

REGIONY WOBEC WYZWAŃ PRZYSZŁOŚCI **REGIONS AND CHALLENGES OF THE FUTURE**

Streszczenie

Zamiarem autorów niniejszego opracowania było włączenie kategorii pojęciowej 'wyzwania przyszłości' do procesu kreowania przyszłości regionów. W naszej propozycji ma miejsce ujęcie wyzwań kolejno w pracach diagnostycznych, studiach foresightowych oraz w planowaniu strategii regionów.

Słowa kluczowe

wyzwania przyszłości, przyszłość regionów, regionalny governance, wizje regionów, gra o przyszłość regionów

Abstract

The authors aim at placing the notion of "challenges of the future" into the processes targeting creation of regional futures. The proposition encompasses consequent application in: diagnosis, foresight and strategy development.

Keywords

challenges of the future, regional futures, regional visions, challenging regional futures

Wstęp

W opracowaniu centralne miejsce zajmują cztery zasadnicze wątki tematyczne. Pierwszym z nich są “wyzwania przyszłości”, które uznano za myśl przewodnią dla całości prowadzonych rozważań. Zdaniem autorów, potwierdzonym własnym doświadczeniem studiów foresightowych i analiz strategicznych, wyzwania przyszłości kształtują myślenie o przyszłości i kreowanie przyszłości (Klasik A., Kuźnik F. 2013). Drugi wątek tematyczny stanowi kwestia “przyszłości regionów” rozpatrywana w kontekście stylu rządzenia określonego mianem governance. Naszym zamiarem jest położenie akcentu na przywództwie strategicznym władzy publicznej w procesie współrządzenia i współzarządzania regionem i w regionie. Trzeci wątek zawiera analizę interakcji wizji regionów z wyzwaniami przyszłości. W opracowaniu ukazano z jednej

strony to, że wizje regionów są kształtowane przez wyzwania intelektualne będące rezultatem prac diagnostycznych. Z drugiej, wizje regionów będące wytworem foresightu, poprzez wyzwania strategiczne kształtują strategię regionów. Finalnym wątkiem opracowania jest gra o przyszłość regionów. Przyszłość regionów rozgrywana jest w układzie różnych grup interesariuszy w ramach mechanizmów; rynkowego, regulacyjnego i społecznościowego. Kategoria wyzwań przyszłości ułatwia integrację wymienionych mechanizmów, tworząc platformę dla wychodzenia przywództwa regionalnego z inicjatywami strategicznymi. Zespoleń, krok po kroku, zawartych w opracowaniu wątków tematycznych w nowym świetle ukazuje rangę wyzwań przyszłości i w nowy sposób uspójnia postępowanie diagnostyczne, foresightowe i strategiczne.

1. Wyzwania przyszłości.

Wyzwania są terminem, który na trwale wszedł do języka używanego przez środowiska intelektualne, zespoły eksperckie i gremia przywódcze. Współcześnie, posługują się nim badacze, wizjonerzy i politycy. Wyzwania stały się kluczowym słowem występującym w tytułach raportów i publikacji, a także pojawiają się jako ważny termin w dyskusjach na różnych forach i w wystąpieniach. Wyzwania są słowem używanym dla zaznaczenia ważności treści przekazu. Można także stwierdzić, że słowo to jest nieraz używane bezrefleksyjnie, w przypadkowych kontekstach będąc przejawem swego rodzaju mody.

Dochowując wierności treści, którą niesie termin wyzwanie, warto przywołać dwa jego znaczenia (Słownik języka polskiego, 1985). Z jednej strony, wyzwania są tym czemu trzeba sprostać, czemu trzeba podołać aby przetrwać lub nadażyć. Z drugiej strony, wyzwania ukazują to co warto podjąć, z czym i z kim warto się zmierzyć, aby iść do przodu i rozwijać się. W pierwszym przypadku to my stoimy przed wyzwaniami, podczas gdy w drugim zaznaczają się nasze aspiracje; możemy podejmować i rzucać wyzwania.

Wyzwania jako znaczący koncept uzyskały wysoki status i nadaje się im wysoką rangę dla wyrażenia konkluzywnych stwierdzeń, dla finalnego ujęcia efektów szeroko zakrojonych, wielotematycznych i interdyscyplinarnych studiów, ekspertyz i diagnoz. Posłużenie się tym konceptem jest równie ważne dla dokonania i zakreslenia nowego otwarcia w jakiejś dziedzinie lub uruchomienia nowego kierunku myślenia, badań czy

projektów. Może to stanowić początek i załazek czegoś nowego na gruncie różnych obszarów i dziedzin wiedzy, sztuki i polityki. Wyzwania jako concept służą odkrywaniu, dostrzeganiu i wytyczaniu nowych pól decyzyjnych, kierunków zmian oraz zbiorowych akcji i działań.

Wysoki status i ranga wyzwań tkwi w treści, które niosą. Zawarte w nich idee kierują myśli ku przyszłości zarówno w sensie intelektualnym jak i w sensie pierwszoplanowych, strategicznych rozstrzygnięć. W niniejszych rozważaniach oznacza to skierowanie myśli, decyzji i akcji zorientowanych ku przyszłości regionów. Wyzwania przyszłości regionów wydają się kluczowym conceptem wartym głębszej eksploracji. To stwierdzenie jest w istotnym zakresie poparte doświadczeniem prowadzonych - w ciągu kilkudziesięciu już lat – studiów strategicznych, foresightowych i projektowych oraz prac eksperckich.

Wyzwania przyszłości są, w zastosowanym w tym opracowaniu sensie i ujęciu, wyrazem podzielanej postawy filozoficznej i szerszej długofalowej perspektywy, w myśl której:

- o przyszłości warto myśleć w kategorii wyzwań,
- przyszłość kreuje się, stojąc na stanowisku jej wielorakości,
- do przyszłości trzeba zawczasu przygotować się niejako wyprzedzając czas.

Wszystko powyższe oznacza, że eksplorowanie i korzystanie conceptu wyzwań przyszłości oznacza obranie postawy zarówno preaktywnej jak i proaktywnej.

Rys. 1. Wyzwania przyszłości



Źródło: opracowanie własne z wykorzystaniem (Politique regionalne, 2011)

Startując ku przyszłości, kreując ją i budując, wybieramy „drogę bez odwrotu” a może jeszcze ostrzej „drogę bez powrotu”. W tym ostatnim zwrocie chodzi nie tylko o pozytywne myślenie, ale przede wszystkim o pełne zaangażowanie w to, co przed nami stoi i co podejmujemy i chcemy z pełną konsekwencją realizować, korzystając z talentów, wiedzy, wyobraźni i intuicji. Wykorzystując zarazem i pomnażając niejako po drodze poprzez uczenie się, posiadany potencjał intelektualny oraz wyróżniające atuty i kompetencje.

Wyzwania przyszłości są kluczową ideą w myśleniu o przyszłości i w kreowaniu przyszłości firm i korporacji w tworzeniu i rozwijaniu globalnych startupów, w myśleniu o przyszłości i kreowaniu przyszłości miast i regionów a także w podejmowaniu inicjatyw i innowacji obywatelskich. Posługiwanie się wyzwaniami przyszłości w odniesieniu do rozwoju lokalnego i regionalnego pozwala równolegle na odkrywanie nisz rozwojowych, nowych horyzontów i wehikułów rozwoju. Dostrzegając i wykorzystując twórczą nośność konceptu „wyzwania przyszłości”, niezbędne jest jego wprowadzenie na stałe do warsztatu praktycznych studiów foresightowych i analizy strategicznej rozwoju lokalnego i regionalnego.

2. Przyszłość regionów

Przyszłość regionów oglądana w perspektywie długoterminowej każe zwrócić szczególną uwagę na ich wewnętrzne układy podmiotowe i zdolności samoorganizacyjne. Region powinien sam, od wewnątrz kreować i stopniowo kształtować swoją przyszłość. Region zdolny ukształtować się jako upodmiotowiona przestrzeń pozwala myśleć o własnej przyszłości w kategoriach zobowiązania i odpowiedzialności. Pozwala kreować własną przyszłość a nie tylko dostosowywać się do ewolucji otoczenia (Parr J. 2004). Jest tak nawet w sytuacjach gdy uwarunkowania zewnętrzne jawią się jako szczególnie niekorzystne i niesprzyjające zmianom pożądanym i procesom rozwojowym.

Podmiotowość regionu zapewniona jest w podstawowym zakresie przez decentralizację funkcji państwa oraz rozwój samorządności nie tylko na poziomie lokalnym ale również na poziomie subregionalnym odpowiednio do specyfiki układów funkcjonalno – przestrzennych danego regionu oraz na poziomie regionalnym. Na poziomie subregionalnym chodzi w pierwszej kolejności o uwzględnienie miejskich obszarów funkcjonalnych, w tym aglomeracji miejskich, które same mogą uruchamiać procesy zarządcze oraz względem których region może prowadzić politykę rozwoju. Decentralizacja funkcji państwa oznacza uplasowanie w regionie zadań publicznych związanych z gospodarką regionu i zapewnieniem wysokiej jakości życia społeczności regionalnej. Region uzyskuje wtedy względną samodzielność w decydowaniu o sposobach realizacji zadań publicznych a przede wszystkim w decydowaniu o kierunkach inwestowania we własny, przez siebie kształtowany rozwój.

Samorządność regionu i w regionie oznacza możliwość rozwijania różnych form współrzędzenia i współzarządzania. Region jest jednostką terytorialną niedomkniętą i wielopodmiotową. O jego przyszłości decyduje w pierwszej kolejności samorząd regionu. Aktywność samorządu regionu w zakresie polityki rozwoju wymaga uzupełnienia o aktywność prorozwojową interesariuszy biznesowych w regionie oraz zaangażowania się w procesy rozwojowe organizacji sektora obywatelskiego. W ten sposób buduje się stopniowo regionalny governance oparty na filarze podmiotowości i samorządności regionu, którego władza regionalna jest zdolna podjąć funkcję przywództwa strategicznego (Schmidt P. 2003, Stoper M. 2014). Regionalny governance zapewnia także partycypację społeczną i rozwijanie różnych form partnerstwa na rzecz rozwoju; partnerstwa publiczno – prywatnego i publiczno -

obywatelskiego. W przypadku braku lub słabości przywództwa regionalnego opartego o samorząd regionu przebudowie a w końcu zachwianiu ulega regionalny governance.

Strategiczne myślenie o przyszłości regionów jako podmiotów realizujących funkcje przywództwa strategicznego wymaga podejścia terytorialnego do regionu jako tworu przestrzennego. Regiony są wyodrębnioną częścią przestrzeni narodowej. Każdy region ma swoje specyficzne układy funkcjonalno – przestrzenne, w ramach których stopniowo powstają struktury governance związane z konkretnym terytorium. Podmiotowe widzenie regionu wymaga identyfikacji terytorium lub terytoriów jako miejsc integracji wielu aktywności i działań, budowania czegoś wspólnie, kreowania nowych wartości w wymiarze wspólnotowym, to jest w różnych konfiguracjach podmiotowych głównych interesariuszy sceny regionalnej (Jewtuchowicz A. 2005).

Rys. 2. Przyszłość regionów



Źródło: opracowanie własne

Dla terytorium właściwe są takie pojęcia jak: tożsamość zakorzenienie, zawłaszczanie itp. Terytorium to miejsce solidarności i współpracy. Terytorium jest stale tworzone i umacniane. Procesy dezintegracyjne mogą rozbijać dotychczasowe

terytorium ale także prowadzą do kreowania nowych terytoriów. O ile kategoria przestrzeni zawiera w sobie otwartość, wolność, nowe horyzonty i tym samym przyszłość o tyle terytorium może sugerować zamknięcie, zarezerwowanie czegoś dla „swoich”, oderwanie się od nieprzychylnego otoczenia. Dla uniknięcia takich negatywnych skojarzeń kategoria wyzwań przyszłości może posłużyć lepszemu zrozumieniu tego co się dzieje w otoczeniu i utrzymywaniu łączności oraz dynamicznej równowagi z otoczeniem.

Kategoria wyzwań przyszłości dobrze wpisuje się w logikę myślenia strategicznego o przyszłości i kreowania przyszłości. Wyzwania można traktować jako pewne punkty ciężkości skupiające procesy myślenia o przyszłości na rzeczach najistotniejszych. Według przyjętego w tym opracowaniu układu metodycznego można mówić o wyzwaniach przyszłości regionów w dwojakim znaczeniu, to jest jako o:

- wyzwaniach intelektualnych odnoszących się do odczytania i zrozumienia tego co dzieje się w otoczeniu i z czym dany region będzie musiał się zmierzyć, nie uniknie „zderzenia” z nową rzeczywistością,
- wyzwaniach strategicznych wypracowanych w procesie lub procesach zarządzania strategicznego regionem i w regionie stosownie do ukształtowanego regionalnego governance.

Wyzwania intelektualne pojawiają się jako zwięźcenie, synteza eksperckich diagnoz na temat zmian cywilizacyjno – kulturowych w otoczeniu regionu, zmian i przełomowych innowacji technologicznych ważnych dla przyszłości gospodarki regionu. Jawią się jako „odczytywane znaki czasu” dotyczące zarówno otoczenia globalnego i megatrendów pojawiających się w makrootoczeniu jak i otoczeniu specyficznym dla każdego regionu. Są one syntezą zbiorowej wiedzy o tym co nowe, inne niż dotychczas, co otwiera nowe możliwości lub niesie niebezpieczne zmiany; kryzysy i załamania, na które region powinien znaleźć strategiczną odpowiedź. W procesie planowania strategicznego pojawiają się one jako wynik diagnoz eksperckich różnych zespołów specjalistów, reprezentujących różne rodzaje wiedzy użytecznej w zarządzaniu regionem (Politique regionale, 2011). Wyzwania intelektualne wiążą się bezpośrednio z filozofią i metodologią studiów foresightowych. Można je plasować na samym początku cyklu zarządzania strategicznego.

Wyzwania strategiczne są integralną częścią procesu zarządzania strategicznego, w tym budowania strategii rozwoju. Wiążą się one bezpośrednio z wizją rozwoju regionu. Można je uznać za element wizji, która jest adresowana do konkretnego podmiotu

regionalnego i jego partnerów strategicznych. Wyzwania strategiczne wskazują na najważniejsze procesy i zdarzenia, które w przyszłości pojawia się w otoczeniu danego regionu i co do których region będzie zmuszony zająć stanowisko. Przyjmują formę zobowiązań własnych, autonomicznych przywództwa regionalnego co do sprostania temu wszystkiemu co w otoczeniu regionu można uznać za istotne z punktu widzenia jego przyszłości.

Obydwa typy wyzwań, to jest wyzwania intelektualne i wyzwania strategiczne odnoszą się do kilku istotnych sfer związanych z przyszłością regionów. Tymi sferami są:

- przemiany tożsamościowe regionów
- metropolizacja regionów,
- specjalizacja regionalna.

Przemiany tożsamościowe w przypadku regionów związane są trendami cywilizacyjno – kulturowymi, w ramach których pojawiają się zjawiska o dużej dawce nieciągłości. Mogą to być z jednej strony, załamania, rewolucje, katastrofy, a z drugiej, zjawiska nowe rokujące w dalszej przyszłości pozytywne zmiany w regionie. Metropolizacja regionów może być postrzegana jako nieuchronny proces globalizacji przestrzeni zurbanizowanych. Dla jednych regionów pojawia się wyzwanie bycia regionem metropolitalnym. Dla innych regionów zaś konieczność wpisania się w procesy metropolizacji dziejące się „obok”, dla osiągnięcia maksymalnych korzyści własnych. Specjalizacja regionalna jawi się w konsekwencji jako sfera wynikowa decyzji strategicznych. Region staje przed nieuchronnym wyzwaniem określenia swojego miejsca w grupie regionów konkurencyjnych.

W ramach wyzwań strategicznych warto zwrócić uwagę na podział wyzwań na:

- wyzwania kreatywności i rozwoju,
- wyzwania stabilizacji i bezpieczeństwa.

Wyzwania kreatywności i rozwoju pojawiają się w sytuacjach kiedy region przyjmuje postawę strategiczną ofensywną; czuje się na siłach wchodzić na nowe ścieżki rozwojowe, realizować „wielkie pchnięcie” ku nowej przyszłości. Wyzwania stabilizacji i bezpieczeństwa pojawiają się po pierwsze, jako uzupełnienie wyzwań kreatywności i rozwoju. Dotyczą uporządkowania tego wszystkiego co zostało po „starej” przeszłości, na przykład wyzwania rewitalizacyjne. Po drugie, wyzwania stabilizacji i bezpieczeństwa mogą pojawić się jako wyzwania strategiczne. Jest tak w

sytuacjach kiedy regionu nie stać na kreowanie ambitnej przyszłości, kiedy trzeba skupić się na dostosowywaniu się do niekorzystnych zjawisk w otoczeniu.

3. Wizje regionów w interakcji z wyzwaniami przyszłości

Wyzwania przyszłości i myślenie o przyszłości regionów spinają ze sobą wizje regionów. Kreowanie wizji przez regiony odbywa się współcześnie coraz częściej w oparciu o studia foresightowe (prospektywne), w szczególności służy temu foresight strategiczny (ESPON 2014). Regionalny foresight strategiczny należy w tym opracowaniu rozumieć jako ukierunkowany przez wartości i na wartości proces angażujący zbiorową wyobraźnię i wiedzę wszystkich ważnych uczestników sceny regionalnej (Klasik A., Binoiecki J., Ochojski A. 2014).

Zgodnie z powyższym wizja przyszłości konkretnego regionu jest opisem pożądanego obrazu jego przyszłości i ciągów poświadanych zmian prowadzących do urzeczywistnienia tego obrazu. Istnieją różne propozycje wyrażania treści wizji. W elementarnym ujęciu, kreowanie wizji sprowadza się najczęściej do określenia przyszłego, pożądanego wizerunku i pozycji regionu w relacji z jego otoczeniem. W bardziej rozwiniętej postaci, wizje regionów mogą być oparte na trójczłonowej formule zawierającej:

- fundamenty, w tym potencjały regionu na których można oprzeć przyszłe procesy rozwojowe,
- kluczowe działalności definiujące podtrzymywane i nowotworzone specjalności regionalne,
- konkurencyjność oferty wartości rynkowych i nierynkowych spełniających oczekiwania odbiorców.

Wizje rozwoju regionów powinny być traktowane w pierwszym kroku jako autonomicznie formułowane koncepcje rozwoju endogenne poddawane w następnym kroku procedurze testowania wielorakimi scenariuszami uwarunkowań zewnętrznych ewolucji otoczenia krajowego i międzynarodowego.

W każdej z zaprezentowanych formuł wyrażania treści i zawartości wizji regionów warto przywołać istotę strategicznego myślenia w zastosowaniu do rozwoju regionów, w myśl której:

- tworzenie wizji ukierunkowane jest przez i na wartości,

- wizje regionów kształtuje się w relacji do wartości oczekiwanych przez odbiorców ich,
- od przywództwa regionalnego oczekuje się wizjonerskich zdolności i podejmowania inicjatywy strategicznej,
- tworzenie wizji regionu wymaga angażowania zbiorowej wyobraźni i wiedzy uczestników sceny regionalnej.

Definiowane i formatowane w ten sposób wizje regionów mogą otwierać myślenie kategorią wyzwań w rozumieniu wyzwań strategicznych. W efekcie, otrzymuje się wizje regionów zawierające wprost, oprócz wyzwań, orientacje i zasady strategiczne profilujące ich przyszły rozwój (Gospodarowanie przestrzenią...2015).

Rys. 3. Wizje regionów w interakcji z wyzwaniami przyszłości



Źródło: opracowanie własne z wykorzystaniem (Klasik A, Biniecki J. 2002)

Punktem wyjścia dla całościowego ujęcia wizji regionów w interakcji z wyzwaniami przyszłości następuje przy użyciu dwojakiego typu relacji, a mianowicie relacji typu backwards oraz relacji typu forwards. Relacje „do tyłu” uruchamia perspektywna, zewnętrzna diagnoza i ewaluacja obecnej sytuacji regionów. Jest to wielowymiarowa i wielo-tematyczna diagnoza i ewaluacja konkretnego regionu realizowana przez specjalistów różnych dziedzin i dyscyplin przy współpracy i znaczącym udziale zewnętrznych konsultantów. Ewaluacja i diagnoza stanu regionów z wielu różnorodnych perspektyw i w zwrotnym powiązaniu ze światem zewnętrznym

proceedzi do ustalenia wyzwań przyszłości, które w tym opracowaniu określa się mianem wyzwań intelektualnych. Ten typ wyzwań przyszłości postrzeganych przez każdy konkretny region plasuje się w sferze specyficznych dla niego przemian kulturowych i cywilizacyjnych. Regiony stoją przed wyzwaniami intelektualnymi o charakterze społeczno-kulturowym i naukowo-technologicznym. Nieogarnianie tego typu wyzwań lub ich niedocenywanie jako istotnych okoliczności w autonomicznym formułowaniu koncepcji rozwoju endogenne obciąża w zarodku wizje regionu.

Wizje regionów w interakcji typu „w przód” odnoszą się do rozpoczęcia i przejścia do analizy strategicznej i formułowania strategii regionów. To wizje regionów stanowią fundament definiowania „w przód” wyzwań strategicznych. To wyzwania strategiczne stanowią praktyczną podstawę i przesłankę do realistycznego określania celów strategicznych regionów. Prowadzą do ustalenia co, ile i do kiedy chcemy wspólnie w regionie osiągnąć. Wyzwania strategiczne stają się zarazem zewnętrznymi czynnikami regionalnej analizy strategicznej. Leżą one u podstaw formułowania dwojakiego typu strategii. Powiązanie ze sobą atutów wyróżniających i wyzwań strategicznych prowadzi do obrania opcji typu push, „idź do przodu”, inwestuj i rozwijaj się. Natomiast sprzężenie ze sobą drastycznych deficytów występujących w regionie, blokujących urzeczywistnianie wizji regionu i osiągnięcie celów strategicznych, sprzężonych z wyzwaniami strategicznymi, pozwala na sformułowanie opcji typu pull „podciągaj się w górę”, walczyć o swoją przyszłość, usuwając po drodze hamulce i bariery rozwoju.

4. Sceny regionalne w grze o przyszłość regionów

Przyszłość regionów rozgrywa się w ramach różnych mechanizmów, w obrębie których władze regionalne oraz interesariusze sceny regionalnej projektują i realizują swoje strategie rozwojowe, zawierają różne koalicje, prowadzą debaty i negocjacje, podejmują własne decyzje inwestycyjno – lokalizacyjne. Można wyróżnić trzy mechanizmy w grze o przyszłość regionu. Są to:

- mechanizm rynkowy
- mechanizm regulacyjny/ polityki rozwoju,
- mechanizm społecznościowy.

Mechanizm rynkowy jest podstawowym mechanizmem regulującym procesy rozwojowe w przestrzeni regionu. W relacjach rynkowych zarówno władze publiczne jak i samodzielne podmioty gospodarcze wchodzą w interakcje ze swoimi

kontrahentami i realizują wiele projektów rozwojowych, które mają znaczenie dla przyszłości regionu. Rynki, w ramach których funkcjonuje dany region pozwalają na wybory inwestycyjno – lokalizacyjne interesariuszy regionu, które w finalnym rozrachunku przynoszą efekty pozytywne, a czasami negatywne skutki dla regionu. Układ sił różnych interesariuszy regionu ujawniany poprzez zachowania rynkowe staje się częścią składową regionalnego governance.

Mechanizm regulacyjny związany jest z różnymi formami interwencji w rozwój regionów. Chodzi głównie o politykę regionalną szczebla krajowego i politykę rozwoju regionu prowadzoną przez władze w regionie. Polityka rozwoju jest formą interwencji w procesy rozwojowe nałożoną na mechanizm rynkowy. Podstawowym podmiotem polityki rozwoju w regionie jest władza samorządowa regionu. Jej przysługuje inicjatywa strategiczna zarówno w rozumieniu wykreowania strategicznej koncepcji rozwoju regionu jak i uruchomienia debaty publicznej w gronie najważniejszych interesariuszy decydujących o przyszłości regionu. W konsekwencji upublicznienia debaty nad przyszłością regionu może rozpocząć się proces zawiązywania koalicji i partnerstw, które doprowadzą do generowania projektów rozwojowych i/lub skorygują decyzje inwestycyjno – lokalizacyjne strategicznych interesariuszy regionu. Gra o przyszłość regionu prowadzona w obrębie mechanizmu regulacyjnego polityki rozwoju, to jest na rzecz realizacji strategii rozwoju regionu sformułowanej przez władze regionalne, zależy od siły decyzyjnej i środków finansowych jakimi władze regionu mogą dysponować. W przypadku słabości strategicznego przywództwa regionu maleje też skłonność wchodzenia interesariuszy do gry o rozwój regionu.

Mechanizm społecznościowy oparty o siłę i zaangażowanie sektora obywatelskiego należy traktować jako równoprawny dwóm poprzednim mechanizmom. Moc sprawcza sektora obywatelskiego i jego organizacji zależy od poziomu aktywności obywatelskiej. Może przejawiać się w formie:

- formułowania i promocji nowych idei rozwojowych,
- budzenia aktywności obywatelskiej na rzecz postaw zaradczych, samoorganizacji i obywatelskich inicjatyw rozwojowych,
- kontroli społecznej zachowań grup politycznych oraz strategicznych interesariuszy biznesowych realizujących ukryte zamiary sprzeczne z dobrem publicznym i interesem regionalnym.

Mechanizm społecznościowy jest niezbędnym dopełnieniem mechanizmu rynkowego i mechanizmu regulacyjnego. Bez aktywności obywatelskiej wpisanej na stałe w grę o

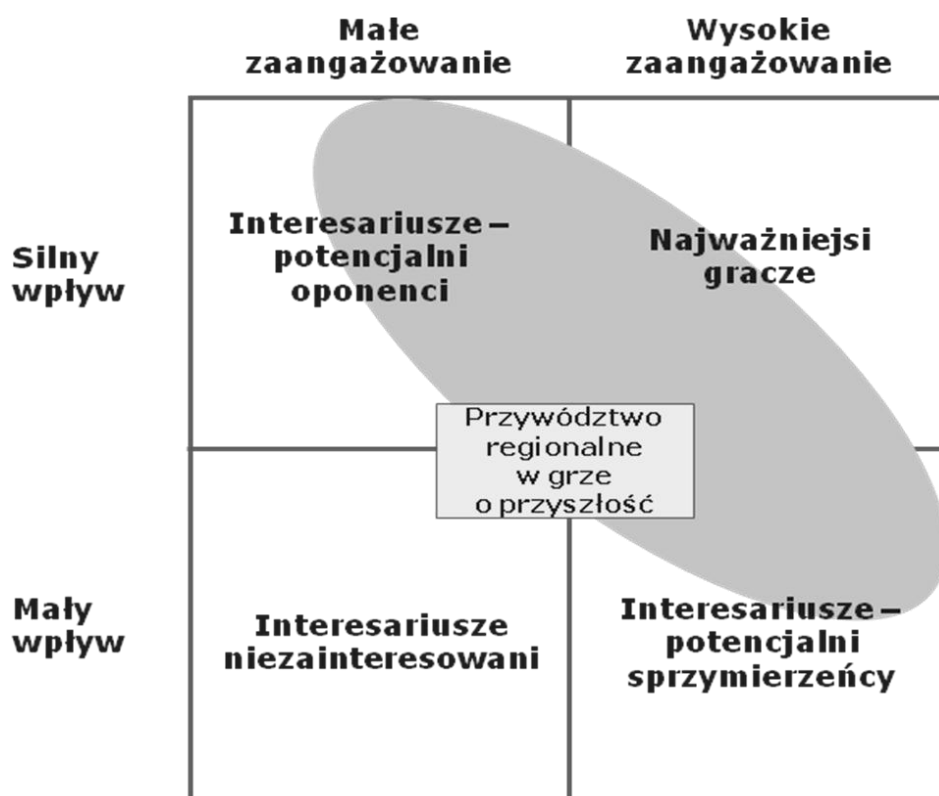
przyszłość regionu wzajemne relacje władzy publicznej z biznesem, w tym inicjatywy projektowe partnerstwa publiczno – prywatnego będą słabo zrozumiałe w różnych środowiskach społecznych regionu i narażone na zarzuty dominacji interesów partykularnych nad dobrem publicznym. Mechanizm społecznościowy dopełnia również regionalny governance.

Kategoria wyzwań przyszłości zarówno w postaci wyzwań intelektualnych jak i wyzwań strategicznych ułatwia integrację trzech powyżej wzmiankowanych mechanizmów ważnych w grze o przyszłość regionów. Ułatwia ona prowadzenia debat nad przyszłością regionu; koncentruje debaty wokół spraw najważniejszych, definiuje język komunikacji między interesariuszmi regionu, wprowadza elementy emocji i zaangażowania się na rzecz lepszej przyszłości „swojego” regionu.

Gra o przyszłość regionu rozgrywa się w regionie na różnych scenach. Prawdopodobieństwo pojawienia się jednej „centralnej” sceny w regionie jest niewielkie. Raczej trzeba widzieć różne sceny, w ramach których ujawniają się wszystkie trzy mechanizmy rozwojowe. Powinnością władzy regionalnej jest wprowadzić do gry najważniejszych interesariuszy, dających się określić jako interesariusze strategiczni. Strategiczność wyznaczają:

- siła wpływu danego interesariusza na procesy rozwojowe w regionie, która może być dodatnia lub ujemna,
- chęć i poziom zaangażowania się poszczególnych interesariuszy w sprawy regionalne.

Rys. 4. Mapowanie interesariuszy w grze o przyszłość regionów



Źródło: opracowanie własne z wykorzystaniem (Johnson W.J., Scholes K., Whittington R. 2010)

Zastosowanie metody mapowania interesariuszy w grze o przyszłość regionów pozwala wyróżnić cztery grupy interesariuszy. Są to:

- interesariusze - najważniejsi gracze, których cechuje silny, realny wpływ na rozwój regionu oraz wysoki poziom zaangażowania i przyczynianie się swymi decyzjami i działaniami do tworzenia dobrych perspektyw rozwojowych regionu,
- interesariusze – potencjalni sprzymierzeńcy, którzy wykazują wysoki poziom zaangażowania gdy chodzi o sprawy regionu przy jednocześnie niskim, realnym oddziaływaniu na procesy rozwojowe toczące się na jego obszarze,
- interesariusze – potencjalni oponenci, czyli te grupy biznesowe, polityczne i inne, których potencjalny wpływ na rozwój regionu może okazać się znaczący przy wykazywaniu niezrozumienia lub dystansowania się wobec sytuacji regionu,

- interesariusze niezainteresowani regionem, którzy przyjmują postawę rezydentów nieobecnych i niewchodzących w kontakty i trwałe relacje z władzą regionalną i innymi interesariuszami.

Ujęte na mapie interesariuszy przywództwo regionalne w grze o przyszłość regionu powinna cechować inicjatywa strategiczna w relacji z wszystkimi grupami interesariuszy działającymi na scenach regionu. Jednakże, relacje z potencjalnymi oponentami wydają się nabierać szczególnego znaczenia ze względu na możliwość ich pozyskania do współpracy.

W obrębie tych dwóch zmiennych toczy się gra o przyszłość regionu, w której przeplatają się wartości ważne dla regionu oraz różne interesy indywidualne i grupowe. Można przyjąć, że władza regionalna jest strażnikiem wartości ważnych dla regionu (wartości regionu). Przysługuje jej prawo definiowania tych wartości i przedstawiania ich w konwencji dobra wspólnego czy w formie bardziej uszczegółowionej w konwencji interesu regionalnego. Ponadto, transparentność działania władz publicznych wymaga, aby władze regionu ujawniały sposób definiowania powyższych kategorii. Interesariuszom regionu przysługuje prawo do realizowania własnych interesów. Każdy interesariusz z sektora biznesu czy sektora obywatelskiego ma swoje zaplecze aksjologiczne, którego nie musi ujawniać. Może komunikować się z innymi, w tym władzami regionu za pomocą parametrów opisujących poziom oczekiwania realizacji jego interesów. Sumarycznie można przyjąć, że władze regionu działają według reguły: wartości przed interesami zaś interesariusze regionu według reguły: interesy przed wartościami. Zbiór interesariuszy regionu jest mocno zróżnicowany, a tym samym relacje interesy – wartości mogą układać się odmiennie w przypadku na interesariuszy biznesowych i sektora obywatelskiego.

Konkluzje

Znaczenie konceptu wyzwań pojawia się w procesie myślenia i kreowania przyszłości regionów na kilka sposobów. Można je skrótowo ująć w postaci następujących wartości:

- diagnostycznej,
- intelektualnej,
- kreacyjnej,

- integracyjnej.

Wartość diagnostyczna wyzwań przyszłości uwidacznia się w umiejętności wykorzystywania interdyscyplinarnej wiedzy kreowanej w ramach studiów foresightowych. Chodzi tu o rodzącą się wiedzę uzyskiwaną w wyniku metodycznie uporządkowanego, zbiorowego myślenia o przyszłości z wykorzystaniem każdej informacji pochodzącej od specjalistów i ekspertów zaproszonych do studiów foresightowych. Wartość diagnostyczna wyzwań wyraża się w pewnego rodzaju biegłości i zwięzłości odczytania wielu rozbudowanych diagnoz eksperckich opartych na hermetycznym języku i szczegółowych analizach. Wyzwania pozwalają w takiej sytuacji uchwycić to co najistotniejsze w myśleniu o przyszłości. Z jednej strony, profilują ekspertów dobieranych do studiów foresightowych. Z drugiej strony, pozwalają z gąszczu użytecznej informacji wybrać to, co ogniskuje myślenie o przyszłych decyzjach i będzie motywować do działania.

Wartość intelektualna wyzwań pojawia się na styku myślenia foresightowego o przyszłości regionów oraz osiągnięć nauki i sztuki, które mogą mieć wpływ na trajektorie rozwojowe regionów. Intelektualność konceptu wyzwań przyszłości polega na tym, że pozwalają one na utrzymywanie stałej łączności przywództwa strategicznego regionu ze środowiskami intelektualistów zainteresowanych przełomowymi zmianami i kreowaniem przyszłości. Osiągnięcia nauki i sztuki nie są łatwe do interpretowania w procesie kreowania wizji przyszłości a dalej, w myśleniu strategicznym władz regionalnych. Wymagają „klucza interpretacyjnego” w postaci wyzwań tak, aby w sposób praktyczny można było przejść do kreowania przyszłości regionów.

Misja kreowania przyszłości wymaga postaw kreatywnych od podmiotu regionalnego i wszystkich ważnych uczestników sceny regionalnej. Wymaga także stałego koncentrowania się na rzeczach najważniejszych w połączeniu z umiejętnością rezygnacji z tego co wprowadzić ważne, ale nie najważniejsze. Co więcej, z istoty wyzwań wynika jednoznacznie, że misja kreowania przyszłości zakłada otwarcie długoterminowej perspektywy myślowej. Jej rozwinięcie w trakcie tworzenia autonomicznych wizji przyszłości regionów jest uprawnione jeśli dokona się uprzedniego ustalenia ograniczonej, co do liczby obszarów tematycznych, punktów ciężkości. Dla urealnienia wizji rozwojowych regionów niezbędne jest ich testowanie w oparciu o scenariusze uwarunkowań zewnętrznych uwzględniające megatrendy, punkty zwrotne i przełomy oraz nieoczekiwane wydarzenia.

Decyzje strategiczne kształtujące przyszłość regionów wymagają współdziałania podmiotu regionalnego i ważnych uczestników sceny regionalnej. Zakłada to zaprojektowanie takiego regionalnego governance, który umożliwi z jednej strony podejmowanie inicjatyw wdrażających decyzje strategiczne przez władze regionalne. Z drugiej strony, pojawia się oczekiwanie władz regionalnych aby uczestnicy scen regionalnych włączyli się w procesy rozwojowe regionów. Kategoria wyzwań strategicznych wykorzystana w procesie podejmowania decyzji strategicznych objawia swoją wartość integracyjną poprzez możliwość budowania systemów motywacyjnych oraz zawiązywania akcji regionalnych skutkujących rozwojem społecznie akceptowalnym.

Literatura:

- ESPON [2014], Making Europe Open and Policentric. Vision and Scenarios for the European Territory towards 2050, European Union. ss. 8 – 16
- Klasik A., Biniński J., Strategiczna koncepcja polityki użytkowania terenów w regionie, na przykładzie woj. śląskiego. W: Gospodarowanie przestrzenią miast i regionów [2015], Komitet Przestrzennego Zagospodarowania Kraju PAN, Studia t. CLXI Warszawa. ss. 218 - 236
- Jewtuchowicz A. [2005], Terytorium i współczesne dylematy jego rozwoju, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź. ss. 63 – 71
- Johnson W.J., Scholes K., Whittington R., [2010] Podstawy strategii, PWE, Warszawa. ss. 144 – 147.
- Klasik A. [2002], Strategie regionalne. Formułowanie i wdrażanie w życie, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice. ss. 36 - 39
- Klasik A., Biniński J., Ochojski A. [2014], Metropolitalny foresight strategiczny. Metodologia i studium przypadku, Komitet Przestrzennego Zagospodarowania Kraju PAN, Studia t. CLX, Warszawa. ss. 38 – 42.
- Klasik A., Kuźnik F. [2013], Foresight Studies in Facilitating the Development and Management of a Region (Practical Experience in Silesia). [in:] T. Kudłacz, D. Woźniak (Eds.) Programming Regional Development in Poland. Theory and Practice. Studia Regionalna KPZK PAN, Vol. No 35, Warszawa. ss. 147 – 162
- Parr J. [2004], The Polycentric Urban Region: A Closer Inspection. Regional Studies, Vol. 38 No 3, May. ss. 231 – 240
- Politique regionale [2011], Les villes de demain. Defis, visions et perspectives. UE, Bruxelles. ss. 33 - 34
- Schmitt P. [2003], Planning for Policentricity In European Metropolitan Areas – Challenges, Expectations and Practices. Planning Practice and Research, Vol. 28 No 4. ss. 400 – 419
- Słownik języka polskiego [1985], tom III, PWN, Warszawa. s. 868
- Storper M. [2014], Governing the Large Metropolis. Territory, Politics, Governance. Vol. 2 No 2. ss. 115 – 134