

ALEKSANDER NOWORÓL
KAMILA NOWORÓL

Uniwersytet Jagielloński

TERYTORIALIZACJA POLITYKI ROZWOJU JAKO ELEMENT PODNIESIENIA KONKURENCYJNOŚCI MIAST I REGIONÓW

Abstract: Development Policy Territorialization as the Element of Enhancing Competitiveness of Cities and Regions. The paper indicates the significance of the development policy territorialization for an enhancing competitiveness of cities and regions. The characteristics of such a policy allow revealing of the nature of territorial instruments. The authors, referring to their consulting practice and the research work done for the Ministry of Development, frame their recommendations. Those recommendations constitute the guidelines for amendment of territorial instruments in the context of *National Regional Development Strategy* actualization.

Keywords: Development policy territorialization, regional and local development, territorial competitiveness, territorial instruments.

Wprowadzenie

Konkurencyjność miast i regionów jest stale obecnym wyzwaniem polityki rozwoju. Istnieje bogata literatura poruszająca problematykę uwarunkowań i instrumentów konkurencyjności [Klasik 2005; Kotler 1994; Szromnik 1997; Wysocka 2001]. Na podstawie zarówno cytowanych, jak i innych publikacji, określać można konkurencyjność terytorialną jako zdolność systemu terytorialnego do poprawy pozycji (konkurencyjnej) wobec innych terytoriów, przez zwiększenie atrakcyjności własnego potencjału (środowiska, kapitału ludzkiego, zdolności organizacyjnych – w tym gospodarczych i systemów zarządczych) wobec grup docelowych marketingu terytorialnego: inwestorów i dysponentów środków, rynków eksportowych, przyjezdnych oraz mieszkańców [Noworól 2007: 39]. W dobie współczesnej, zdominowanej przez globalizację, relacje pomiędzy terytoriami widzieć należy także, w kontekście znaczenia, jakiego nabrały przepływy w gospodarce przestrzennej [Castells 2011; Dawson 2008; Domański 2006]. Rośnie znaczenie współrzędzenia i współzarządzania,

co tworzy nowe modele infrastruktury instytucjonalnej rozwoju, wykorzystującej współpracę w układach wielopoziomowych i wielosektorowych [Castells 2012; Noworól 2013, 2016; Ostrom 2013; Sroka 2009]. Strategicznym wyborem podmiotów zarządzających rozwojem staje się z jednej strony – pozycjonowanie terytorium/jednostki terytorialnej w relacji do innych obszarów w kontekście wymagań konkurencyjności, z drugiej zaś – podmiotowe określenie relacji współpracy i partnerskiego współdziałania, zarówno w relacjach zewnętrznych (pomiędzy terytoriami), jak i wewnętrznych, dotyczących podmiotów działających w obrębie tego samego terytorium). W takiej perspektywie widzieć należy, niezwykle istotną dla współczesnego paradygmatu polityki regionalnej, kwestię terytorializacji interwencji publicznej.

Zamieszczone poniżej rozważania mają charakter teoretyczny. Są jednak oparte na doświadczeniach autorów we wdrażaniu instrumentów terytorialnych oraz na wstępnych wnioskach z badania tychże instrumentów, zleconego przez Ministerstwo Rozwoju w 2017 r.

1. Istota terytorializacji polityki rozwoju

Terytorializacja polityki rozwoju stanowi jeden z kluczowych wyznaczników tzw. nowego paradygmatu polityki regionalnej, wpisanych do najważniejszych dokumentów sterujących rozwojem Unii Europejskiej i Polski. Zasadność podejścia terytorialnego w polityce spójności UE wykazał, opracowany przez Barke, niezależny raport pt. *Program dla zreformowanej polityki spójności. Podejście ukierunkowane terytorialnie w osiąganiu celów i oczekiwań Unii Europejskiej* [Barca 2009]. Zasadniczą innowacją Raportu było przypisanie terytoriom (czyli konkretnym miejscom), kluczowej roli w polityce regionalnej. Tak rozumiane „miejsca” są definiowane przez pryzmat funkcjonalności, jako terytoria, w których określone zbiory cech – istotnych dla rozwoju – wpływają na rozwój lokalny silniej niż w przypadku innych obszarów. *A place-based policy* oznacza przy tym odejście od – spetryfikowanego choćby przez strukturę funkcjonowania administracji publicznej – prymatu ujęcia branżowego. Terytorializacja polityki polega na koncentrowaniu interwencji publicznej na miejscach. Według Raportu Barki, obszary mogą wymagać interwencji zewnętrznej, jako rodzaju odpowiedzi na niedoskonałości zarówno rynkowe, jak i polityczne [Barca 2009].

W literaturze zagranicznej oraz krajowej, kwestie terytorializacji są także przedmiotem rozważań i analiz. Warto przypomnieć obserwacje Markowskiego, który podkreślał, że terytorialny wymiar polityki rozwoju wynika z roli, jaką przypisuje się do dynamicznych relacji funkcjonalno-przestrzennych. Wiąże się to z tzw. *terytorializacją gospodarki, terytorializacją przedsiębiorstw oraz koniecznością zmiany sposobu współdziałania władz samorządowych na rzecz rozwoju przekraczającego tradycyjne granice formalnych podziałów administracyjnych*. W ujęciu tego autora, sprawność funkcjonowania systemów terytorialno-produkcyjnych i ich konkurencyj-

ność jest środkiem do utrzymywania trwałych przewag konkurencyjnych ze strony wytwórców [Markowski 2011: 75-77]. Nowakowska ujmując to następująco: *Terytorializacja jest to zakotwiczenie procesów rozwoju w tkance terytorialnej, osadzenie działalności gospodarczej w relacjach społecznych oraz uruchomienie mechanizmów współtworzenia nowych wartości i zasobów, strategicznie cennych tak dla pojedynczego podmiotu, jak i całej gospodarki*. Zauważa przy tym, że podejście terytorialne zbudowane jest na trzech elementach:

- tworzeniu i wykorzystaniu kapitałów i uwarunkowań terytorialnych (m.in. endogenicznych zasobów i sieci współpracy),
- integracji działań podejmowanych w różnych układach instytucjonalnych (m.in. wzmacnianiu partycypacji, partnerstwa i współpracy),
- dynamizacji mechanizmów rozwoju w obszarach funkcjonalnych, niezależnie od układu administracyjno-politycznego [Nowakowska 2017:42-36].

2. Ujęcie terytorialne w dokumentach sterujących rozwojem kraju

Zarysowany powyżej wymiar terytorialny polityki regionalnej odzwierciedlony jest w dokumentach sterujących rozwojem Polski. *Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2020: Regiony, Miasta, Obszary Wiejskie* [KSRR 2020, 2010] uściśla rolę terytorializacji polityki rozwoju, podkreślając, że *Koordinacja (polityki rozwoju) wymaga ścisłego powiązania instrumentów polityki regionalnej z instrumentami innych polityk krajowych wykazujących silne oddziaływanie terytorialne*. KSRR 2020 zakłada, że skoordynowanie tych instrumentów będzie możliwe właśnie w wyniku przeprowadzenia procesu „terytorializacji” polityk publicznych. W rezultacie uzyska się lepsze dopasowanie i ukierunkowanie krajowych środków publicznych na poziomie krajowym oraz regionalnym, zapewniając spójne finansowanie przyjętych celów i największą efektywność, m.in. w zakresie dostarczania dóbr i usług publicznych [KSRR 2020 2010: 77].

Według *Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju (SOR) Rozwój zrównoważony terytorialnie polega na uznaniu różnorodności i specyfiki terytorialnej, włączeniu w procesy rozwojowe wszystkich obszarów i właściwym identyfikowaniu ich zasobów, w celu dopasowania interwencji polityk do potrzeb poszczególnych obszarów i przezwyciężenia strukturalnych przeszkód stojących na drodze ich rozwoju*. Oznacza to terytorialne ukierunkowanie polityk, działania na rzecz stymulowania wewnętrznych potencjałów rozwojowych oraz dostosowanie interwencji do lokalnej sytuacji. Przełożyć się to powinno na zwiększenie skuteczności polityk rozwojowych, prowadząc tym samym do trwałego wzrostu gospodarczego, tworzenia miejsc pracy, jak również do rozwoju zrównoważonego społecznie [Strategia... 2016: 137].

Powyższe podejście odzwierciedlone jest także w innych dokumentach, kluczowych dla rozwoju kraju i regionów. Odnosi się więc zarówno do krajowych tzw. strategii horyzontalnych o profilu tematycznym (transport, kapitał społeczny, innowacyjność), jak i do zapisów w regionalnych programach operacyjnych.

3. Konkurencyjność i terytorializacja a współrządzenie i współzarządzanie

Terytorializacja polityki rozwoju jest procesem sprawczym i dotyczy różnicowania przestrzennego interwencji ze względu na regionalne czy lokalne potencjały i bariery rozwojowe. W tym kontekście, terytorializację analizować można w odniesieniu do innych aspektów wielopodmiotowych zależności pomiędzy terytoriami. W odniesieniu do tematu niniejszej wypowiedzi, wyróżnijmy trzy relacje:

- **współrządzenia/współzarządzania** – odzwierciedlającą konstytucyjne powiązania/zależności, ale i wolę (lub jej brak) współpracy podmiotów administracji publicznej w układach publiczno-publicznych, publiczno-prywatnych i publiczno-społecznych; współrządzenie/współzarządzanie dokonuje się w **układach poziomych i pionowych**;
- **terytorializacji interwencji publicznej** – odzwierciedlającą ukierunkowanie wsparcia na wybrane obszary/jednostki terytorialne; terytorializacja dokonuje się w układzie pionowym, czyli:
 - o wsparcie krajowe dotyczy wybranych: makroregionów, regionów, subregionów (obszarów funkcjonalnych, powiatów) i gmin,
 - o wsparcie regionalne kieruje się do wybranych subregionów (obszarów funkcjonalnych, powiatów) i gmin;
- **konkurencyjności** – odzwierciedlającą pozycję terytoriów, które można wzajemnie pozycjonować ze względu na grupy docelowe marketingu terytorialnego; konkurencyjność ujawnia się w **układzie poziomym**, pomiędzy wybranymi regionami, subregionami, czy jednostkami lokalnymi, posiadającymi jednak porównywalną atrakcyjność dla inwestorów, kapitału, przyjezdnych i mieszkańców, co np. w odniesieniu do miast często sprowadza się do podobnego miejsca w hierarchii układu osadniczego.

Godnym zauważenia jest, że powyższe trzy procesy, istotnie różnią się pod względem układu instytucjonalnego. Współrządzenie/współzarządzanie publiczne ma rdzeń w sektorze publicznym, ale – przynajmniej teoretycznie – otwiera się na sektor pozarządowy (społeczny) oraz sektor gospodarczy.

Interwencja w procesie terytorializacji polityki rozwoju kierowana jest głównie do podmiotów publicznych, ale nie wyłącznie. Beneficjentami, prowadzonej przez sektor publiczny, selektywnej polityki wsparcia mogą być także podmioty z innych sektorów, które zdolne są do wykorzystywania terytorialnych potencjałów i pokonywa-

nia barier rozwojowych. Charakter konkurencyjności terytorialnej jest inny, gdyż dla pozycji określonego obszaru/jednostki terytorialnej kluczowe znaczenie mają właśnie te oddziaływania, które usytuowane są poza sferą publiczną, szczególnie w sektorze gospodarczym. Domena publiczna jest przy tym też niezwykle ważna, determinując standardy i warunki funkcjonowania usług publicznych, świadczonych na rzecz określonego terytorium. Poziom świadczenia tych usług zależny jest jednak od możliwości finansowych jednostek terytorialnych, a te są pochodną sytuacji gospodarczej.

4. Instrumenty terytorialne

Pomimo strategicznego znaczenia, proces terytorializacji ma charakter narzędziowy, co oznacza, że odnosi się nie tyle do celów rozwojowych, czy do wartości i zasad działania administracji publicznej, ile do sfery selektywnego stosowania określonego typu interwencji w relacji do stanu konkretnego miejsca. Różnicowanie to odbywa się przez stosowanie odpowiednich instrumentów, zwanych dalej „instrumentami terytorialnymi”. Kluczowe dla niniejszej wypowiedzi jest zatem pytanie, jakimi instrumentami można skutecznie i efektywnie zwiększać konkurencyjność terytorialną.

Instrument zarządzania wskazuje, jaką drogę wybrać dla urzeczywistnienia zamierzeń. Przez instrument zarządczy należy rozumieć układ oddziaływania na inny układ, które to oddziaływanie obejmuje: zdolność do dokonania zmiany oraz zdolność do sterowania jej przebiegiem [Markowski 1999; Noworól 2007]. Instrument ma charakter ekwifinalny tzn. wskazując określone narzędzie, dokonujemy wyboru, który nie jest oczywisty, a jednocześnie – w każdej sytuacji można dokonać wyboru różnych instrumentów, wiodących do tego samego celu. Warto na problematykę instrumentów spojrzeć w kilku kontekstach. Kontekst pierwszy dotyczy instrumentów zarządzania rozwojem, związanych z poszczególnymi etapami procesu zarządzania organizacją terytorialną. Wyróżnić tu należy: instrumenty planowania/programowania rozwoju, instrumenty dot. organizowania procesu rozwoju, instrumenty wdrażania – bieżącego zawiadywania rozwojem (w tym m.in.: instrumenty finansowe, zarządzanie zasobami ludzkimi, informacją) oraz instrumenty monitoringu, kontroli i ewaluacji.

Drugie ujęcie narzędzi zarządzania rozwojem porządkuje je zgodnie z intensywnością interwencji publicznej, zróżnicowaną według stopnia, w jakim władze publiczne wyrażają swoją prorozwojową aktywność. Wyróżnić można działania o charakterze regulacyjnym i aktywizacyjnym. Interwencje aktywizacyjne mogą stawać się: aktywnością własną (np. z wykorzystaniem publicznych zasobów finansowych) lub animacją współpracy międzysektorowej, gdzie czynnik publiczny angażuje zasoby organizacyjne, oddając partnerom społeczno-gospodarczym pole właściwego działania.

Dążąc do ujawnienia charakteru stosowanych instrumentów, należy wskazać trzeci kontekst systematyki instrumentów, którym jest terytorialna skala ich oddzia-

ływania. Wyróżnić przy tym można instrumenty, kierowane w skalach: krajowej, makroregionalnej, regionalnej (wojewódzkiej), subregionalnej (np. powiaty, obszary funkcjonalne ośrodków miejskich), lokalnej (gminy), sublokalnej (np. obszary rewitalizacji).

Czwarty kontekst, który jest niekiedy ujawniany w badaniach instrumentów, polega na wskazaniu ich natury: „twardej”, kiedy instrument obejmuje działalność inwestycyjną (budowlaną) oraz „miękkiej”, dotyczącej działań/interwencji bezinwestycyjnych [Noworól 2011].

Na tle powyższych rozważań warto zarysować próbę – przebiegającej niejako w poprzek poprzednich rozważań – systematyki instrumentów terytorialnych. Prowadzone przez autorów badania, pozwalają wskazać następujące, stosowane w Polsce rodzaje narzędzi prowadzenia polityki rozwoju w sposób ukierunkowany obszarowo:

(a) Powszechnym instrumentem terytorializacji są działania polegające na zapewnieniu określonej puli środków finansowych dla stymulowania rozwoju społeczno-gospodarczego danego obszaru, ze względu na zidentyfikowane w nim potencjały lub bariery rozwojowe. Przykładami tego typu instrumentów są:

Program Operacyjny Polska Wschodnia, funkcjonujący w skali makroregionalnej;

- ministerialne programy sektorowe, pozwalające kierować środki na rozwój lokalnej infrastruktury technicznej i społecznej; dotyczy to wybranych ze względu na ich niekorzystną sytuację finansową gmin w wielu obszarach tematycznych; np.: transportu, ochrony środowiska, rolnictwa, polityki społecznej, sportu i rekreacji;
- alokacje dla regionalnych OSI, definiowane w regionalnych programach operacyjnych, polegające na dedykowaniu konkretnym OSI: konkursów lub typów działań, przy stosowaniu preferencji w kryteriach oceny dla projektów pochodzących z konkretnego OSI;
- obszary rewitalizacji, delimitowane w skali sublokalnej w procesie określania tzw. obszaru zdegradowanego i – właśnie – obszaru rewitalizacji, na którym gmina zamierza prowadzić selektywną politykę wyprowadzenia dzielnicy/osiedla/sołectwa ze stanu kryzysowego;

(b) Drugi modelowy element terytorializacji polityki rozwoju polega na powiązaniu alokacji finansowych z rozwiązaniami o charakterze instytucjonalnym. Rozwiązania organizacyjne, bazujące na doświadczeniach państw zachodnich, polegają na warunkowaniu wsparcia finansowego wcześniejszym zawianiem przez beneficjentów jakiejś formy partnerstwa, skłaniającej do interwencji w skali obszarowej, niekoniecznie tożsamej z podziałem terytorialnym kraju. Tu mieszczą się najbardziej popularne instrumenty terytorialne:

- Zintegrowane Inwestycje Terytorialne (ZIT) miast wojewódzkich (instrument unijny) lub ośrodków regionalnych, których celem jest pobudzenie rozwoju ośrodków miejskich, stanowiących motor rozwoju w skali regionalnej, ale przez odpowiednie alokacje w skali miejskiego obszaru funkcjonalnego;

- Rozwój Lokalny Kierowany przez Społeczność (RLKS) – instrument unijny, wdrożony w ramach *Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich 2014-2020*, wykorzystujący tzw. model LEADER i adresowany w Polsce do obszarów wiejskich, delimitowanych w skali subregionalnej;
- Kontrakty/porozumienia samorządowe, tworzone przez jednostki samorządu, działające w układach subregionalnych;
- Premia za partnerstwo, definiowana w regionalnych programach operacyjnych, a polegająca na przyznawaniu dodatkowych punktów podczas oceny projektów, przeznaczonych do dofinansowania;

(c) Powszechnie stosowanym instrumentem terytorialnym są różne formy pomocy publicznej, a w szczególności ulgi podatkowe przyznawane w obszarach, charakteryzujących się określonymi deficytami. Wskazać można przede wszystkim specjalne strefy ekonomiczne i lokalne strefy aktywności gospodarczej, które, jakkolwiek ukierunkowane są na rozwój regionalny, to realnie oddziałują w skali subregionalnej i lokalnej.

Wnioski i rekomendacje

Pomimo rozbudowanego instrumentarium terytorializacji polityki rozwoju, doświadczenia w ich wdrażaniu oraz prowadzone badania pozwalają wskazać wiele deficytów, szczególnie w kontekście wspierania konkurencyjności miast i regionów. Po pierwsze, instrumenty terytorialne są nadmiernie uzależnione od środków unijnych. Prawie wszystkie wymienione instrumenty wykorzystują w jakimś stopniu wsparcie z funduszy zagranicznych. To główny problem polskiej polityki rozwoju terytorialnego, w niedostatecznym stopniu ukierunkowanej na stymulowanie pozyskiwania środków z sektora gospodarczego. Pomimo wdrażania instrumentów pobudzających współpracę i partnerstwo terytorialne (ZIT, RLKS, premia za partnerstwo), współdziałanie na rzecz rozwoju ogranicza się do podmiotów sfery publicznej, rzadko wychodząc w stronę podmiotów prywatnych, faktycznie dysponujących zasobami, mogącymi pobudzać procesy rozwojowe. Prowadzone od lat badania [*World Development Report... 2009*] udowadniają, że nie jest łatwo prowadzić politykę rozwoju zrównoważoną przestrzennie. Wyzwaniem jest zatem także takie ukierunkowanie polityki, które skłoni środowiska gospodarcze do inwestowania w – szeroko rozumianych – obszarach kryzysowych. Jak zauważono wcześniej, bez animowania lokalnych aktywności gospodarczych, bez rozwoju lokalnej przedsiębiorczości, nie da się budować konkurencyjnych terytoriów.

Wsparcie publiczne, ukierunkowane na wzmocnienie konkurencyjności terytorialnej wymaga zatem:

- szczegółowej ewaluacji każdego ze stosowanych instrumentów pod kątem efektów dla rozwoju gospodarczego, a w tym wzmocnienia potencjałów terytorialnych w zakresie zwiększania atrakcyjności dla inwestorów i przyjezdnych;

- animowania współpracy międzysektorowej, szczególnie pomiędzy sektorem publicznym a prywatnym; mieszczą się tu zarówno klasyczne, opisane ustawowo partnerstwo publiczno-prywatne i koncesjonowanie usług, jak i poszukiwania bardziej złożonych konfiguracji instytucjonalnych (tzw. potrójna, czy poczwórna Helisa, integrująca działania administracji, sektora nauki, biznesu i trzeciego sektora);
- rozwoju i uelastycznienia form pomocy publicznej w warunkach wymienionych wyżej rozwiązań partnerskich; przedsiębiorca musi być ekonomicznie zainteresowany współpracą z sektorem publicznym, która powinna wpływać korzystnie na rentowność podejmowanych przedsięwzięć;
- wpierania inicjatyw partnerskich, w których warunkiem współfinansowania partnerstwa jest rozwój lokalnej przedsiębiorczości i zwiększanie atrakcyjności inwestycyjnej;
- wsparcia finansowego wykorzystującego wielopoziomowe kontraktowanie rozwoju przez zawieranie umów pomiędzy poziomami: krajowym, regionalnym i lokalnym, powinno wymuszać udział partnerów gospodarczych i społecznych; powinno to stać się warunkiem pozyskania publicznych środków finansowych; obecne rozwiązania nie stymulują współpracy w wystarczającym stopniu.

Przedstawione rekomendacje mają wstępny charakter i będą rozwijane w toku dalszych badań prowadzonych przez autorów.

Literatura

- Barca F., 2009, *Program dla zreformowanej polityki spójności. Podejście ukierunkowane terytorialnie w osiągnięciu celów i oczekiwań Unii Europejskiej*. Komisja Europejska, Bruksela -Warszawa.
- Castells M., 2011, *Spółeczeństwo sieci*. Wyd. Naukowe PWN, Warszawa.
- Castells M., 2012, *Sieci oburzenia i nadziei. Ruchy społeczne w erze internetu*. Wyd. Naukowe PWN, Warszawa.
- Dawson R., 2008, *The Flow Economy – Opportunities and Risks in the New Convergence*, [w:] *Living Networks. Leading Your Company, Customers, and Partners*. Lulu Press Inc.: 124-147.
- Domański R., 2006, *Gospodarka przestrzenna. Podstawy teoretyczne*. Wyd. Naukowe PWN, Warszawa.
- Klasik A., (red.), 2005, *Przedsiębiorczy i konkurencyjny region w teorii i polityce rozwoju regionalnego*. Biuletyn KPZK PAN, z. 218, Warszawa.
- Kotler Ph., 1994, *Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola*. Gebethner i Ska, Warszawa.
- Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2020: Regiony, Miasta, Obszary Wiejskie* (KSRR 2020), 2010, MRR, Warszawa.
- Markowski, T., 1999, *Zarządzanie rozwojem miast*. Wyd. Naukowe PWN, Warszawa.
- Markowski T., 2011, *Dylematy terytorialnego wymiaru w krajowych i regionalnych dokumentach strategicznych*. Studia KPZK PAN, t. CXXXVII, Warszawa.

- Nowakowska A., 2017, *Terytorializacja rozwoju i polityki regionalnej*. Biuletyn KPZK PAN, z. 267: 26-38.
- Noworól A., 2007, *Planowanie rozwoju terytorialnego w skali regionalnej i lokalnej*. Wyd. UJ, Kraków.
- Noworól A., 2011, *Animowanie współpracy międzysektorowej jako instrument rozwoju lokalnego i regionalnego*. „Optimum Studia Ekonomiczne”, nr 3 (51)(3): 54-70.
- Noworól A., 2013, *Ku nowemu paradygmatowi planowania terytorialnego*. CeDeWu, Warszawa.
- Noworól A., 2016, *Zarządzanie strategiczne rozwojem w kontekście współczesnych zmian instytucjonalnych*. „Prace Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej w Gdańsku”, nr 48: 111-121.
- Ostrom E., 2013, *Dysponowanie wspólnymi zasobami*. Wolters Kluwer, Warszawa.
- Sroka J., 2009, *Deliberacja i rządzenie wielopasmowe. Teoria i praktyka*. Wyd. Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław.
- Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju* (2016), Ministerstwo Rozwoju, Warszawa.
- Szromnik A., 1997, *Marketing terytorialny – geneza, rynki docelowe i podmioty oddziaływania*, [w:] *Marketing terytorialny*, T. Domański (red.). UŁ, Łódź.
- World Development Report Reshaping Economic Geography 2009*, (2009), The World Bank, Washington DC.
- Wysocka E., (red.), 2001, *Teoretyczne podstawy konkurencyjności w planowaniu przestrzennym*. Instytut Gospodarki Przestrzennej i Komunalnej, Warszawa.