środki unijne na ochronę środowiska i wspieranie gospodarki niskoemisyjnej – szeroka promocja walorów przyrodniczych i krajoznawczych regionu – potencjał infrastruktury sprzyjający rekreacji i aktywnemu wypoczynkowi, który z wykorzystaniem środków będzie mógł stanowić bazę dla osób o różnej zasobności portfela	– zły stan gospodarowania na terenach szczególnie wrażliwych – degradacja środowiska – brak zintegrowanego zarządzania środowiskiem – brak środków na rozwój infrastruktury drogowej – dekapitalizacja dróg i mostów oraz brak środków unijnych na ich renowację – słabo rozwinięta infrastruktura turystyczna; niezadowalająca baza hotelowo-gastronomiczna – nieuregulowana sytuacja własności terenów poprzemysłowych
Sfera gospodarcza	
– starania regionu o napływ kapitału inwestycyjnego – budowa i modernizacja infrastruktury okółoturystycznej w całym regionie – rozwój sektora turystycznego i promocja gospodarcza regionu – doświadczenie w korzystaniu ze środków unijnych oraz większa dostępność środków unijnych na rozwój w stosunku do pozostałych części Polski – rozwój i popularyzacja idei społecznej odpowiedzialności biznesu wśród przedsiębiorców Warmii i Mazur	– małe zainteresowanie inwestorów zewnętrznych inwestowaniem w działalność na terenie miast objętych programem – niski wskaźnik przedsiębiorczości wśród mieszkańców miast objętych programem – zahamowanie korzystnych tendencji dla rozwoju gospodarki przez globalny kryzys ekonomiczny – duża konkurencja gospodarcza regionów Polski w kontekście pozyskiwania inwestycji – niski poziom absorpcji środków unijnych przeznaczonych na rozwój współpracy biznesu i nauki
Sfera społeczna	
– rozbudowany system edukacyjny przystosowany do potrzeb rynku pracy istniejącego systemu kształcenia ustawicznego – systemowe działania wspierające aktywizację bezrobotnych i nieaktywnych zawodowo – dostęp do środków unijnych na inwestycje użyteczności publicznej i projekty stypendialne – rozwój sektora NGO w Polsce	– odpływ wykształconej i przedsiębiorczej młodzieży z miast do większych ośrodków – brak dostatecznych środków na realizację zadań społecznych – utrwalanie postaw bezradności pokoleniowej. – utrudniony dostęp do kształcenia młodzieży ze zmarginalizowanych środowisk – dyskryminacja kobiet na rynku pracy – niewystarczający poziom środków i rozwiązań przeciwdziałającym wykluczeniu, problemom pedagogicznym i dziedziczeniu patologicznych zachowań

Źródło: Ponadlokalny program rewitalizacji... (2019, s. 44, 45).

Z uwagi na fakt, że Ponadlokalny program rewitalizacji sieci miast Cittaslow dotyczy realizacji przedsięwzięć rewitalizacyjnych tylko w dwiętnastu miastach z województwa warmińsko-mazurskiego badanie ankietowe przeprowadzone w dwudziestu ośmiu miastach członkowskich sieci Cittaslow daje podstawę do szerszego wnioskowania na temat specyfiki

i uwarunkowań tego procesu w całej polskiej sieci Cittaslow. Rewitalizacja w miastach sieci jest prowadzona nie tylko na podstawie ponadlokalnego programu rewitalizacji (jak w dziewiętnastu miastach województwa warmińsko-mazurskiego), lecz także na podstawie indywidualnych programów rewitalizacji miast członkowskich położonych w innych województwach, jak: Głubczyce, Kalety, Murowana Goślina, Nowy Dwór Gdański, Prudnik, Rejowiec Fabryczny, Sianów.

W celu oceny stopnia wykorzystywania rewitalizacji jako narzędzia polityki rozwoju lokalnego, zapytano przedstawicieli badanych miast o to, czy w mieście wykorzystuje się narzędzie w postaci programu rewitalizacji? Wyniki przedstawiono w tabeli 27.

Tabela 27

Rewitalizacja jako narzędzie rozwoju w miastach sieci Cittaslow

Czy w mieście wykorzystuje się narzędzie w postaci programu rewitalizacji?	Liczba miast	Odsetek miast [%]
Tak, miasto ma swój program rewitalizacji wybranych obszarów	13	46,4
Tak, planowane w mieście działania rewitalizacyjne zostały wpisane do Ponadlokalnego programu rewitalizacji sieci miast Cittaslow	12	42,9
Nie, ale miasto jest aktualnie na etapie przygotowywania programu rewitalizacji	5	17,9
Nie, ponieważ nisko oceniamy skuteczność/efektywność takiego instrumentu	1	3,6
Nie, ponieważ na terenie miasta nie występują obszary problemowe, których stan kwalifikowałby je do podjęcia działań rewitalizacyjnych	0	0,0
Nie, ponieważ wykorzystujemy z powodzeniem inne dostępne instrumenty planowania rozwoju miasta	0	0,0

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Mimo że tylko dwunastu respondentów wskazało w momencie badania, że planowane w mieście działania rewitalizacyjne zostały wpisane do Ponadlokalnego programu rewitalizacji sieci miast Cittaslow, to z treści programu z 30 sierpnia 2019 r. wynika, że dotyczy on już dziewiętnastu miast. Dane zaprezentowane w tabeli 27 potwierdzają, że miasta członkowskie sieci Cittaslow planują i wykorzystują rewitalizację jako drogę do ożywiania i aktywizacji obszarów problemowych (tylko jeden respondent nisko ocenił efektywność tego typu działań).

Respondenci mieli również możliwość wskazania kilku czynników, które ich zdaniem są najistotniejsze z punktu widzenia realizacji działań rewitalizacyjnych ukierunkowanych na rozwój *slow city* (tzn. mają największy

wpływ na procesy rewitalizacji – mogą być ich katalizatorem lub stanowić ich barierę) (tab. 28). Większość respondentów wskazała, że jednym z najistotniejszych czynników wpływających na realizację procesów rewitalizacji w mieście jest dostępność zewnętrznych środków finansowych (np. z funduszy unijnych) oraz wysokość własnych zasobów budżetowych gminy przeznaczonych na współfinansowanie tego typu działań.

Tabela 28

Najważniejsze czynniki warunkujące rewitalizację w miastach sieci Cittaslow

Czynniki warunkujące rewitalizację	Liczba miast	Odsetek miast [%]
Dostępność zewnętrznych środków finansowych na tego typu działania	18	64,3
Dostępność własnych środków finansowych na działania rewitalizacyjne	13	46,4
Zaangażowanie lokalnych liderów w proces rewitalizacji	13	46,4
Kumulacja problemów społecznych na terenie objętym programem rewitalizacji (ubóstwo, patologie społeczne, wykluczenie społeczne, niski poziom bezpieczeństwa)	9	32,1
Stosunek społeczności lokalnej do programu rewitalizacji i członkostwa w sieci miast Cittaslow	8	28,6
Niski poziom przedsiębiorczości mieszkańców i wysokie bezrobocie	8	28,6
Złożoność i wieloaspektowość procesu rewitalizacji	7	25,0
Długi czas realizacji programu rewitalizacji w zestawieniu z kadencyjnością władz	5	17,9
Stan własności nieruchomości na terenie rewitalizowanym (jasny/zawily)	5	17,9
Wielość podmiotów uczestniczących w procesie rewitalizacji	5	17,9
Trudność/łatwość w pozyskiwaniu inwestorów z zewnątrz	4	14,3
Dobra współpraca miast podczas planowania równoległej rewitalizacji w miastach członkowskich sieci Cittaslow	4	14,3
Uregulowania prawne (np. ustawa o rewitalizacji)	1	3,6
Działalność organizacji wspomagających działania miast w zakresie rozwoju i rewitalizacji (np. Forum Rewitalizacji)	0	0,0

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Respondenci podkreślali też znaczenie poziomu zaangażowania i determinacji władz oraz innych lokalnych podmiotów (organizacji, stowarzyszeń, przedsiębiorców i lokalnych aktywistów) w prowadzeniu skutecznej polityki rewitalizacyjnej i realizacji poszczególnych projektów (na co wskazano w 46% badanych miast). Zaangażowanie społeczności lokalnej w realizację programu rewitalizacji już od momentu jego tworzenia (tzw. partycypacja) oraz pozytywny stosunek mieszkańców

do członkostwa miasta w sieci Cittaslow mogą się istotnie przyczynić do poprawy efektywności rewitalizacji w mieście należącym do sieci (na co zwrócono uwagę w 29% miast). Respondenci zwrócili uwagę również na czynniki sprawiające, że prowadzenie złożonego i wieloaspektowego procesu rewitalizacji nie jest łatwe, tj.: nagromadzenie problemów społecznych na terenie objętym programem rewitalizacji, jak: ubóstwo, patologie społeczne, wykluczenie społeczne, niski poziom bezpieczeństwa (32% miast), niski poziom przedsiębiorczości mieszkańców i wysokie bezrobocie (29%), długi czas realizacji programu rewitalizacji, któremu nie służy kadencyjna zmiana władz (18%), zawiły stan własności nieruchomości na terenie rewitalizowanym (18%), wielość podmiotów uczestniczących w procesie rewitalizacji (18%). Wśród ważnych czynników znalazły się także: trudność w pozyskiwaniu inwestorów z zewnątrz (14% miast), dobra współpraca miast podczas planowania równoległej rewitalizacji w miastach członkowskich sieci Cittaslow (14% miast), uregulowania prawne, w tym ustawa o rewitalizacji z 2015 r. (Ustawa o rewitalizacji... 2015) (na co wskazano w jednym badanym mieście).

Respondenci określili także efekty procesów rewitalizacji, które według nich są najbardziej istotne z punktu widzenia rozwoju miasta jako członka sieci Cittaslow. Odpowiedzi najczęściej wybierane przez badanych przedstawiono w tabeli 29.

Tabela 29

Najważniejsze efekty rewitalizacji w miastach sieci Cittaslow

Efekty działań rewitalizacyjnych w mieście	Liczba miast	Odsetek miast [%]
Odnowa architektoniczna	15	53,6
Podniesienie poziomu jakości życia na danym terenie	14	50,0
Stworzenie przestrzennych uwarunkowań dla rozwoju miasta	13	46,4
Ochrona istniejących wartości kultury materialnej i krajobrazu	13	46,4
Zapobieganie marginalizacji terenów	12	42,9
Integracja mieszkańców	12	42,9
Wzrost potencjału do rozwoju turystyki	12	42,9
Zmiana wizerunku obszaru	11	39,3
Integracja obszarów rewitalizowanych z resztą miasta	8	28,6
Tworzenie nowych miejsc pracy	7	25,0
Zapewnienie warunków bezpieczeństwa ludności	6	21,4
Poprawa stanu środowiska przyrodniczego	5	17,9
Poprawa jakości produktu miejskiego	5	17,9
Odnowa zasobów mieszkaniowych	2	7,1

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Wyniki przeprowadzonego badania pozwalają stwierdzić, że rewitalizacja w największym stopniu przyczynia się do odnowy architektonicznej zdegradowanych obszarów (na co wskazali przedstawiciele 54% miast) oraz podniesienia poziomu jakości życia na danym terenie (50% miast), co jest jednym z głównych celów rozwojowych Cittaslow – „miast dobrej jakości życia”. To dzięki realizacji programów rewitalizacji centrów miast, obszarów poprzemysłowych czy pokoszarowych chroni się istniejące, często zdegradowane, wartości kultury materialnej i krajobrazu (46% miast), tworząc jednocześnie przestrzenne uwarunkowania dla rozwoju miasta (46% miast) i zapobiegając marginalizacji najbardziej cennych obszarów (43% miast). Dobrze zorganizowany proces rewitalizacji przyczynia się do integracji mieszkańców, którzy mogą również realizować przedsięwzięcia wpisujące się w założenia filozofii *slow* (43% miast). Zmodernizowane obiekty i przestrzenie, w których nie brakuje miejsc sprzedaży lokalnych produktów i świadczenia usług przez drobnych wytwórców, często budują nowy wizerunek rewitalizowanego obszaru i całego miasta (39%), a także integrują obszar poddawany przemianom z resztą miasta (29%). Przekłada się to na poprawę jakości szeroko rozumianego produktu miejskiego (18%) oraz wzrost potencjału miasta do rozwoju turystyki i to nie tylko o zasięgu regionalnym (43%). Konsekwencją aktywizacji obszaru kryzysowego może być tworzenie nowych miejsc pracy (25%) oraz poprawa bezpieczeństwa ludności (21%). Wyższą jakość życia w mieście przyniosą działania rewitalizacyjne, które są nastawione np. na zastosowanie nowych rozwiązań w zakresie ochrony środowiska i wykorzystania alternatywnych źródeł energii (18%) czy skoncentrowane na modernizacji najstarszych i najbardziej niedoinwestowanych zasobów mieszkaniowych (na co wskazywali przedstawiciele 7% miast).

Respondenci wskazali również twierdzenia, które w ich opinii najlepiej opisują relację między rewitalizacją obszarów miejskich a filozofią *slow*, na której bazuje sieć Cittaslow. Większość respondentów (57% miast) wskazała, że proces rewitalizacji wybranych obszarów miasta ma kluczowe znaczenie w tworzeniu warunków jego rozwoju zgodnego z założeniami Cittaslow (pozytywnie oceniono znaczenie procesu rewitalizacji nawet w trzech miastach, które nie zostały ujęte w Ponadlokalnym programie rewitalizacji sieci miast Cittaslow). Przedstawiciele 14% miast twierdzili, że rewitalizacja nie musi być jedyną drogą do podnoszenia jakości życia w mieście *slow*. W dwóch miastach wskazano na konieczność aktualizacji obowiązującego gminnego programu rewitalizacji o założenia Cittaslow, w jednym mieście planowano opracowanie programu rewitalizacji z wykorzystaniem potencjału koncepcji rozwoju *slow city*. W jednym mieście wskazano wykorzystywanie innych narzędzi rozwoju niż program rewitalizacji (tab. 30).

Tabela 30

Relacja między rewitalizacją a filozofią Cittaslow

Twierdzenia opisujące relację między rewitalizacją a filozofią Cittaslow	Liczba miast	Odsetek miast [%]
Proces rewitalizacji wybranych obszarów miasta ma kluczowe znaczenie w tworzeniu warunków rozwoju miasta zgodnego z założeniami Cittaslow	16	57,1
Program rewitalizacji zdegradowanych obszarów miasta może wpłynąć na osiągnięcie celów rozwoju wynikających z członkostwa w sieci Cittaslow, ale możliwe jest to również bez stosowania tego instrumentu planowania rozwoju	4	14,3
Nasze miasto nie zostało wpisane do Ponadlokalnego programu rewitalizacji miast sieci Cittaslow, ale gdyby była taka możliwość, z pewnością wykorzystalibyśmy ten sposób planowania rewitalizacji w perspektywie sieciowej	3	10,7
Program rewitalizacji naszego miasta został opracowany przed przystąpieniem do sieci miast Cittaslow, dlatego w jego założeniach brak jest odniesień do filozofii <i>slow</i> , co wymaga aktualizacji	2	7,1
Nasze miasto dopiero wstąpiło do sieci miast Cittaslow i jesteśmy na wstępnym etapie planowania działań rewitalizacyjnych i programu rewitalizacji, zgodnych z założeniami <i>slow city</i>	1	3,6
Nie wykorzystujemy programu rewitalizacji jako narzędzia rozwoju miasta członkowskiego sieci Cittaslow (korzystamy z innych instrumentów polityki rozwoju)	1	3,6
Proces rewitalizacji wybranych obszarów miasta ma niewielkie znaczenie dla tworzenia warunków rozwoju miasta zgodnego z założeniami Cittaslow	0	0,0
Żadne z powyższych	1	3,6

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Wyniki badań potwierdzają zatem, że w miastach należących do sieci Cittaslow program rewitalizacji jest postrzegany jako ważny instrument rozwoju, przyczyniający się do osiągania efektów wpisujących się w założenia modelu *slow city*. Ponadto należy zauważyć, że planowanie rewitalizacji w perspektywie zintegrowanej (sieciowej), skutkujące opracowaniem i realizacją Ponadlokalnego programu rewitalizacji sieci miast Cittaslow, zwiększyło szanse na pozyskanie zewnętrznych środków na finansowanie tego typu działań, szczególnie w najmniejszych miastach. Dodatkowo doświadczenia ze współpracy podczas realizacji tego dokumentu mogą się przyczynić do poprawy skuteczności innych wspólnych działań, planowanych z uwzględnieniem perspektywy sieciowej, a nie tylko (tak jak przed wstąpieniem do sieci Cittaslow) perspektywy pojedynczego miasta.

4.2. Sieciowy produkt turystyczny Cittaslow

Wzrost znaczenia miast jako obszarów recepcji turystycznej spowodował wyodrębnienie turystyki miejskiej w klasyfikacji form turystyki. Ten rodzaj turystyki jest rozumiany jako rodzaj podróży turystycznych, których wyłączną lub przeważającą destynacją są miasta (von Rohrscheidt 2008, s. 97). Ma on głównie charakter kulturowy. Charakteryzuje go zwykle krótki czas i intensywność zwiedzania (wiele obiektów i atrakcji w krótkim czasie) oraz korzystanie z szerokiego zakresu usług, np. hoteli, zakładów gastronomicznych, sklepów, galerii, usług sportowo-rekreacyjnych, zakładów leczniczych i uzdrowiskowych. Turystyka miejska jest jednym z motorów rozwoju społeczno-gospodarczego. Jej rola w pobudzaniu rozwoju, także na poziomie przestrzenno-ekologicznym, jest szczególnie istotna w przypadku miast sieci Cittaslow, których jednym z głównych atrybutów są walory turystyczne.

Rozwój turystyki nie jest celem sieci Cittaslow samym w sobie, ale jednym z obszarów, które wpisują się w rozwój miast zgodny z koncepcją *slow*. Rozwój turystyki przyczynia się bowiem do wzrostu zainteresowania lokalną kulturą, tradycyjną sztuką i rzemiosłem, wzmacniając w lokalnej świadomości przeświadczenie o wartości rodzimej kultury oraz konieczności jej zachowania i podtrzymania. Zgodnie z filozofią *slow* istotne jest to, by była to turystyka zrównoważona, tj. taka, która oprócz pobudzania rozwoju gospodarczego miasta, jest nastawiona na minimalizację negatywnego wpływu na środowisko oraz miejscową kulturę i zwyczaje, a jednocześnie na maksymalizację korzyści ekonomicznych dla lokalnych społeczności i maksymalizację satysfakcji turystów. Zrównoważona turystyka przyczynia się do zrównoważonego rozwoju miast (Kaźmierczak 2011, s. 42). Ważne jest przy tym to, kto będzie zaangażowany w rozwój lokalnego produktu turystycznego. W literaturze wskazuje się bowiem, że lokalni przedsiębiorcy i mieszkańcy w dużo większym stopniu niż inwestorzy zewnątrzni wywołują lokalny efekt mnożnikowy (Derek 2007, s. 124). Podkreśla się również, że mniejsze miasta powinny rozważyć rozwój specjalizacji turystycznej (Scheng 2011, s. 3).

Turystyka promowana w sieci Cittaslow to tzw. *slow tourism*, zawierający elementy edukacyjne, wypoczynkowo-sportowe i pedagogiczne (Skalski 2013, s. 132). Ideę *slow tourism* jako pierwsza opisała N. Gardner w 2009 r. w swoim słynnym Manifeście Slow Travel (patrz: Gardner 2009, s. 10-14). Ten rodzaj turystyki niekiedy jest nazywany turystyką wyciszoną, uważną, inteligentną, zrównoważoną, miękką, turystyką minimalnego wpływu, odpowiedzialną, zaangażowaną społecznie, alternatywną czy świadomym podróżowaniem (Sukiennik 2014, s. 26). Jej przeciwieństwem jest twarda

turystyka, nastawiona na luksus, wygody, szybkie tempo zwiedzania, wiązana coraz częściej z takimi określeniami, jak „słodka tyrania klimatyzacji” czy „więzienie *all inclusive*”. Turystyka *slow* ma być „innym podróżowaniem”, nastawionym na delektowanie się kulturą i poświęcenie czasu na jej zrozumienie (a nie powierzchowne, krótkie zetknięcie z nią), na poznawanie lokalnej gastronomii, na poczucie tzw. ducha miejsca. Jest to rodzaj ambitnej turystyki, która koncentruje się na indywidualnym turyście, a nie na podejściu masowym. Skupia się na dostarczeniu mu doznań autentycznych, unikatowych, niekonwencjonalnych, często nieplanowanych, niemieszczących się w standardowej ofercie biur podróży (Sukiennik 2014, s. 22). Wyróżnia się trzy wymiary turystyki *slow*, wynikające z zasad zrównoważonej turystyki (Kamel i in. 2016, s. 141):

- społeczny – turystyka *slow* koncentruje się na emocjach. Ma na celu zwiększenie lojalności turystycznej wobec miejsca docelowego i poprawę relacji społecznych między turystami i mieszkańcami;
- ekonomiczny – turystyka *slow* przyczynia się do tworzenia nowych miejsc pracy dla mieszkańców w takich obszarach, jak: zakwaterowanie, rolnictwo, transport, rzemiosło i inne usługi. Może to przynieść korzyści ekonomiczne dla lokalnej społeczności, na przykład zwiększając jej dochody i poziom zatrudnienia;
- środowiskowy – turystyka *slow* zapewnia wymierne i niematerialne korzyści wynikające z ochrony środowiska naturalnego czy korzystania z produktów przyjaznych dla środowiska.

Rozwój turystyki *slow* w miastach zrzeszonych w polskiej sieci Cittaslow wspiera Urząd Marszałkowski Województwa Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie. Dzięki jego wsparciu powstają wspólne broszury promujące turystykę, filmy informacyjne, portal internetowy polskiej sieci Cittaslow oraz są organizowane coroczne festiwale Cittaslow. Miasta zlokalizowane w województwie warmińsko-mazurskim mają szczególne możliwości w zakresie rozwoju turystyki *slow*. Wynika to z jednej strony z naturalnych walorów regionu (las i jeziora, zlokalizowane często na obszarach miast), z drugiej zaś – z bliskości geograficznej miast Cittaslow (zdecydowana większość z nich jest położona w obrębie tego województwa). To właśnie bliskość geograficzna była czynnikiem, który zachęcił władze miast do zainicjowania współpracy dotyczącej kreowania wspólnego produktu turystycznego. Zauważono, że jak w wielu obszarach zarządzania miastem, tak i w zarządzaniu turystyką chodzi o poszukiwanie równowagi między konkurencją a współdziałaniem oraz że współpraca miast może przynieść im większe korzyści niż konkutowanie (Kaźmierczak 2011, s. 39), zwłaszcza gdy słabością obecnego produktu turystycznego jest jego rozdrobnienie (Gaworecki 2010, s. 71). Uznano, że lepiej zachęcić turystów do odwiedzenia regionu czy grupy miast w regionie,

tworząc komplementarną ofertę różnych miast, niż stracić potencjalnego odbiorcę wskutek rywalizacji konkurencyjnej. Źródła przewagi konkurencyjnej miasta coraz częściej poszukuje się właśnie w partnerstwie na rzecz rozwoju turystyki o charakterze ponadlokalnym, nastawionej na budowę szerokiej i zdywersyfikowanej oferty turystycznej w sposób skoordynowany, sprawiający, że oferty poszczególnych miejscowości mają względem siebie charakter bardziej komplementarny niż konkurencyjny (Czernek, Żemła 2016, s. 250). Dlatego poza indywidualnym promowaniem turystyki miasta mogą w tym zakresie współpracować, tworząc ciekawą, wspólną ofertę tzw. turystyki objazdowej. W efekcie powstaje sieciowy produkt turystyczny, który można zdefiniować jako produkt złożony ze składników materialnych i niematerialnych, tworzony przez sieć organizacji realizujących procesy, których celem jest zaspokajanie łącznych potrzeb turysty przez dostarczenie mu oczekiwanej wartości. Jest to produkt posiadający jedną wspólną koncepcję (markę) oraz tzw. promotora produktu (Maciąg 2015, s. 45). W tym przypadku takim promotorem stał się Urząd Marszałkowski Województwa Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie.

Produkt turystyczny Cittaslow jest przykładem sieci diagonalnej, będącej formą wielowymiarowej współpracy między organizacjami (podmiotami), których działania są komplementarne (Maciąg 2015, s. 43). Powiązania te skupiają się wokół jednej marki (Cittaslow), która pełni funkcję inicjującą i integrującą. Jednocześnie marka jest wzmacniana przez pojemność sieci (im więcej członków sieci, tym marka staje się bardziej rozpoznawalna i wyrazista).

Znaczenie sieci Cittaslow dla rozwoju województwa warmińsko-mazurskiego podkreśla fakt, że cel, jakim jest rozwój sieciowego produktu turystycznego, został wpisany do Strategii rozwoju turystyki województwa warmińsko-mazurskiego. Sieć miast Cittaslow jest wskazana w tym dokumencie jako wizerunkowy produkt turystyczny województwa warmińsko-mazurskiego. Za podstawowe segmenty rynku, do których szczególnie adresowany będzie wspólny produkt turystyczny sieci miast Cittaslow, uznano: turystów kulturowych, tzw. poszukiwaczy relaksu, odkrywców, seniorów (srebrna turystyka) oraz turystów sentymentalnych. Z badań przeprowadzonych na potrzeby opracowania strategii wynika, że głównymi obszarami przewag konkurencyjnych, rekomendowanymi do rozwoju w regionie w latach 2014-2020, są: turystyka aktywna, turystyka oparta na wodzie, turystyka wypoczynkowa, zasoby przyrodnicze, turystyka kulinarna, wydarzenia i festiwale, turystyka zrównoważona, turystyka biznesowa (Strategia rozwoju turystyki... 2016, s. 8, 43).

Suma indywidualności poszczególnych miast w sieci Cittaslow może ukształtować ciekawy megaprodukt turystyczny o zasięgu regionalnym,

oparty na założeniach filozofii *slow*. Wspólnymi atrybutami produktów turystycznych miast Cittaslow, na bazie których rozwija się sieciowy produkt turystyczny, są: położenie w Krainie Tysiąca Jezior, żywność naturalna i tradycyjna, niski stopień zanieczyszczenia środowiska, brak konieczności pośpiechu. Te wspólne elementy mają docelowo ukształtować „prozdrowotny” wizerunek sieci miast Cittaslow. Wpisując taki cel do Strategii rozwoju turystyki województwa warmińsko-mazurskiego (2016, s. 43), sprecyzowano następujące cele operacyjne:

- opracowanie karty turystycznej sieci Cittaslow oraz wspólnego portalu atrakcji i produktów;
- program rozwoju produktów turystycznych oraz marketingu produktu zintegrowanego miast sieci Cittaslow z regionu warmińsko-mazurskiego;
- realizacja działań w ramach programów rewitalizacji miast sieci Cittaslow;
- komercjalizacja oferty produktu Cittaslow, w tym przez biura turystyki krajoznawczej oraz alternatywnej;
- opracowanie i wdrożenie programów kreatywnych i kulturalnych wzbogacających atrakcyjność turystyczną sieci miast Cittaslow.

W Strategii rozwoju turystyki województwa warmińsko-mazurskiego (2016, s. 31) przyjęto cztery strategiczne kierunki: synergia kultury i turystyki, kreatywność w turystyce, turystyka inteligentna, ekotrendy w turystyce. W ich realizacji mogą być wykorzystywane różne instrumenty (tab. 31). Niektóre z nich są już realizowane, inne są ciągle na etapie planowania. Wynika to z faktu, że produkt turystyczny sieci Cittaslow jest w początkowej fazie rozwoju – w tzw. fazie narodzin (według zapisów wspomnianej strategii)⁷. Zauważa się jednak pierwsze symptomy integrowania w sieci. Przykładem tego jest przewodnik turystyczny części miast Cittaslow, wydany w 2016 r., prezentujący ofertę turystyczną tych miast, a także wspólny portal internetowy promujący ofertę kulturalną i rekreacyjną miast sieci, będący jednocześnie wspólnym kanałem komunikacji z odbiorcami wszystkich miast polskiej sieci Cittaslow. Może to sugerować, że rozpoczyna się realizacja drugiego etapu rozwoju produktu turystycznego – faza inkubacji – przez integrowanie oferty turystycznej i stabilizację partnerstwa. Na tym etapie rozwoju szczególnie ważne jest uwzględnianie interesów wielu użytkowników miasta (mieszkańców, turystów, przedsiębiorców itd.) (szerzej: Nowak 2015, s. 9).

⁷ Dalsze fazy rozwoju tego produktu to: faza inkubacji (integrowanie oferty, zawiązywanie partnerstw, promowanie wspólnej oferty), faza dojrzewania (wdrożenie powiązane ze stabilnym partnerstwem, produkt staje się rozpoznawalny), faza profesjonalizacji (stabilna i szeroka działalność, promowana na poziomie minimum krajowym), faza stabilnej gwiazdy rynkowej (docelowy wyrazisty wizerunkowo sieciowy produkt turystyczny) (Strategia rozwoju turystyki... 2016, s. 38).

Tabela 31

Elementy ważne dla wdrożenia kierunków strategicznych rozwoju turystyki
w województwie warmińsko-mazurskim

Kierunki strategiczne	Wybrane instrumenty
Synergia kultury i turystyki	– festiwale, koncerty, konkursy, plenery artystyczne – fotografia artystyczna, reportaże, wystawy – galerie, muzea, klubokawiarnie, atrakcje prywatne (formuła <i>open</i>) – promocja kultury, wydarzeń (<i>mobile apps</i>) – sztuka ludowa, <i>folkdesign</i> – <i>handmade</i>, rękodzieło lokalne, pamiątki – sklepy z dziełami sztuki i antykami – edukacja artystyczna, ginące zawody – liderzy oraz animatorzy kultury – sieć bibliotek publicznych, centra kulturalne – wydawnictwa książkowe
Kreatywność w turystyce	– plenerowe gry miejskie – fotografia mobilna – konkursy kreatywne – pamiątki kreatywne – <i>design</i> sprzętu turystycznego – architektura wnętrz – kuchnia kreatywna – projektowanie przestrzeni publicznej – <i>design</i> związany z wodą, meble miejskie – wydarzenia, wystawy, festiwale
Turystyka inteligentna	– przewodniki kreatywne bazujące na aktualnych trendach – urządzenia mobilne (informacje, mapy, przewodniki, zakupy) – barometr turystyczny – gry interaktywne, terenowe, <i>questingi</i> – przewodnicy, animatorzy lokalni – turystyka edukacyjna – projekty i technologie typu <i>openmind</i> – rozszerzona rzeczywistość – aplikacje mobilne – rozwój SIM w miastach
Ekotrendy w turystyce	– ekomeble miejskie, <i>ekodesign</i> – ekoenergia w turystyce – naturalna żywność – ekotransport – ekopamiątki regionu – ekomariny – edukacja ekologiczna – marketing wizerunku (pro, eko)

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Strategia rozwoju turystyki... (2016, s. 33-36), Galibarczyk (2017, s. 114, 115).

Pojawia się więc problem znalezienia „złotego środka” w wyznaczaniu kierunków rozwoju turystyki w miastach Cittaslow, który pozwoli wykorzystać walory środowiskowe i osiągnąć korzyści z turystyki, a jednocześnie zachować klimat miasta *slow*, nieprzeciążonego nadmiernym ruchem turystycznym.

Innym dylematem istotnym z punktu widzenia rozwoju turystyki w miastach Cittaslow jest identyfikacja atrybutów miasta⁸, na których może być oparta strategia kształtowania jego wizerunku. W przeprowadzonym badaniu ankietowym zapytano więc respondentów, jakie atrybuty są eksponowane w strategii kształtowania wizerunku ich miasta. Wyniki przedstawiono w tabeli 32.

Tabela 32

Wyróżniki tożsamości miast sieci Cittaslow

Atrybuty miasta	Liczba miast	Odsetek miast [%]
Atrakcyjne położenie	16	57,1
Naturalny krajobraz	14	50,0
Dziedzictwo kulturowe, tradycje i zwyczaje	14	50,0
Atrakcyjność inwestycyjna miasta	12	42,9
Estetyka i zagospodarowanie przestrzeni miejskiej	7	25,0
Lokalne rzemiosło/lokalne produkty	6	21,4
Rodzima oferta kulinarna	2	7,1
Baza i oferta targowo-wystawiennicza	2	7,1
Rozwinięta przedsiębiorczość (niskie bezrobocie, relatywnie wysokie zarobki)	2	7,1
Młodzi, wykształceni i przedsiębiorczy mieszkańcy	1	3,6
Rozbudowana oferta edukacyjna	1	3,6

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Z badania wynika, że wyróżnikami tożsamości miast, na bazie których chcą one budować swój wizerunek, są właśnie atrybuty związane z rozwojem turystyki. Ponad połowa respondentów wskazała, że głównym walorem ich miasta jest jego atrakcyjne położenie, połowa ankietowanych wskazała również, że jest nim naturalny krajobraz. Równie istotne (14 wskazań) jest dziedzictwo kulturowe i wynikające z niego lokalne tradycje i zwyczaje. Warto zauważyć, że tylko w sześciu miastach jako wyróżnik tożsamości miasta wskazano lokalne produkty. W odniesieniu do założeń koncepcji

⁸ Atrybuty, to cechy charakterystyczne, które w istotny sposób wyróżniają podmiot na rynku wśród konkurentów, tworząc swoistą jego osobowość i charakter. Określane są one również mianem wyróżników tożsamości lub kotwic identyfikacji (szerzej: Altkorn 2002, s. 24).

rozwoju miasta *slow* wydaje się, że odsetek wskazań powinien być w tym przypadku większy – rozwój turystyki w mieście *slow* powinien się opierać na lokalnych produktach. Badane miasta nie eksponują też wystarczająco dziedzictwa kulinarnego w kształtowaniu swojego wizerunku. Ten atrybut wskazało tylko dwóch respondentów. Dziedzictwo kulinarne może być tymczasem doskonałym atrybutem wyróżniającym miasto *slow*.

Respondenci zostali też poproszeni o odpowiedź na pytanie, czy w ich mieście wybrano jeden szczególny atrybut, na bazie którego będzie budowana indywidualna tożsamość miasta, czy też wybrano tych wyróżników więcej? (tab. 33).

Tabela 33

Wybór atrybutów kształtujących tożsamość miasta

Czy miasto wybrało swój jeden szczególny atrybut, charakterystyczny tylko dla niego, na bazie którego będzie budować indywidualną tożsamość?	Liczba miast	Odsetek miast [%]
Wybrało kilka istotnych atrybutów	19	67,9
Jeszcze nie wybrało	6	21,4
Tak, wybrało główny wyróżnik swojej tożsamości	3	10,7

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

W trzech miastach sieci Cittaslow wybrano jeden atrybut wyróżniający je z otoczenia, na bazie którego będzie budowana indywidualna tożsamość miasta. W zdecydowanej większości miast wybrano jednak kilka atrybutów (wskazało tak 19 z 28 respondentów). Z kolei w sześciu miastach w ogóle jeszcze nie zdecydowano, jakie wyróżniki ich tożsamości będą eksponowane w realizowanych strategiach kształtowania wizerunku miasta.

Sieciowy produkt turystyczny jest budowany wokół marki Cittaslow, dlatego zapytano respondentów, czy miasta zrzeszone w sieci Cittaslow podejmują wspólne działania nastawione na budowanie wizerunku miast *slow* (tab. 34).

Tabela 34

Budowanie wspólnego wizerunku miast sieci Cittaslow

Czy miasta zrzeszone w sieci Cittaslow podejmują wspólne działania nastawione na budowanie wizerunku miast <i>slow</i> ?	Liczba miast	Odsetek miast [%]
Tak, podejmuje się pewne wspólne inicjatywy z myślą o kreowaniu wizerunku miast <i>slow</i>	14	50,0
Nie, każde miasto działa oddzielnie i wypracowuje swoją indywidualną markę	7	25,0
Teoretycznie tak, ale w praktyce nie stosuje się wspólnej strategii	5	17,9
Tak, ale jest to strategia długookresowa, a w Polsce jest ona jeszcze na etapie wdrażania	2	7,1

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Połowa badanych zadeklarowała, że w miastach są podejmowane pewne wspólne inicjatywy z myślą o kreowaniu wizerunku miast *slow*, czyli takich, w których życie toczy się w spokojniejszym tempie, gdzie ludzie mają więcej czasu, promują indywidualność swojego miasta, dostrzegają i doceniają jego walory itp. Działań tych jest jednak jeszcze stosunkowo niewiele. Ponadto nie są one uporządkowane i realizowane według kompleksowego planu kształtowania wizerunku miast sieci Cittaslow. Mają raczej charakter działań doraźnych, krótkookresowych, czasem niestety przypadkowych. Pięciu przedstawicieli miast Cittaslow wskazało, że są realizowane pewne działania, ale nie wynikają one ze wspólnej strategii dotyczącej kształtowania wizerunku. Siedmiu respondentów uznało, że w przypadku ich miasta buduje się tylko własną markę, opartą na indywidualnych atrybutach tożsamości miasta, wyróżniających je spośród innych. Co istotne, tylko dwóch respondentów zwróciło uwagę na to, że działania związane z budowaniem wizerunku miast *slow* mają charakter długookresowy. Wizerunek miasta jest takim jego zasobem niematerialnym, którego nie da się zbudować w krótkim okresie, stąd konieczne jest stworzenie długookresowego planu jego kreowania, z którego będą wynikać następnie krótkookresowe przedsięwzięcia. Pożądane byłoby stworzenie takiego planu, do którego realizacji dążyliby wszyscy zrzeszeni w sieci i który uwzględniałby kreowanie indywidualnego wizerunku każdego z miast, będącego wyrazem jego odmienności i specyfiki. Takie podejście wyrażałoby zarówno współpracę (jej przejawem byłby wspólny wizerunek miast *slow*, promowany pod marką Cittaslow i logo ślimaka), jak i konkurowanie (którego przejawem byłyby zindywidualizowane strategie kształtowania wizerunku poszczególnych miast, wyróżniające je hasła reklamowe, indywidualne działania podejmowane w mieście, środki identyfikacji wizualnej miasta czy formy komunikacji z odbiorcami). Wydaje się, że przedstawiciele urzędów miejskich nie doceniają jeszcze możliwości, jakie daje im opisany tu dwutorowy proces kształtowania wizerunku, choć je zauważają. Wynika to zapewne z tego, że sieć się dopiero rozwija, a procesy, o których mowa, mają charakter długookresowy.

W procesie budowania wspólnego produktu turystycznego Cittaslow, obok kształtowania wizerunku miast *slow*, ważną rolę odgrywają także innego typu działania podejmowane przez miasta członkowskie sieci, jak:

- a) realizacja Ponadlokalnego programu rewitalizacji sieci miast Cittaslow, w którym wiele przedsięwzięć ma duży potencjał turystyczny;
- b) realizacja pierwszych projektów własnych przez Stowarzyszenie „Polskie Miasta Cittaslow”, tj. Cittaslow – miasteczka aktywnej rekreacji (wspólna oferta turystyczno-rekreacyjna) i Idea bez granic – promocja sieci miast Cittaslow w obwodzie kaliningradzkim (współpraca międzynarodowa),

- przygotowanie aplikacji do programu „Europa dla Obywateli” oraz konkursów Ministerstwa Spraw Zagranicznych i Ministerstwa Sportu i Turystyki;
- c) wykorzystanie nowych rozwiązań promocyjnych w ramach sieci, takich jak:
- promocja i współorganizacja cyklu jarmarków w miastach Cittaslow,
 - cykl wizyt studyjnych (wycieczek) mieszkańców miast Cittaslow do innych ośrodków Cittaslow,
 - przygotowanie publikacji dotyczącej „dobrych praktyk” w sieci miast Cittaslow, prezentującej ciekawe projekty i inicjatywy w różnych obszarach działalności miast: architektura – rewitalizacja, wydarzenia – imprezy, kultura – tradycja, współpraca – integracja, społeczeństwo – zdrowie, turystyka – rekreacja,
 - przygotowanie publikacji turystycznej zawierającej pakiety ofert turystycznych grup miast: Duch Gotyku (Nidzica, Działdowo, Lubawa, Nowe Miasto Lubawskie, Lidzbark), Cuda Mazur (Olsztynek, Pasym, Ryn, Goldap), Klimat Warmii (Dobre Miasto, Jeziorany, Barczewo, Biskupiec, Reszel), Uroki Północy (Orneta, Lidzbark Warmiński, Biskupiec, Sępólno, Bartoszyce, Górowo Iławskie),
 - rozwój komunikacji w mediach społecznościowych – profil „Cittaslow Polska” na Facebooku,
 - przygotowanie spotów promujących sieć miast Cittaslow,
 - promocja sieci podczas wydarzeń kulturalnych i targów turystycznych,
 - prace nad prezentacją wycieczek po miastach Cittaslow w regionalnej aplikacji turystycznej My Guide;
- d) rozwój współpracy dotyczącej turystyki z ośrodkami naukowymi: Uniwersytetem Warmińsko-Mazurskim w Olsztynie i Politechniką Łódzką oraz powołanie Krajowego Komitetu Naukowego sieci miast Cittaslow, w którego skład wchodzi m.in. eksperci z zakresu turystyki;
- e) instytucjonalne wzmocnienie sieci przez powołanie biura Stowarzyszenia „Polskie Miasta Cittaslow”.

W procesie budowania sieciowego produktu turystycznego Cittaslow powinny być również uwzględniane współczesne tendencje rozwoju turystyki miejskiej. Obok turystyki wypoczynkowej opartej na naturalnych zasobach przyrodniczych w miastach Cittaslow może być rozwijana coraz bardziej popularna turystyka kulturowa. Zauważalne jest też stale rosnące zainteresowanie turystyką kreatywną. Współczesnemu turyście chodzi o to, żeby podróżowanie było twórcze, inspirujące i niebanalne. Kolejnym zauważalnym trendem w turystyce jest turystyka edukacyjna. Coraz wyższy poziom wykształcenia społeczeństwa powoduje, że lepiej wyedukowani turyści chcą zwiedzać, poznawać, uczyć się przez podróżowanie.

Coraz cenniejszym zasobem współczesnego turysty jest czas. Szybkie tempo życia ludzi powoduje, że chcą oni żyć wolniej, spokojniej, co przekłada się również na obszar turystyki. Tradycyjna turystyka kojarzona z dużą intensywnością szybkiego zwiedzania przestaje być dla odbiorców atrakcyjna. Popularną alternatywą staje się *slow tourism*, który w Polsce dopiero zaczyna się rozwijać. Sieciowy produkt turystyczny Cittaslow powinien wychodzić naprzeciw tym trendom społecznym.

Coraz bardziej istotny segment rynku turystycznego stanowią osoby starsze, które pomimo pozostawania na emeryturze są nadal aktywne, chcą podróżować i poznawać nowe miejsca. Od wielu lat rozwija się także turystyka sentymentalna, nastawiona na odwiedzanie miejsc „z przeszłości”. Na obszarze Warmii i Mazur, byłych Prus Wschodnich, obserwowano rozwój tego typu podróżowania, wywołany falą odwiedzin niemieckich turystów pochodzenia pruskiego. Wraz z upływem czasu jest ich coraz mniej, co nie znaczy, że ten rodzaj turystyki będzie zamierał. Dla otoczenia staje się on jedynie mniej zauważalny, ponieważ turystami tymi są z roku na rok coraz częściej Polacy, a nie Niemcy.

Bardzo ważny trend we współczesnej turystyce stanowi zainteresowanie ekologią i ochroną środowiska. Wynika stąd rozwój ekoturystyki, której założenia są zgodne z filozofią *slow*. Kładzie ona bowiem nacisk na rozwój turystyki zrównoważonej, dążącej do osiągnięcia, nie tylko korzyści ekonomicznych, lecz także środowiskowych i społecznych (w tym kulturowych).

Jeszcze inną ciekawą kwestię porusza w swoich badaniach K. Heffner (2015, s. 53). Jego zdaniem z ruchem turystycznym i wypoczynkiem można bezpośrednio powiązać zagadnienie powstawania „drugich domów”, najczęściej zlokalizowanych z dala od dużych miast, szczególnie na wsiach, ale także w mniejszych, atrakcyjnie położonych miejscowościach. Małe miasta Cittaslow, zwłaszcza położone na Warmii i Mazurach, mają w tym zakresie ogromny potencjał. Często są zlokalizowane nad jeziorami, wśród lasów, a życie w nich jest spokojniejsze niż w dużych miastach (zdecydowaną większość właścicieli drugich domów stanowią mieszkańcy dużych miast). Równie ważnym czynnikiem determinującym liczbę drugich domów lokalizowanych w jednostce terytorialnej jest odległość od miejsca stałego zamieszkania ich właścicieli. Ich wybór najczęściej łączy atrakcyjność przyrodniczą (zwykle znaną z wcześniejszych wyjazdów) z bliskością w sensie przestrzennym. W szerszym ujęciu drugie domy przyczyniają się perspektywicznie do poprawy warunków życia także i miejscowej ludności. Relacje o charakterze ekonomicznym między korzystającymi z wypoczynku w drugich domach a gminą i jej mieszkańcami mają zatem szerszy wymiar, mogą bowiem prowadzić do ożywienia społeczno-gospodarczego mniejszych miejscowości (por.: Czarnecki 2018).

Kolejnym ciekawym trendem we współczesnej turystyce, który może być wykorzystywany w budowaniu sieciowego produktu turystycznego, jest odejście od turystyki pasywnej (np. tygodniowy pobyt w jednym miejscu) na rzecz turystyki aktywnej. Sieciowy produkt turystyczny Cittaslow może zaspokajać potrzebę aktywnego spędzania czasu, oferując turystykę objazdową (1-2 dni w jednym mieście), bazującą na komplementarnych atrakcjach poszczególnych miast sieci.

Opisane trendy w turystyce spowodowały powstanie współcześnie tzw. miękkiej turystyki, którą charakteryzują (Banaszkiewicz 2010, s. 21):

- podróżowanie indywidualne;
- pobyty długookresowe;
- model dwóch krótszych wyjazdów w roku;
- indywidualne i spontaniczne decyzje programowe;
- wysiłek i aktywność;
- nastawienie na jakość, nowe doświadczenia;
- szacunek i partnerstwo w kontaktach z gospodarzami;
- przygotowanie się do zwiedzania planowanego regionu lub miasta;
- poznawanie lokalnej kultury i tradycji (życie według wzorów ludności miejscowej);
- spokój i cisza;
- pamiątki związane z miejscem, spersonalizowane;
- nauka języka ludności miejscowej;
- mniejsze znaczenie szybkości przemieszczania się;
- komfort przestaje być wartością niezbędną.

Analizując uwarunkowania rozwoju sieciowego produktu turystycznego Cittaslow, oprócz współczesnych trendów w turystyce, należy uwzględnić także inne determinanty popytu na produkty turystyczne. Jedną z nich są czynniki ekonomiczne, w tym dochody ludności. Ich obserwowany sukcesywny przyrost wraz z ogólną dobrą koniunkturą gospodarczą pozytywnie rzutują na rozwój turystyki w przyszłości. Innymi bardzo istotnymi czynnikami kształtującymi popyt na produkty turystyczne są sytuacja polityczna oraz bezpieczeństwo na świecie i w kraju. W dobie wojen, zamieszek i licznych ataków terrorystycznych polscy turyści coraz mniej odważnie podróżują po świecie. Zaczyna wzrastać popyt na krajowy produkt turystyczny, co stanowi czynnik mogący mieć istotny wpływ na rozwój sieciowego produktu turystycznego Cittaslow. Także procesy globalizacji rzutują na rozwój i funkcjonowanie turystyki. Przenikanie się kultur, ideologii i wzorców zachowań powoduje, że formy wypoczynku i preferowane rodzaje turystyki ujednolicają się stopniowo w skali całego świata (Zawada 2014, s. 37). Ważną determinantą rozwoju turystyki jest infrastruktura transportowa. W województwie warmińsko-mazurskim, w którym jest położonych

najwięcej miast należących do sieci Cittaslow, poziom tej infrastruktury jest niewystarczający, co może zniechęcać turystów do wybrania tego kierunku podróżowania. Prognozy rozwoju infrastruktury drogowej w regionie są jednak optymistyczne. Od niedawna jest też możliwy transport lotniczy dzięki wybudowaniu Portu Lotniczego „Olsztyn – Mazury” w Szymanach.

Podsumowując, polskie miasta Cittaslow są na początkowym etapie budowania sieciowego produktu turystycznego, który przejawia się w tworzeniu i promowaniu szlaków turystycznych, obejmujących najczęściej kilka najbliższych położonych miast sieci. Współpraca miast w tworzeniu komplementarnych pakietów usług turystycznych, dostosowanych do indywidualnych wymagań współczesnego turysty, ciągle się rozwija. Dlatego jest tak ważne, by na tym etapie budowania wspólnego produktu turystycznego Cittaslow świadomie kształtować wizerunek miast *slow*, uwzględniać współczesne trendy w rozwoju turystyki oraz determinanty popytu na produkty turystyczne. Niezmiernie ważna jest też promocja oferty turystycznej miast Cittaslow, głównie za pośrednictwem Internetu. Konieczne jest w związku z tym dostosowanie w tym zakresie strony internetowej Polskiej Krajowej Sieci Miast Cittaslow oraz udostępnianie informacji o sieciowych produktach turystycznych na portalach społecznościowych i w aplikacjach turystycznych.

4.3. Festiwal Cittaslow i Niedziela Cittaslow

Współpraca między miastami należącymi do Polskiej Krajowej Sieci Miast Cittaslow dotyczy bardzo wielu płaszczyzn – jedną z nich jest promocja. Miasta promują sieć oraz siebie, współorganizując lub uczestnicząc w różnego rodzaju imprezach, wystawach, targach czy festiwalach. Bardzo ważnymi inicjatywami promocyjnymi są między innymi: Festiwal Cittaslow oraz Niedziela Cittaslow.

Festiwal Cittaslow jest cykliczną imprezą organizowaną w ramach działania sieci. Odbywa się co roku, zazwyczaj w maju, w wybranym mieście członkowskim. Podczas festiwalu wszyscy krajowi członkowie sieci mają możliwość zaprezentowania swojej oferty turystycznej, rekreacyjnej i kulturalnej. Główną ideą festiwalu jest prezentacja dorobku oraz ukazanie piękna i potencjału miast zrzeszonych w Polskiej Krajowej Sieci Miast Cittaslow. Jest to niepowtarzalna okazja do zapoznania się z ofertą wszystkich miast sieci w jednym miejscu, jak również do podejmowania dyskusji na tematy związane z rozwojem sieci, ponieważ w trakcie festiwalu bardzo często odbywają się konferencje poświęcone tej tematyce.

Pierwszy Festiwal Cittaslow odbył się w 2010 r. w Reszlu w ramach projektu Warmia i Mazury regionem zjednoczonej Europy i stanowił imprezę

promującą ideę Cittaslow. Celem festiwalu było zainteresowanie miast z innych województw przystąpieniem do sieci oraz rozpropagowanie idei „dobrego życia”. W ramach festiwalu odbyły się warsztaty dla członków Polskiej Krajowej Sieci Miast Cittaslow oraz przedstawicieli miast претендующих do niej. W trakcie festiwalu odbyły się też wykłady reprezentantów międzynarodowego stowarzyszenia Cittaslow, a także naukowców i samorządowców związanych z propagowaniem i wcielaniem w życie modelu *slow city*. Wygłoszone wykłady dotyczyły takich zagadnień, jak: perspektywy rozwoju małych miast i ich rewitalizacji, architektura krajobrazu, działalność międzynarodowego stowarzyszenia Cittaslow czy zasady certyfikacji. Podczas festiwalu odbyły się również: kiermasz rękodzieła artystycznego i wyrobów gastronomicznych mieszkańców miast sieci Cittaslow oraz Sieci Dziedzictwa Kulinarne Warmia Mazury i Powiśle. Na kiermaszu można było spróbować tradycyjnej, naturalnej żywności, kupić wyroby lokalnych rzemieślników i twórców sztuki ludowej. Na festiwalu odbył się również kiermasz Cittaslow w formie stoisk promocyjnych poszczególnych miast członkowskich sieci oraz występy lokalnych zespołów muzycznych. Przybyli goście zwiedzali też Reszel i Lidzbark Warmiński – dwa z czterech miast założycielskich polskiej sieci. W festiwalu wzięli udział przedstawiciele polskiej oraz międzynarodowej sieci Cittaslow, reprezentanci wielu małych polskich miast oraz liczni mieszkańcy Reszla.

Festiwal Cittaslow odbył się w Polsce już 10 razy i gościł w dziesięciu różnych miastach członkowskich sieci, w tym w dziewięciu z województwa warmińsko-mazurskiego (tab. 35).

Tabela 35

Miasta organizujące Festiwal Cittaslow w latach 2010-2019

Miasto	Rok
Reszel	2010
Lidzbark Warmiński	2011
Nowe Miasto Lubawskie	2012
Olsztynek	2013
Ryn	2014
Gołdap	2015
Lubawa	2016
Kalety	2017
Lidzbark	2018
Górowo Iławeckie	2019

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z urzędów miast.

Na podkreślenie zasługuje fakt, że w ramach II edycji Festiwalu Cittaslow w Polsce w Lidzbarku Warmińskim odbyło się również IV Zgromadzenie Ogólne międzynarodowego stowarzyszenia Cittaslow, w którym wzięło udział ok. 300 osób, w tym 140 delegatów z 18 państw. Festiwal Cittaslow jest więc niewątpliwie doskonałą okazją do promowania Polskiej Krajowej Sieci Miast Cittaslow oraz jej członków, prezentowania rosnącego potencjału sieci, jak również pogłębiania współpracy między *slow cities*. Dziesiąta, jubileuszowa edycja Festiwalu Cittaslow odbyła się w 2019 r. w Górowie Iławeckim. Przedstawiciele poszczególnych miejscowości przygotowali stoiska, na których można było otrzymać materiały promujące miasta i wydarzenia, które się w nich odbywają. Na kiermaszu można było nabyć wyroby rękodzielnicze, prace artystów ludowych oraz lokalne potrawy (m.in. miody, sery, ciasta). Przedstawiciele miast mieli również okazję do poinformowania zgromadzonych osób o atutach swojej miejscowości, zaproszenia ich na wydarzenia tam organizowane oraz opowiedzenia o atrakcjach i udogodnieniach czekających na turystów w ich mieście. Była to również okazja do świętowania 20-lecia istnienia polskiej sieci Cittaslow. Podczas festiwalu w Górowie Iławeckim odbyło się dodatkowo walne zgromadzenie Stowarzyszenia „Polskie Miasta Cittaslow” oraz krajowe zebranie członków polskiej Krajowej Sieci Miast Cittaslow, na którym wybrano gospodarza kolejnego festiwalu Cittaslow – Działdowo.

Drugą bardzo ważną inicjatywą promującą sieć jest Niedziela Cittaslow. Jest to cykliczna impreza odbywająca się co roku w ostatni weekend września, w każdym z miast członkowskich sieci, zarówno w Polsce, jak i na całym świecie. Impreza ma formułę rodzinnego festynu promującego „dobrą jakość życia”. Co istotne, w Polsce od 2016 r. jest ona wydarzeniem wieńczącym Tydzień Cittaslow. Zmiana formuły Niedzieli Cittaslow na Tydzień Cittaslow nastąpiła na wniosek przedstawicieli polskiej sieci, pozytywnie zaopiniowany przez Komitet Koordynujący międzynarodowego stowarzyszenia Cittaslow. Zmianę tę zaproponowano z myślą o skuteczniejszej promocji idei Cittaslow wśród mieszkańców oraz możliwości włączenia się w tę inicjatywę takich jednostek, jak szkoły czy biblioteki.

Tydzień i Niedziela Cittaslow upływają pod znakiem imprez kulturalnych i plenerowych. W tym czasie miasta należące do sieci Cittaslow przybliżają mieszkańcom ideę tego ruchu i korzyści jakie ze sobą niesie. Organizują jarmarki i festyny, w których programie są przewidziane degustacje lokalnych potraw (rys. 10), różnorodne warsztaty, konkursy i zabawy dla dzieci, a także występy artystyczne.



Rysunek 10. Niedziela Cittaslow w Nowym Mieście Lubawskim w 2019 r.
Źródło: fotografia autorstwa P. Góralski (2019).

W miastach odbywają się też koncerty muzyczne, wystawy plastyczne (rys. 11) czy spektakle teatralne. Przy okazji Tygodnia i Niedzieli Cittaslow są organizowane również liczne imprezy sportowo-rekreacyjne – rajdy rowerowe i piesze, spływy kajakowe, gry terenowe, turnieje szachowe i inne konkurencje sportowe.



Rysunek 11. Tydzień Cittaslow w Lidzbarku w 2018 r. – wystawa plastyczna
Źródło: fotografia autorstwa N. Sieg (2018).

Większość wydarzeń organizowanych w ramach Tygodnia Cittaslow jest związana z promowaniem następujących dziedzin życia społecznego: lokalnej produkcji i wytwórczości, edukacji, kultury, sztuki, rekreacji i sportu.

Podsumowując, w czasie trzynastu lat funkcjonowania Polskiej Krajowej Sieci Miast Cittaslow zacieśniła się współpraca między miastami członkowskimi sieci (szczególnie między ich władzami, ale także podmiotami lokalnymi). Miasta współpracują na wielu różnych płaszczyznach. Przejawem tej współpracy są różnorodne działania podejmowane w zakresie promocji sieci krajowej i poszczególnych miast członkowskich. Przykładem takich działań są chociażby organizacja Festiwalu Cittaslow i Niedzieli Cittaslow. Polskie *slow cities* współpracują ze sobą, tworząc wspólną ofertę turystyczną, w efekcie czego powstaje sieciowy produkt turystyczny Cittaslow. W ramach podejmowanej współpracy miasta członkowskie polskiej sieci Cittaslow wykorzystują również narzędzia rozwoju miast o zasięgu ponadlokalnym, np. Ponadlokalny program rewitalizacji sieci miast Cittaslow. Współpraca między miastami członkowskimi sieci jest wielowymiarowa, ponadto zmienia swój charakter z doraźnej na długookresową i świadomą. Władze miast i coraz częściej mieszkańcy widzą w niej bowiem wiele korzyści, których zakres jest determinowany intensywnością tej współpracy.

PODSUMOWANIE

Chociaż implementacja modelu *slow city* przebiega w Polsce od niedawna, to szybko znalazł on wielu zwolenników. Nowa koncepcja rozwoju miasta, propagująca kulturę dobrego, harmonijnego życia, stanowiącego alternatywę wobec wielkomiejskiego pośpiechu i postępującej globalizacji, jest przyjmowana przez kolejne małe miasta. W efekcie do Polskiej Krajowej Sieci Miast Cittaslow należy już 31 miast, w tym aż 22 z województwa warmińsko-mazurskiego. Przyjęcie przez miasta modelu *slow city* jest ich odpowiedzią na poszukiwanie nowych rozwiązań w procesie kreowania rozwoju oraz na potrzebę zwolnienia szybkiego tempa życia odczuwaną przez coraz większą część społeczeństwa. Funkcjonowanie miast zgodnie z założeniami modelu *slow city* nie oznacza jednak spowolnienia ich rozwoju, wręcz przeciwnie, oznacza rozwój przez nieustanną poprawę jakości życia mieszkańców oraz podnoszenie atrakcyjności i konkurencyjności miasta, przede wszystkim dzięki posiadanym zasobom endogenicznym.

Celem głównym badań była ocena procesu implementacji modelu *slow city* w Polsce oraz rozwoju współpracy miast członkowskich sieci Cittaslow. Z tak postawionego celu wynikało sześć celów szczegółowych. Realizując pierwszy z nich, przedstawiono charakterystykę *slow city* jako modelu rozwoju małych miast, porównując go z innymi modelami i koncepcjami rozwoju. Zwrócono szczególną uwagę na możliwość hybrydyzacji modelu, polegającej na łączeniu cech miasta *smart* i *slow* w tzw. *smart slow city*. Omówiono także wybrane uwarunkowania realizacji modelu, podkreślając jego adaptacyjny charakter.

W dalszej kolejności (realizując drugi szczegółowy cel badań) oceniono rozwój Polskiej Krajowej Sieci Miast Cittaslow, w tym potencjał miast członkowskich. W wyniku przeprowadzonych badań stwierdzono, że polskie *slow cities* różnią się od siebie zarówno wielkością, położeniem, posiadanymi walorami przyrodniczo-kulturowymi, jak i poziomem potencjału społeczno-gospodarczego, nie mają tym samym równych możliwości rozwojowych. Model rozwoju *slow city* powinien być więc indywidualnie dostosowany do możliwości każdego z miast, ewentualnie grupy miast, podobnych do siebie chociażby pod względem poziomu potencjału społeczno-gospodarczego. Indywidualny model rozwoju *slow city* powinien być zgodny z filozofią *slow* i koncepcją współpracy w ramach sieci, a przy tym sprzyjać jak najlepszemu wykorzystaniu potencjału endogenicznego każdego z miast i umożliwiać zachowanie ich różnorodności i unikatowości. W procesie adaptowania modelu *slow city* do indywidualnych potrzeb miasta możliwa jest jego zmiana w kierunku modelu hybrydowego, np. *smart slow city*, w którym do rozwijania miasta *slow* wykorzystuje się innowacyjne rozwiązania produktowe,

organizacyjne czy technologiczne (np. dotyczące zarządzania przestrzeni miejskiej, transportu, zarządzania miastem czy rozwijania lokalnej przedsiębiorczości), będące istotnym wyróżnikiem miasta. Obecnie w żadnym z badanych miast Cittaslow taki hybrydowy model nie jest jednak w wyraźny sposób realizowany.

Kolejnym zrealizowanym celem szczegółowym badań była identyfikacja motywów współpracy miast polskiej sieci Cittaslow. Warto podkreślić, że Polska Krajowa Sieć Miast Cittaslow jest drugą co do wielkości tego typu siecią na świecie, a głównym motywem wstąpienia do niej tak dużej liczby miast była chęć stworzenia lepszych warunków rozwoju miasta i poprawa jakości życia jego mieszkańców. Ważny okazał się również fakt, że rozwój miasta w duchu *slow* był zgodny z przyjętą wizją i misją rozwoju. Władze miast, wstępując do sieci, liczyły także na korzyści ze współpracy z innymi miastami, np. na wspólną, bardziej skuteczną promocję czy wykreowanie sieciowego produktu turystycznego. Ustalono, że wspólny produkt turystyczny miast Cittaslow jest w fazie inkubacji, wyrażającej się integrowaniem oferty turystycznej oraz stabilizacją partnerstwa miast. Wstępując do sieci Cittaslow, liczone na pobudzenie przedsiębiorczości lokalnej, szczególnie w obszarze *slow live* czy *slow food*. Innymi motywami wstąpienia do sieci były też: chęć wzmocnienia tożsamości lokalnej mieszkańców, rozwój dziedzictwa kulturowego oraz wzmacnianie unikatowości i indywidualności miasta. Część miast przystąpiła do sieci również ze względu na nowe możliwości finansowania inwestycji.

Jednym z celów szczegółowych badań zrealizowanym przez autorki była identyfikacja płaszczyzn i kierunków współpracy miast w ramach sieci. Warto podkreślić, że sieć Cittaslow jest stosunkowo nową formą współdziałania miast w Polsce. Wiele miast wstąpiło do sieci dopiero niedawno, kilka – pretenduje do przystąpienia. W związku z tym na obecnym etapie rozwoju sieci Cittaslow w relacjach między miastami obserwuje się zawiązywanie współpracy albo rozwój już funkcjonującego partnerstwa. Jest to zatem bardzo ważny etap rozwoju sieci polegający na budowaniu zaufania partnerów. Im dłużej miasto jest członkiem sieci, tym jego współpraca wchodzi na wyższy etap rozwoju, natomiast te miasta, które niedawno przystąpiły do sieci – dopiero uczą się współdziałania w jej ramach.

Współpraca miast członkowskich polskiej sieci Cittaslow w znacznej mierze ma charakter niematerialny i dotyczy najczęściej obszaru promocji miasta, turystyki i kultury. Polskie *slow cities* współpracują w ramach wspólnych inicjatyw promujących sieć i poszczególne miasta członkowskie. Współorganizują różnego rodzaju wystawy, targi czy festiwale, opracowują też wspólne materiały informacyjno-promocyjne oraz spoty reklamujące sieć. W obszarze turystyki współpraca miast dotyczy najczęściej opracowywania

wspólnych ofert tematycznych i tworzenia sieciowego produktu turystycznego, który zainteresuje współczesnego, wymagającego turystę. W obszarze kultury współpraca miast Cittaslow dotyczy z kolei przygotowywania wspólnych imprez kulturalnych czy też promowania tego typu imprez odbywających się w pozostałych miastach sieci. W każdym z tych trzech obszarów obserwowane jest również przenoszenie dobrych praktyk oraz wymiana doświadczeń. Podejmowana współpraca wymaga jednak pogłębienia i rozszerzenia. Polskie *slow cities* uczą się bowiem dopiero współpracy sieciowej i rozwijają głównie współpracę wewnętrzną w ramach sieci krajowej. Współpraca z miastami z innych państw, należącymi do międzynarodowej sieci Cittaslow, jest podejmowana stosunkowo rzadko.

Z analizy kierunków współpracy miast członkowskich Polskiej Krajowej Sieci Miast Cittaslow wynika, że bliskość geograficzna miast jest czynnikiem sprzyjającym podejmowaniu współpracy, duża odległość między miastami nie jest jednak przeszkodą w jej podejmowaniu. Co istotne, sytuacja taka jest typowa dla sieci, w której dominuje wspólnota celów, nawet jeżeli jest to sieć rozproszona, a za taką należy uznać polską sieć Cittaslow. Z przeprowadzonych badań wynika również, że ważnymi czynnikami determinującymi kierunki współpracy podejmowanej przez *slow cities* są: podobieństwo miast (szczególnie w zakresie problemów i wyzwań rozwojowych oraz realizowanej strategii rozwoju), siła i charakter relacji między nimi, doświadczenie we wcześniejszej współpracy, kontakty interpersonalne, w tym powiązania zarządcze przedstawicieli miast członkowskich i wiele innych czynników o charakterze miękkim, np. relacje z miastem opiekunem nawiązane w trakcie procesu przystępowania do sieci czy relacje z innym miastem przystępującym do sieci w tym samym czasie.

Zidentyfikowane działania pogłębiające relacje między miastami sieci Cittaslow to przede wszystkim: wymiana doświadczeń i dobrych praktyk podczas wspólnych wydarzeń, spotkań i konferencji, realizowanie wspólnych działań promocyjnych, a także wielopłaszczyznowa współpraca z członkiem wspierającym, jakim jest Urząd Marszałkowski Województwa Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie. Innymi działaniami, które pogłębiają tę współpracę, są wspólne projekty kulturalne, projekty dotyczące sfery społecznej oraz – w mniejszym zakresie – projekty infrastrukturalne. Inicjatywą, która jest przejawem pogłębiającej się współpracy znacznej grupy miast należących do sieci, jest realizacja Ponadlokalnego programu rewitalizacji sieci miast Cittaslow województwa warmińsko-mazurskiego. W większości miast się uznaje, że proces odnowy wybranych obszarów miasta ma kluczowe znaczenie dla tworzenia warunków jego rozwoju zgodnego z założeniami Cittaslow. Pozwala on na: stworzenie przestrzennych uwarunkowań dla rozwoju miasta, ochronę istniejących wartości kultury materialnej

i krajobrazu, odnowę architektoniczną, integrację mieszkańców, a tym samym podniesienie poziomu jakości życia w mieście oraz wzrost jego potencjału do rozwoju turystyki. Realizacja rewitalizacji w takiej zintegrowanej (sieciowej) perspektywie zwiększyła szanse miast na pozyskanie zewnętrznych środków, głównie z funduszy unijnych, na finansowanie tego typu działań. W związku z tym należy stwierdzić, że proces rewitalizacji miast Cittaslow jest ważnym czynnikiem ich rozwoju.

Najważniejszymi uwarunkowaniami rozwoju sieci miast Cittaslow w Polsce, oprócz wspomnianej już możliwości korzystania z zewnętrznych źródeł dofinansowania inwestycji, są także: aktywność, zaangażowanie i umiejętność współpracy władz, mieszkańców, przedsiębiorców i organizacji w realizacji wspólnych projektów, skuteczna promocja miast sieci Cittaslow warunkująca rozwój turystyki, dobry przepływ informacji i wymiana doświadczeń między członkami sieci Cittaslow, a także silna tożsamość lokalna mieszkańców miast i chęć promowania lokalnej kultury. Znaczącym czynnikiem jest także wsparcie informacyjno-promocyjne Urzędu Marszałkowskiego Województwa Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie, który wywiera wpływ na rozwój sieci w Polsce, głównie przez: działania nastawione na pozyskanie nowych członków, wsparcie organizacyjne oraz finansowe (szczególnie istotne na początkowym etapie jej funkcjonowania), organizowanie wspólnych inicjatyw integrujących członków sieci wokół problemów małych miast oraz kształtowanie pozytywnego wizerunku sieci Cittaslow w Polsce.

Miasta sieci Cittaslow, dążąc do ukształtowania pożądanego wizerunku budowanego wokół wspólnej marki Cittaslow, nie powinny zatracić swojej indywidualności. Najważniejsze wyróżniki tożsamości polskich miast Cittaslow wykorzystywane do budowania wizerunku miast *slow* to ich atrakcyjne położenie, naturalny krajobraz oraz dziedzictwo kulturowe. Rzadziej wykorzystywane atrybuty to: atrakcyjność inwestycyjna miasta, estetyka i zagospodarowanie przestrzeni miejskiej, lokalne produkty oraz dziedzictwo kulinarne. Ten ostatni nie był w miastach Cittaslow oceniany jako ważny wyróżnik tożsamości, choć zgodnie z założeniami filozofii *slow* mógłby być on właśnie tak postrzegany. Budowanie indywidualnej tożsamości miasta *slow* nie jest skoncentrowane na jednym atrybucie. Większość działań realizowanych w miastach promuje równolegle kilka ich atrybutów. Pomimo deklarowania chęci współpracy w zakresie promocji, dotychczas tylko w połowie miast Cittaslow podejmowano wspólne inicjatywy nastawione na kreowanie wizerunku miast *slow*. W dużej części miast uwaga jest jeszcze skupiona wyłącznie na marce indywidualnej. W długim okresie jest pożądanym stworzenie planu kształtowania wizerunku miast *slow*, do którego realizacji dążyliby wszyscy zrzeszeni w sieci i który uwzględniłby kreowanie indywidualnego wizerunku każdego z miast, będącego wyrazem

jego odmienności i specyfiki. W polskich miastach Cittaslow zauważa się korzyści z takiego dwutorowego procesu kształtowania wizerunku, ale w większości miast jeszcze się go nie stosuje. Bardzo ważnym instrumentem w procesie kształtowania wizerunku miast członkowskich sieci Cittaslow jest intensywna i skuteczna promocja sieci. Obecnie miasta korzystają w tym zakresie głównie z reklamy, w mniejszym stopniu stosują działania z obszaru *Public Relations* czy promocji uzupełniającej. Warto podkreślić opinię większości badanych, że stosowane w ich miastach instrumenty promocji są zgodne z założeniami filozofii *slow*. Działania w obszarze promocji wymagają jednak z pewnością jeszcze rozszerzenia i doskonalenia.

Realizując kolejny szczegółowy cel badań, określono perspektywy rozwoju współpracy między miastami sieci Cittaslow w Polsce. Wyniki przeprowadzonych badań pozwoliły pozytywnie ocenić perspektywy dalszego członkostwa miast w tej sieci. W zdecydowanej większości polskich miast Cittaslow potwierdzono gotowość kontynuacji współpracy w ramach sieci oraz dalszej implementacji modelu *slow city*. W niektórych miastach dalsze członkostwo w sieci warunkowano m.in. jej rozwojem i przystępowaniem nowych członków, wsparciem ze strony właściwego terytorialnie urzędu marszałkowskiego oraz umacnianiem się pozytywnego wizerunku miast *slow*, możliwym dzięki skutecznej promocji miast sieci Cittaslow. Oceniając perspektywy rozwoju sieci Cittaslow, uznano, że nadal będzie się ona powiększać o nowe miasta, a współpraca w jej ramach będzie się pogłębiać.

Ostatnim zrealizowanym celem szczegółowym badań była prezentacja wybranych przykładów współpracy miast w sieci Cittaslow. Pierwszym z nich był Ponadlokalny program rewitalizacji sieci miast Cittaslow województwa warmińsko-mazurskiego. W tej części przedstawiono założenia programu, określono czynniki warunkujące proces rewitalizacji oraz wskazano efekty rewitalizacji, najbardziej istotne z punktu widzenia rozwoju miasta jako członka sieci. Respondenci podkreślali znaczenie zaangażowania lokalnych liderów w proces rewitalizacji oraz dostępność własnych i zewnętrznych środków finansowych na tego typu działania. Najważniejszymi efektami rewitalizacji okazały się m.in.: odnowa architektoniczna, ochrona istniejących wartości kultury materialnej i krajobrazu, wzrost potencjału dla rozwoju turystyki i poprawa poziomu jakości życia mieszkańców. Podkreślano także, że proces rewitalizacji ma bardzo duże znaczenie dla tworzenia warunków rozwoju miasta zgodnego z filozofią *slow*. Analizując dotychczasową współpracę miast Cittaslow, posłużono się także przykładem sieciowego produktu turystycznego. Scharakteryzowano ideę, uwarunkowania i aktualny stan rozwoju sieciowego produktu turystycznego Cittaslow, zwracając jednocześnie uwagę na potrzebę kształtowania wizerunku miast *slow*. Zaprezentowane przykłady potwierdzają stale pogłębiającą się współpracę miast wewnątrz sieci.

Polska Krajowa Sieć Miast Cittaslow jest obecnie na takim etapie rozwoju, w którym kluczowe jest utrwalenie rozwiniętego dotychczas poziomu zaufania i współpracy miast oraz stworzenie instrumentów do realizacji nowych, wspólnych i zintegrowanych działań. Dzięki temu możliwe będzie osiągnięcie przez miasta członkowskie większych korzyści sieciowych i synergicznych. W związku z tym działania realizowane w najbliższym czasie w sieci miast Cittaslow w Polsce powinny być skoncentrowane na takich obszarach, jak:

- strategia rozwoju sieci – istnieje potrzeba opracowania spójnej strategii rozwoju sieci miast Cittaslow, która wynikałaby ze szczegółowej diagnozy potencjału społeczno-gospodarczego wszystkich miast członkowskich (w tym również potencjału, jaki tkwi w ich najbliższym otoczeniu, np. sąsiadujących z nimi obszarach wiejskich, które mogą uzupełniać produkt turystyczny małego miasta oraz być źródłem zdrowych i niszowych produktów lokalnych). Strategia ta powinna zawierać wizję rozwoju sieci, wyznaczać zakres i główne kierunki jej rozwoju (uwzględniając w szczególności: rozwój społeczności lokalnych, lokalnej przedsiębiorczości, turystyki oraz dziedzictwa kulturowego miast), określać rolę Stowarzyszenia „Polskie Miasta Cittaslow” oraz członków wspierających i przyjaciół sieci Cittaslow. Powinna również zakładać tworzenie i wykorzystywanie odpowiednich narzędzi służących organizacji i finansowaniu wspólnych działań. W długookresowym planie rozwoju sieci Cittaslow należy uwzględnić również takie kwestie, jak: przyjmowanie nowych miast członkowskich, wykorzystanie wyników tzw. certyfikacji (recertyfikacji) w zarządzaniu miastem czy specjalizacja miast Cittaslow (np. *smart specialisation* czy realizacja przez miasta funkcji uzdrowiskowej);
- sieciowanie – miasta powinny kontynuować dotychczasową oraz inicjować nową (w znaczeniu podmiotowym i przedmiotowym) współpracę z pozostałymi członkami sieci, realizować wspólne projekty, współorganizować wydarzenia, dzielić się dobrymi praktykami, współtworzyć sieciowe produkty miejskie, by móc czerpać jak największe korzyści z członkostwa w sieci, partycypując w efektach sieciowych;
- produkt turystyczny – członkostwo w sieci Cittaslow daje możliwość współtworzenia sieciowego produktu turystycznego *slow cities*, dlatego pożądanym kierunkiem działania w tym zakresie jest opracowanie spójnej i kompleksowej oferty Cittaslow (sieciowego produktu turystycznego Cittaslow, którego jakość będzie kojarzona z logo pomarańczowego ślimaka), uwzględniającej różne segmenty rynku turystycznego, a więc potrzeby zróżnicowanych i wymagających grup odbiorców;
- wizerunek sieci – potrzebne wydaje się opracowanie i realizacja spójnej strategii kształtowania wizerunku polskiej sieci miast Cittaslow

i zintegrowanie działań nastawionych na jego budowanie. Możliwy jest tu oczywiście scenariusz współlistnienia indywidualnego wizerunku miasta członkowskiego i wizerunku miasta *slow* (które nie pozostają ze sobą w sprzeczności). W dłuższej perspektywie etapem budowania wizerunku całej polskiej sieci Cittaslow mogłoby być swoiste „nadpisanie” marki polskiej sieci nad markę międzynarodowej sieci Cittaslow, by zbudować „wizerunek polskich *slow cities*” – wizerunek kojarzony z wysoką jakością i bardzo specyficzny dla wąskiej grupy miast Cittaslow na świecie, tak by turysta goszczący w jednym polskim mieście Cittaslow zechciał odwiedzić kolejne;

- promocja – potrzeba realizacji spójnych działań, promujących całą sieć Cittaslow oraz poszczególne miasta członkowskie z wykorzystaniem odpowiednich środków i narzędzi promocji. Należy zwrócić uwagę na oczekiwania, jakie mają w tym zakresie różni odbiorcy oferty miejskiej (m.in. osoby młode, seniorzy, turyści z zagranicy), tak by zaistniała efektywna wymiana informacji dotyczących poszczególnych miast i całej sieci Cittaslow;
- relacje z otoczeniem – polska sieć Cittaslow powinna rozwijać współpracę z innymi krajowymi sieciami Cittaslow, by móc czerpać z doświadczeń miast, które adaptując model *slow city* do swoich potrzeb, wypracowały rozwiązania mogące sprawdzić się również w Polsce. Jedną z możliwych perspektyw jest także budowanie relacji z innymi sieciami miast, np. zrzeszającymi małe miasta, lub budowanie oferty *slow*, komplementarnej do oferty dużych miast.

Wymienione działania mogą się przyczynić do rozwoju polskiej sieci Cittaslow w przyszłości – przynieść wymierne korzyści dla jej miast członkowskich (jak: poprawa jakości życia, rozwój przedsiębiorczości lokalnej, zahamowanie negatywnych procesów demograficznych, rozwój turystyki, ochrona dziedzictwa kulturowego, pozytywne przeobrażenia przestrzeni i poprawa wizerunku miasta) oraz wzmocnić współpracę w ramach sieci. Z pewnością przyjęcie modelu *slow city* jako wyznacznika realizowanej w miastach polityki rozwoju oraz ich współpraca w ramach sieci Cittaslow stanowią szansę na szybszy, bardziej trwały i zrównoważony rozwój małych miast w Polsce, a także na poprawę ich konkurencyjności oraz odporności na zjawiska kryzysowe.

BIBLIOGRAFIA

- Alexander D., Tomalty R. 2002. *Smart Growth and Sustainable Development: Challenges, solutions and policy directions*. Local Environment, 7(4): 397-409. doi: 10.1080/1354983022000027578.
- Altkorn J. 2002. *Kształtowanie rynkowego wizerunku firmy*. Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków.
- Arendt Ł., Przygodzki Z. 2016. *Kapitał ludzki i zasoby wiedzy w rozwoju miasta*. W: *EkoMiasto#-Gospodarka. Zrównoważony, inteligentny i partycypacyjny rozwój miasta*. Red. A. Nowakowska. Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
- Atkinson R., Rossignolo C. 2010. *Cities and the 'soft side' of Europeanization: the role of urban networks*. W: *The Europeanization of Cities – Policies, Urban Change and Urban Networks*. Red. A. Hamedinger, A. Wolffhardt. Techne Press, Amsterdam.
- Augustyn A. 2011. *Idea Cittaslow jako koncepcja zrównoważonego rozwoju małych miast*. Zeszyty Naukowe Ostrołęckiego Towarzystwa Naukowego, 25: 745-757.
- Baker H.R. 1993. *Building Multi-Community Rural Development Partnership*. W: *The Structure, Theory and Practice of Partnerships in Rural Development*. Red. R.C. Rounds. ARRG Working Paper Series no. 5.
- Ball S. 2015. *Slow Cities*. W: *Theme cities: solutions for urban problems*. Red. W.K.D. Davies. Springer, New York.
- Banaszkiewicz M. 2010. *Turystyka kulturowa – fenomen (nie tylko) współczesnego świata*. W: *Kulturowe i społeczne wyzwania przyszłości*. Red. M. Banaś, T. Paleczny, K. Warmińska. Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków.
- Bank Danych Lokalnych. 2018. <http://swaid.stat.gov.pl/Dashboards/Portret%20terytorium.aspx> (dostęp: 11-12.12.2018).
- Bar-El R. 2001. *Infrastructure investment and regional underdevelopment*. W: *Public investment and regional economic development*. Red. D. Felsenstein, R. McQuaid. Edward Elgar Publishing Limited, Cheltenham.
- Barnett J. 2000. *Redesigning cities. Principles, practice, implementation*. Routledge, New York.
- Bartkowiak P., Koszel M. 2016. *Zasobowe uwarunkowania kooperacji jednostek samorządu terytorialnego – aspekt konkurencyjny*. Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, 421: 11-24. doi: 10.15611/pn.2016.421.01.
- Batten D. 1995. *Network Cities: Creative Urban Agglomerations for the 21th Century*. Urban Studies, 32(2): 313-327.
- Ben Letaifa S., Rabreau Y. 2013. *Too close to collaborate? How geographic proximity could impede entrepreneurship and innovation*. Journal of Business Research, 66(10): 2071-2078. doi: 10.1016/j.jbusres.2013.02.033.
- Bennett R., McCoshan A. 1993. *Enterprise and human resource development. Local capacity building*. Paul Chapman Publishing, London.
- Billert A. 2007. *Rewitalizacja i rozwój miast w Polsce – uwarunkowania i scenariusze w świetle doświadczeń europejskich*. W: *Rewitalizacja miast w Polsce. Pierwsze doświadczenia*. Red. P. Lorens. Urbanista, Warszawa.
- Blakely E.J., Green Leigh N. 2013. *Planning local economic development: theory and practice*. Sage Publications, Los Angeles.
- Bogdański M., Wierzbicka W. 2014. *Socio-economic potential of Polish voivodship cities*. W: *Local and Regional Economy in Theory and Practice*. Red. M. Markowska, D. Głuszcuk, B. Bal-Domańska. Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, 334: 295-305. doi: 10.15611/pn.2014.334.28.
- Boix R. 2003. *Networks of cities and growth: theory, network identification and measurement of the network*. European Business Module Università di Firenze, 13/14: 1-40.
- Broadway M. 2015. *Implementing the Slow Life in Southwest Ireland: A Case Study of Clonakilty and Local Food*. Geographical Review, 105(2): 216-234. doi: 10.1111/j.1931-0846.2014.12067.x.
- Brol R. 1998. *Rozwój lokalny – nowa logika rozwoju gospodarczego*. Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, 758: 11-15.

- Brol R., Maj M., Strahl D. 1990. *Metody typologii miast*. Skrypty Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław.
- Brol R. (red.). 2004. *Ekonomika i zarządzanie miastem*. Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław.
- Bryx M. (red.). 2012. *Rewitalizacja miast a przedsiębiorczość*. Oficyna Wydawnicza Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, Warszawa.
- Bryx M. (red.). 2014. *Innowacje w zarządzaniu miastami w Polsce*. Oficyna Wydawnicza Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, Warszawa.
- Brzezina G.M. 2015. *Tworzenie przyjemnej przestrzeni miejskiej*. Gazeta Olsztyńska. 15.05.2015.
- Brzostowski N., Dębowska K., Dmochowska-Dudek K., Glińska E., Kłosiewicz-Górecka U., Szymańska A., Ważniewski P., Wójcik M., Zybertowicz K. 2019. *Scenariusze rozwoju małych miast*. Polski Instytut Ekonomiczny, Warszawa.
- Buckley P.H., Takahashi A., Anderson A. 2015. *The Role of Sister Cities' Staff Exchanges in Developing "Learning Cities": Exploring Necessary and Sufficient Conditions in Social Capital Development Utilizing Proportional Odds Modeling*. International Journal of Environmental Research and Public Health, 12(7): 7133-7153. doi: 10.3390/ijerph120707133.
- Bunda M. 2012. *Dlaczego warto żyć powoli?* Polityka, 22.05.2012. <https://www.polityka.pl/tygodnikpolityka/spoleczenstwo/1526991,1,dlaczego-warto-zyc-powoli.read> (dostęp: 27.09.2019).
- Bury P., Markowski T., Regulski J. 1993. *Podstawy ekonomiki miasta*. Fundacja Rozwoju Przedsiębiorczości, Łódź.
- Buś-Bidas A. 2012. *Działalność promocyjna gmin w kontekście wspierania przedsiębiorczości (na przykładzie miasta Tarnobrzeg)*. Przedsiębiorczość – Edukacja, 8: 300-313.
- Camagni R. 1995. *Global Network and Local Milieu: Towards a Theory of Economic Space*. W: *The Industrial Enterprise and its Environment: Spatial Perspectives*. Red. S. Conti, E.J. Malecki, P. Oinas. Avebury, Aldershot.
- Camhis M., Fox S. 1992. *The European Community as a catalyst for European urban networks*. Ekistics, 59(352/353): 4-6.
- Campbell S. 1996. *Green cities, growing cities, just cities?* Journal of the American Planning Association, 62(3): 296-312.
- Caragliu A., Del Bo Ch., Nijkamp P. 2009. *Smart cities in Europe*. Journal of Urban Technology, 18(2): 65-82. doi: 10.1080/10630732.2011.601117.
- Castells M. 2007. *Spoleczeństwo sieci*. Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Cheyneva V.A., Nazmutdinova V.N. 2015. *Socio-economic potential of the region and its evaluation*. Asian Social Science, 11(7): 74-81. doi: 10.5539/ass.v11n7p74.
- Churski P. 2018. *Podejście zorientowane terytorialnie (place-based policy) – teoria i praktyka polityki regionalnej*. Rozwój Regionalny i Polityka Regionalna, 41: 31-50.
- Cittaslow International Charter. 2017. http://www.cittaslow.org/sites/default/files/content/page/files/257/charter_cittaslow_en_05_18.pdf (dostęp: 21.09.2019).
- Cittaslow List. 2019. http://www.cittaslow.org/sites/default/files/content/page/files/246/cittaslow_list_november_2019.pdf (dostęp: 15.11.2019).
- Cittaslow Polska. 2019. <https://cittaslowpolska.pl/index.php/pl/> (dostęp: 10.06.2019).
- Council of European Municipalities and Regions (CEMR). 2019. http://www.ccre.org/en/article/about_members (dostęp: 12.10.2019).
- Cox E., Longlands S. 2016. *City systems. The role of small and medium-sized towns and cities in growing the northern powerhouse*. Institute for Public Policy Research, Manchester.
- Czapiewska G. 2011. *Współpraca partnerska miast jako instrument rozwoju samorządności lokalnej (na przykładzie miasta Słupsk)*. Studia i Materiały. Miscellanea Oeconomicae, 15(1): 41-52.
- Czarnecki A. 2018. *Going local? Linking and Integrating Second Home Owners with Community's Economy. A Comparative Study between Finnish and Polish Second-Home Owners*. Peter Lang Publishing, Frankfurt nad Menem.
- Czernek K., Żemła M. 2016. *Podejście sieciowe w turystyce*. Folia Turistica, 41: 237-259.
- Czornik M. 2004. *Miasto. Ekonomiczne aspekty funkcjonowania*. Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice.

- Dane statystyczne z zakresu rewitalizacji na poziomie gmin. Raport końcowy. 2018. Główny Urząd Statystyczny, Warszawa.
- Dembicka-Niemiec A. 2017. *Zrównoważony rozwój a funkcje miast. Badanie związków między zrównoważonym rozwojem średnich miast w Polsce a ewolucją ich struktury funkcjonalnej*. Wydawnictwo Uniwersytetu Opolskiego, Opole.
- Derek M. 2007. *Od wioski rybackiej do turystycznej enklawy? Turystyka a rozwój lokalny na przykładzie Mikolajek*. Studia Regionalne i Lokalne, 2(28): 112-127.
- Dijkstra L., Poelman H., Rodríguez-Pose A. 2018. *The geography of EU discontent*. Working Papers, Publications Office of the European Union, Luxembourg.
- Dokumenty końcowe Konferencji Narodów Zjednoczonych „Środowisko i Rozwój”. 1993. Instytut Ochrony Środowiska, Warszawa.
- Drobnik A. 2015. *Koncepcja urban resilience: narzędzie strategicznej diagnozy i monitoringu miast*. *Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny*, 1: 119-143.
- Drobnik A. 2017. *Hybrydyzacja rozwoju – przypadkowość czy nowy wzorzec rozwoju? W: Nowe sektory gospodarki w rozwoju miasta – hybrydyzacja rozwoju*. Red. A. Drobnik. Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice.
- Dumała H. 2012. *Transnarodowe sieci terytorialne w Europie*. Wydawnictwo Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej, Lublin.
- Encyklopedia Warmii i Mazur. 2019. http://encyklopedia.warmia.mazury.pl/index.php/Strona_g%C5%82%C3%B3wna (dostęp: 10.06.2019).
- ESDP European Spatial Development Perspective: Towards balanced and sustainable development of the territory of the European Union. 1999. European Commission. Office for Official Publications of the European Communities, Luxembourg.
- Europa 2020 – strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu. 2010. Komunikat Komisji Europejskiej z 3.03.2010 r.
- European Manifest Cittaslow. 2011. <https://www.middendelfland.nl/document.php?m=46&fileid=59525&f=fcdd142568cc466adde8246af441744d&attachment=0> (dostęp: 10.06.2019).
- Europejska karta regionów przygranicznych z 19 listopada 1981 r. 1981. Stowarzyszenie Europejskich Regionów Granicznych SERG.
- Europejska karta samorządu terytorialnego z 15 października 1985 r. Dz.U. z 1994 r., nr 127, poz. 607.
- Europejska konwencja ramowa o współpracy transgranicznej między wspólnotami i władzami terytorialnymi z 21 maja 1980 r. Dz.U. z 1993 r., nr 61, poz. 287.
- Fabiańska K., Rokita J. 1984. *Planowanie rozwoju przedsiębiorstwa*. Skrypty Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice.
- Fainstein S. 2000. *New Directions in Planning Theory*. *Urban Affairs Review*, 35(4): 451-478. doi: 10.1177/107808740003500401.
- Farelnik E. 2018a. *Idea slow jako wyznacznik działań rewitalizacyjnych podejmowanych na obszarach miejskich*. *Przegląd Naukowy Metropolitan*, 1(9): 18-27.
- Farelnik E. 2018b. *Sieciowy kontekst rewitalizacji miast*. *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, 19(3): 65-78.
- Farelnik E. 2018c. *Smart slow city jako hybrydowy model rozwoju współczesnych miast*. *Biuletyn Komitetu Przestrzennego Zagospodarowania Kraju PAN*, 272: 137-146.
- Farelnik E. 2019. *Fundusze europejskie jako źródło finansowania programów rewitalizacji w miastach Cittaslow*. W: *Inwestycje i nieruchomości – współczesne wyzwania*. Red. A. Wojewnik-Filipkowska, K. Szczepaniak. Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk.
- Farelnik E., Stanowicka A. 2016. *Smart City, Slow City and Smart Slow City as Development Models of Modern Cities*. *Olsztyn Economic Journal*, 11(4): 359-370. doi: 10.31648/oje.2938.
- Farelnik E., Stanowicka A., Wierzbička W. 2017. *International Cooperation between Cities Based on the Example of the Cittaslow Network*. *Olsztyn Economic Journal*, 12(4): 415-425. doi: 10.31648/oje.2842.
- Ferrara R. 2015. *The Smart City and the Green Economy in Europe: A Critical Approach*. *Energies*, 8: 4724-4734. doi: 10.3390/en8064724.

- Fic M. 2003. *Konkurencyjność regionu a mechanizm rozwoju regionalnego*. W: *Zarządzanie rozwojem lokalnym*. Red. M. Fic, K. Dzieńdziura. Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Sulechowie, Sulechów.
- Filip A.J. 2015. *Miasto jako struktura sieci współzależnych*. Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, 217: 97-114.
- Flieger M. 2018. *Uwarunkowania harmonizacji kooperacji w ramach sieci międzyorganizacyjnej na poziomie gminnym*. Management Forum, 6(2): 8-15. doi: 10.15611/mf.2018.2.02.
- Foray D. 2009. *Understanding Smart Specialisation*. W: *The question of R&D Specialisation: Perspectives and policy implications*. Red. D. Pontikakis, D. Kyriakou, R. van Bavel. Institute for Perspective Technological Studies – Joint Research Centre, Seville.
- Fulton W. 1996. *The New Urbanism: Hope or Hype for American Communities?* Lincoln Institute of Land Policy, Cambridge.
- Furmankiewicz M. 2002. *Funkcjonalno-przestrzenne sieci współpracy samorządów lokalnych*. Studia Regionalne i Lokalne, 1(8): 5-24.
- Fusco Girard L. 2014. *The regenerative city and wealth creation/conservation: the role of urban planning*. International Journal of Global Environmental Issues, 13(2/3/4): 118-140. doi: 10.1504/IJGENVI.2014.064500.
- Galibarczyk M. 2017. *Sieć Cittaslow jako wizerunkowy produkt turystyczny województwa warmińsko-mazurskiego*. W: *Alternatywne modele rozwoju miast. Sieć miast Cittaslow*. Red. E. Strzelecka. Wydanie II rozszerzone. Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź.
- Gardner N. 2009. *A Manifesto for Slow Travel*. Hidden Europe, 25: 10-14.
- Gaworecki W. 2010. *Turystyka*. Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
- Giddens A. 2001. *Nowoczesność i tożsamość. Ja i społeczeństwo w epoce późnej nowoczesności*. Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Giffinger R., Fertner C., Kramar H., Kalasek R., Pichler-Milanowicz N., Meijers E. 2007. *Smart Cities – Ranking of European medium sized cities (Report)*. Vienna University of Technology. http://www.smart-cities.eu/download/smart_cities_final_report.pdf (dostęp: 1.02.2019).
- Girard L.F. 2016. *The city and the territory system: towards the “New Humanism” paradigm*. Agriculture and Agricultural Science Procedia, 8: 542-551. doi: 10.1016/j.aaspro.2016.02.070.
- Glińska-Neweś A. 1999. *Strategia kształtowania kultury organizacyjnej*. Organizacja i Kierowanie, 1: 55-60.
- Goczoł L. 2015. *Wstęp do badań nad koopetycją jako koncepcją współpracy konkurencyjnej miast w aglomeracji miejskiej*. Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, 250: 99-115.
- Golejewska A. 2016. *A comparative analysis of the socio-economic potential of Polish regions*. Prace Komisji Geografii Przemysłu Polskiego Towarzystwa Geograficznego, 30(2): 7-22.
- Gordon P., Richardson H.W. 1997. *Are compact cities a desirable planning goal?* Journal of the American Planning Association, 63(1): 95-106. doi: 10.1080/01944369708975727.
- Gorzelać G. 2008. *Miasto jako przedmiot badań ekonomii*. W: *Miasto jako przedmiot badań naukowych w początkach XXI wieku*. Red. B. Jałowiecki. Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa.
- Gorzelać G., Smętkowski M. 2005. *Rozwój metropolii w gospodarce informacyjnej: znaczenie układu globalnego i regionalnego*. Studia Regionalne i Lokalne, 2(20): 5-23.
- Grosse T.G. 2002. *Przegląd koncepcji teoretycznych rozwoju regionalnego*. Studia Regionalne i Lokalne, 1(8): 25-48.
- Gruszecka-Tieśluk A. 2013. *Sieć Cittaslow – strategią rozwoju małych miast w Polsce?* Studia Ekonomiczne, 144(2): 383-393.
- Gzell S. 2006. *Miasto sieć i jego społeczność – ku konkretyzacji zapisów Nowej Karty Ateńskiej 2003*. W: *Nowe przestrzenie w mieście. Ich organizacja i funkcje*. Red. I. Jażdżewska. Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
- Harańczyk A. 2015. *Uwarunkowania i czynniki rozwoju miast*. W: *Uwarunkowania i konsekwencje procesu kurczenia się miast w Polsce*. Red. A. Harańczyk. CeDeWu, Warszawa.
- Harvey D. 2012. *Bunt miast. Prawo do miasta i miejska rewolucja*. Fundacja Bęc Zmiana, Warszawa.

- Hatipoglu B. 2015. *Cittaslow: Quality of Life and Visitor Experiences*. Tourism Planning & Development, 12(1): 20-36. doi: 10.1080/21568316.2014.960601.
- Haughton G. 1997. *Developing sustainable urban development models*. Cities, 14(4): 189-195.
- Hausner J. 2016. *Miasto-idea i rola kultury w jego rozwoju*. Kultura i Rozwój, 1(1): 109-120.
- Hausner J., Kudłacz M. 2017. *Miasto-idea – jak zapewnić rozwojową okръżność*. W: *Open Eyes Book 2*. B. Biga, H. Izdebski, J. Hausner, M. Kudłacz, K. Oblój, W. Paprocki, P. Sztompka, M. Zmysłony. Fundacja Gospodarki i Administracji Publicznej, Kraków.
- Hausner J., Mazur S. 2016. *Governance i jego konceptualne podstawy*. W: *Governance. Wybór tekstów klasycznych*. Red. J. Hausner, B. Jessop, S. Mazur. Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa.
- Healey P. 2007. *Urban complexity and spatial strategies. Towards a relational planning for our Times*. Routledge, New York.
- Heffner K. 2005. *Małe miasta w rozwoju obszarów wiejskich*. W: *Małe miasta a rozwój lokalny i regionalny*. Red. K. Heffner. Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice.
- Heffner K. 2015. *Drugie domy i ich znaczenie dla rozwoju funkcji turystycznej i rekreacyjnej na obszarach wiejskich*. Studia KPZK, 166: 47-72.
- Heffner K. 2016. *Obszary wiejskie i małe miasta: czy lokalne centra są potrzebne współczesnej wsi?* Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, 279: 11-24.
- Heffner K., Twardzik M. 2012. *Ewolucja funkcji handlowej małych miast pod wpływem zmian zachodzących w zewnętrznych strefach aglomeracji miejskich*. W: *Ewolucja funkcji małych miast w Polsce*. Red. K. Heffner, A. Halama. Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice.
- Hirschman A.O. 1958. *The strategy of Economic Development*. Yale University Press, New Haven.
- Hryniewicz J. 2017. *Czynniki lokalnego rozwoju gospodarczego – 20 lat później*. Samorząd Terytorialny, 6: 5-23.
- Hutnikiewicz I. 2009. *Polska Krajowa Sieć Miast Cittaslow*. W: *Specyfika odnowy małych i średnich miast w Polsce*. Red. J. Poczuć. Stowarzyszenie Forum Rewitalizacji, Kraków.
- Ingold T. 2000. *The perception of the environment*. Routledge, London.
- Jadach-Sepiolo A. 2011. *Miasto jako analog przedsiębiorstwa*. W: *Miasto jako analog przedsiębiorstwa. Inspiracje dydaktyczne i badawcze*. Red. K. Kuciński. Oficyna Wydawnicza Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, Warszawa.
- Jadach-Sepiolo A., Sobiech-Grabka K. 2016. *Podmioty prywatne w strategicznym planowaniu przestrzennym i rewitalizacji*. Oficyna Wydawnicza Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, Warszawa.
- Janas K., Jarczewski W. Red. 2017. *Zarządzanie i współpraca w miejskich obszarach funkcjonalnych. Raport o stanie polskich miast*. Obserwatorium Polityki Miejskiej Instytut Rozwoju Miast, Kraków.
- Janas K., Jarczewski W., Wańkowicz W. 2010. *Model rewitalizacji miast*. Rewitalizacja Miast Polskich, 10. Instytut Rozwoju Miast, Kraków.
- Janusz M. 2018. *Differences in the Standard of Living among the Populations of the Cittaslow Network Towns in Poland*. Barometr Regionalny, 16(3): 71-82.
- Jarocka M. 2015. *Wybór formuły normalizacyjnej w analizie porównawczej obiektów wielocechowych*. Economics and Management, 1: 113-126. doi: 10.12846/j.em.2015.01.08.
- Jaszczak A., Kristianová K., Sopirová A. 2019. *Revitalization of public space in small towns: examples from Slovakia and Poland*. Zarządzanie Publiczne, 1(45): 35-46. doi: 10.4467/20843968ZP.19.003.9944.
- Kaczmarek G., Herbst J. 2016. *Kształtowanie relacji w partnerstwach*. W: *Współpraca jednostek samorządu terytorialnego narzędziem wsparcia polskiej polityki rozwoju*. Red. T. Potkański. Związek Miast Polskich, Poznań.
- Kaczmarek S. 2001. *Rewitalizacja terenów przemysłowych. Nowy wymiar w rozwoju miast*. Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
- Kaczmarek T. 2014. *Uwarunkowania, stan i perspektywy współpracy samorządowej w obszarach metropolitalnych*. W: *Współpraca miejsko-wiejska w Polsce. Uwarunkowania i potencjał*. Red. M. Dej, K. Janas, O. Wolski. Instytut Rozwoju Miast, Kraków.

- Kahn M.E. 2006. *Green Cities: Urban Growth and the Environment*. Brookings Institution Press, Washington.
- Kalitta E. 2008. *Rola miast partnerskich w budowaniu przyjaźni między narodami. Przykład Chojnic*. Samorząd Terytorialny, 12: 52-63.
- Kamel N., Orabi R., Taha S. 2016. *Slow Tourism Experience: an Innovative Approach for Sustainable Tourism development in Egypt*. Journal of Faculty of Tourism and Hotels, Fayoum University, 10(2/2): 139-157.
- Karta lipska na rzecz zrównoważonego rozwoju miast europejskich. 2007. http://www.sarp.org.pl/pliki/karta_lipska_pl.pdf (dostęp: 10.06.2019).
- Katz P. 1994. *The New Urbanism: Toward an Architecture of Community*. McGraw-Hill, New York.
- Każmierczak B. 2011. *Turystyka zrównoważona jako istotny czynnik aktywizacji małych miast*. Teka Komisji Architektury, Urbanistyki i Studiów Krajobrazowych, 1: 37-45.
- Kielesińska A. 2017. *Paradygmat rozwoju regionalnego w aspekcie przedsiębiorczości społecznej*. Humanities and Social Sciences, 22(24): 93-105.
- Kipta E., Milczyńska-Hajda D. 2013. *Barьеры системowe rewitalizacji w Polsce*. Problemy Rozwoju Miast, 1: 63-70.
- Klasik A. 1996. *Lokalny rozwój gospodarczy i metody jego budowania*. W: *Gospodarka lokalna w teorii i praktyce*. Red. M. Obrębski. Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, 734: 23-30.
- Klasik A., Kuźnik F. 1998. *Planowanie strategiczne rozwoju lokalnego i regionalnego*. W: *Funkcjonowanie samorządu terytorialnego. Doświadczenia i perspektywy*. Red. S. Dolata. Wydawnictwo Uniwersytetu Opolskiego, Opole.
- Klasik A., Kuźnik F. 2001. *Konkurencyjny rozwój regionów w Europie*. W: *Konkurencyjność miast i regionów*. Red. Z. Szymła. Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków.
- Knox P. 2005. *Creating Ordinary Places: Slow Cities in a Fast World*. Journal of Urban Design, 10(1): 1-11. doi: 10.1080/13574800500062221.
- Kołsut B. 2015. *Zinstytucjonalizowane sieci współdziałania międzygminnego w Polsce*. Wydawnictwo Naukowe Bogucki, Poznań.
- Komninos N. 2002. *Intelligent Cities: Innovation, Knowledge System and Digital Spaces*. Spon Press, London.
- Komninos N. 2014. *The Age of Intelligent Cities. Smart Environments and Innovation-for-all Strategies*. Routledge, London. doi: 10.4324/9781315769349.
- Koncepcja przestrzennego zagospodarowania kraju 2030. 2011. Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa.
- Konecka-Szydłowska B. 2017. *Zróżnicowanie polskiej sieci miast Cittaslow w aspekcie społeczno-gospodarczym*. W: *Alternatywne modele rozwoju miast. Sieć miast Cittaslow*. Red. E. Strzelecka. Wydanie II rozszerzone. Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź.
- Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z 2 kwietnia 1997 r. Dz.U. z 1997 r., nr 78, poz. 483 ze zm.
- Kopeć M. 2010. *Rewitalizacja miejskich obszarów zdegradowanych*. Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa.
- Kopeć M. 2017. *Rozwój miasta przez pryzmat procesów rewitalizacji. Przykład Krakowa 2004-2017*. Księgarnia Akademicka, Kraków.
- Korenik S., Zakrzewska-Półtorak A. 2011. *Teorie rozwoju regionalnego – ujęcie dynamiczne*. Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław.
- Koszel M. 2015. *Kooperacja międzygminna w Polsce*. Acta Universitatis Nicolai Copernici, Zarządzanie, 42(1): 47-58.
- Koźuch B. 2007. *Nauka o organizacji*. CeDeWu, Warszawa.
- Koźuch B., Przygodzka R. 2012. *Współpraca sieciowa w zarządzaniu organizacjami publicznymi*. Studia i Prace Kolegium Zarządzania i Finansów SGH, 117: 25-35.
- Krajowa polityka miejska 2023. 2015. Ministerstwo Infrastruktury i Rozwoju, Warszawa.
- Krajowa Sieć Obszarów Wiejskich. 2019. http://ksow.pl/baza-lgd-2014-2020.html?no_cache=1: www.ksow.gov.pl (dostęp: 25.09.2019).

- Krajowa strategia rozwoju regionalnego 2010-2020: regiony, miasta, obszary wiejskie. 2010. Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa.
- Kudłacz M. 2017. *Miasto jako miejsce wytwarzania wartości*. Zarządzanie Publiczne, 1(39): 97-113.
- Kudłacz M. 2019. *Koncepcja miasto-idea w kontekście zjawiska overtourism*. W: *Open Eyes Book 4*. S. Adamczyk, J. Aizenman, J. Hausner, M. Jelonek, S. Kamińska-Berezowska, M. Kudłacz, D. Maj-Świsłak, W. Paprocki, S. Randeria, M. Rutkowski, A. Sławiński, B. Surdykowska, J. Wilkin, M. Zmyślony. Fundacja Gospodarki i Administracji Publicznej, Kraków.
- Kukuła K., Luty L. 2015. *Propozycja procedury wspomagającej wybór metody porządkowania liniowego*. Przegląd Statystyczny, 52(2): 219-231.
- Kulawiak A. 2016. *Historyczne i społeczne czynniki rozwoju małych miast*. Biuletyn Uniejowski, 5: 209-222. doi: 10.18778/2299-8403.05.14.
- Kulińska E., Masłowski D., Dendera-Gruszka M. 2017. *Analiza PEST/PESTEL jako narzędzie wspomagające rozwój miast. Studium przypadku na podstawie miasta Opola*. Studia i Materiały Wydziału Zarządzania i Administracji Wyższej Szkoły Pedagogicznej im. Jana Kochanowskiego w Kielcach, 21(4/1): 155-169.
- Lackowska M. 2014. *Miejska polityka zagraniczna. Koncepcja przeskalowania w doświadczeniach polskich miast*. Wydawnictwa Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa.
- Lindner C. 2013. *Smart Cities and Slowness*. Urban Pamphleteer, 1: 14-16.
- Litwińska E. 2012. *Czy można mówić o specyfice przestrzeni publicznych małego miasta?* W: *Przestrzeń publiczna małych miast*. Red. K. Heffner, T. Marszał. Studia Komitetu Przestrzennego Zagospodarowania Kraju PAN, 144: 21-31.
- Lorens P. 2010. *Rewitalizacja miast. Planowanie i realizacja*. Politechnika Gdańska, Gdańsk.
- Lorens P., Martyniuk-Pęczek J. 2013. *Od City Beautiful Movement do Nowego Urbanizmu*. W: *Wybrane teorie współczesnej urbanistyki*. Red. P. Lorens, I. Mironowicz. Akapit-DTP, Gdańsk.
- Maciąg J. 2015. *Jakość sieciowego produktu turystycznego – definiowanie, wymiary i cechy jakości*. Studia Ekonomiczne, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, 215: 40-56.
- Maćkiewicz B., Konecka-Szydłowska B. 2017. *Green Tourism: Attractions and Initiatives of Polish Cittaslow Cities*. W: *Tourism in the City. Towards an Integrative Agenda on Urban Tourism*. Red. N. Bellini, C. Pasquinelli. Springer International Publishing, Switzerland.
- Mainet H. 2015. *The paradoxical place of small towns in sustainable development policies. What is beyond the images of "places where the living is easy"?* Annales Universitatis Paedagogicae Cracoviensis. Studia Geographica, 8: 5-11.
- Makulska D. 2016. *Polityka miejska w świetle nowego paradygmatu*. W: *Polityka gospodarcza w warunkach przemian rozwojowych*. Red. J. Stacewicz. Prace i Materiały Instytutu Rozwoju Gospodarczego SGH, 98: 151-169.
- Malendowski W., Szczepaniak M. 2000. *Rola euroregionów w procesie integracji europejskiej*. W: *Euroregiony – mosty do Europy bez granic*. Red. W. Malendowski, M. Szczepaniak. Wydawnictwo Elipsa, Warszawa.
- Mander Ü., Helming K., Wiggering H. Red. 2007. *Multifunctional land use: meeting future demands for landscape goods and services*. Springer, Berlin, Heidelberg. doi: 10.1007/978-3-540-36763-5.
- Manifest miast slow dla nowego humanizmu bycia i mieszkania. 1999. http://cittaslowpolska.pl/images/PDF/Manifest_miast_Cittaslow.pdf (dostęp: 27.09.2019).
- Matuszczak A. 2009. *Koncepcja zrównoważonego rozwoju w obszarze ekonomicznym, środowiskowym i społecznym*. Roczniki Ekonomiczne Kujawsko-Pomorskiej Szkoły Wyższej w Bydgoszczy, 2: 125-141.
- Matyja R. 2017. *Miasto jako przestrzeń, węzeł i system. Analiza z perspektywy badań politologicznych*. Acta Politica Polonica, 3(41): 5-16. doi: 10.18276/ap.2017.41-01.
- Mayer H., Knox P.L. 2006. *Slow cities: sustainable places in a fast world*. Journal of Urban Affairs, 28(4): 321-334.
- Mayer H., Knox P.L. 2010. *Small-town sustainability: prospects in the second modernity*. European Planning Studies, 18(10): 1545-1565. doi: 10.1080/09654313.2010.504336.
- Mazur-Belzyt K. 2014. *Współczesne podstawy rozwoju małych miast na przykładzie sieci miast Cittaslow*. Problemy Rozwoju Miast. Kwartalnik Naukowy Instytutu Rozwoju Miast, 11(3): 39-45.

- McQuaid R.W., Leitham S., Nelson J.D. 2001. *Public investment in physical infrastructure and inward investment location choice: a stated preference experiment*. W: *Public investment and regional economic development*. Red. D. Felsenstein, R.W. McQuaid, P. McCann, D. Shefer. Edward Elgar Publishing Limited, Cheltenham-Northampton.
- Miasta w liczbach 2016. 2018. Główny Urząd Statystyczny. Warszawa, Poznań.
- Miasteczka Cittaslow. 2017. Urząd Marszałkowski Województwa Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie, Olsztyn. https://cittaslowpolska.pl/images/do_pobrania/foldery/Miasteczka_Cittaslow_2017PL.pdf (dostęp: 15.10.2019).
- Micek G. 2017. *Bliskość geograficzna przedsiębiorstw zaawansowanego przemysłu i usług a przepływy wiedzy*. Instytut Geografii i Gospodarki Przestrzennej Uniwersytet Jagielloński w Krakowie, Kraków.
- Mierzejewska L. 2004. *Przyrodnicze aspekty rozwoju zrównoważonego*. Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Adama Mickiewicza w Poznaniu, Poznań.
- Mierzejewska L. 2009. *Rozwój zrównoważony miasta. Zagadnienia poznawcze i praktyczne*. Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Adama Mickiewicza w Poznaniu, Poznań.
- Mierzejewska L. 2011. *W poszukiwaniu nowych modeli rozwoju miasta*. Studia Miejskie, 4: 81-92.
- Mierzejewska L. 2015. *Zrównoważony rozwój miasta – wybrane sposoby pojmowania, koncepcje i modele*. Problemy Rozwoju Miast. Kwartalnik Naukowy Instytutu Rozwoju Miast, 3: 5-11.
- Międzynarodowy statut miast Cittaslow z 12 maja 2017 r. https://cittaslowpolska.pl/images/PDF/statut_cittaslow-12-maja--2017.pdf (dostęp: 12.10.2019).
- Muzioł-Węclawowicz A. Red. 2010. *Przykłady rewitalizacji miast*. Rewitalizacja Miast Polskich, 12. Instytut Rozwoju Miast, Kraków.
- Nasza wspólna przyszłość. Raport Światowej Komisji do Spraw Środowiska i Rozwoju. 1991. Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
- Nijkamp P. 2008. *XXQ Factors for Sustainable Urban Development: a Systems Economics View*. Romanian Journal of Regional Science, 2(1): 1-34.
- Nowak M. 2015. *Mieszkaniec a użytkownik zewnętrzny – perspektywa krytyczna*. Rozwój Regionalny i Polityka Regionalna, 31: 7-16.
- Nowakowska A. 2011. *Regionalny wymiar procesów innowacji*. Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
- Ogrodnik K. 2017. *Współczesne koncepcje zrównoważonego rozwoju miast – wybrane przykłady w teorii i praktyce*. W: *Gospodarowanie przestrzeni w warunkach rozwoju zrównoważonego*. Red. E. Broniewicz. Oficyna Wydawnicza Politechniki Białostockiej, Białystok.
- Okoń-Horodyńska E., Wisła R., Sierotowicz T. 2013. *Problemy z utrzymaniem i rozwojem zintegrowanej infrastruktury informatycznej i instytucjonalnej dla nauki i edukacji w Polsce*. Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków.
- Oleniuch I. 2010. *Międzynarodowy Ruch „Slow Food” jako odpowiedź na postępującą globalizację*. Roczniki Naukowe Stowarzyszenia Ekonomistów Rolnictwa i Agrobiznesu, 12(1): 153-158.
- Oramus M. 2015. *Aktywność polskich jednostek samorządu terytorialnego w zrzeszeniach międzynarodowych*. Zarządzanie Publiczne, 4(34): 85-96. doi: 10.15678/ZP.2015.34.4.06.
- Ostrom E. 2015. *Dysponowanie wspólnymi zasobami*. Wolters Kluwer Polska, Warszawa.
- Pakulska T. 2011. *Miasto jako przedsiębiorstwo społeczne*. W: *Miasto jako analog przedsiębiorstwa. Inspiracje dydaktyczne i badawcze*. Red. K. Kuciński. Oficyna Wydawnicza Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, Warszawa.
- Panek T., Zwierzchowski J. 2013. *Statystyczne metody wielowymiarowej analizy porównawczej. Teoria i zastosowania*. Oficyna Wydawnicza Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, Warszawa.
- Parkins W., Craig G. 2006. *Slow Living*. Berg, Oxford. doi: 10.5040/9781350044890.
- Parysek J.J. 2015. *Miasto w ujęciu systemowym*. Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny, 1: 27-53.
- Parysek J.J. 2018. *Rozwój społeczno-gospodarczy oraz czynniki i uwarunkowania rozwoju*. Studia Komitetu Przestrzennego Zagospodarowania Kraju PAN, 18: 37-56.
- Pazder D. 2008. *Rewitalizacja śródmiejskich przestrzeni kulturowych jako czynnik wzrostu atrakcyjności miasta. Badania średniej wielkości miast Wielkopolski*. Wydawnictwo Politechniki Poznańskiej, Poznań.

- Petrini C. 2001. *Slow Food: The Case for Taste*. Columbia University Press, New York.
- Pietrzyk I. 1995. *Paradygmat rozwoju terytorialnego*. W: *Gospodarka przestrzenna i regionalna w trakcie przemian*. Red. W. Kosiedowski. Wydawnictwo Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Toruń.
- Pietrzyk I. 1997. *Teoretyczne podstawy rozwoju lokalnego*. W: *Związki polityki gospodarczej z polityką regionalną*. Red. R. Broszkiewicz. Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, 768: 87-97.
- Pike A., Rodriguez-Pose A., Tomaney J. 2006. *Local and Regional Development*. Routledge, London. doi: 10.4324/9781315767673.
- Pink S. 2008. *Sense and sustainability: The case of the Slow City movement*. *Local Environment*, 13(2): 95-106. doi: 10.1080/13549830701581895.
- Pink S., Seale K. 2017. *Imagining and making alternative futures: slow cities as sites for anticipation and trust*. W: *Another economy is possible*. Red. M. Castells. Polity Press, Cambridge.
- Plączek E. 2012. *Zrównoważony rozwój – nowym wyzwaniem dla współczesnych operatorów logistycznych*. Prace Naukowe Politechniki Warszawskiej, 84: 79-92.
- Poczobut J. 2010. *Działania rewitalizacyjne w miasteczkach Polskiej Krajowej Sieci Miast Cittaslow*. Zeszyty Naukowe Instytutu Spraw Publicznych Uniwersytetu Jagiellońskiego. Zarządzanie Publiczne, 1-2(9-10): 105-119.
- Polko A. 2017. *Miasto jako dobro wspólne – czy zmierzamy w kierunku wspólnoty współpracy i gospodarki współdzielenia?* W: *Nowe sektory gospodarki w rozwoju miasta – hybrydyzacja rozwoju*. Red. A. Drobniak. Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice.
- Polska Niezwykła.pl. 2019. <http://www.polskaniezwykla.pl/web/place/> (dostęp: 18.01.2019).
- Polska Organizacja Turystyczna. 2019. <https://www.pot.gov.pl/pl/o-pot/wspolpraca-z-regionami/lokalne-organizacje-turystyczne> (dostęp: 15.11.2019).
- Ponadlokalny program rewitalizacji sieci miast Cittaslow województwa warmińsko-mazurskiego. 2019. Załącznik do Uchwały Walnego Zgromadzenia członków Stowarzyszenia „Polskie Miasta Cittaslow” nr 17/2019 z 30.08.2019 r.
- Porawski J. 2013. *Współpraca JST w Polsce: stan i perspektywy*. Związek Miast Polskich, Poznań.
- Presenza A., Abbate T., Perano M. 2015. *The Cittaslow certification and its effects on sustainable tourism governance*. *Enlightening Tourism. A Pathmaking Journal*, 5(1): 40-64. doi: 10.2139/ssrn.2827705.
- Przyszłość miast, miasta przyszłości*. 2013. ThinkTank, Warszawa. <http://mttp.pl/pobieranie/RaportMiastoPrzyszlosci.pdf> (dostęp: 11.02.2019).
- Radstrom S. 2011. *A place-sustaining framework for local urban identity: An introduction and history of Cittaslow*. *Italian Journal of Planning Practice*, 1: 91-113.
- Regulamin Polskiej Krajowej Sieci Miast Cittaslow. Uchwała nr 3/2017 Polskiej Krajowej Sieci Miast Cittaslow z 20 kwietnia 2017 r.
- Rohrscheidt A.M. von. 2008. *Turystyka kulturowa. Fenomen, potencjał, perspektywy*. GWSHM Milenium, Gniezno.
- Roma G., Fioretti C., Sampaolo S., Coletta V. 2012. *Cittaslow: from Italy to the world international network of cities where living is easy*. FrancoAngeli, Milano.
- Rozporządzenie w sprawie europejskiego ugrupowania współpracy terytorialnej (EUWT) nr 1082/2006 Parlamentu Europejskiego i Rady z 5 lipca 2006 r. Dz.Urz. UE L 210, 31.7.2006: 19-24.
- Rzeńca A. 2016. *Zrównoważony rozwój miast*. W: *EkoMiasto#Środowisko. Zrównoważony, inteligentny i partycypacyjny rozwój miasta*. Red. A. Rzeńca. Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
- Sas-Bojarska A., Walewska A. 2013. *Od garden city do ecocity*. W: *Wybrane teorie współczesnej urbanistyki*. Red. P. Lorens, I. Mironowicz. Akapit-DTP, Gdańsk.
- Scheng L. 2011. *Specialisation versus diversification. A simple model for tourist cities*. *Tourism Management*, 32(5): 1229-1231. doi: 10.1016/j.tourman.2010.09.012.
- Schmelzkopf K. 1995. *Urban community gardens as contested space*. *Geographical Review*, 85: 364-381.
- Schneider M. 1994. *Marketingorientierte Standortpolitik: Theoretische und Konzeptionelle Grundlagen*. W: *Stadt- und Regionalmarketing*. Red. L. Hübl. Akademie für Raumforschung und Landesplanung, Hannover.

- Sekuła A. 2001. *Koncepcje rozwoju lokalnego w świetle współczesnej literatury polskiej – zarys problemu*. Zeszyty Naukowe Politechniki Gdańskiej. Ekonomia, 40(588): 89-95.
- Semmens J., Freeman C. 2012. *The Value of Cittaslow as an Approach to Local Sustainable Development: A New Zealand Perspective*. International Planning Studies, 17(4): 353-375. doi: 10.1080/13563475.2012.726851.
- Shadmanov S.S. 2015. *Infrastructure and economic growth*. International Journal of Economics Commerce and Research, 5(1): 9-16.
- Shibley R.G. 1998. *The Complete New Urbanism and the Partial Practices of Placemaking*. Utopian Studies, 9(1): 80-102.
- Sikora-Fernandez D. 2013. *Koncepcja Smart City w założeniach polityki rozwoju miasta – polska perspektywa*. Acta Universitatis Lodzensis, Folia Oeconomica, 290: 83-88.
- Skalski K. 2007. *Programy rewitalizacji w Polsce – bilans, perspektywy, zarządzanie*. W: *Rewitalizacja miast w Polsce. Pierwsze doświadczenia*. Red. P. Lorens. Urbanista, Warszawa.
- Skalski K. 2013. *Cittaslow – światowa sieć miast dobrego życia a turystyka kulturowa*. W: *Kultura i turystyka: miejsce spotkań*. Red. B. Krakowiak, A. Stasiak, B. Włodarczyk. Regionalna Organizacja Turystyczna Województwa Łódzkiego, Łódź.
- Skorupska A., Wojnarowicz M. 2015. *Międzynarodowe sieci samorządowe jako skuteczne narzędzie wpływu*. Biuletyn Polskiego Instytutu Spraw Międzynarodowych, 34(1271): 1-2.
- Sohn D., Jang H., Jung T. 2015. *Go Slow and Curvy. Understanding the philosophy of the Cittaslow 'slowcity' phenomenon*. Springer, New York. doi: 10.1007/978-3-319-14854-0.
- Sokołowicz M.E. 2015. *Rozwój terytorialny w świetle dorobku ekonomii instytucjonalnej. Przestrzeń – bliskość – instytucje*. Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
- Sokołowicz M.E. 2017. *Miejskie dobra wspólne (commons) z perspektywy ekonomii miejskiej*. Studia Regionalne i Lokalne, 4(70): 23-40. doi: 10.7366/1509499547002.
- Sokołowicz M.E., Zasina J. 2016. *Ekonomia miasta*. W: *EkoMiasto#Gospodarka. Zrównoważony, inteligentny i partycypacyjny rozwój miasta*. Red. A. Nowakowska. Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
- Stalder F., Castells M. 2012. *Teoria społeczeństwa sieci*. Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków.
- Stangel M. 2013. *Kształtowanie współczesnych obszarów miejskich w kontekście zrównoważonego rozwoju*. Wydawnictwo Politechniki Śląskiej, Gliwice.
- Stanny M., Śliwowska Z., Hoffmann R. 2016. *Miasto – wieś: dychotomia czy continuum? Rozważania osadzone w trzech kontekstach: socjologicznym, ekonomicznym i geograficznym*. Zeszyty Naukowe Wydziału Nauk Ekonomicznych Politechniki Koszalińskiej, 20(1): 265-279.
- Stanowicka A. 2018. *Marketing mix miasta na przykładzie polskich miast zrzeszonych w sieci Cittaslow*. Studia Regionalne i Lokalne, 4(74): 111-125. doi: 10.7366/1509499547406.
- Statut Stowarzyszenia „Polskie Miasta Cittaslow”. Załącznik nr 1 do uchwały zarządu z 4.04.2018 r.
- Statut Związku Miast Polskich z 19 stycznia 1991 r. http://www.miasta.pl/uploads/document/content_file/754/STATUT-2019.pdf (dostęp: 25.09.2019).
- Stawasz D. 2017. *Ekonomia instytucjonalna wobec problemu rozwoju miasta*. Biuletyn Komitetu Przestrzennego Zagospodarowania Kraju PAN, 265: 7-21.
- Stawasz D., Sikora-Fernandez D. 2016. *Koncepcja smart city na tle procesów i uwarunkowań rozwoju współczesnych miast*. Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
- Stawasz D., Sikora-Fernandez D., Turała M. 2012. *Koncepcja Smart City jako wyznacznik podejmowania decyzji związanych z funkcjonowaniem i rozwojem miasta*. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Studia Informatica, 721(29): 97-109.
- Stolle D., Micheletti M. 2013. *Political Consumerism Global Responsibility in Action*. Cambridge University Press, Cambridge. doi: 10.1017/CBO9780511844553.
- Strategia rozwoju społeczno-gospodarczego województwa warmińsko-mazurskiego do roku 2025. Uchwała nr XXVIII/553/13 Sejmiku Województwa Warmińsko-Mazurskiego z 25 czerwca 2013 r.
- Strategia rozwoju turystyki województwa warmińsko-mazurskiego do roku 2025. Uchwała nr XVIII/425/16 Sejmiku Województwa Warmińsko-Mazurskiego z 28 czerwca 2016 r.
- Stroper M. 1997. *The Regional Word. Territorial Development in a Global Economy*. The Guilford Press, New York.

- Stryjakiewicz S. 2001. *Koncepcja usieciowienia (networking) w badaniach przestrzenno-ekonomicznych*. W: *Koncepcje teoretyczne i metody badań geografii społeczno-ekonomicznej i gospodarki przestrzennej*. Red. H. Rogacki. Bogucki Wydawnictwo Naukowe, Poznań.
- Stryjakiewicz T., Jaroszewska E., Marcińczak S., Ogródowczyk A., Rumpel P., Siwek T., Slach O. 2014. *Współczesny kontekst i podstawy teoretyczno-metodologiczne analizy procesu kurczenia się miast*. W: *Kurczenie się miast w Europie Środkowo-Wschodniej*. Red. T. Stryjakiewicz. Bogucki Wydawnictwo Naukowe, Poznań.
- Strzelecka E. 2017. *Małe miasta a nowoczesne modele rozwoju miast*. W: *Alternatywne modele rozwoju miast. Sieć miast Cittaslow*. Red. E. Strzelecka. Wydanie II rozszerzone. Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź.
- Strzelecka E. 2018. *Network Model of Revitalization in the Cittaslow Cities of the Warmińsko-Mazurskie Voivodship*. *Barometr Regionalny*, 16(3): 53-62.
- Sukiennik M. 2014. *Turystyka w czasach przesytu. Slow travel jako alternatywa*. *Turystyka Kulturowa*, 3: 21-38.
- Suliborski A. 2010. *Funkcjonalizm w polskiej geografii miast. Studia nad genezą i pojęciem funkcji*. Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
- Suliborski A. 2012. *Funkcje miast*. W: *Geografia urbanistyczna*. Red. S. Liszewski. Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Swianiewicz P., Gendźwił A., Krukowska J., Lackowska M., Picej A. 2016. *Współpraca międzygminna w Polsce. Związek z rozsądku*. Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa.
- Szarek-Iwaniuk P. 2019. *Potencjały i bariery rozwoju małych i średnich miast na przykładzie polskiej krajowej sieci miast Cittaslow*. *Zarządzanie Publiczne*, 1(45): 1-18. doi: 10.4467/20843968ZP.19.001.9942.
- Szczech-Pietkiewicz E. 2019. *Konkurencyjność miasta w kontekście współczesnych koncepcji teoretycznych i zjawisk gospodarczych*. Oficyna Wydawnicza Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, Warszawa.
- Szczepańska M., Świderski A. 2017. *Idea miast dobrego życia – Cittaslow. Diagnoza możliwości przystąpienia miasta Sierakowa do sieci Cittaslow w kontekście procesów rewitalizacyjnych*. *Rozwój Regionalny i Polityka Regionalna*, 39: 155-173.
- Szelańska A. 2014. *Slow city jako innowacyjna koncepcja rozwoju miast*. W: *Innowacje w zarządzaniu miastami w Polsce*. Red. M. Bryx. Oficyna Wydawnicza Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, Warszawa.
- Szewczak M., Ganczar M., Jaszczuk P. 2016. *Współpraca międzynarodowa miast polskich*. *Badania i Raporty Narodowego Instytutu Samorządu Terytorialnego*, 3: 2-52.
- Szmigiel-Rawska K. 2017. *Teorie współpracy terytorialnej*. Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa.
- Sztando A. 2008. *Pomiar rezultatów programu rewitalizacji miasta*. *Samorząd Terytorialny*, 9: 41-57.
- Sztando A. 2017. *Ponadlokalna perspektywa zarządzania strategicznego rozwojem lokalnym na przykładzie małych miast*. Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław.
- Szymańska D., Grzelak-Kostulska E. 2005a. *Małe miasta w Polsce – zmiany ludnościowe i funkcjonalne w drugiej połowie XX wieku*. W: *Małe miasta a rozwój lokalny i regionalny*. *Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej w Katowicach*, 59-90.
- Szymańska D., Grzelak-Kostulska E. 2005b. *Problematyka małych miast w Polsce w świetle literatury*. W: *Problemy rozwoju małych miast w wymiarze lokalnym i regionalnym*. Red. K. Heffner, T. Marszał. *Biuletyn Komitetu Przestrzennego Zagospodarowania Kraju PAN*, 220: 21-36.
- Śleszyński P. 2018. *Polska średnich miast. Założenia i koncepcja deglomeracji w Polsce*. Klub Jagielloński, Warszawa.
- Środa-Murawska S. 2019. *Rozwój oparty na sektorze kultury. Doświadczenia średnich miast w Polsce*. Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu, Toruń.
- Tanti M. 2011. *Towards a Paradigm of Slow*. https://sydney.edu.au/education_social_work/coco/events/research_fest/2011/1PCMiria.pdf (dostęp: 6.12.2018).
- Taylor P.S. 2001. *Specification of the World City Network*. *Geographical Analysis*, 33(2): 181-194.

- Tocci G. 2018. *Slow and intelligent cities. When slow is also smart*. W: *Slow Tourism, Food and Cities*. Red. M. Clancy. Routledge, London.
- Tomaszewska E., Glińska E. 2015. *Budowanie marki miasta inteligentnego*. Marketing i Rynek, 10: 382-388.
- Trzepacz P., Płazik M., Więclaw-Michniewska J. 2015. *Geografia współpracy międzynarodowej polskich miast*. W: *Miasto w badaniach geografów*. Red. P. Trzepacz, J. Więclaw-Michniewska, A. Brzosko-Sermak, A. Kołoś. Instytut Geografii i Gospodarki Przestrzennej Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków.
- Ustawa o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym z 27 marca 2003 r. Dz.U. z 2003 r., nr 80, poz. 717 ze zm.
- Ustawa o rewitalizacji z 9 października 2015 r. Dz.U. z 2015 r., poz. 1777 ze zm.
- Ustawa o zasadach prowadzenia polityki rozwoju z 6 grudnia 2006 r. Dz.U. z 2006 r., nr 227, poz. 1658 ze zm.
- Ustawa o zasadach przystępowania jednostek samorządu terytorialnego do międzynarodowych zrzeszeń społeczności lokalnych i regionalnych z 15 września 2000 r. Dz.U. z 2000 r., nr 91, poz. 1009 ze zm.
- Üstündağ E., Baybars M., Güzelöglü E.B. 2015. *Collaborative Sustainability: Analyzing Economic and Social Outcomes in the Context of Cittaslow*. Business and Economics Research Journal, 6(1): 125-144.
- Węclawowicz G. 2007. *Geografia społeczna miast*. Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Wierzbicka W. 2020. *Socio-economic potential of cities belonging to the Polish National Cittaslow Network*. Oeconomia Copernicana, 11(1): 203-224. doi: 10.24136/oc.2020.009.
- Wierzbicka W., Fareluk E., Stanowicka A. 2019. *The development of the Polish National Cittaslow Network*. Olsztyn Economic Journal, 14(1): 113-125. doi: 10.31648/oiej.3672.
- Wilkońska A. 2016. *Slow turystyka w dużych miastach – kreowanie nieśpiesznych dzielnic*. Folia Turistica, 39: 199-218.
- Witek J. 2016. *Jakość życia jako punkt odniesienia do kształtowania koncepcji rozwoju miasta*. Handel Wewnętrzny, 5(364): 324-334.
- Wojewnik-Filipkowska A., Węgrzyn J. 2019. *Understanding of Public-Private Partnership Stakeholders as a Condition of Sustainable Development*. Sustainability, 11(1194): 1-16. doi: 10.3390/su11041194.
- Wykaz związków międzygminnych. 2020. Ministerstwo Spraw Wewnętrznych i Administracji. <https://www.gov.pl/attachment/eab48ac7-80e9-4931-8284-b8bed0b0730a> (dostęp: 15.10.2020).
- Yurtseven H. R., Kaya O. 2011. *Slow Tourists: A Comparative Research Based on Cittaslow Principles*. American International Journal of Contemporary Research, 1(2): 91-98.
- Zadęcka E. 2015. *Małe miasto jako podmiot marketingu terytorialnego*. W: *Marketing terytorialny*. Red. A. Szromnik. Wydawnictwo edu-Libri, Kraków.
- Zadęcka E. 2017. *Rola marki sieci Cittaslow w budowaniu wizerunku małego miasta*. Modern Management Review, 24(2): 159-172. doi: 10.7862/rz.2017.mmr.48.
- Zadęcka E. 2018. *Slow city as a local development model*. Economic and Regional Studies, 11(3): 84-106. doi: 10.2478/ers-2018-0027.
- Zawada D. 2014. *Produkt turystyczny miasta*. Studia Miejskie, 16: 37-46.
- Zawadzka A.K. 2017a. *Making Small Towns Visible in Europe: The Case of Cittaslow Network – The Strategy Based on Sustainable Development*. Transylvanian Review of Administrative Sciences, Special Issues: 90-106. doi: 10.24193/tras.SI2017.6.
- Zawadzka A.K. 2017b. *Potencjalne implikacje społeczno-ekonomiczne akcesji do sieci Cittaslow w erze przyspieszenia*. Biuletyn Komitetu Przestrzennego Zagospodarowania Kraju PAN, 266: 125-141.
- Ziobrowski Z. (red.). 2000. *Odnova miast. Rewitalizacja, Rehabilitacja, Restrukturyzacja*. Wydawnictwo Korel, Kraków.
- Ziobrowski Z. (red.). 2010. *Założenia polityki rewitalizacji w Polsce*. Rewitalizacja Miast Polskich, 9. Instytut Rozwoju Miast, Kraków.
- Związek Miast Polskich. 2019. <http://www.miasta.pl/miasta> (dostęp: 25.09.2019).

SPIS RYSUNKÓW

Rysunek	1. Wybrane modele i koncepcje rozwoju miasta	31
Rysunek	2. Logo stowarzyszenia Cittaslow	58
Rysunek	3. Liczba miast Polskiej Krajowej Sieci Miast Cittaslow w latach 2007-2019	69
Rysunek	4. Położenie badanych miast członkowskich Polskiej Krajowej Sieci Miast Cittaslow: <i>a</i> – województwo warmińsko-mazurskie, <i>b</i> – pozostałe województwa	77
Rysunek	5. Skwerek Cittaslow w Lidzbarku	102
Rysunek	6. Tablica witająca z logo Cittaslow w Lidzbarku Warmińskim	102
Rysunek	7. Kierunki współpracy wybranych miast sieci Cittaslow z województwa warmińsko-mazurskiego: <i>a</i> – Bartoszyce i Działdowo, <i>b</i> – Lubawa i Reszel	107
Rysunek	8. Kierunki współpracy wybranych miast sieci Cittaslow: <i>a</i> – Nowy Dwór Gdański i Rzgów, <i>b</i> – Murowana Goślina i Pasym	108
Rysunek	9. Struktura zarządzania Ponadlokalnego programu rewitalizacji sieci miast Cittaslow	128
Rysunek	10. Niedziela Cittaslow w Nowym Mieście Lubawskim w 2019 r.	150
Rysunek	11. Tydzień Cittaslow w Lidzbarku w 2018 r. – wystawa plastyczna	150

SPIS TABEL

Tabela	1. Idea <i>slow</i> w wybranych aspektach funkcjonowania miasta	36
Tabela	2. Założenia modeli <i>smart city</i> , <i>slow city</i> i <i>smart slow city</i>	37
Tabela	3. Miasta należące do sieci Cittaslow na świecie (stan na listopad 2019 r.) ...	57
Tabela	4. Kryteria oceny miast przystępujących do stowarzyszenia Cittaslow	60
Tabela	5. Korzyści z członkostwa miasta w sieci Cittaslow	65
Tabela	6. Miasta członkowskie Polskiej Krajowej Sieci Miast Cittaslow	68
Tabela	7. Miasta członkowskie PKSMC, w których przeprowadzono recertyfikację ...	73
Tabela	8. Charakterystyka badanych miast członkowskich Polskiej Krajowej Sieci Miast Cittaslow (stan na 31.12.2017 r.)	78
Tabela	9. Wybrane walory przyrodniczo-kulturowe miast członkowskich Polskiej Krajowej Sieci Miast Cittaslow	80
Tabela	10. Ranking oraz grupowanie miast Polskiej Krajowej Sieci Miast Cittaslow pod względem poziomu potencjału społeczno-gospodarczego	90
Tabela	11. Motywy przystąpienia polskich miast do sieci Cittaslow	94
Tabela	12. Ocena wpływu Urzędu Marszałkowskiego Województwa Warmińsko- Mazurskiego na kreowanie powiązań i współpracy miast sieci Cittaslow ...	98
Tabela	13. Działania ukierunkowane na pozyskanie nowych członków Cittaslow	98
Tabela	14. Płaszczyzny współpracy między miastami należącymi do Polskiej Krajowej Sieci Miast Cittaslow	101
Tabela	15. Płaszczyzny współpracy między miastami polskiej i międzynarodowej sieci Cittaslow	104
Tabela	16. Najczęściej wskazywane kierunki współpracy miast sieci Cittaslow	105
Tabela	17. Działania pogłębiające relacje między miastami sieci Cittaslow	111
Tabela	18. Czynniki warunkujące rozwój sieci miast Cittaslow	112
Tabela	19. Perspektywy dalszego członkostwa miasta w sieci Cittaslow	114
Tabela	20. Instrumenty promocji wykorzystywane w miastach sieci Cittaslow	114
Tabela	21. Zgodność instrumentów promocji miast z założeniami filozofii <i>slow</i>	115
Tabela	22. Perspektywy rozwoju sieci Cittaslow w Polsce	116
Tabela	23. Powiązania Ponadlokalnego programu rewitalizacji sieci miast Cittaslow z dokumentami strategicznymi i planistycznymi	120
Tabela	24. Powiązania Ponadlokalnego programu rewitalizacji sieci miast Cittaslow z programami rewitalizacji poszczególnych miast	122
Tabela	25. Przykładowe przedsięwzięcia rewitalizacyjne w miastach Cittaslow	126
Tabela	26. Analiza SWOT procesów rewitalizacji w miastach Cittaslow	129
Tabela	27. Rewitalizacja jako narzędzie rozwoju w miastach sieci Cittaslow	131
Tabela	28. Najważniejsze czynniki warunkujące rewitalizację w miastach sieci Cittaslow	132
Tabela	29. Najważniejsze efekty rewitalizacji w miastach sieci Cittaslow	133
Tabela	30. Relacja między rewitalizacją a filozofią Cittaslow	135
Tabela	31. Elementy ważne dla wdrożenia kierunków strategicznych rozwoju turystyki w województwie warmińsko-mazurskim	140
Tabela	32. Wyróżniki tożsamości miast sieci Cittaslow	141
Tabela	33. Wybór atrybutów kształtujących tożsamość miasta	142
Tabela	34. Budowanie wspólnego wizerunku miast sieci Cittaslow	142
Tabela	35. Miasta organizujące Festiwal Cittaslow w latach 2010-2019	148

ANEKS

Załącznik 1. Wartości zmiennych opisujących potencjał społeczno-gospodarczy miast Cittaslow

Miasto \ Zmienne	X1	X2	X3
	liczba ludności w wieku nieprodukcyjnym na 100 osób w wieku produkcyjnym	liczba podmiotów sektora prywatnego na 1000 mieszkańców	udział podmiotów sekcji C w ogólnej liczbie podmiotów gospodarczych
Barczewo	64,10	74,14	9,95
Bartoszyce	63,60	86,48	7,34
Biskupiec	62,00	93,18	8,40
Bisztynek	52,90	79,02	7,58
Dobre Miasto	65,70	79,67	9,29
Działdowo	60,60	79,60	6,82
Głubczyce	67,80	122,31	6,32
Gołdap	60,00	97,45	10,36
Górowo Iławeckie	63,50	92,51	5,46
Jeziorany	58,20	62,31	5,80
Kalety	55,20	80,10	14,33
Lidzbark	61,90	72,78	7,24
Lidzbark Warmiński	63,70	95,86	7,95
Lubawa	63,90	82,58	10,57
Murowana Goślina	49,30	144,07	12,98
Nidzica	59,10	90,54	8,76
Nowe Miasto Lubawskie	62,80	92,03	8,91
Nowy Dwór Gdański	62,40	101,97	10,89
Olsztynek	57,50	87,01	7,37
Orneta	63,40	98,72	7,65
Pasym	59,80	77,29	8,21
Prudnik	66,60	84,29	7,23
Rejowiec Fabryczny	53,60	52,32	8,16
Reszel	64,50	82,34	7,16
Ryn	57,90	95,64	7,90
Rzgów	62,00	212,11	16,28
Sępól	62,00	76,14	6,43
Sianów	54,90	110,56	9,11

X4	X5	X6	X7
udział podmiotów sekcji G w ogólnej liczbie podmiotów gospodarczych	udział podmiotów sekcji I oraz R w ogólnej liczbie podmiotów gospodarczych	liczba pracujących na 1000 mieszkańców	przyrost naturalny na 1000 mieszkańców
21,39	2,99	261,78	-1,00
24,72	4,00	237,84	-0,84
19,69	4,15	294,15	1,04
18,48	2,37	205,63	2,50
18,92	4,82	308,85	-4,33
22,43	4,03	311,75	2,43
24,27	2,86	309,89	-4,42
19,45	4,76	277,29	1,45
13,90	3,72	169,86	-4,45
26,79	4,91	133,52	-2,15
23,78	3,76	92,04	-1,27
25,82	4,93	195,32	-4,02
21,43	4,82	254,27	-3,37
26,48	4,20	538,81	3,89
22,89	3,87	211,24	4,71
23,58	3,52	309,11	-1,29
18,86	4,17	287,44	-1,54
25,07	6,48	225,61	0,70
21,84	5,15	319,79	1,18
21,39	3,34	121,81	-1,57
18,36	6,76	146,33	-5,10
26,07	5,07	223,34	-5,68
20,41	3,67	108,28	-1,80
20,29	8,11	180,50	-9,31
12,71	10,65	188,83	3,82
41,93	5,56	745,35	-2,07
17,54	5,26	93,40	-8,04
21,01	4,56	131,11	2,41

Miasto \ Zmienne	X8	X9	X10
	saldo migracji wewnętrznych na pobyt stały na 1000 mieszkańców	współczynnik skolaryzacji brutto uczniów szkół gimnazjalnych	liczba ludności przypadająca na 1 przychodnię
Barczewo	10,04	156,93	1 245,33
Bartoszyce	-6,51	126,62	1 190,50
Biskupiec	-5,31	130,21	619,94
Bisztynek	-11,58	219,23	1 208,50
Dobre Miasto	-1,94	128,96	1 286,63
Działdowo	-2,25	116,08	1 187,22
Głubczyce	-4,59	111,90	1 803,43
Goldap	-1,53	134,04	1 962,86
Górowo Iławeckie	-7,21	221,21	804,20
Jeziorany	-0,31	189,86	1 086,00
Kalety	3,13	103,51	2 875,67
Lidzbark	-5,95	164,78	877,78
Lidzbark Warmiński	-1,83	146,15	1 443,36
Lubawa	5,84	107,83	1 711,50
Murowana Goślina	-4,33	169,77	1 154,56
Nidzica	-7,28	192,37	1 067,08
Nowe Miasto Lubawskie	-1,73	113,71	999,73
Nowy Dwór Gdański	-1,20	157,22	996,40
Olsztynek	-3,00	179,29	1 919,25
Orneta	-1,34	125,64	1 274,86
Pasym	1,57	167,24	849,67
Prudnik	-0,99	106,42	1 516,93
Rejowiec Fabryczny	-5,46	113,64	2 198,00
Reszel	-10,40	190,00	1 153,75
Ryn	-1,75	154,17	2 865,00
Rzgów	0,30	234,48	1 692,50
Sępole	-5,58	337,93	1 970,00
Sianów	2,85	152,59	2 222,00

Źródło: opracowanie własne na podstawie Bank Danych Lokalnych (2018).

X11	X12	X13	X14
liczba ludności przypadająca na 1 aptekę	liczba mieszkań w przeliczeniu na 1000 mieszkańców	przeciętna powierzchnia użytkowa mieszkania na 1 osobę	udział ludności korzystającej z kanalizacji w ogólnej liczbie ludności
2 491,00	361,88	23,10	89,50
1 984,00	381,94	22,70	99,60
1 317,00	385,05	24,50	95,00
1 209,00	330,58	20,30	100,00
1 287,00	360,44	22,90	97,40
1 943,00	365,56	26,00	96,70
1 262,00	406,05	27,00	100,00
3 435,00	360,92	23,80	89,20
2 011,00	391,20	23,60	90,30
1 086,00	324,13	19,60	94,00
2 876,00	364,21	30,50	62,70
1 317,00	365,95	27,90	89,00
1 764,00	399,82	23,60	91,80
2 054,00	360,79	26,30	96,70
2 078,00	320,85	25,60	78,70
1 734,00	348,62	23,70	99,70
2 199,00	358,46	26,20	81,50
1 661,00	358,79	22,70	92,90
1 535,00	332,68	22,90	91,50
1 487,00	379,54	22,70	93,60
1 275,00	336,60	27,10	92,90
2 360,00	412,72	26,50	89,40
2 198,00	365,10	24,10	72,80
1 538,00	388,30	22,40	93,60
2 865,00	380,45	22,10	93,40
846,00	359,82	39,20	92,00
985,00	368,53	22,50	86,00
1 667,00	329,58	24,10	85,10