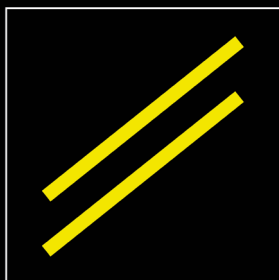


---

Think Lodz



Fundacja

# **Barometr Rozwoju Łodzi 2024**

Łódź, 16 maja 2024

# SPIS TREŚCI

|                                                                 |    |
|-----------------------------------------------------------------|----|
| I. Barometr Rozwoju Miast 2024 – kontekst i idea .....          | 3  |
| II. Kluczowe wyniki i wnioski .....                             | 5  |
| III. Metodyka projektu .....                                    | 9  |
| IV. Pozycja rozwojowa Łodzi na tle innych miast w Polsce .....  | 16 |
| V. Aktywa i luki rozwojowe Łodzi .....                          | 32 |
| VI. Rekomendacje rozwojowe Łodzi i kierunki dalszych prac ..... | 46 |
| VII. Zespół i informacje o Fundacji Łódź .....                  | 50 |

## Koordynatorzy projektu:

prof. dr hab. Robert Kozielski  
dr hab. Michał Mackiewicz, prof. UŁ  
dr Jacek Pogorzelski

# I. BAROMETR ROZWOJU MIAST 2024 – KONTEKST I IDEA

Łódź w 2023 roku świętowała swoje 600-lecie. Mimo swej długiej historii, to ostatnie 200 lat wpłynęło w największym stopniu na jej obecny kształt. Jednocześnie jest miastem, które w XIX wieku należało do tych o najszybszym na świecie rozwoju. Miastem, które w okresie powojennym zostało w szczególny sposób doświadczone – z jednej strony korzystnymi inwestycjami w wybrane sfery przemysłu, głównie włókienniczego, z drugiej – generującą negatywne skutki rozwojową „monokulturą”.

Jak pisaliśmy w pierwszym raporcie „Łódź miastem współtworzonym i współzarządzanym” – „Łódź to miasto z duszą. Ziemia obiecana obarczona spuścizną rozwoju, czasem dynamicznego, nie zawsze sprawiedliwego i zrównoważonego. Miasto z przeszłością. Przeszłością, która jest z jednej strony atrakcyjna i intrygująca, a z drugiej – obciążająca i hamująca”.



Ta niekorzystna spuścizna rozwojowa, mająca głównie charakter strukturalny, była i jest dla Włodarzy Miasta kluczowym wyzwaniem, ale także często barierą budowania widocznego postępu. Lata 80, 90 i pierwsza dekada lat 2000-nych jak tsunami przeobraziły fundamenty ekonomiczne Łodzi. Dodatkowo generując ogromne wyzwania społeczne, które ewidentnie przerastały możliwości miasta. Niestety nie zostały one

w wystarczający sposób zrównoważone strategicznymi, wspierającymi miasto decyzjami wynikającymi z długookresowej, centralnej polityki państwa. Łódź roku 2010 była w praktyce „tonącym okrętem”, który nie było łatwo znormalizować, a tym bardziej trudno było wprowadzić ją na ścieżkę dynamicznego rozwoju. Niemniej ostatnia dekada była dla Łodzi okresem zauważalnego rozwoju. Trudno temu zaprzeczyć. Pytanie o jego dynamikę i rezultaty, ale także, a może przede wszystkim o przyszłość. Przyszłe cele i ambicje rozwojowe znalazły swój wyraz także w przyjętej w 2021 roku strategii rozwoju miasta do roku 2030.

„Barometr Rozwoju Miast 2024” jest kolejnym kluczowym projektem Fundacji „Łódź”, którego celem jest wsparcie procesów rozwojowych Łodzi. Zakres i sposób realizacji projektu ma charakter unikalny na skalę naszego kraju, a przyjęta metodyka daje nadzieję na identyfikację rzeczywistych obszarów zmian. Mimo, że wnioski nie napawają wielkim optymizmem to jednocześnie wskazują na potencjał i możliwości rozwoju.

Fundacja „Łódź” jest instytucją o charakterze społecznym. Think tankiem miejskim skupiającym naukowców, przedsiębiorców, społeczników. Współczesnych „Łodermensców”. Podobnie jak wszystkie dotychczasowe działania Fundacji, projekt został w pełni sfinansowany z funduszy własnych Fundacji, a głównym i jedynym celem jest inspirowanie do działania, pobudzanie aktywności, generowanie intelektualnej i praktycznej wartości rozwojowej.

W imieniu Zarządu Fundacji „Łódź” pragnę podziękować całemu zespołowi ekspertów za ważny merytoryczny wkład, Koleżankom i Kolegom z Rady Fundacji za wsparcie merytoryczne i sfinansowanie projektu, wszystkim zaangażowanym za słowa otuchy i pomoc w zmaterializowaniu idei „Barometru Rozwoju Miast 2024”. Mamy nadzieję, że raport ten będzie istotnym wkładem w dyskusję nad rozwojem Łodzi, a zawarte w nim idee, wnioski i propozycje znajdą swoje odbicie w decyzjach osób zarządzających naszym miastem. Z taką nadzieją, w imieniu zespołu realizującego oraz całej społeczności Fundacji „Łódź”, przedkładamy ten raport Wszystkim zainteresowanym.



prof. dr hab. Robert Kozielski



dr hab. Michał Mackiewicz,  
prof. UŁ



dr Jacek Pogorzelski

*„Ambitne miasta tak jak ambitne jednostki powinny mieć aspiracje, chcieć czymś być”.*



## II. Kluczowe wyniki i wnioski

„Barometr Rozwoju Miast 2024” został zaprojektowany, zrealizowany i w pełni sfinansowany przez Fundację „Łódź”. Stanowi autorski i jedyny, bądź jeden z nielicznych, projekt analityczno-badawczy dotyczący rozwoju miast, który poddaje je ocenie w tak kompleksowy sposób. Jego celem jest ujęcie dynamiki rozwoju miasta w jego złożoności, która obejmuje takie obszary jak społeczna i środowiskowa baza rozwoju (w tym przywiązanie mieszkańców do miasta i chęć jego opuszczenia oraz preferowane do zamieszkania lokalizacje), dobrostan mieszkańców (w tym odczuwany poziom szczęścia przez mieszkańców), perspektywy utrzymania się w danym mieście oraz zarządzanie i współzarządzanie miastem (w tym zaangażowanie mieszkańców w projekty miejskie).

Prace badawczo-analityczne oparte były na trzech głównych źródłach danych – bazach Głównego Urzędu Statystycznego i Związku Miast Polskich (w sumie 67 wskaźników), zewnętrznych bazach i innych źródłach wtórnych (łącznie 57 wskaźników wybranych bądź zbudowanych dla potrzeb projektu) oraz badaniach pierwotnych prowadzonych metodami CATI i CAWI (różnicowano stosowane metody). Badaniu poddano ponad 8000 Polaków mieszkających w 20 wybranych do badania miastach.

Kluczowe wyniki i wnioski:

- W pierwszym badaniu „Barometr Rozwoju Miast 2024” Łódź znalazła się na 18 spośród 19 poddanych badaniu miast (Warszawę wyłączono z rankingu). Zwycięzcą rankingu najlepiej rozwijających się miast w Polsce został Kraków. Na drugim miejscu uplasował się Gdańsk, a trzecie miejsce na podium zajął Wrocław.
- Analiza porównawcza pozycji w rankingu wynikająca z tzw. „twardych” wskaźników, stanowiących podstawę oceny w etapach I i II (wskaźniki GUS-u, ZMP-u, autorskie wskaźniki pomiaru) oraz oceny mieszkańców (etap III) wskazują, że pozycja Łodzi w większym stopniu jest obciążona wynikami opartymi na „twardych” danych, niż subiektywnej perspektywie mieszkańców. Innymi słowy Łodzianie są bardziej wyrozumiali dla poziomu rozwoju miasta (16 pozycja w Polsce) niż wskazywałyby na to „twarde” dane (19 pozycja). Nie oznacza to jednak braku krytycyzmu Łodzian w odniesieniu do poziomu rozwoju miasta.
- Jednym z kluczowych celów projektu „Barometr Rozwoju Miast 2024” była identyfikacja aktywów i luk rozwojowych Łodzi. Dokonano jej poprzez analizę obszarów i subobszarów, a także ocenę wyników szczegółowych. W rezultacie można wskazać istotną skalę wyzwań z jakimi mierzą się Włodarze i sami Łodzianie. Właściwie we wszystkich obszarach i subobszarach jest wiele do zrobienia. Relatywnie najlepiej na tym tle wypada „Praca i perspektywy utrzymania się”, który to obszar został sklasyfikowany na 14 pozycji wśród wszystkich analizowanych miast.

- Kluczowe aktywa Łodzi to „Sytuacja mieszkaniowa” oraz „Kultura i turystyka”. Uzyskane przez Łódź wyniki w tych subobszarach są powyżej średniej dla pozostałych miast poddanych badaniu. Na relatywnie wysoki wynik „Sytuacji mieszkaniowej” wpływa ponad średnia wartość wskaźnika dostępności mieszkań oraz niższych kosztów ich wynajęcia. Jeśli zaś przyjrzymy się „Kulturze i turystyce”, to ten relatywnie dobry wynik jest skutkiem aktywności prowadzonej przez Domy, Ośrodki i Centra Kultury i dużej liczby wydarzeń kulturalnych.
- Główne luki rozwojowe Łodzi znajdują się w subobszarach „Ludność”, odczuwany „Poziom szczęścia” oraz „Problemy społeczne”. W odniesieniu do ludności dotyczy to głównie liczby osób w wieku produkcyjnym, wysoce negatywnego efektu migracji i przyrostu naturalnego oraz zdecydowanie szybciej niż w innych miastach starzejącego się społeczeństwa. W przypadku odczuwanego „Poziomu szczęścia” jest to efekt postrzeganej estetyki miasta i zamożności. Uwidocznione „Problemy społeczne” zaś wynikają z niskiej dostępności żłobków i wysokiej liczby bezdomnych. Wszystkie te elementy trzeba traktować jako kluczowe deficyty rozwojowe i winny być zaadresowane w pierwszej kolejności.
- Obok „twardych” mierników podzielonych na poszczególne obszary i subobszary zebrane dane pozwoliły zbudować ranking „szczęśliwych miast”, a właściwie miast, których mieszkańcy oceniają swoje doświadczenia wysoko, wskazując na dobrą atmosferę, dynamizujący się rozwój miasta, wysoką estetykę, dobrą atmosferę, poziom życia itp. Łódź w rankingu „szczęśliwości” mieszkańców zajęła 18 miejsce, czyli przedostatnie. Miasta o najwyższym poziomie odczuwanego szczęścia przez mieszkańców to zwycięzcy całego ranking rozwoju miast – Gdańsk, Wrocław i Kraków. Najmniej szczęśliwi mieszkańcy poza Łodzią mieszkają w Kielcach i Gorzowie Wielkopolskim.
- Analiza składowych „szczęśliwości” wskazuje na fakt, że w odniesieniu do średniej największe zastrzeżenia mają mieszkańcy do estetyki miasta i poziomu zamożności. Jednocześnie jednak Łódzianie zauważają (najmniejsza różnica w stosunku do średniej dla Polski, choć wciąż poniżej średniej), że Łódź rozwija się i staje się ładniejsza.
- Wartościową perspektywą, którą poddano w badaniu analizie, jest poziom zaangażowania mieszkańców w planowanie i realizację projektów miejskich. Jest to zgodne z założeniem, że o dynamice rozwoju miast świadczy nie tylko jakość zarządzania miastem przez urzędników, ale także skala i intensywność współtworzenia miasta. Niestety Łódź nie wypadła dobrze w tym rankingu i zajęła 18 miejsce. Miasta o najwyższym wskaźniku zaangażowania mieszkańców w projekty miejskie to Toruń, Bydgoszcz, Kraków.
- Analiza składowych poziomu zaangażowania pozwala stwierdzić, że Łódź ma relatywnie mniejszy problem w sferze aspektów kognitywnych (świadomość,

wiedza) niż afektywnych (postawa, planowanie) i behawioralnych (działanie, rekomendacje). Oznacza to, że Łódzianie mają świadomość, a nawet wiedzę o potrzebie czy możliwościach angażowania się w projekty miejsce, ale przejawiają wobec tych aktywności postawę i zachowania raczej bierne czy wyczekujące. Innymi słowy ważne byłyby działania aktywizujące i budujące satysfakcję z czynnego zaangażowania w projekty miejsce i współtworzenie Łodzi.

- Ważną płaszczyzną analizy pozycji rozwojowej Łodzi są preferencje mieszkańców co do wyboru Łodzi jako miasta do zamieszkania i życia. Łódź zajęła 15 pozycję wśród miast preferowanych do zamieszkania i życia. Pozycja Łodzi jest więc tutaj wyższa niż ta uzyskana w łącznym rankingu rozwoju miast. Analiza kluczowych składowych preferowanych do zamieszkania i życia miast wskazuje, że Łódź ma największy problem z rekomendowaniem siebie jako miasta do zamieszkania i życia (tzw. wskaźnik NPS). Innymi słowy wielu mieszkańców nie rekomenduje Łodzi. Jednocześnie Łódź, obok Katowic i Gliwic, znalazła się na podium dość niechlubnego rankingu miast z. tzw. negatywną rekomendacją, czyli miast, w których badani nie chcieliby mieszkać.
- Warte zauważenia są wyniki dotyczące planowanego opuszczenia miasta przez Łódzian. Mają one ambiwalentny charakter. Z jednej bowiem strony znacznie mniej Łódzian niż wynosi średnia dla Polski planuje opuścić miasto w najbliższych trzech latach. Łódź zajęła przyzwoite 13 miejsce wśród lojalności mieszkańców. Z drugiej zaś tymi, którzy planują opuścić Łódź są osoby młode (co trzecia osoba w wieku 18-24 lata planuje opuścić Łódź) oraz najlepiej zarabiające. Obie te sfery traktować należy z pełną powagą jako luki rozwojowe.
- Na drugiej skali oceny jest zdolność miasta do przyciągania nowych mieszkańców. W badaniach więc zidentyfikowano potencjał miasta drugiego wyboru. W tym zestawieniu Łódź znalazła się w środku stawki – na 12 miejscu. Największy potencjał przyciągnięcia nowych mieszkańców mają Gdańsk, Wrocław i Kraków. Łódź cieszy się największą popularnością wśród obecnych mieszkańców Gorzowa Wielkopolskiego, Bydgoszczy oraz, co ciekawe, Warszawy. Szczególnie wartościowe, w kontekście realizacji idei „duopolis”, są wyniki odnoszące się do mieszkańców stolicy.
- Gdyby spojrzeć na cechy osób wybierających Łódź jako miasto drugiego wyboru, to cieszy się ona sympatią i postrzeganą atrakcyjnością częściej wśród kobiet, osób w wieku 31-40 lat, z wykształceniem średnim i wyższym, o dochodach 3-5 tys. PLN. Niestety najmniej chętnie wskazywały Łódź jako miasto drugiego wyboru osoby najmłodsze oraz o najwyższych dochodach.
- Analizując pozycję Łodzi w ujęciu dynamicznym (2012-2022, dane GUS-u i ZMP-u – etap I badania), skonstatować należy, że mimo widocznego rozwoju i systematycznej poprawy we wszystkich obszarach, zmiana ta była na podobnym do śred-

niej dla Polski poziomie. Oznacza to, że Łódź rozwijała się, ale inne miasta także nie stały w miejscu. W efekcie Łódź nie poprawiła swojej pozycji rozwojowej. Relatywnie najlepiej na tym tle wygląda obszar „Praca i perspektywy utrzymania”.

Mając świadomość tych wyzwań i rozumiejąc istniejące ograniczenia, jak i pragmatyzm działania, zespół ekspertów Fundacji Łódź rekomenduje jako kolejne kroki realizację serii hackatonów rozwojowych, które winny zaadresować wybrane, kluczowe luki rozwojowe oraz aktywa Łodzi. Realizacja hackatonów winna się odbywać z udziałem społeczności Łodzi, w tym naukowców, przedstawicieli świata kultury, sportu, biznesu, studentów, aktywistów miejskich, urzędników i innych. Celem hackatonów miejskich, realizowanych w oparciu o autorską metodykę Fundacji Łódź, będzie wypracowanie listy praktycznych rozwiązań wzmacniających wybrane aktywa Łodzi oraz redukujących luki czy deficyty rozwojowe, a także opracowanie wytycznych dla rekomendowanych rozwiązań, ich wdrożenia i monitorowania rezultatów.



### III. Metodyka projektu

Barometry miast są popularnym narzędziem monitorowania aktualnego stanu wybranych zjawisk, których sceną są miasta. Ich celem jest zapewnienie aktualnej informacji, która może być wykorzystana do lepszego zarządzania. Najpowszechniej stosowaną formą barometru jest tzw. tablica z wybranymi miernikami (city dashboard). Tablice te zawierają najczęściej wyselekcjonowane wskaźniki, które mają opisywać określony obszar miasta, np. rozwój ekonomiczny, innowacyjność, aspekty społeczne, związane ze zdrowiem, kulturowe czy inteligentnego rozwoju miast (smart cities). Inna grupa tablic obejmuje kompleksowy zestaw mierników, które mają być ilustracją szerzej rozumianego rozwoju miast. Przyjmują bardziej kompleksową perspektywę.

Celem „Barometru Rozwoju Miast 2024” opracowanego w ramach projektu realizowanego i sfinansowanego przez Fundację „Łódź” jest ujęcie dynamiki rozwoju miasta w jego złożoności, która obejmuje takie obszary jak społeczna i środowiskowa baza rozwoju, dobrostan mieszkańców, perspektywy utrzymania się w danym mieście oraz zarządzanie i współzarządzanie miastem. „Barometr Rozwoju Miast 2024” jest narzędziem dynamicznym, ukazującym tendencje w ramach każdego z obszarów i każdego ze wskaźników. Dodatkowo uwzględnia on 20 wybranych polskich miast, co umożliwia prowadzenie analiz porównawczych. W tym miejscu warto nadmienić, że mimo iż badaniu poddano 20 miast, to do analizy uwzględniono 19 z nich. Warszawa bowiem, jako miasto stołeczne, dysponuje tak wieloma elementami specyficznymi, że jej uwzględnienie mogłoby wpływać na zniekształcenie wyników. Niemniej dane są dostępne i będą wykorzystane w analizach szczegółowych dla poszczególnych miast.

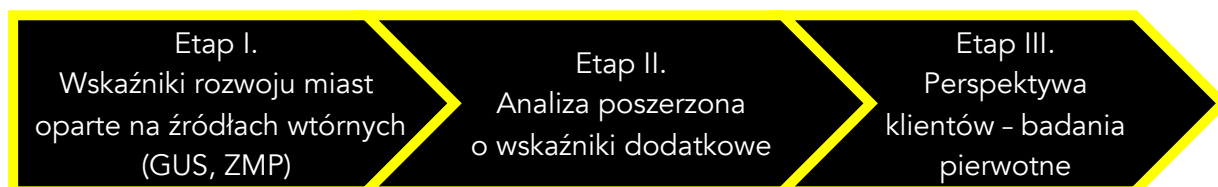
„Barometr Rozwoju Miast 2024” jest najszerszym, opartym na wskaźnikach, modelem analizy miast w Polsce, którego celem nadrzędnym jest nie tylko informowanie o aktualnym stanie wybranych miast, ale również podpowiadanie kierunków polityk miejskich. Wypracowana metodyka budowania wskaźnika rozwoju obejmuje trzy kluczowe etapy (rysunek 1). Pierwszy oparty jest na powszechnie dostępnych danych w bazach GUS-u i Związku Miast Polskich i obejmuje 67 wyselekcjonowanych wskaźników. Drugi etap opiera się na wskaźnikach skonstruowanych specjalnie dla celów tego raportu i poszerzających perspektywę rozwoju miast prezentowaną na bazie wskaźników GUS-u, Związku Miast Polskich (etap pierwszy). W ramach etapu drugiego badaniu poddano 57 wskaźników.

Wreszcie etap III uwzględnia perspektywę mieszkańców i oparty jest na badaniu ilościowym zrealizowanym metodami CAWI albo CATI na reprezentatywne próbie ponad 8000 mieszkańców 20 polskich miast (min. 400 badanych jednostek w każdym mieście). Realizacja badania pierwotnego pozwala na wzbogacenie pomiaru opartego na obiektywnych wskaźnikach pozyskanych z GUS-u, ZMP-u i innych baz o subiektywną perspektywę mieszkańców miast. Jest to istotne z tego powodu, że mieszkańcy miast



raczej oceniają swoje życie przez pryzmat własnych, subiektywnych doświadczeń niż przez ocenę obiektywnych miar statystycznych. Podobną perspektywę pomiaru przyjmuje w swoich badaniach Instytut Gallupa, którego zresztą metodykę zaadoptowano do tego badania.

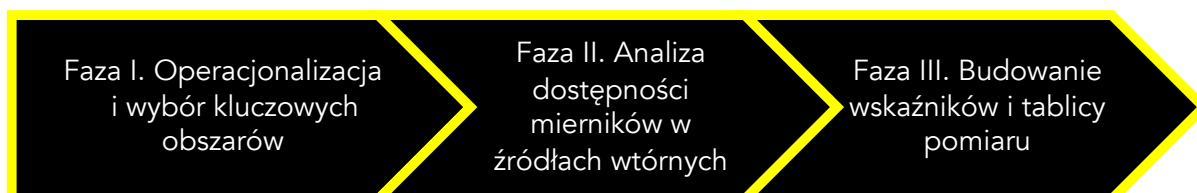
### Rysunek 1. Etapy budowy wskaźnika rozwoju miast



Źródło: opracowanie własne

Etapy pierwszy i drugi oparte były na metodyce składającej się z trzech faz – rysunek 2. Faza pierwsza koncentrowała się na identyfikacji i wyborze obszarów pomiaru, które winny zostać poddane ocenie. Prace te miały charakter ekspercki i polegały na przeprowadzeniu serii warsztatów zespołu projektowego. Faza druga polegała na weryfikacji dostępnych danych, które mogłyby być zastosowane do pomiaru we wskazanych obszarach. Kryteriami wyboru wskaźników były: możliwość porównywalności danych dla wszystkich objętych analizą 20 miast oraz dostępność tych danych. Faza trzecia wreszcie polegała na zbudowaniu finalnej listy wskaźników, analizie współzależności, ocenie wpływu każdego ze wskaźników na wynik końcowy oraz zbudowaniu tablicy pomiaru.

### Rysunek 2. Metodyka realizacji etapu pierwszego i drugiego



Źródło: opracowanie własne

W efekcie toczonych prac zidentyfikowano 4 kluczowe obszary i 17 subobszarów:

- obszar I – Baza rozwoju (Ludność, Problemy społeczne, Edukacja, Środowisko, Lojalność);
- obszar II – Dobrostan (Sytuacja mieszkaniowa, Infrastruktura życiowa, Bezpieczeństwo, Zamożność, Kultura i turystyka, Poziom szczęścia);
- obszar III – Praca i perspektywy utrzymania się (Gospodarka i przedsiębiorczość, Rynek pracy);
- obszar IV – Zarządzanie i współzarządzanie (Finanse miasta, Zarządzanie miastem, Aktywność obywatelska, Zaangażowanie).

Operacjonalizacja pomiaru (faza I) polegała na selekcji obszarów pomiaru oraz identyfikacji mierników pozwalających reprezentatywnie i możliwie kompletnie diagnozować stan danego obszaru. Następnie (faza II) dokonano inwentaryzacji źródeł wtórnych oferujących wystandaryzowane i powtarzalne mierniki dla Łodzi oraz wybranych miast. W odniesieniu do etapu pierwszego została podjęta decyzja o oparciu badań wyłącznie na wskaźnikach Głównego Urzędu Statystycznego oraz, w mniejszym zakresie, Związku Miast Polskich. Decyzja wynikała z najwyższej wiarygodności i powtarzalności miar pochodzących z tych źródeł. Spośród ponad 1500 wskaźników, dostępnych i spełniających wskazane wyżej kryteria, dokonano selekcji dostępnych mierników do predefiniowanych obszarów, a następnie przeprowadzono analizę kompletności pokrycia miernikami obszarów. W efekcie do końcowej analizy (faza III) trafiło 67 mierników podzielonych na cztery kluczowe obszary. Trzeba także nadmienić, że do analizy wzięto najbardziej aktualne z dostępnych we wskazanych bazach dane (lata 2022-2023).

W etapie drugim zaprojektowano prawie 100 mierników, które uzupełniały dane dostępne w bazach GUS-u i ZMP-u, a ich znaczenie było istotne dla oceny funkcjonowania i rozwoju miast. W efekcie, na podstawie oceny jakości danych i ich dostępności, analizie w etapie drugim poddano 57 mierników. Podobnie jak w przypadku etapu pierwszego niektóre z danych pochodziły z lat 2022-2023, choć dotyczyło to znacznie mniejszej, niż w etapie pierwszym, liczby wskaźników. Dane zaczerpnięte do opracowania tych wskaźników pochodziły między innymi z baz: google, Centralnej Komisji Egzaminacyjnej, Instytutu Badań Edukacyjnych, Krajowej Mapy Zagrożeń Bezpieczeństwa, Głównego Inspektoratu Ochrony Środowiska, Bazy Danych o Produktach i Opakowaniach oraz o Gospodarce Odpadami, Ewidencji Infrastruktury Paliw Alternatywnych, pracuj.pl, sewik.pl, otodom.pl, Ministerstwa Sprawiedliwości, Ministerstwa Finansów, Brand24, strony urzędów miasta, aplikacji mediów społecznościowych i inne. Dane były także pozyskiwane w trybie zapytania o dostęp do danych publicznych z Urzędu Zamówień Publicznych.

Zróznicowanie wskaźników i stosowanych miar, pochodzących z różnych baz i przyjmujących różne wartości ich wyrażania, wymagało sprowadzenia ich do wspólnego mianownika – miernika. Do wyliczenia porównywalnych dla wszystkich wskaźników wartości wykorzystano metodykę Human Development Index (HDI) stosowaną przez Organizację Narodów Zjednoczonych. Wartość każdego wskaźnika wyliczana jest poprzez obliczenie różnicy między wartością liczbową z badanego roku a wartością minimalną tego wskaźnika dla wszystkich miast oraz podzieleniu jej przez różnicę między wartością maksymalną a wartością minimalną dla wszystkich miast. Wskaźnik przyjmuje wartość od 0 do 100, gdzie wartość bliższa „100” oznacza wyższy poziom rozwoju, a bliższa „0” – niższy poziom rozwoju. W przypadku gdy miara obniża jakość życia (tzw. destymulanta), ułamek odejmowany jest od 100. Poniżej znajdują się wzory, jakimi posługiwano się w trakcie obliczeń:

$$\text{Wskaźnik pojedynczy (miary pozytywne)} = \frac{(\text{Wartość liczbową miary w badanym roku} - \text{Wartość Minimalna})}{(\text{Wartość Maksymalna} - \text{Wartość Minimalna})} * 100$$

$$\text{Wskaźnik pojedynczy (miary negatywne)} = 100 - \frac{(\text{Wartość liczbową miary w badanym roku} - \text{Wartość Minimalna})}{(\text{Wartość Maksymalna} - \text{Wartość Minimalna})} * 100$$

Wyliczenie wskaźników zarówno dla subobszarów i obszarów, jak i wskaźnika końcowego oparte jest na średniej arytmetycznej pojedynczych wskaźników.

Jak wspomniano, analizę wskaźników dostępnych z zewnętrznych źródeł uzupełniono badaniem ilościowym, które w swych zamierzeniach miało, co się udało, pokazać perspektywę mieszkańców. Zderzyć „twarde” wskaźniki z emocjami, doświadczeniami i odczuciami mieszkańców 20 polskich miast. W efekcie w okresie marzec – kwiecień 2024 roku zaprojektowano i zrealizowano badania połączonymi metodami: wywiadu telefonicznego (CATI) oraz internetowego (CAWI) na próbie ponad 8 tysięcy mieszkańców miast – strukturę próby prezentuje tabela 1.

**Tabela 1. Struktura próby w badaniach ilościowych (etap III)**

| PŁEĆ                                                     |        |
|----------------------------------------------------------|--------|
| Kobieta                                                  | 55,43% |
| Mężczyzna                                                | 44,57% |
| WIEK                                                     |        |
| 18-24 lata                                               | 9,97%  |
| 25-30 lat                                                | 12,57% |
| 31-40 lat                                                | 22,44% |
| 41-50 lat                                                | 18,56% |
| 51-60 lat                                                | 16,86% |
| Ponad 60 lat                                             | 19,60% |
| WYKSZTAŁCENIE                                            |        |
| Podstawowe                                               | 2,21%  |
| Zawodowe                                                 | 7,65%  |
| Średnie                                                  | 38,53% |
| Wyższe                                                   | 51,61% |
| DOCHODY (DOCHÓD NETTO BADANEGO)                          |        |
| Poniżej 1000 PLN                                         | 6,85%  |
| 1000 – 1700 PLN                                          | 5,18%  |
| 1701 – 3000 PLN                                          | 13,94% |
| 3001 – 5000 PLN                                          | 41,48% |
| 5001 – 7000 PLN                                          | 18,51% |
| 7001 – 10 000 PLN                                        | 9,11%  |
| Ponad 10 000 PLN                                         | 4,92%  |
| SYTUACJA RODZINNA                                        |        |
| Małżeństwo bezdzietne                                    | 11,97% |
| Małżeństwo z dorosłymi dziećmi mieszkającymi osobno      | 13,80% |
| Małżeństwo z dorosłymi dziećmi mieszkającymi z rodzicami | 6,92%  |
| Małżeństwo z dziećmi do 3 roku życia                     | 5,41%  |
| Małżeństwo z dziećmi od 3 do 10 roku życia               | 11,38% |
| Małżeństwo z dziećmi powyżej 10 roku życia               | 10,39% |
| Singiel(-ka) bezdzietny(-a)                              | 30,37% |
| Singiel(-ka) z dziećmi do 3 roku życia                   | 1,02%  |
| Singiel(-ka) z dziećmi od 3 do 10 roku życia             | 2,27%  |
| Singiel(-ka) z dziećmi powyżej 10 roku życia             | 6,47%  |

Źródło: opracowanie własne





Narzędziem badania w etapie trzecim był kwestionariusz wywiadu, który składał się w sumie z 69 pytań, podzielonych na cztery grupy:

- pytania dotyczące poziomu szczęścia, w tym część opracowana zgodnie z metodyką Gallupa – łącznie 20 pytań;
- pytania badające skalę i intensywność zaangażowania mieszkańców w projekty związane z rozwojem i funkcjonowaniem miasta – 6 pytań;
- pytania mierzące poziom lojalności mieszkańców wobec własnego miasta – 7 pytań;
- pytania badające subiektywny odbiór kluczowych subobszarów – łącznie 36 (bez pytań dot. poziomu szczęścia, zaangażowania i lojalności mieszkańców).

Całość badania zrealizowana została przy współpracy z trzema firmami badawczymi – Ariadna, SW Reserach, Fieldstat. Generalnie nie zgłoszono żadnych większych problemów związanych ze zbieraniem danych, a dodatkowe analizy statystyczne, w tym analizy krzyżowe, nie wykazały większych odchyśleń. Można więc uznać materiał empiryczny za poprawny i właściwy do prowadzonych analiz. Przy założonej próbie szacowany maksymalny dopuszczalny błąd szacunku nie przekracza 5%, co jest zgodne z przyjętymi standardami prowadzenia badań społecznych.

Całość zebranego materiału z etapów pierwszego, drugiego i trzeciego umożliwiła zdefiniowanie 185 mierników w poszczególnych subobszarach. Szczegółową liczbę wskaźników w poszczególnych obszarach i subobszarach prezentuje tabela 2.

**Tabela 2. Liczebność wskaźników w poszczególnych obszarach i subobszarach**

| OBSZAR                                                      | SUBOBSZAR                         | LICZBA WSKAŹNIKÓW – SUBOBSZARY | LICZBA WSKAŹNIKÓW – OBSZARY |
|-------------------------------------------------------------|-----------------------------------|--------------------------------|-----------------------------|
| Baza rozwoju                                                | I. Ludność                        | 12                             | 54                          |
|                                                             | II. Problemy społeczne            | 9                              |                             |
|                                                             | III. Edukacja                     | 12                             |                             |
|                                                             | IV. Środowisko                    | 14                             |                             |
|                                                             | V. Lojalność                      | 7                              |                             |
| Dobrostan                                                   | I. Sytuacja mieszkaniowa          | 10                             | 68                          |
|                                                             | II. Infrastruktura życiowa        | 24                             |                             |
|                                                             | III. Bezpieczeństwo               | 6                              |                             |
|                                                             | IV. Zamożność                     | 10                             |                             |
|                                                             | V. Kultura i turystyka            | 6                              |                             |
|                                                             | VI. Poziom szczęścia              | 12                             |                             |
| Praca – perspektywy utrzymania się                          | I. Gospodarka i przedsiębiorczość | 13                             | 23                          |
|                                                             | II. Rynek pracy                   | 10                             |                             |
| Zarządzanie i współzarządzanie – zasoby i postawy zarządcze | I. Finanse miasta                 | 9                              | 40                          |
|                                                             | II. Zarządzanie miastem           | 12                             |                             |
|                                                             | III. Aktywność obywatelska        | 13                             |                             |
|                                                             | IV. Zaangażowanie                 | 6                              |                             |

Źródło: opracowanie własne

Badaniem objęto finalnie 20 miast. Wybrano do niego stolice województw, sejmików itp., ale także miasta, które z perspektywy dynamiki zmian czy znaczenia w regionie warte były uwzględnienia. W pracy nad „Barometrem”, poza koordynatorami, udział wzięli następujący zespół ekspertów:

- dr Kamil Brzeziński – ekspert w zakresie aspektów społecznych,
- Karalina Kakashynskaya – analityk,
- dr Agnieszka Orankiewicz – ekspertka w zakresie finansów publicznych i zarządzania finansami w jednostkach samorządu terytorialnego,
- dr hab. Zbigniew Przygodzki, prof. UŁ – urbanista i ekonomista, ekspert w zakresie zarządzaniu jednostkami samorządu terytorialnego,
- dr hab. Mariusz Sokołowicz, prof. UŁ – urbanista i ekonomista, ekspert w zakresie gospodarki miast i regionów,

- dr hab. Wawrzyniec Rudolf, prof. UŁ – ekspert w zakresie aspektów zarządczych miast,
- dr hab. Maciej Turała, Prof. UŁ – ekspert w zakresie aspektów zarządczych miast,
- Maciej Zabelski – ekspert w sferze budżetu i zarządzania finansami instytucji publicznych,
- dr Małgorzata Żak-Skwierczyńska – specjalistka w zakresie zarządzania rozwojem, obszarów funkcjonalnych, w tym miejskich obszarów funkcjonalnych.

Każdy etap prac był konsultowany z Radą Fundacji „Łódź”, której członkowie przekazali wiele cennych uwag. Projekt był także konsultowany z osobami spoza Rady Programowej Fundacji, między innymi z: dr hab. Ewą Kusideł, prof. UŁ. Wszystkim serdecznie dziękujemy. Dzięki zaangażowaniu tak liczного grona ekspertów i konsultantów projekt zyskał na wartości.



## IV. Pozycja rozwojowa Łodzi na tle innych miast w Polsce

Łódź wkroczyła w XXI wiek ze spuścizną, która w większym stopniu była obciążeniem niż kreowała sprzyjający rozwojowi kontekst. Wiele opracowań wskazuje na niekorzystną sytuację Łodzi wynikającą z historycznych uwarunkowań rozwoju przełomu XIX i XX wieku, a potem eksploatacyjnej polityki gospodarki centralnie planowej, nierównowagi strukturalnej miasta i regionu. Konsekwencje tych uwarunkowań odczuwane są do dziś. W efekcie w badaniu „Barometr Rozwoju Miast 2024” Łódź znalazła się na 18 spośród 19 poddanych badaniu miast (Warszawa została wyłączona z analizy na tym etapie) – tabela 3.

**Tabela 3. Zagregowany wskaźnik rozwoju Łodzi na tle innych miast**

|                        | WSKAŹNIK ROZWOJU<br>MIAST (MAX 100 PKT.) | POZYCJA<br>W RANKINGU |
|------------------------|------------------------------------------|-----------------------|
| KRAKÓW                 | 63,5                                     | 1                     |
| GDAŃSK                 | 60,8                                     | 2                     |
| WROCŁAW                | 60,4                                     | 3                     |
| POZNAŃ                 | 54,8                                     | 4                     |
| OPOLE                  | 53,9                                     | 5                     |
| GLIWICE                | 51,8                                     | 6                     |
| KATOWICE               | 51,4                                     | 7                     |
| RZESZÓW                | 50,9                                     | 8                     |
| TORUŃ                  | 47,2                                     | 9                     |
| ZIELONA GÓRA           | 44,5                                     | 10                    |
| SZCZECIN               | 43,4                                     | 11                    |
| GDYNIA                 | 43,3                                     | 12                    |
| LUBLIN                 | 41,8                                     | 13                    |
| OLSZTYN                | 41,4                                     | 14                    |
| GORZÓW<br>WIELKOPOLSKI | 40,9                                     | 15                    |
| BYDGOSZCZ              | 39,3                                     | 16                    |
| BIAŁYSTOK              | 39,0                                     | 17                    |
| <b>ŁÓDŹ</b>            | <b>35,1</b>                              | <b>18</b>             |
| KIELCE                 | 34,8                                     | 19                    |

Źródło: opracowanie własne

Zwycięzca (Kraków) otrzymał prawie dwukrotnie wyższy wynik zagregowanego wskaźnika rozwoju. Na podium znalazły się jeszcze Gdańsk i Wrocław, a najniższe miejsce przypadło w udziale Kielcom. Zagregowany wskaźnik rozwoju miast wyliczany jest dla wszystkich obszarów i subobszarów poddanych badaniu i wskazanych w metodyce projektu.

Ocena zagregowana wskazuje na łączny wynik rozwoju danego miasta. Warto jednak spojrzeć na uzyskane wyniki, w szczególności przez Łódź, z rozdzieleniem „twardych” wskaźników, stanowiących podstawę oceny w etapach I i II (wskaźniki GUS-u, ZMP-u, autorskie wskaźniki pomiaru) oraz III, w którym to mieszkańcy dokonali oceny analizowanych obszarów i subobszarów rozwoju miast. Przedstawione w tabeli 4 dane wskazują, że pozycja Łodzi w większym stopniu jest obciążona wynikami opartymi na „twardych” danych, niż subiektywnej perspektywie mieszkańców. Innymi słowy Łodzianie są bardziej wyrozumiali dla poziomu rozwoju miasta niż wskazywałyby na to „twarde” dane. Nie oznacza to jednak braku krytycyzmu Łodzian w odniesieniu do poziomu rozwoju miasta. Dziewiętnasta pozycja w ocenie na bazie etapów I i II jest bowiem jedynie lekko łagodzona szesnastym miejscem w Polsce dzięki opinii mieszkańców.

**Tabela 4. Wskaźnik rozwoju Łodzi na tle innych miast – perspektywa mieszkańców**

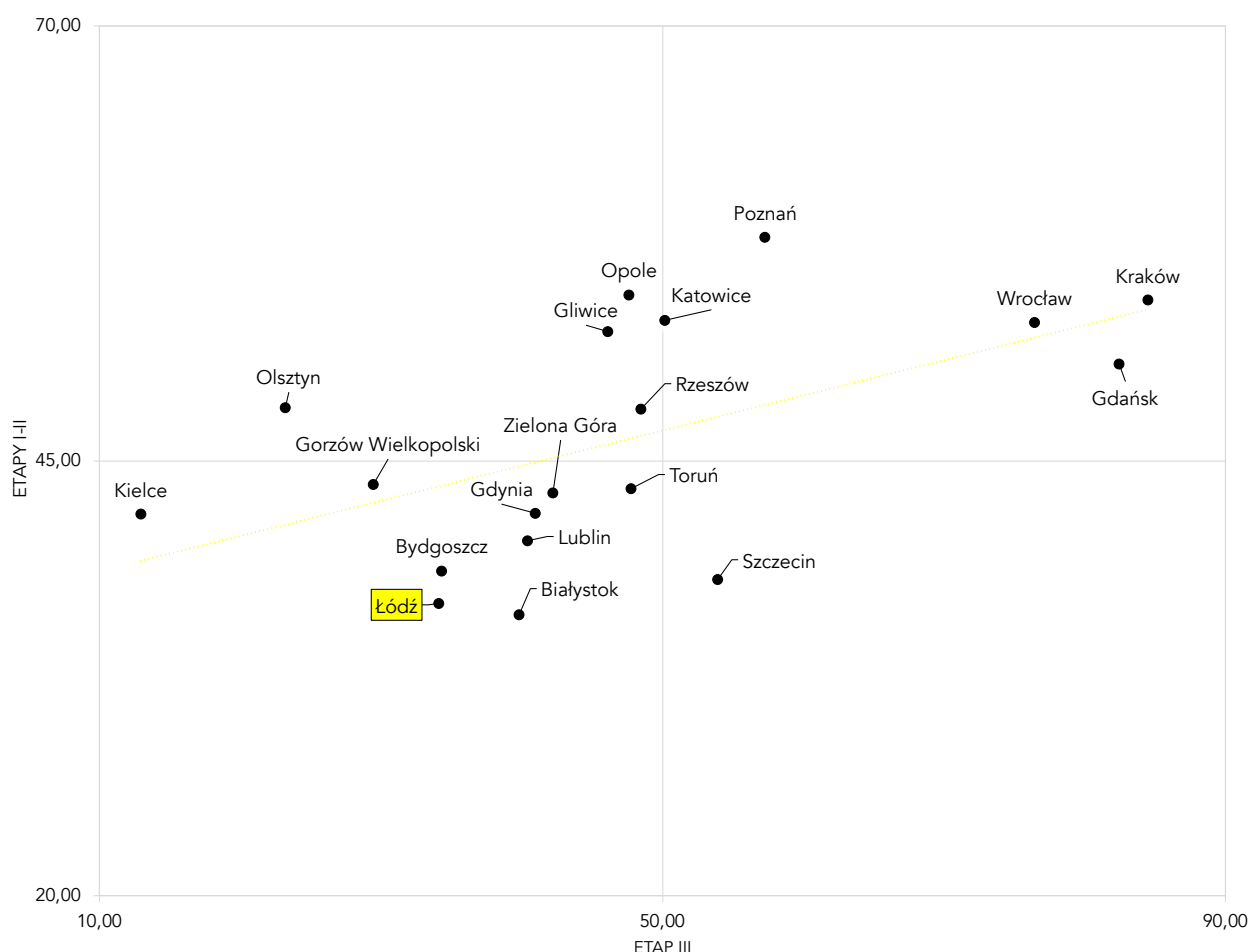
|                        | POZYCJA<br>W RANKINGU<br>OGÓLNYM | OCENA ROZWOJU<br>MIAST W OPARCIU<br>O WSKAŹNIKI<br>ZE ŹRÓDEŁ WTÓRNYCH<br>(ETAPY I i II) | OCENA ROZWOJU<br>MIAST<br>Z PERSPEKTYWY<br>MIESZKAŃCÓW<br>(ETAP III) |
|------------------------|----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|
| KRAKÓW                 | 1 (63,5)                         | 5 (50,8)                                                                                | 1 (84,5)                                                             |
| GDAŃSK                 | 2 (60,8)                         | 9 (47,1)                                                                                | 2 (82,4)                                                             |
| WROCŁAW                | 3 (60,4)                         | 8 (47,7)                                                                                | 3 (76,4)                                                             |
| POZNAŃ                 | 4 (54,8)                         | 1 (56,1)                                                                                | 4 (57,3)                                                             |
| OPOLE                  | 5 (53,9)                         | 2 (55,5)                                                                                | 9 (47,6)                                                             |
| GLIWICE                | 6 (51,8)                         | 4 (53,2)                                                                                | 10 (46,1)                                                            |
| KATOWICE               | 7 (51,4)                         | 3 (55,0)                                                                                | 6 (50,1)                                                             |
| RZESZÓW                | 8 (50,9)                         | 7 (49,2)                                                                                | 7 (48,4)                                                             |
| TORUŃ                  | 9 (47,2)                         | 12 (44,9)                                                                               | 8 (47,8)                                                             |
| ZIELONA GÓRA           | 10 (44,5)                        | 11 (45,7)                                                                               | 11 (42,2)                                                            |
| SZCZECIN               | 11 (43,4)                        | 18 (36,9)                                                                               | 5 (53,9)                                                             |
| GDYNIA                 | 12 (43,3)                        | 15 (40,3)                                                                               | 12 (41)                                                              |
| LUBLIN                 | 13 (41,8)                        | 14 (42,6)                                                                               | 13 (40,4)                                                            |
| OLSZTYN                | 14 (41,4)                        | 6 (49,6)                                                                                | 18 (23,2)                                                            |
| GORZÓW<br>WIELKOPOLSKI | 15 (40,9)                        | 10 (46,8)                                                                               | 17 (29,4)                                                            |
| BYDGOSZCZ              | 16 (39,3)                        | 16 (39,9)                                                                               | 15 (34,3)                                                            |
| BIAŁYSTOK              | 17 (39,0)                        | 17 (37,1)                                                                               | 14 (39,8)                                                            |
| <b>ŁÓDŹ</b>            | <b>18 (35,1)</b>                 | <b>19 (36,7)</b>                                                                        | <b>16 (34,1)</b>                                                     |
| KIELCE                 | 19 (34,8)                        | 13 (43,5)                                                                               | 19 (12,9)                                                            |

Źródło: opracowanie własne



Odwrotny do Łodzi jest na przykład wynik Kielc. Tam lepsza pozycja (13) wynikająca z analizy ilościowej zderza się z niezwykle silną postawą krytyczną Kielczan (19). Ten wniosek płynący z oceny pozycji rozwojowej Łodzi może być traktowany z pewnym optymizmem, gdy spojrzysz się na wyniki miast, które wygrywają ranking – Kraków, Gdańsk, Wrocław. Miasta te zwyciężyły dzięki znacznie lepszej ocenie ich rozwoju przez mieszkańców niżby to wynikało z analizy wskaźników z etapów I i II. Jest więc to bardziej korzystna sytuacja niż w przypadku Kielc. W końcowym rozrachunku chodzi bowiem o ocenę satysfakcji i jakości życia dokonywanej przez tych, którzy tworzą miasta, dla których i dzięki którym miasta funkcjonują się rozwijają. Dobrym zobrazowaniem wskazanych zależności jest rysunek 3.

**Rysunek 3. Porównanie wyników uzyskanych przez miasta w oparciu o analizę wskaźnikową (etapy I i II) oraz ocenę mieszkańców (etap III)**



Źródło: opracowanie własne

Mając powyższą konstatację na uwadze, można podjąć próbę spojrzenia na pozycję rozwojową Łodzi właśnie z perspektywy odczuwanej „szczęśliwości” wynikającej z życia w tym mieście, a także gotowości zaangażowania się i współtworzenia Łodzi. Zawarte w tabeli 5 wyniki wskazują na schłodzenie rozbudzonego nieco wcześniej optymizmu.



Otóż Łódź zarówno w kategorii „miast szczęśliwych”, jak i „miast współtworzonych” zajmuje przedostatnie (18) miejsce.

**Tabela 5. Łódź jako miasto „szczęśliwe” i „współtworzone”**

|                        | POZYCJA<br>W RANKINGU<br>OGÓLNYM | POZIOM<br>SZCZĘŚCIA<br>ODCZUWANY<br>PRZEZ MIESZKAŃCÓW | POZIOM<br>ZAANGAŻOWANIA<br>MIESZKAŃCÓW |
|------------------------|----------------------------------|-------------------------------------------------------|----------------------------------------|
| KRAKÓW                 | 1 (63,5)                         | 3 (81,9)                                              | 3 (76,8)                               |
| GDAŃSK                 | 2 (60,8)                         | 1 (88,8)                                              | 8 (69,2)                               |
| WROCŁAW                | 3 (60,4)                         | 2 (87,7)                                              | 10 (65,4)                              |
| POZNAŃ                 | 4 (54,8)                         | 9 (50,8)                                              | 19 (9,6)                               |
| OPOLE                  | 5 (53,9)                         | 8 (59,4)                                              | 5 (72,4)                               |
| GLIWICE                | 6 (51,8)                         | 7 (60,1)                                              | 11 (63,5)                              |
| KATOWICE               | 7 (51,4)                         | 10 (50,4)                                             | 13 (59,2)                              |
| RZESZÓW                | 8 (50,9)                         | 5 (62,6)                                              | 6 (70,4)                               |
| TORUŃ                  | 9 (47,2)                         | 6 (61,2)                                              | 1 (91,3)                               |
| ZIELONA GÓRA           | 10 (44,5)                        | 12 (49,3)                                             | 15 (57)                                |
| SZCZECIN               | 11 (43,4)                        | 4 (73,2)                                              | 17 (41,3)                              |
| GDYNIA                 | 12 (43,3)                        | 11 (49,8)                                             | 9 (66,4)                               |
| LUBLIN                 | 13 (41,8)                        | 14 (44,5)                                             | 12 (59,5)                              |
| OLSZTYN                | 14 (41,4)                        | 16 (31,7)                                             | 16 (47,3)                              |
| GORZÓW<br>WIELKOPOLSKI | 15 (40,9)                        | 17 (30,9)                                             | 4 (75,7)                               |
| BYDGOSZCZ              | 16 (39,3)                        | 15 (40,9)                                             | 2 (77,6)                               |
| BIAŁYSTOK              | 17 (39,0)                        | 13 (48,1)                                             | 7 (69,2)                               |
| <b>ŁÓDŹ</b>            | <b>18 (35,1)</b>                 | <b>18 (21,3)</b>                                      | <b>18 (41,1)</b>                       |
| KIELCE                 | 19 (34,8)                        | 19 (16,2)                                             | 14 (58,6)                              |

Źródło: opracowanie własne

Miasta o najwyższym poziomie odczuwanego szczęścia przez mieszkańców to zwycięzcy całego rankingu rozwoju miast – Gdańsk, Wrocław i Kraków. Najmniej szczęśliwi mieszkańcy poza Łodzią mieszkają w Kielcach i Gorzowie Wielkopolskim. Miasta o najwyższym wskaźniku zaangażowania mieszkańców w projekty miejskie to Toruń, Bydgoszcz, Kraków, a najniższym, poza Łodzią – to Poznań i Szczecin.

Poziom szczęścia w metodyce Instytutu Gallupa wyliczany jest między innymi poprzez zderzenie indeksu pozytywnych doświadczeń z indeksem negatywnych doświadczeń. W tabeli 6 zamieszczono zestawienia obu indeksów dla analizowanych miast (wraz z Warszawą) oraz wyliczono różnicę pomiędzy wartością indeksu pozytywnych i negatywnych doświadczeń.

**Tabela 6. Zestawienie indeksu pozytywnych i negatywnych doświadczeń (udział średniej liczby odpowiedzi „tak”)**

|                     | INDEKS<br>POZYTYWNYCH<br>DOŚWIADCZEŃ | INDEKS<br>NEGATYWNYCH<br>DOŚWIADCZEŃ | RÓŻNICA      |
|---------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|--------------|
| BIĄŁYSTOK           | 58,49                                | 41,65                                | 16,83        |
| BYDGOSZCZ           | 62,79                                | 42,46                                | 20,33        |
| GDAŃSK              | 63,56                                | 43,13                                | 20,43        |
| GDYNIA              | 61,47                                | 41,27                                | 20,20        |
| GLIWICE             | 62,14                                | 39,10                                | 23,04        |
| GORZÓW WIELKOPOLSKI | 60,25                                | 42,12                                | 18,14        |
| KATOWICE            | 62,37                                | 42,32                                | 20,05        |
| KIELCE              | 62,21                                | 42,97                                | 19,23        |
| KRAKÓW              | 60,56                                | 41,22                                | 19,34        |
| LUBLIN              | 62,43                                | 40,19                                | 22,24        |
| <b>ŁÓDŹ</b>         | <b>56,44</b>                         | <b>38,91</b>                         | <b>17,53</b> |
| OLSZTYN             | 61,44                                | 43,96                                | 17,48        |
| OPOLE               | 63,75                                | 39,24                                | 24,51        |
| POZNAŃ              | 59,56                                | 37,68                                | 21,89        |
| RZESZÓW             | 66,31                                | 41,59                                | 24,72        |
| SZCZECIN            | 63,53                                | 37,44                                | 26,09        |
| TORUŃ               | 63,41                                | 38,89                                | 24,52        |
| WARSZAWA            | 60,47                                | 45,67                                | 14,80        |
| WROCŁAW             | 62,03                                | 39,68                                | 22,35        |
| ZIELONA GÓRA        | 62,67                                | 42,37                                | 20,30        |

Źródło: opracowanie własne

Najwyższym wskaźnikiem pozytywnych doświadczeń odznacza się Rzeszów, a negatywnych – Warszawa. Największe zróżnicowanie zaś pomiędzy oboma indeksami występuje w Szczecinie, a najmniejsze w Warszawie. W przypadku stolicy można interpretować ten wynik jako najwyższy poziom spolaryzowania odczuwanych pozytywnych i negatywnych emocji. Przy relatywnie wysokim poziomie pozytywnych doświadczeń, poziom negatywnych jest również wysoki. W przypadku Łodzi indeks pozytywnych doświadczeń jest najniższy ze wszystkich 20 miast, ale podobnie jeden z najniższych jest ten dotyczących negatywnych emocji.

Wyniki Łodzi dotyczące zarówno ogólnego odczuwanego „Poziomu szczęścia”, jak i „Zaangażowania” kreślą raczej negatywny obraz miasta. Analiza składowych „szczęśliwości” wskazuje na fakt, że w odniesieniu do średniej największe zastrzeżenia miesz-

kańcy mają do estetyki miasta i poziomu zamożności. Jednocześnie jednak Łódzianie zauważają (najmniejsza różnica w stosunku do średniej dla Polski, choć wciąż poniżej średniej), że Łódź rozwija się i staje się ładniejsza.

Analiza składowych poziomu zaangażowania pozwala stwierdzić, że Łódź, ma relatywnie mniejszy problem w sferze aspektów kognitywnych (świadomość, wiedza) niż afektywnych (postawa, planowanie) i behawioralnych (działanie, rekomendacje) – tabela 7. Innymi słowy ważne byłyby działania aktywizujące i budujące satysfakcję z czynnego zaangażowania w projekty miejskie i współtworzenie Łodzi.

**Tabela 7. Łódź na tle innych miast współtworzonych – poziomy zaangażowania mieszkańców**

|                        | ŚWIADOMOŚĆ       | WIEDZA            | POSTAWA           | PLANOWANIE        | DZIAŁANIE         | REKOMENDACJE      |
|------------------------|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| BIAŁYSTOK              | 10 (49,9%)       | 5 (77,8%)         | 11 (34,8%)        | 10 (27,9%)        | 6 (19,6%)         | 9 (44,9%)         |
| BYDGOSZCZ              | 7 (53,9%)        | 10 (75,4%)        | 6 (36,9%)         | 8 (29,1%)         | 1 (22,9%)         | 5 (47,3%)         |
| GDAŃSK                 | 2 (59,4%)        | 4 (78,1%)         | 17 (31,5%)        | 9 (28,4%)         | 16 (14,2%)        | 6 (47,1%)         |
| GDYNIA                 | 15 (47,1%)       | 8 (76,7%)         | 10 (34,9%)        | 3 (31,6%)         | 12 (16,5%)        | 7 (45,6%)         |
| GLIWICE                | 12 (49,1%)       | 7 (76,8%)         | 12 (34,7%)        | 13 (27,4%)        | 8 (18,7%)         | 13 (42,4%)        |
| GORZÓW<br>WIELKOPOLSKI | 14 (47,1%)       | 12 (73,8%)        | 2 (39,8%)         | 1 (32,0%)         | 2 (21,7%)         | 3 (48,9%)         |
| KATOWICE               | 11 (49,2%)       | 9 (75,6%)         | 13 (33,9%)        | 11 (27,8%)        | 11 (17,2%)        | 15 (42%)          |
| KIELCE                 | 19 (39,6%)       | 13 (73,6%)        | 9 (35,0%)         | 6 (29,5%)         | 7 (18,9%)         | 2 (48,9%)         |
| KRAKÓW                 | 1 (61,3%)        | 3 (78,6%)         | 8 (35,9%)         | 7 (29,1%)         | 13 (16,4%)        | 11 (43,2%)        |
| LUBLIN                 | 4 (55,1%)        | 6 (77,1%)         | 15 (32,7%)        | 17 (25,8%)        | 14 (14,6%)        | 14 (42,2%)        |
| <b>ŁÓDŹ</b>            | <b>6 (53,9%)</b> | <b>11 (75,1%)</b> | <b>18 (29,5%)</b> | <b>18 (22,6%)</b> | <b>17 (13,1%)</b> | <b>18 (34,7%)</b> |
| OLSZTYN                | 18 (43,1%)       | 18 (71,5%)        | 16 (32,7%)        | 14 (27,2%)        | 9 (18,1%)         | 12 (42,6%)        |
| OPOLE                  | 8 (51,9%)        | 16 (72,4%)        | 3 (38,0%)         | 4 (31,1%)         | 3 (20,8%)         | 4 (47,8%)         |
| POZNAŃ                 | 16 (46,5%)       | 17 (71,7%)        | 19 (24,2%)        | 19 (17,4%)        | 19 (9,2%)         | 19 (28,6%)        |
| RZESZÓW                | 9 (51,4%)        | 15 (73,4%)        | 4 (37,9%)         | 5 (30,8%)         | 5 (20,1%)         | 8 (45,1%)         |
| SZCZECIN               | 13 (48,6%)       | 19 (69,1%)        | 14 (32,9%)        | 16 (26,8%)        | 15 (14,5%)        | 16 (40,3%)        |
| TORUŃ                  | 5 (54,8%)        | 2 (78,8%)         | 1 (40,4%)         | 2 (32,0%)         | 4 (20,4%)         | 1 (52,2%)         |
| WROCŁAW                | 3 (55,8%)        | 1 (79,3%)         | 7 (36,6%)         | 15 (27,2%)        | 18 (12,9%)        | 17 (39,6%)        |
| ZIELONA GÓRA           | 17 (44,3%)       | 14 (73,6%)        | 5 (37,5%)         | 12 (27,5%)        | 10 (17,6%)        | 10 (43,6%)        |

Źródło: opracowanie własne

Można więc stwierdzić, że „Poziom szczęścia” i „Zaangażowanie” są z pewnością lukami rozwojowymi Łodzi, które winny być zaadresowane. W wymiarze „szczęśliwości” dotyczy to postrzeganej estetyki miasta i zamożności. W obu przypadkach możliwe jest zaadresowanie tych luk. W pierwszym – w sposób naturalny poprzez działania związane z czystością, stanem infrastruktury, porządkiem itp. W przypadku zamożności pierwsza myśl wskazuje raczej na pewne ograniczenia redukcji tego deficytu w krótkim czasie. Niemniej warto zwrócić uwagę, że chodzi o subiektywną perspektywę. A więc luka ta może być ograniczana przez na przykład wskazywanie relacji kosztów życia do uzyskiwanych korzyści. Ten element zresztą był wskazywany i rekomendowany jako kierunek działania w strategii rozwoju Łodzi z roku 2021.

Ważną płaszczyzną analizy pozycji rozwojowej Łodzi są preferencje mieszkańców co wyboru Łodzi jako miasta do zamieszkania i życia. Uzyskane wyniki zgodne są z subiektywną oceną rozwoju Łodzi. Łączna pozycja w rankingu rozwoju miast jest bowiem niższa niż ocena Łodzi jako preferowanego miejsca zamieszkania i życia – tabela 8. Oczywiście piętnaste miejsce nie może być traktowane jako satysfakcjonujące. Niemniej można je traktować jako objaw zaczątków pozytywnej postawy.

**Tabela 8. Łódź na tle innych miast preferowanych do zamieszkania i życia**

|                     | POZYCJA<br>W RANKINGU<br>OGÓLNYM | MIASTA PREFEROWANE<br>DO ZAMIESZKANIA<br>I ŻYCIA |
|---------------------|----------------------------------|--------------------------------------------------|
| KRAKÓW              | 1 (63,5)                         | 3 (68,0)                                         |
| GDAŃSK              | 2 (60,8)                         | 1 (79,2)                                         |
| WROCŁAW             | 3 (60,4)                         | 2 (74,4)                                         |
| POZNAŃ              | 4 (54,8)                         | 6 (51,6)                                         |
| OPOLE               | 5 (53,9)                         | 11 (47,6)                                        |
| GLIWICE             | 6 (51,8)                         | 8 (50,5)                                         |
| KATOWICE            | 7 (51,4)                         | 18 (29,2)                                        |
| RZESZÓW             | 8 (50,9)                         | 12 (47,2)                                        |
| TORUŃ               | 9 (47,2)                         | 9 (49,4)                                         |
| ZIELONA GÓRA        | 10 (44,5)                        | 5 (53,6)                                         |
| SZCZECIN            | 11 (43,4)                        | 4 (59,1)                                         |
| GDYNIA              | 12 (43,3)                        | 7 (50,9)                                         |
| LUBLIN              | 13 (41,8)                        | 10 (48,3)                                        |
| OLSZTYN             | 14 (41,4)                        | 17 (38,0)                                        |
| GORZÓW WIELKOPOLSKI | 15 (40,9)                        | 14 (43,1)                                        |
| BYDGOSZCZ           | 16 (39,3)                        | 13 (46,5)                                        |
| BIAŁYSTOK           | 17 (39,0)                        | 16 (42,3)                                        |
| <b>ŁÓDŹ</b>         | <b>18 (35,1)</b>                 | <b>15 (42,3)</b>                                 |
| KIELCE              | 19 (34,8)                        | 19 (25,6)                                        |

Źródło: opracowanie własne

Analiza kluczowych składowych wskaźnika preferowanych do zamieszkania i życia miast wskazuje, że Łódź ma największy problem z rekomendowaniem siebie jako miasta do zamieszkania i życia (tzw. wskaźnik NPS). Innymi słowy wielu mieszkańców nie rekomenduje Łodzi. Co ciekawe jednak znacznie mniej Łódzian niż wynosi średnia dla Polski planuje opuścić miasto w najbliższych trzech latach – tabela 9.

**Tabela 9. Łódź na tle innych miast preferowanych do zamieszkania i życia – analiza zróżnicowania postaw Łódzian**

|                               |                                 | PLANOWANE<br>OPUSZCZENIE<br>MIASTA | NPS   | ODCZUWANY<br>SMUTEK Z<br>WYJAZDU | ZADOWOLENIE<br>Z DANEGO<br>MIASTA | PONOWNY<br>WYBÓR<br>DANEGO<br>MIASTA |
|-------------------------------|---------------------------------|------------------------------------|-------|----------------------------------|-----------------------------------|--------------------------------------|
| WYNIK<br>OGÓŁEM               | Średnia dla<br>wszystkich miast | 17,5%                              | -12,5 | 6,7                              | 7,0                               | 67,4%                                |
|                               | Łódź                            | 12,6%                              | -39,7 | 6,5                              | 6,5                               | 63,9%                                |
| PŁEĆ                          | Kobieta                         | 12,4%                              | -31,8 | 6,7                              | 6,7                               | 64,5%                                |
|                               | Mężczyzna                       | 12,8%                              | -50,3 | 6,4                              | 6,3                               | 63,1%                                |
| WIEK                          | 18-24 lata                      | 32,0%                              | -24   | 6,1                              | 6,5                               | 64,0%                                |
|                               | 25-30 lat                       | 10,6%                              | -40,4 | 6,5                              | 6,5                               | 51,1%                                |
|                               | 31-40 lat                       | 14,9%                              | -29,7 | 6,4                              | 6,3                               | 63,5%                                |
|                               | 41-50 lat                       | 14,3%                              | -51,2 | 6,4                              | 6,5                               | 60,7%                                |
|                               | 51-60 lat                       | 7,0%                               | -45,6 | 6,9                              | 6,5                               | 68,4%                                |
|                               | powyżej 60 lat                  | 9,7%                               | -38,1 | 6,7                              | 6,7                               | 68,7%                                |
| MIESIĘCZNY<br>DOCHÓD<br>NETTO | Poniżej 1000 PLN                | 16,0%                              | -56   | 6,5                              | 6,3                               | 76,0%                                |
|                               | 1001 – 1700 PLN                 | 17,4%                              | -73,9 | 6                                | 5,6                               | 65,2%                                |
|                               | 1701 – 3000 PLN                 | 8,5%                               | -46,5 | 6,9                              | 6,8                               | 70,4%                                |
|                               | 3001 – 5000 PLN                 | 12,6%                              | -38,3 | 6,6                              | 6,5                               | 61,7%                                |
|                               | 5001 – 7000 PLN                 | 5,3%                               | -28   | 6,7                              | 6,9                               | 64,0%                                |
|                               | 7001 – 10000 PLN                | 25,0%                              | -22,5 | 6,2                              | 6,4                               | 50,0%                                |
|                               | Powyżej 10000 PLN               | 20,0%                              | -45   | 5,6                              | 6,2                               | 70,0%                                |

Źródło: opracowanie własne

Niestety tymi, którzy planują opuścić Łódź w najbliższych latach są osoby młode (co trzecia osoba w wieku 18-24 lata planuje opuścić Łódź) oraz najlepiej zarabiające. Obie te sfery traktować należy z pełną powagą jako luki rozwojowe i podjąć aktywne działania odwracające te niekorzystne dla przyszłości Łodzi zamiary.



Podobne wnioski do powyższych można wysnuć, przyglądając się wynikom badania dotyczącego lojalności mieszkańców Łodzi na tle osób mieszkających w innych miastach. Łódź znalazła się w tym zestawieniu na 13 pozycji – tabela 10.

**Tabela 10. Lojalność mieszkańców Łodzi na tle innych miast**

|                     | POZIOM<br>LOJALNOŚCI MIESZKAŃCÓW |
|---------------------|----------------------------------|
| GDAŃSK              | 1 (72,3)                         |
| WROCŁAW             | 2 (69,9)                         |
| KRAKÓW              | 3 (66,9)                         |
| SZCZECIN            | 4 (60,7)                         |
| GLIWICE             | 5 (57,7)                         |
| ZIELONA GÓRA        | 6 (53,5)                         |
| POZNAŃ              | 7 (47,6)                         |
| TORUŃ               | 8 (47,1)                         |
| LUBLIN              | 9 (46,9)                         |
| RZESZÓW             | 10 (46,6)                        |
| OPOLE               | 11 (46,2)                        |
| BYDGOSZCZ           | 12 (45,2)                        |
| <b>ŁÓDŹ</b>         | <b>13 (43,6)</b>                 |
| BIAŁYSTOK           | 14 (42,9)                        |
| GDYNIA              | 15 (42,4)                        |
| GORZÓW WIELKOPOLSKI | 16 (41,3)                        |
| KATOWICE            | 17 (38,6)                        |
| OLSZTYN             | 18 (31,9)                        |
| KIELCE              | 19 (20,0)                        |

*Źródło: opracowanie własne*

Migracje ludności są we współczesnym świecie zjawiskiem normalnym. Ludzie zmieniają miejsce zamieszkania z powodu nauki, pracy, założenia rodziny, poszukiwania nowych wyzwań, rozwoju itp. Liczyć się więc trzeba z pewną fluktuacją mieszkańców. Oczywiście wskazany deklarowany odpływ osób młodych i o najwyższych dochodach nie może być w żadnym stopniu lekceważony. Jednak istotnym elementem w rozwoju miasta jest dbałość o jakość życia i wizerunek, aby móc z sukcesem przyciągać nowych mieszkańców. Dlatego też jedną z płaszczyzn analizy była ocena zdolności Łodzi do przyciągania nowych mieszkańców czyli ocena Łodzi jako miasta drugiego wyboru. W tym zestawieniu znalazła się ona w środku stawki – na 12 miejscu (tabela 11).



**Tabela 11. Łódź jako miasto drugiego wyboru**

| MIASTA<br>DRUGIEGO WYBORU |                 |
|---------------------------|-----------------|
| GDAŃSK                    | 1 (100,0)       |
| WROCŁAW                   | 2 (77,7)        |
| KRAKÓW                    | 3 (55,7)        |
| GDYNIA                    | 4 (44,2)        |
| POZNAŃ                    | 5 (28,8)        |
| SZCZECIN                  | 6 (13,6)        |
| TORUŃ                     | 7 (12,1)        |
| KATOWICE                  | 8 (11,3)        |
| LUBLIN                    | 9 (9,1)         |
| RZESZÓW                   | 10 (8,6)        |
| ZIELONA GÓRA              | 11 (8,5)        |
| <b>ŁÓDŹ</b>               | <b>12 (8,0)</b> |
| OLSZTYN                   | 13 (6,8)        |
| BYDGOSZCZ                 | 14 (5,6)        |
| OPOLE                     | 15 (4,1)        |
| BIAŁYSTOK                 | 16 (4,0)        |
| GLIWICE                   | 17 (2,3)        |
| KIELCE                    | 18 (1,5)        |
| GORZÓW WIELKOPOLSKI       | 19 (0,0)        |

Źródło: opracowanie własne

Największy potencjał przyciągnięcia nowych mieszkańców mają Gdańsk, Wrocław i Kraków. Najmniejszy zaś – Gorzów Wielkopolski, Kielce oraz Gliwice. Z punktu widzenia Łodzi ciekawe może być przyjrzenie się, mieszkańcy których miast preferowałyby Łódź jako alternatywne miejsce zamieszkania. Łódź cieszy się największą popularnością wśród obecnych mieszkańców Gorzowa Wielkopolskiego, Bydgoszczy oraz, co ciekawe, Warszawy – tabela 12. Szczególnie wartościowe, w kontekście realizacji idei „duopolis”, są wyniki odnoszące się do mieszkańców stolicy.

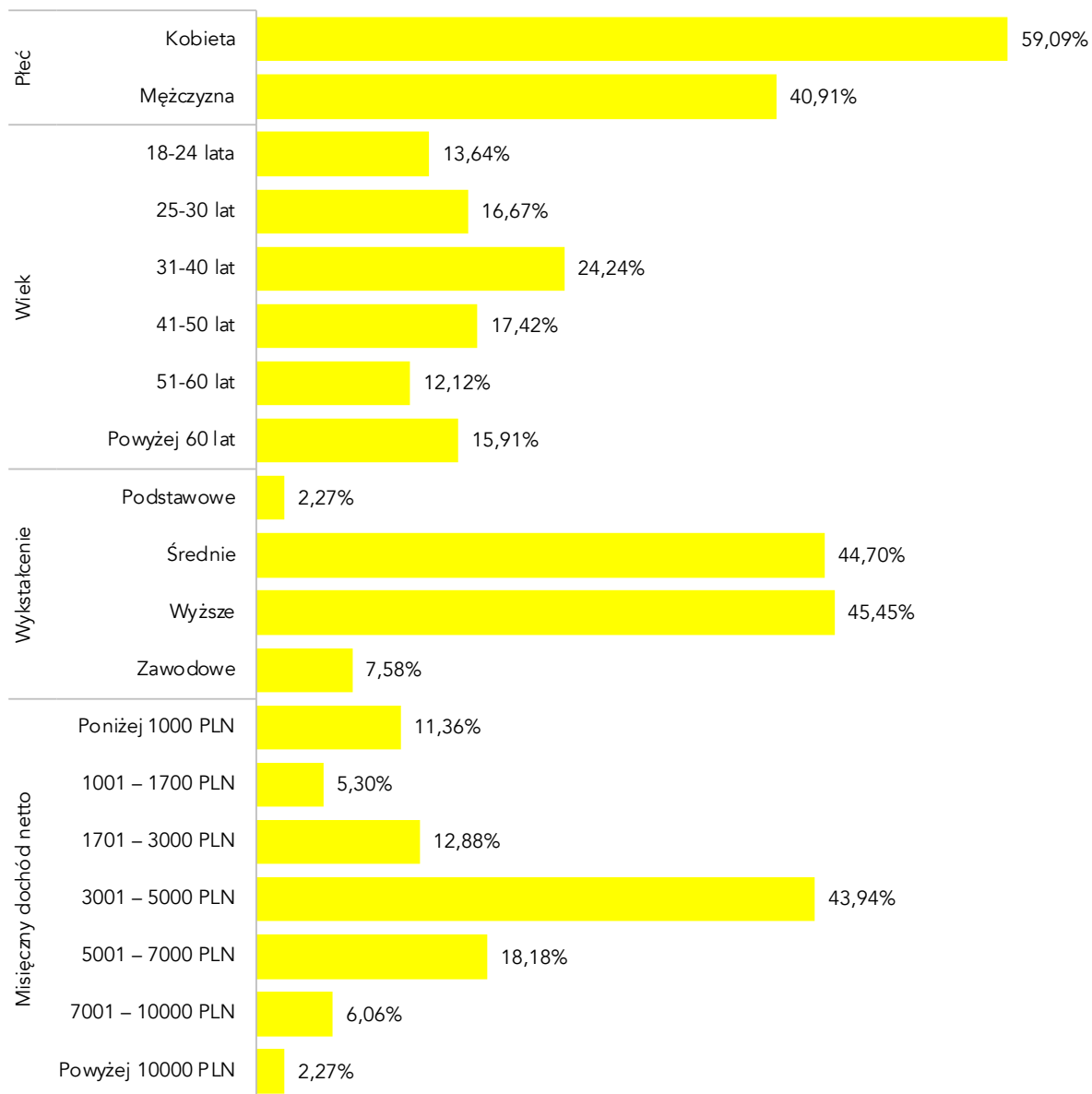
**Tabela 12. Mieszkańcy innych miast rekomendujących Łódź jako miejsce drugiego wyboru**

| RANKING MIAST, KTÓRYCH MIESZKAŃCY WYBIERALI<br>NAJCZĘŚCIEJ ŁÓDŹ JAKO MIASTO DRUGIEGO WYBORU |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| BYDGOSZCZ                                                                                   | 1  |
| GORZÓW WIELKOPOLSKI                                                                         | 1  |
| WARSZAWA                                                                                    | 1  |
| BIAŁYSTOK                                                                                   | 4  |
| KIELCE                                                                                      | 4  |
| WROCŁAW                                                                                     | 6  |
| GLIWICE                                                                                     | 7  |
| OPOLE                                                                                       | 7  |
| TORUŃ                                                                                       | 7  |
| ZIELONA GÓRA                                                                                | 7  |
| GDAŃSK                                                                                      | 11 |
| GDYNIA                                                                                      | 11 |
| LUBLIN                                                                                      | 11 |
| KATOWICE                                                                                    | 14 |
| RZESZÓW                                                                                     | 15 |
| SZCZECIN                                                                                    | 15 |
| POZNAŃ                                                                                      | 17 |
| KRAKÓW                                                                                      | 18 |
| OLSZTYN                                                                                     | 18 |

*Źródło: opracowanie własne*

Łódź najmniej przyciąga mieszkańców Olsztyna, Krakowa oraz Poznania. Gdyby spojrzeć na cechy osób ją wybierających, to cieszy się ona sympatią i postrzegana atrakcyjnością częściej wśród kobiet, osób w wieku 31-40 lat, z wykształceniem średnim i wyższym, o dochodach 3-5 tys. PLN. Niestety najmniej chętnie wskazywały Łódź jako miasto drugiego wyboru osoby najmłodsze oraz o najwyższych dochodach – tabela 13.

**Tabela 13. Mieszkańcy innych miast wybierających Łódź jako miejsce drugiego wyboru – analiza zróżnicowania postaw**



Źródło: opracowanie własne

Z drugiej strony Łódzianie najczęściej jako miasta tzw. drugiego wyboru wybierali Gdańsk, Gdynię i Wrocław. Najmniej chętnie natomiast przeprowadzaliby się do Kielc, Gorzowa Wielkopolskiego oraz Gliwic – tabela 14.

**Tabela 14. Miasta drugiego wyboru wskazywane przez Łódzian**

| MIASTA DRUGIEGO<br>WYBORU PRZEZ ŁÓDZIAN |    |
|-----------------------------------------|----|
| GDAŃSK                                  | 1  |
| GDYNIA                                  | 2  |
| WROCŁAW                                 | 3  |
| KRAKÓW                                  | 4  |
| WARSZAWA                                | 5  |
| POZNAŃ                                  | 6  |
| TORUŃ                                   | 7  |
| OLSZTYN                                 | 8  |
| SZCZECIN                                | 8  |
| ZIELONA GÓRA                            | 10 |
| BIĄŁYSTOK                               | 11 |
| KATOWICE                                | 11 |
| RZESZÓW                                 | 11 |
| LUBLIN                                  | 14 |
| OPOLE                                   | 14 |
| BYDGOSZCZ                               | 16 |
| GLIWICE                                 | 16 |
| GORZÓW WIELKOPOLSKI                     | 18 |
| KIELCE                                  | 18 |

*Źródło: opracowanie własne*

Istotnym obszarem analizy jest nie tylko wskazanie miast, które są preferowane do zamieszkania i życia, ale także tych, które mają tzw. negatywną rekomendację, czyli są odrzucane nieco „a priori” i nie są rozpatrywane jako miasta, w których ludzie chcieliby mieszkać. Zawarte w tabeli 15 wyniki wskazują, że miasta z najwyższym wskaźnikiem negatywnej rekomendacji to Katowice, Gliwice i Łódź. Miastami relatywnie najrzadziej traktowanymi jako niechciane do zamieszkania są Gdynia, Olsztyn i Zielona Góra.

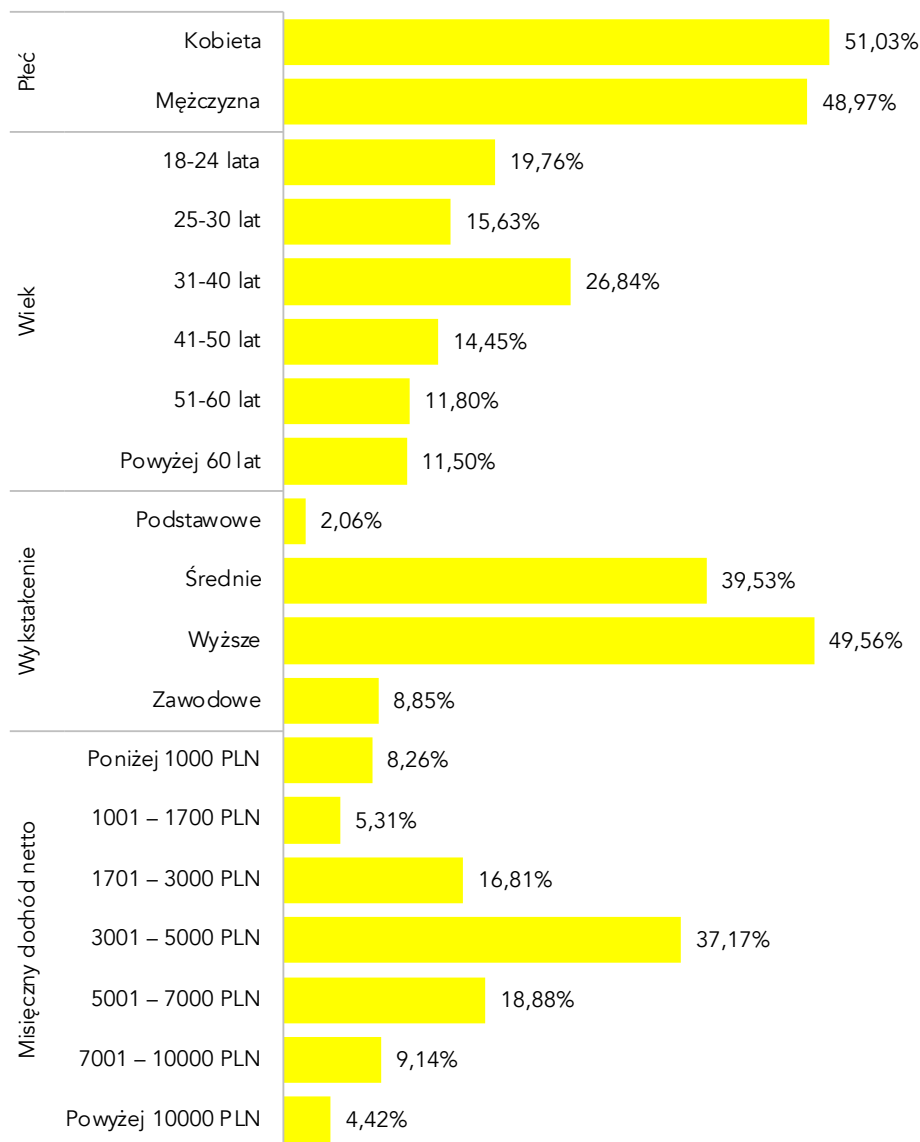
**Tabela 15. Ranking Miast z negatywną rekomendacją**

| MIASTA<br>Z NEGATYWNĄ<br>REKOMENDACJĄ |          |
|---------------------------------------|----------|
| KATOWICE                              | 1        |
| GLIWICE                               | 2        |
| <b>ŁÓDŹ</b>                           | <b>3</b> |
| BIAŁYSTOK                             | 4        |
| KIELCE                                | 5        |
| KRAKÓW                                | 6        |
| RZESZÓW                               | 7        |
| GDAŃSK                                | 8        |
| BYDGOSZCZ                             | 9        |
| WROCŁAW                               | 10       |
| LUBLIN                                | 11       |
| POZNAŃ                                | 12       |
| GORZÓW WIELKOPOLSKI                   | 13       |
| SZCZECIN                              | 14       |
| OPOLE                                 | 15       |
| TORUŃ                                 | 16       |
| ZIELONA GÓRA                          | 17       |
| OLSZTYN                               | 18       |
| GDYNIA                                | 19       |

*Źródło: opracowanie własne*

Łódź niestety znalazła się w tym niechlubnym rankingu dość wysoko. Warto więc, z punktu widzenia potencjalnej migracji mieszkańców między miastami, przyrzeć się strukturze osób, które w swoisty sposób odrzucały kandydaturę Łodzi jako miejsca do zamieszkania i życia. Dane zawarte w tabeli 16 pozwalają na dostrzeżenie dość interesującego zjawiska. Otóż, struktura tych osób jest zbliżona do grup, które jednocześnie traktowały Łódź jako potencjalne miejsce zamieszkania – osoby w wieku 31-40 lat, z wykształceniem średnim i wyższym oraz z dochodami na poziomie 3-5 tys. PLN. Wskazuje to na dużą polaryzację postaw osób z tych grup i potrzebę głębszego przyjrzenia się temu zjawisku.

**Tabela 16. Łódź jako miasta z negatywną rekomendacją – analiza zróżnicowania postaw**



Źródło: opracowanie własne

Z punktu widzenia celu raportu i przyszłości Łodzi nie jest informacją kluczową, gdzie Łódzianie ewentualnie zamierzają się przeprowadzić. Podobnie jak wiedza, gdzie nie chcą migrować. Niemniej rzetelność analityka wymaga, aby taką informację podać. Otóż, Łódzianie w przypadku zmiany miejsca zamieszkania najmniej chętnie wybieraliby Warszawę, Katowice oraz Gliwice – tabela 17. Natomiast najrzadziej odrzucali Toruń, Olsztyn i Bydgoszcz.



**Tabela 17. Miasta z negatywną rekomendacją wskazywane przez Łódzian**

| RANKING MIAST WSKAZYWANYCH<br>PRZEZ ŁÓDZIAN Z NEGATYWNĄ REKOMENDACJĄ |    |
|----------------------------------------------------------------------|----|
| WARSZAWA                                                             | 1  |
| KATOWICE                                                             | 2  |
| GLIWICE                                                              | 3  |
| KIELCE                                                               | 4  |
| BIAŁYSTOK                                                            | 5  |
| WROCŁAW                                                              | 6  |
| GDAŃSK                                                               | 7  |
| LUBLIN                                                               | 8  |
| RZESZÓW                                                              | 9  |
| KRAKÓW                                                               | 10 |
| OPOLE                                                                | 10 |
| GDYNIA                                                               | 12 |
| GORZÓW WIELKOPOLSKI                                                  | 12 |
| POZNAŃ                                                               | 12 |
| SZCZECIN                                                             | 2  |
| ZIELONA GÓRA                                                         | 12 |
| BYDGOSZCZ                                                            | 17 |
| OLSZTYN                                                              | 17 |
| TORUŃ                                                                | 17 |

*Źródło: opracowanie własne*

Analiza dotychczasowych wyników badań pokazuje raczej niekorzystny obraz Łodzi na tle innych miast. Łączny wynik sytuuje Łódź na przedostatnim miejscu w rankingu i mimo, że mieszkańcy nieco lepiej oceniają rozwój miasta niż wskazywałyby na to tzw. twarde dane, to jest to tylko niewielka poprawa nastrojów. Wciąż bowiem jedno z największych miast w Polsce lokowane jest w drugiej połowie stawki. Także niezbyt dużą pociechą jest fakt, że Łódzianie dostrzegają poprawę estetyki miasta oraz jego rozwój. Ocena ta bowiem jest poniżej średniej dla Polski, co oznacza, że inne miasta też ładnieją i rozwijają się.

Ta negatywna ocena ma swoje zakotwiczenie w spuściznie, jaką niesie Łódź. Dotyczy to głównie ostatnich kilkudziesięciu lat i systematycznego pomijania Łodzi w większych inwestycjach czy planach rozwojowych. Dążenie do poprawy wymaga bliższego przyjrzenia się wynikom szczegółowym oraz identyfikacji kluczowych aktywów i znaczących luk rozwojowych.

## V. Aktywa i luki rozwojowe Łodzi

Sklasyfikowanie Łodzi na przedostatniej pozycji w rankingu rozwoju miast już samo w sobie wskazuje na skalę problemów, z jaką mierzą się i będą się mierzyć Włodarze miasta. Niemniej poprawa we wszystkich obszarach jest wyzwaniem tyleż ambitnym, co mało realnym, głównie ze względu na ograniczone fundusze. Stąd bardziej pragmatycznym podejściem jest identyfikacja kilku kluczowych aktywów oraz najbardziej uciążliwych luk rozwojowych i ich zaadresowanie. Oczywiście przy utrzymaniu na nieco niższym poziomie dbałości o pozostałe sfery życia w mieście.

Bliższa analiza zidentyfikowanych w badaniu obszarów wskazuje na wcześniejszą konstatację o skali wyzwań, z jakimi mierzy się Łódź. Właściwie we wszystkich jest wiele do zrobienia. Relatywnie najlepiej na tym tle wypada „Praca i perspektywy utrzymania się”, który to obszar został sklasyfikowany na 14 pozycji wśród wszystkich analizowanych miast – tabela 18.

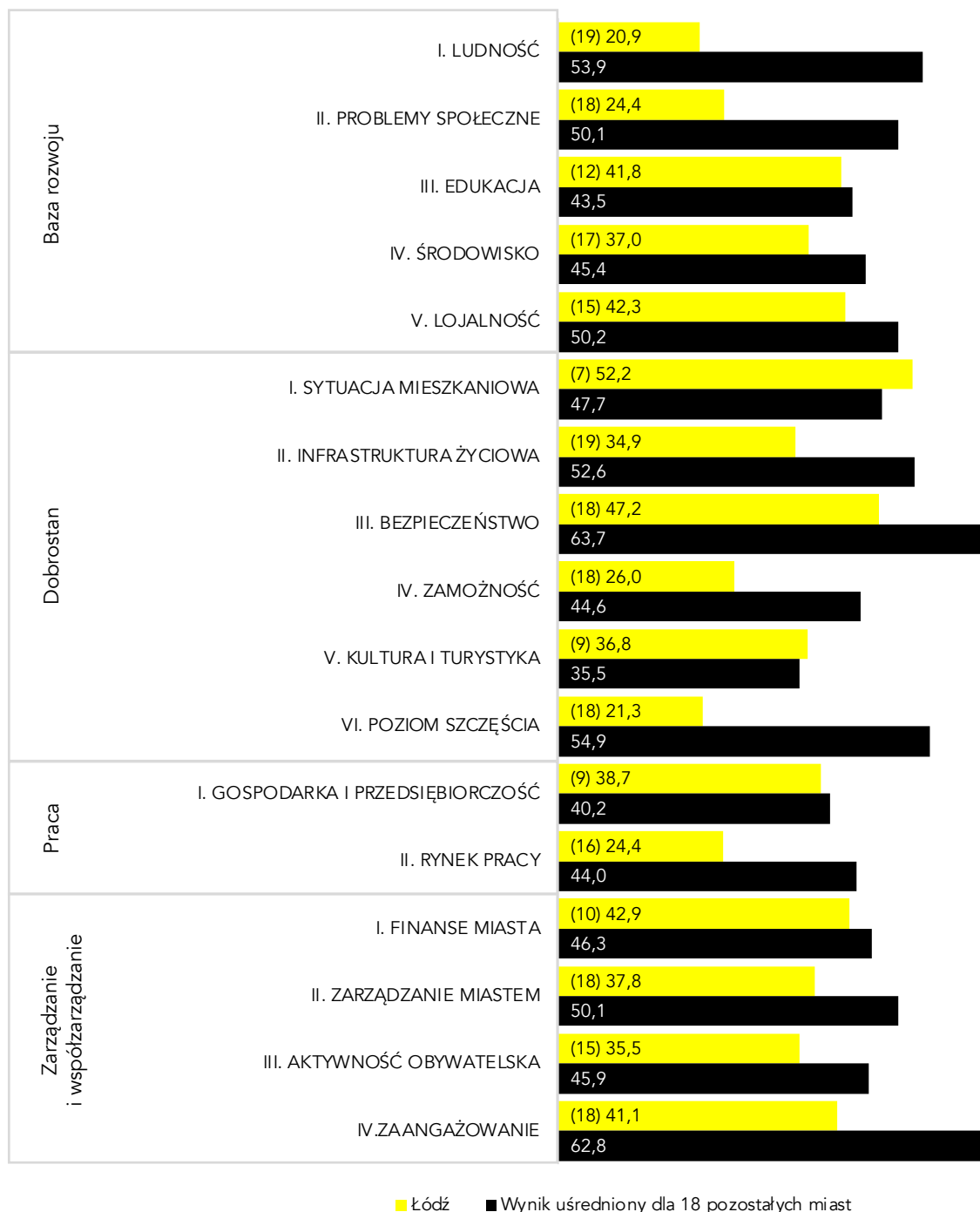
**Tabela 18. Wskaźnik rozwoju Łodzi na tle innych miast – obszary analizy**

|                        | BAZA ROZWOJU     | DOBROSTAN        | PRACA –<br>PERSPEKTYWY<br>UTRZYMANIA SIĘ | ZARZĄDZANIE<br>I WSPÓŁZARZĄDZANIE<br>– ZASOBY I POSTAWY<br>ZARZĄDCZE |
|------------------------|------------------|------------------|------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|
| BIAŁYSTOK              | 7 (51,0)         | 14 (44,3)        | 19 (16,9)                                | 18 (43,6)                                                            |
| BYDGOSZCZ              | 17 (36,9)        | 15 (43,6)        | 16 (27,6)                                | 10 (49,1)                                                            |
| GAŃSK                  | 2 (63,9)         | 2 (61,9)         | 6 (55,6)                                 | 1 (61,6)                                                             |
| GDYNIA                 | 13 (44,0)        | 9 (49,2)         | 15 (30,0)                                | 9 (50,0)                                                             |
| GLIWICE                | 12 (45,0)        | 12 (46,8)        | 5 (58,6)                                 | 6 (56,6)                                                             |
| GORZÓW<br>WIELKOPOLSKI | 15 (41,0)        | 17 (39,2)        | 9 (37,1)                                 | 14 (46,4)                                                            |
| KATOWICE               | 16 (39,2)        | 11 (46,8)        | 4 (60,9)                                 | 3 (58,6)                                                             |
| KIELCE                 | 19 (31,4)        | 19 (35,6)        | 17 (27,3)                                | 15 (44,7)                                                            |
| KRAKÓW                 | 1 (65,2)         | 1 (67,3)         | 1 (64,0)                                 | 4 (57,4)                                                             |
| LUBLIN                 | 9 (48,5)         | 8 (49,9)         | 18 (24,3)                                | 16 (44,4)                                                            |
| <b>ŁÓDŹ</b>            | <b>18 (33,3)</b> | <b>18 (36,4)</b> | <b>14 (31,5)</b>                         | <b>19 (39,3)</b>                                                     |
| OLSZTYN                | 14 (42,0)        | 16 (42,1)        | 12 (34,0)                                | 11 (47,5)                                                            |
| OPOLE                  | 6 (53,2)         | 7 (50,1)         | 7 (51,0)                                 | 2 (61,3)                                                             |
| POZNAŃ                 | 5 (54,7)         | 5 (55,2)         | 2 (62,7)                                 | 12 (46,7)                                                            |
| RZESZÓW                | 4 (55,0)         | 4 (55,8)         | 8 (40,9)                                 | 8 (51,9)                                                             |
| SZCZECIN               | 10 (47,1)        | 13 (44,8)        | 11 (35,2)                                | 13 (46,6)                                                            |
| TORUŃ                  | 11 (46,0)        | 6 (55,1)         | 13 (31,9)                                | 7 (55,9)                                                             |
| WROCŁAW                | 3 (62,0)         | 3 (60,7)         | 3 (61,7)                                 | 5 (57,1)                                                             |
| ZIELONA GÓRA           | 8 (48,7)         | 10 (48,5)        | 10 (37,0)                                | 17 (43,6)                                                            |

Źródło: opracowanie własne

Przyjrzenie się wynikom Łodzi w tzw. subobszarach, które stanowiły składowe analizowanych w ramach badania obszarów, wskazuje, że kluczowe aktywa Łodzi to „Sytuacja mieszkaniowa” oraz „Kultura i turystyka”. Uzyskane przez Łódź wyniki w tych subobszarach są powyżej średniej dla pozostałych miast poddanych badaniu – tabela 19 oraz rysunek 4.

**Tabela 19. Wskaźnik rozwoju Łodzi na tle innych miast – subobszary**

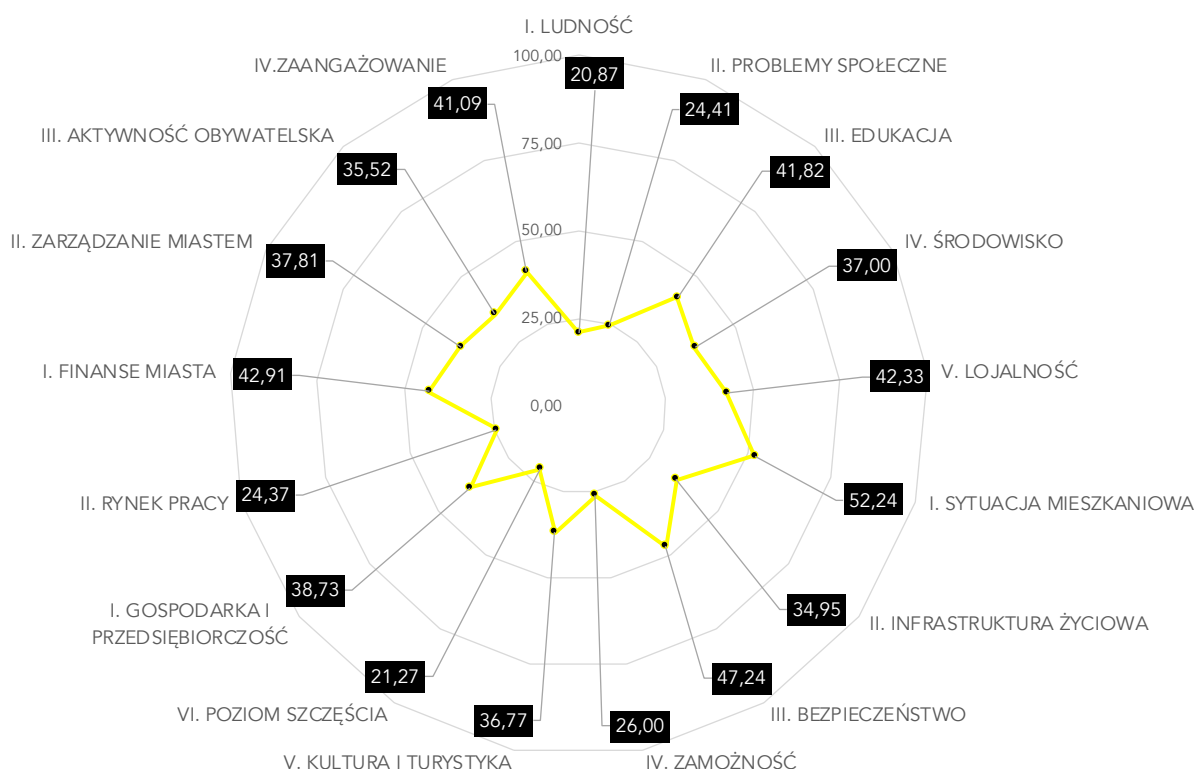


■ Łódź ■ Wynik uśredniony dla 18 pozostałych miast

Źródło: opracowanie własne

Na relatywnie wysoki wynik „Sytuacji mieszkaniowej” wpływa ponad średnia wartość wskaźnika dostępności mieszkań oraz niższych kosztów ich wynajęcia. Jeśli zaś przyjrzymy się „Kulturze i turystyce”, to ten relatywnie dobry wynik jest skutkiem aktywności prowadzonej przez Domy, Ośrodki i Centra Kultury i dużej liczby wydarzeń kulturalnych. Oba te subobszary można, z pewną ostrożnością, traktować więc jako aktywa rozwojowe miasta.

**Rysunek 4. Subobszarowy wskaźnik rozwoju Łodzi**



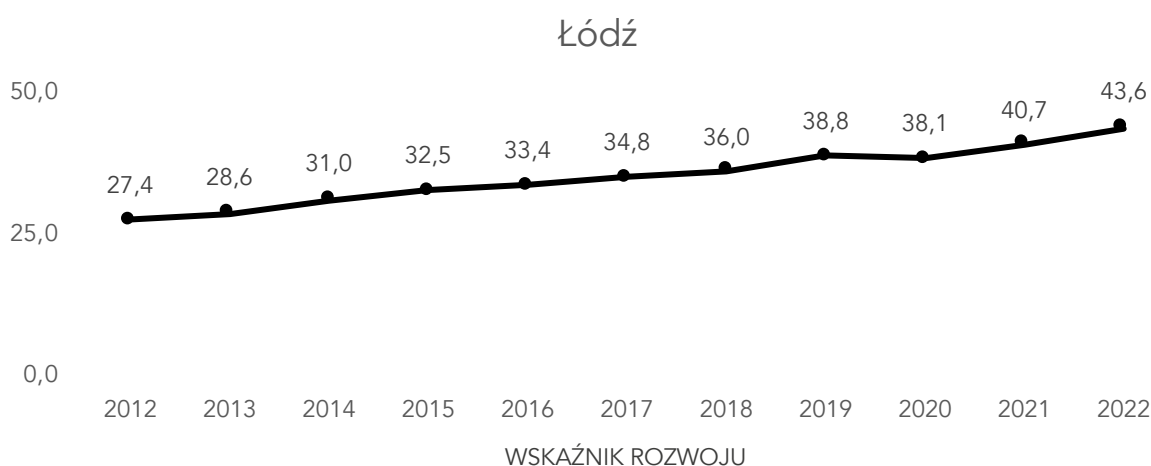
Źródło: opracowanie własne

Główne luki rozwojowe Łodzi znajdują się w subobszarach: „Ludność”, „Odczuwany poziom szczęścia” oraz „Problemy społeczne”. W odniesieniu do Ludności wyzwania dotyczą głównie liczby osób w wieku produkcyjnym, wysoce negatywnego efektu migracji i przyrostu naturalnego oraz zdecydowanie szybciej niż w innych miastach starzejącego się społeczeństwa. W przypadku Odczuwanego „poziomu szczęścia” wynik jest efektem wspomnianych już: postrzeganej estetyki miasta i zamożności. Uwidocznione „Problemy społeczne” zaś wynikają z niskiej dostępności żłobków i wysokiej liczby bezdomnych. Wszystkie te elementy trzeba traktować jako kluczowe deficyty rozwojowe, które winny być zaadresowane w pierwszej kolejności.



Pozycja Łodzi oraz wskazane aktywa i luki rozwojowe wymuszają nieco pytanie o tempo zmian i ewentualną dynamikę poprawy Łodzi. Zmianę tę można ocenić, mając świadomość ułomności dostępnych danych, poprzez analizę informacji gromadzonych w GUS-ie i Związku Miast Polskich. Taka analiza została dokonana dla lat 2012-2022 (ostatni rok z dostępnymi na czas przygotowywania raportu danymi). Analiza wskazuje z jednej strony na stałą poprawę łącznego wskaźnika rozwoju zbudowanego wyłącznie w oparciu o dane z GUS-u i ZMP-u – rysunek 5.

**Rysunek 5. Zagregowany wskaźnik rozwoju Łodzi w latach 2012–2022**



Źródło: opracowanie własne

Jednocześnie jednak, gdy ocenie poddane są także inne miasta, to okazuje się, że zmiany zachodzące w Łodzi nie dają możliwości poprawy pozycji w rankingu – tabela 20. Gdyby oceniać rozwój miasta wyłącznie wskaźnikami GUS-u i ZMP-u, to pozycja Łodzi na przestrzeni ostatnich lat nie uległa poprawie i jest gorsza (ostatnia pozycja w stawce badanych miast) niż w łącznym rankingu obejmującym wszystkie trzy etapy.

**Tabela 20. Wskaźnik dynamiki rozwoju Łodzi na tle innych miast w latach 2012–2022**

|                     | WSKAŹNIK ROZWOJU |             |             |             |             |             |             |             |             |             |             | RANKING   |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |
|---------------------|------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
|                     | 2012             | 2013        | 2014        | 2015        | 2016        | 2017        | 2018        | 2019        | 2020        | 2021        | 2022        | 2012      | 2013      | 2014      | 2015      | 2016      | 2017      | 2018      | 2019      | 2020      | 2021      | 2022      |
| BIĄŁYSTOK           | 30,8             | 31,4        | 34,1        | 34,2        | 37,5        | 40,0        | 42,7        | 43,0        | 43,1        | 44,7        | 46,2        | 17        | 18        | 17        | 18        | 17        | 18        | 13        | 16        | 17        | 18        | 18        |
| BYDGOSZCZ           | 32,3             | 31,5        | 33,8        | 36,5        | 37,5        | 40,2        | 40,9        | 45,3        | 43,2        | 45,1        | 46,4        | 15        | 17        | 18        | 17        | 16        | 17        | 18        | 15        | 16        | 17        | 17        |
| GDAŃSK              | 41,9             | 41,4        | 43,6        | 44,8        | 47,3        | 49,4        | 49,8        | 52,5        | 50,7        | 54,7        | 56,2        | 2         | 6         | 6         | 7         | 5         | 5         | 6         | 7         | 7         | 6         | 7         |
| GDYNIA              | 34,7             | 35,1        | 36,6        | 38,7        | 38,7        | 41,7        | 42,3        | 46,0        | 43,3        | 46,5        | 48,7        | 12        | 13        | 13        | 12        | 14        | 14        | 14        | 12        | 15        | 14        | 13        |
| GLIWICE             | 36,0             | 36,8        | 42,5        | 43,8        | 42,3        | 42,7        | 44,5        | 47,1        | 47,9        | 51,5        | 53,4        | 11        | 11        | 8         | 8         | 9         | 11        | 10        | 10        | 10        | 9         | 9         |
| GORZÓW WIELKOPOLSKI | 30,6             | 31,6        | 35,3        | 36,6        | 38,6        | 41,8        | 42,2        | 42,3        | 43,9        | 47,0        | 48,7        | 18        | 16        | 14        | 16        | 15        | 13        | 15        | 18        | 14        | 13        | 14        |
| KATOWICE            | 41,0             | 42,0        | 43,9        | 46,4        | 47,0        | 47,5        | 49,0        | 52,5        | 52,4        | 54,7        | 57,4        | 3         | 4         | 5         | 4         | 6         | 6         | 8         | 6         | 6         | 7         | 6         |
| KIELCE              | 33,6             | 33,4        | 34,6        | 38,4        | 37,2        | 41,4        | 41,0        | 45,4        | 44,9        | 45,8        | 48,7        | 13        | 14        | 15        | 14        | 18        | 15        | 17        | 14        | 13        | 15        | 15        |
| KRAKÓW              | 40,0             | 41,6        | 44,2        | 45,8        | 48,5        | 51,1        | 53,0        | 56,4        | 54,8        | 59,4        | 61,4        | 6         | 5         | 4         | 6         | 4         | 3         | 3         | 2         | 3         | 2         | 2         |
| LUBLIN              | 32,8             | 35,8        | 37,2        | 38,6        | 39,5        | 42,9        | 43,8        | 45,5        | 45,2        | 49,6        | 50,5        | 14        | 12        | 12        | 13        | 13        | 10        | 12        | 13        | 12        | 11        | 11        |
| <b>ŁÓDŹ</b>         | <b>27,4</b>      | <b>28,6</b> | <b>31,0</b> | <b>32,5</b> | <b>33,4</b> | <b>34,8</b> | <b>36,0</b> | <b>38,8</b> | <b>38,1</b> | <b>40,7</b> | <b>43,6</b> | <b>19</b> | <b>19</b> | <b>19</b> | <b>19</b> | <b>19</b> | <b>19</b> | <b>19</b> | <b>19</b> | <b>19</b> | <b>19</b> | <b>19</b> |
| OLSZTYN             | 39,5             | 41,2        | 42,8        | 47,5        | 44,4        | 46,7        | 49,2        | 51,2        | 49,2        | 54,5        | 54,5        | 7         | 7         | 7         | 2         | 8         | 7         | 7         | 8         | 8         | 8         | 8         |
| OPOLE               | 40,4             | 42,6        | 46,0        | 46,5        | 49,8        | 49,9        | 51,6        | 56,0        | 55,8        | 57,6        | 58,9        | 5         | 3         | 2         | 3         | 3         | 4         | 5         | 4         | 2         | 4         | 5         |
| POZNAŃ              | 44,8             | 46,0        | 48,3        | 53,1        | 54,1        | 55,4        | 56,9        | 59,1        | 57,2        | 62,8        | 65,1        | 1         | 1         | 1         | 1         | 1         | 1         | 1         | 1         | 1         | 1         | 1         |
| RZESZÓW             | 39,2             | 40,5        | 42,2        | 43,6        | 44,6        | 46,6        | 51,7        | 54,2        | 54,6        | 56,8        | 60,0        | 8         | 8         | 9         | 9         | 7         | 8         | 4         | 5         | 4         | 5         | 4         |
| SZCZECIN            | 31,2             | 33,0        | 34,4        | 37,9        | 39,6        | 40,4        | 41,2        | 42,5        | 42,7        | 45,5        | 47,6        | 16        | 15        | 16        | 15        | 12        | 16        | 16        | 17        | 18        | 16        | 16        |
| TORUŃ               | 36,1             | 37,1        | 38,5        | 41,3        | 40,4        | 42,5        | 44,3        | 46,6        | 46,2        | 49,1        | 50,3        | 10        | 10        | 11        | 10        | 11        | 12        | 11        | 11        | 11        | 12        | 12        |
| WROCŁAW             | 40,8             | 42,9        | 44,4        | 46,1        | 49,9        | 51,8        | 54,5        | 56,1        | 52,6        | 59,1        | 60,4        | 4         | 2         | 3         | 5         | 2         | 2         | 2         | 3         | 5         | 3         | 3         |
| ZIELONA GÓRA        | 38,3             | 38,8        | 40,8        | 41,2        | 42,1        | 46,2        | 46,4        | 49,1        | 48,4        | 50,2        | 52,9        | 9         | 9         | 10        | 11        | 10        | 9         | 9         | 9         | 9         | 10        | 10        |

Źródło: opracowanie własne

Tę niekorzystną konstatację potwierdzają także dane zawarte w tabeli 21. Otóż, dystans pomiędzy wyliczonym na bazie danych GUS-u i ZMP-u wskaźnikiem rozwoju Łodzi a uśrednionym wskaźnikiem dla pozostałych 18 miast nie ulega zmianie, a nawet się nieco zwiększa.

**Tabela 21. Wskaźnik dynamiki rozwoju Łodzi na tle średniej dla pozostałych 18 miast w latach 2012 – 2022**

|                                                                                          | 2012        | 2013        | 2014        | 2015        | 2016        | 2017        | 2018        | 2019        | 2020        | 2021        | 2022        |
|------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>Łódź</b>                                                                              | <b>27,4</b> | <b>28,6</b> | <b>31,0</b> | <b>32,5</b> | <b>33,4</b> | <b>34,8</b> | <b>36,0</b> | <b>38,8</b> | <b>38,1</b> | <b>40,7</b> | <b>43,6</b> |
| Uśredniona wartość dla 18 miast w danym roku                                             | 36,9        | 37,9        | 40,2        | 42,3        | 43,3        | 45,5        | 47,0        | 49,5        | 48,7        | 51,9        | 53,7        |
| Różnica między uśrednionym wskaźnikiem dla 18 miast a wskaźnikiem Łodzi (Łódź - średnia) | -9,5        | -9,4        | -9,2        | -9,8        | -9,8        | -10,6       | -10,9       | -10,7       | -10,5       | -11,2       | -10,1       |

Źródło: opracowanie własne

Nie oznacza to oczywiście, że Łódź rozwijała się wolniej niż pozostałe miasta. Łódź rozwijała się nieco szybciej od połowy miast poddanych badaniu, ale jednocześnie większość pozostałych miała wyższą dynamikę – tabela 22. Najszybciej w ostatnich 11 latach rozwijały się Kraków i Rzeszów, a najwolniej – Gdynia i Bydgoszcz. Oczywiście podkreślić należy, że ocena dynamiki zmian oparta była wyłącznie na bazie danych dostępnych w zasobach GUS-u i ZMP-u. Z oczywistych względów nie obejmowała dwóch kolejnych etapów.

**Tabela 22. Łódź na tle innych miast według wartości przyrostu wskaźnika rozwoju miast w latach 2012-2022**

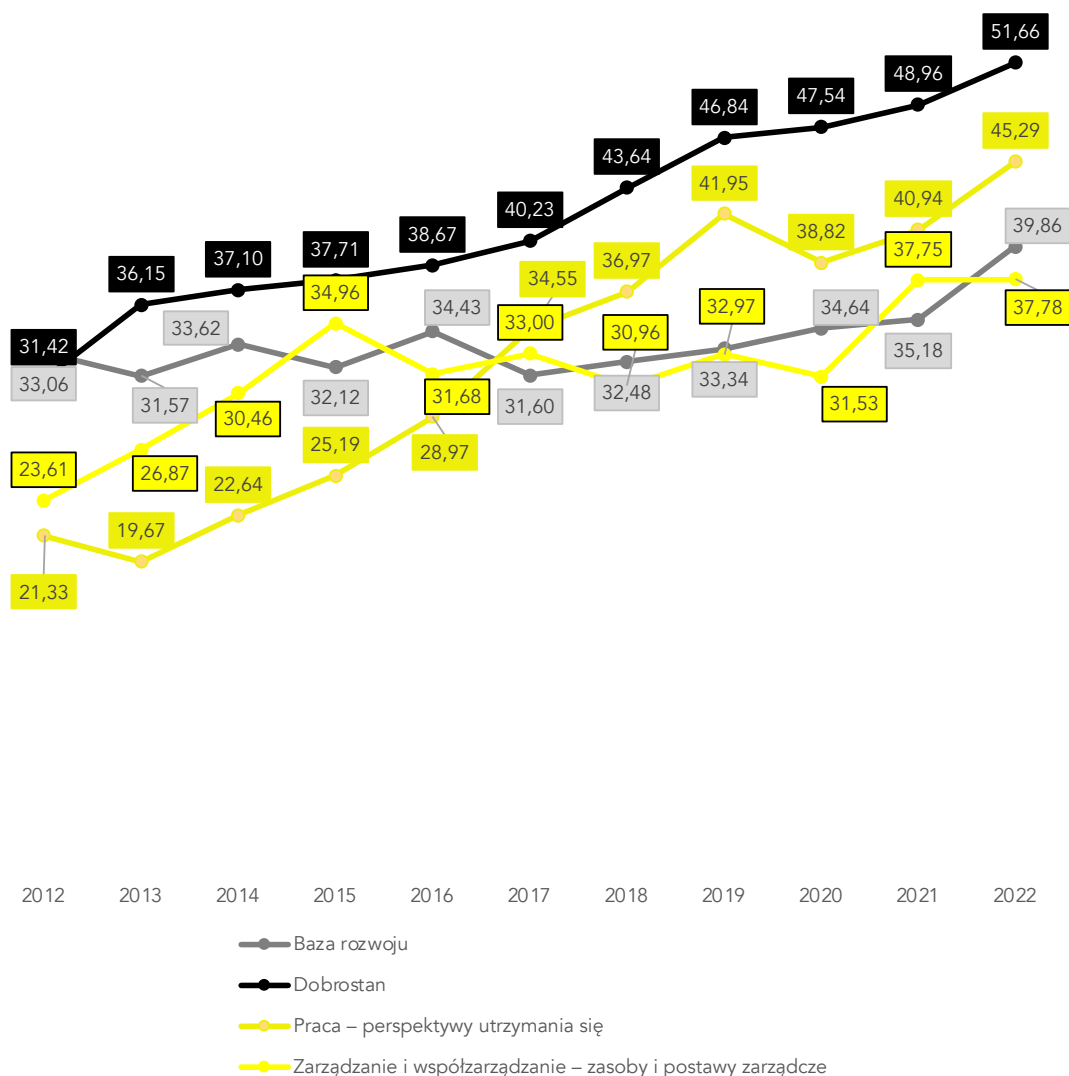
|                     | WARTOŚĆ PRZYROSTU WSKAŹNIKA<br>MIAST W LATACH 2012-2022 | POZYCJA W RANKINGU NA PODSTAWIE<br>WARTOŚCI PRZYROSTU WSKAŹNIKA<br>W LATACH 2012-2022 |
|---------------------|---------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| KRAKÓW              | 21,4                                                    | 1                                                                                     |
| RZESZÓW             | 20,8                                                    | 2                                                                                     |
| POZNAŃ              | 20,4                                                    | 3                                                                                     |
| WROCŁAW             | 19,5                                                    | 4                                                                                     |
| OPOLE               | 18,4                                                    | 5                                                                                     |
| GORZÓW WIELKOPOLSKI | 18,1                                                    | 6                                                                                     |
| LUBLIN              | 17,6                                                    | 7                                                                                     |
| GLIWICE             | 17,3                                                    | 8                                                                                     |
| SZCZECIN            | 16,4                                                    | 9                                                                                     |
| KATOWICE            | 16,4                                                    | 10                                                                                    |
| <b>ŁÓDŹ</b>         | <b>16,3</b>                                             | <b>11</b>                                                                             |
| BIĄŁYSTOK           | 15,3                                                    | 12                                                                                    |
| KIELCE              | 15,1                                                    | 13                                                                                    |
| OLSZTYN             | 15,0                                                    | 14                                                                                    |
| ZIELONA GÓRA        | 14,6                                                    | 15                                                                                    |
| GDAŃSK              | 14,3                                                    | 16                                                                                    |
| TORUŃ               | 14,3                                                    | 17                                                                                    |
| BYDGOSZCZ           | 14,1                                                    | 18                                                                                    |
| GDYNIA              | 14,1                                                    | 19                                                                                    |

Źródło: opracowanie własne

Analiza dynamiczna może być także przeprowadzona dla poszczególnych obszarów w odniesieniu do Łodzi, ale także innych miast. Rysunek 6 obrazuje rozwój poddanych analizie w „Barometrze” czterech obszarów w przypadku miasta Łodzi. Można stwierdzić, że Łódź w ostatnich 11 latach rozwijała się we wszystkich badanych obszarach. Najdynamiczniej w obszarach „Praca i perspektywy utrzymania” oraz „Dobrostan”. Najniższa dynamika rozwoju dotyczy „Zarządzania i współzarządzania miastem”.



**Rysunek 6. Porównanie wskaźników dotyczących analizowanych obszarów dla Łodzi ze średnią miar dla pozostałych 18 miast w latach 2012-2022**



Źródło: opracowanie własne

Szczególnie warta podkreślenia i docenienia jest dynamika rozwoju Łodzi w obszarze „Praca i perspektywy utrzymania się”. Przyrost tego wskaźnika był znacząco wyższy od średniej, jaką uzyskało pozostałe 18 miast – tabela 23. Natomiast dynamika zmian wskaźników „Bazy rozwoju” oraz „Zarządzania i współzarządzania” były wyraźnie niższe niż średnia dla poddanych ocenie miast.

**Tabela 23. Dynamika zmian kluczowych obszarów miast dla Łodzi w porównaniu ze średnią miarą dla pozostałych 18 miast**

|                                                             | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|-------------------------------------------------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Baza rozwoju                                                | 33,1 | 31,6 | 33,6 | 32,1 | 34,4 | 31,6 | 32,5 | 33,3 | 34,6 | 35,2 | 39,9 |
| Średniona wartość dla 18 miast w danym roku                 | 41,2 | 40,4 | 40,1 | 38,7 | 42,0 | 43,6 | 44,9 | 45,5 | 47,1 | 48,7 | 52,0 |
| Dobrostan                                                   | 31,4 | 36,1 | 37,1 | 37,7 | 38,7 | 40,2 | 43,6 | 46,8 | 47,5 | 49,0 | 51,7 |
| Średniona wartość dla 18 miast w danym roku                 | 35,1 | 37,8 | 40,8 | 43,5 | 44,2 | 45,5 | 48,3 | 49,7 | 49,3 | 51,5 | 54,4 |
| Praca – perspektywy utrzymania się                          | 21,3 | 19,7 | 22,6 | 25,2 | 29,0 | 34,6 | 37,0 | 42,0 | 38,8 | 40,9 | 45,3 |
| Średniona wartość dla 18 miast w danym roku                 | 36,3 | 36,0 | 37,9 | 40,7 | 43,8 | 47,0 | 48,0 | 52,2 | 50,8 | 53,4 | 55,9 |
| Zarządzanie i współzarządzanie – zasoby i postawy zarządcze | 23,6 | 26,9 | 30,5 | 35,0 | 31,7 | 33,0 | 31,0 | 33,0 | 31,5 | 37,7 | 37,8 |
| Średniona wartość dla 18 miast w danym roku                 | 35,0 | 37,5 | 42,0 | 46,1 | 43,1 | 45,7 | 46,6 | 50,5 | 47,5 | 54,1 | 52,6 |

Źródło: opracowanie własne

Analiza porównawcza dynamiki zmian poszczególnych obszarów w Łodzi i innych miastach może pomóc w identyfikacji miast, które byłyby dobrym przykładem dla poszukiwania ewentualnych inspiracji związanych z adresowaniem luk rozwojowych. Z analizy danych zawartych w tabelach 24A, 24B, 24C i 24D wysuwają się następujące wnioski:

- Łódź w ostatnich 11 latach poprawiła swoją pozycję na tle innych miast w obszarach „Praca i perspektywy utrzymania się” (z 18 na 16 miejsce) oraz „Dobrostan” (z 15 na 14 miejsce).
- Praktycznie bez zmian pozostała pozycja Łodzi w obszarach „Baza rozwoju” (19 miejsce) oraz „Zarządzanie i współzarządzanie” (19 miejsce).
- Największą poprawę pozycji odnotowały:
  - w obszarze „Baza rozwoju”: Gdańsk (z 14 na 9 miejsce), Kraków (z 8 na 3 miejsce), Wrocław (z 10 na 4 miejsce);
  - w obszarze „Dobrostan”: Opole (z 18 na 10 miejsce), Rzeszów (z 12 na 5 miejsce);
  - w obszarze „Praca i perspektywy utrzymania się” nie było tak spektakularnych awansów, ale było ich znacznie więcej, choć o mniejszej skali. Wy różnić można Kielce, Kraków, Olsztyn, Rzeszów, Szczecin, które wszystkie poprawiły swoją pozycję o dwa miejsca;
  - w obszarze „Zarządzanie i współzarządzanie”: Gorzów Wielkopolski (z 18 na 10 miejsce), Szczecin (z 15 na 8 miejsce), Zielona Góra (z 14 na 7 miejsce).

**Tabela 24A. Rozwój Łodzi w obszarze „Baza rozwoju” na tle innych miast w latach 2012–2022**

|                     | BAZA ROZWOJU |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |
|---------------------|--------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
|                     | 2012         | 2013      | 2014      | 2015      | 2016      | 2017      | 2018      | 2019      | 2020      | 2021      | 2022      |
| BIAŁYSTOK           | 7            | 9         | 7         | 6         | 7         | 6         | 5         | 6         | 6         | 7         | 8         |
| BYDGOSZCZ           | 11           | 11        | 12        | 13        | 13        | 15        | 16        | 16        | 17        | 17        | 17        |
| GDAŃSK              | 14           | 13        | 13        | 14        | 10        | 11        | 10        | 10        | 12        | 11        | 9         |
| GDYNIA              | 13           | 10        | 9         | 10        | 14        | 14        | 13        | 13        | 16        | 16        | 16        |
| GLIWICE             | 17           | 17        | 18        | 16        | 18        | 18        | 18        | 18        | 18        | 18        | 18        |
| GORZÓW WIELKOPOLSKI | 15           | 15        | 17        | 18        | 17        | 10        | 14        | 17        | 15        | 14        | 11        |
| KATOWICE            | 16           | 16        | 15        | 15        | 15        | 16        | 15        | 15        | 14        | 13        | 14        |
| KIELCE              | 6            | 7         | 10        | 8         | 9         | 12        | 11        | 9         | 10        | 9         | 12        |
| KRAKÓW              | 8            | 6         | 6         | 7         | 4         | 3         | 2         | 2         | 2         | 2         | 3         |
| LUBLIN              | 9            | 12        | 11        | 12        | 11        | 9         | 9         | 11        | 9         | 10        | 10        |
| <b>ŁÓDŹ</b>         | <b>19</b>    | <b>19</b> | <b>19</b> | <b>19</b> | <b>19</b> | <b>19</b> | <b>19</b> | <b>19</b> | <b>19</b> | <b>19</b> | <b>19</b> |
| OLSZTYN             | 5            | 5         | 5         | 5         | 5         | 7         | 7         | 3         | 4         | 6         | 7         |
| OPOLE               | 1            | 1         | 1         | 1         | 1         | 2         | 4         | 5         | 3         | 3         | 2         |
| POZNAŃ              | 4            | 3         | 3         | 3         | 3         | 4         | 3         | 4         | 5         | 4         | 5         |
| RZESZÓW             | 3            | 4         | 4         | 4         | 2         | 1         | 1         | 1         | 1         | 1         | 1         |
| SZCZECIN            | 18           | 18        | 16        | 17        | 16        | 17        | 17        | 14        | 13        | 15        | 15        |
| TORUŃ               | 12           | 14        | 14        | 11        | 12        | 13        | 12        | 12        | 11        | 12        | 13        |
| WROCŁAW             | 10           | 8         | 8         | 9         | 8         | 8         | 6         | 7         | 7         | 5         | 4         |
| ZIELONA GÓRA        | 2            | 2         | 2         | 2         | 6         | 5         | 8         | 8         | 8         | 8         | 6         |

Źródło: opracowanie własne

**Tabela 24B. Rozwój Łodzi w obszarze „Dobrostan” na tle innych miast w latach 2012–2022**

|                     | DOBROSTAN |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |
|---------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
|                     | 2012      | 2013      | 2014      | 2015      | 2016      | 2017      | 2018      | 2019      | 2020      | 2021      | 2022      |
| BIAŁYSTOK           | 9         | 9         | 7         | 10        | 7         | 8         | 10        | 10        | 9         | 8         | 8         |
| BYDGOSZCZ           | 7         | 7         | 9         | 12        | 11        | 10        | 11        | 11        | 10        | 13        | 12        |
| GDAŃSK              | 5         | 4         | 3         | 5         | 3         | 2         | 3         | 4         | 3         | 3         | 3         |
| GDYNIA              | 10        | 8         | 10        | 11        | 14        | 9         | 13        | 13        | 14        | 10        | 11        |
| GLIWICE             | 16        | 17        | 18        | 19        | 18        | 19        | 19        | 18        | 18        | 16        | 18        |
| GORZÓW WIELKOPOLSKI | 17        | 18        | 14        | 13        | 15        | 18        | 17        | 17        | 17        | 18        | 17        |
| KATOWICE            | 13        | 15        | 13        | 6         | 12        | 14        | 14        | 15        | 16        | 17        | 16        |
| KIELCE              | 19        | 19        | 19        | 18        | 19        | 15        | 16        | 16        | 12        | 14        | 15        |
| KRAKÓW              | 1         | 2         | 1         | 1         | 2         | 3         | 1         | 2         | 1         | 2         | 1         |
| LUBLIN              | 11        | 11        | 11        | 9         | 6         | 5         | 5         | 6         | 5         | 5         | 7         |
| <b>ŁÓDŹ</b>         | <b>15</b> | <b>13</b> | <b>16</b> | <b>17</b> | <b>17</b> | <b>16</b> | <b>15</b> | <b>12</b> | <b>13</b> | <b>12</b> | <b>14</b> |
| OLSZTYN             | 2         | 3         | 6         | 8         | 9         | 7         | 8         | 7         | 8         | 9         | 9         |
| OPOLE               | 18        | 16        | 12        | 15        | 13        | 11        | 9         | 9         | 11        | 11        | 10        |
| POZNAŃ              | 3         | 5         | 5         | 4         | 4         | 6         | 7         | 8         | 7         | 6         | 4         |
| RZESZÓW             | 12        | 10        | 8         | 7         | 8         | 12        | 6         | 5         | 4         | 4         | 5         |
| SZCZECIN            | 14        | 14        | 17        | 16        | 16        | 17        | 18        | 19        | 19        | 19        | 19        |
| TORUŃ               | 6         | 6         | 4         | 3         | 5         | 4         | 4         | 3         | 6         | 7         | 6         |
| WROCŁAW             | 4         | 1         | 2         | 2         | 1         | 1         | 2         | 1         | 2         | 1         | 2         |
| ZIELONA GÓRA        | 8         | 12        | 15        | 14        | 10        | 13        | 12        | 14        | 15        | 15        | 13        |

Źródło: opracowanie własne

**Tabela 24C. Rozwój Łodzi w obszarze „Praca i perspektywy utrzymania się” na tle innych miast w latach 2012–2022**

| PRACA – PERSPEKTYWY UTRZYMANIA SIĘ |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |
|------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
|                                    | 2012      | 2013      | 2014      | 2015      | 2016      | 2017      | 2018      | 2019      | 2020      | 2021      | 2022      |
| BIAŁYSTOK                          | 19        | 19        | 19        | 19        | 19        | 19        | 19        | 19        | 19        | 19        | 19        |
| BYDGOSZCZ                          | 14        | 14        | 15        | 13        | 14        | 15        | 15        | 14        | 15        | 14        | 15        |
| GDAŃSK                             | 7         | 7         | 7         | 7         | 7         | 6         | 6         | 6         | 7         | 7         | 6         |
| GDYNIA                             | 10        | 10        | 11        | 10        | 11        | 9         | 10        | 10        | 10        | 10        | 10        |
| GLIWICE                            | 6         | 6         | 6         | 6         | 6         | 5         | 5         | 5         | 5         | 5         | 5         |
| GORZÓW WIELKOPOLSKI                | 12        | 12        | 9         | 9         | 9         | 10        | 11        | 12        | 13        | 11        | 13        |
| KATOWICE                           | 2         | 1         | 2         | 2         | 3         | 3         | 3         | 3         | 2         | 2         | 2         |
| KIELCE                             | 13        | 13        | 13        | 15        | 15        | 14        | 14        | 15        | 14        | 15        | 11        |
| KRAKÓW                             | 5         | 5         | 5         | 5         | 5         | 4         | 4         | 2         | 3         | 3         | 3         |
| LUBLIN                             | 17        | 17        | 17        | 17        | 17        | 16        | 18        | 17        | 16        | 16        | 17        |
| <b>ŁÓDŹ</b>                        | <b>18</b> | <b>18</b> | <b>18</b> | <b>18</b> | <b>18</b> | <b>17</b> | <b>16</b> | <b>16</b> | <b>18</b> | <b>18</b> | <b>16</b> |
| OLSZTYN                            | 11        | 11        | 10        | 8         | 8         | 12        | 9         | 9         | 9         | 9         | 9         |
| OPOLE                              | 4         | 4         | 3         | 4         | 4         | 7         | 7         | 7         | 6         | 6         | 8         |
| POZNAŃ                             | 1         | 2         | 1         | 1         | 1         | 1         | 1         | 1         | 1         | 1         | 1         |
| RZESZÓW                            | 9         | 8         | 8         | 11        | 10        | 8         | 8         | 8         | 8         | 8         | 7         |
| SZCZECIN                           | 16        | 15        | 16        | 14        | 13        | 13        | 12        | 13        | 12        | 13        | 14        |
| TORUŃ                              | 15        | 16        | 14        | 16        | 16        | 18        | 17        | 18        | 17        | 17        | 18        |
| WROCŁAW                            | 3         | 3         | 4         | 3         | 2         | 2         | 2         | 4         | 4         | 4         | 4         |
| ZIELONA GÓRA                       | 8         | 9         | 12        | 12        | 12        | 11        | 13        | 11        | 11        | 12        | 12        |

Źródło: opracowanie własne

**Tabela 24D. Rozwój Łodzi w obszarze „Zarządzanie i współzarządzanie” na tle innych miast w latach 2012–2022**

| ZARZĄDZANIE I WSPÓŁZARZĄDZANIE – ZASOBY I POSTAWY ZARZĄDCZE |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |
|-------------------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
|                                                             | 2012      | 2013      | 2014      | 2015      | 2016      | 2017      | 2018      | 2019      | 2020      | 2021      | 2022      |
| BIAŁYSTOK                                                   | 13        | 10        | 14        | 16        | 12        | 15        | 7         | 15        | 12        | 16        | 18        |
| BYDGOSZCZ                                                   | 17        | 19        | 19        | 18        | 18        | 17        | 16        | 10        | 15        | 15        | 17        |
| GDAŃSK                                                      | 1         | 7         | 4         | 7         | 5         | 6         | 11        | 9         | 7         | 8         | 9         |
| GDYNIA                                                      | 16        | 16        | 16        | 15        | 17        | 18        | 18        | 14        | 18        | 17        | 15        |
| GLIWICE                                                     | 10        | 11        | 1         | 2         | 8         | 9         | 8         | 7         | 3         | 4         | 4         |
| GORZÓW WIELKOPOLSKI                                         | 18        | 18        | 18        | 19        | 15        | 16        | 14        | 18        | 10        | 12        | 10        |
| KATOWICE                                                    | 2         | 2         | 3         | 5         | 3         | 7         | 6         | 4         | 5         | 5         | 3         |
| KIELCE                                                      | 9         | 13        | 15        | 9         | 16        | 14        | 17        | 11        | 13        | 18        | 16        |
| KRAKÓW                                                      | 12        | 14        | 11        | 12        | 7         | 8         | 9         | 16        | 16        | 14        | 12        |
| LUBLIN                                                      | 11        | 6         | 9         | 13        | 14        | 10        | 13        | 17        | 17        | 13        | 14        |
| <b>ŁÓDŹ</b>                                                 | <b>19</b> | <b>17</b> | <b>17</b> | <b>17</b> | <b>19</b> | <b>19</b> | <b>19</b> | <b>19</b> | <b>19</b> | <b>19</b> | <b>19</b> |
| OLSZTYN                                                     | 7         | 4         | 2         | 1         | 4         | 4         | 3         | 5         | 8         | 3         | 5         |
| OPOLE                                                       | 8         | 8         | 6         | 6         | 2         | 2         | 2         | 1         | 1         | 2         | 2         |
| POZNAŃ                                                      | 3         | 3         | 5         | 3         | 1         | 1         | 1         | 2         | 2         | 1         | 1         |
| RZESZÓW                                                     | 5         | 5         | 7         | 4         | 6         | 5         | 5         | 8         | 6         | 7         | 6         |
| SZCZECIN                                                    | 15        | 12        | 13        | 10        | 9         | 12        | 15        | 12        | 11        | 9         | 8         |
| TORUŃ                                                       | 4         | 1         | 10        | 8         | 13        | 13        | 12        | 13        | 9         | 10        | 11        |
| WROCŁAW                                                     | 6         | 9         | 12        | 14        | 11        | 11        | 10        | 6         | 14        | 11        | 13        |
| ZIELONA GÓRA                                                | 14        | 15        | 8         | 11        | 10        | 3         | 4         | 3         | 4         | 6         | 7         |

Źródło: opracowanie własne

Analiza dynamiki zmian w poszczególnych obszarach w trakcie prac analitycznych została pogłębiona o podobną w sferze subobszarów. Mając na uwadze fakt, że analiza ma charakter częściowy, gdyż analizowane dane pochodzą z etapu pierwszego (źródła GUS-u i ZMP-u), można zauważyć, że subobszary, które odznaczały się najwyższą dynamiką wzrostu na przestrzeni lat 2012–2022 to „Finanse miasta”, „Rynek pracy” oraz „Zamożność” – tabela 25. Te zaś o najniższej, a nawet ujemnej dynamice to „Środowisko naturalne” i „Zarządzanie miastem”.

**Tabela 25. Dynamika zmian kluczowych subobszarów rozwoju Łodzi**

| OBSZAR                                                      | SUBOBSZAR                         | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|-------------------------------------------------------------|-----------------------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Baza rozwoju                                                | I. LUDNOŚĆ                        | 29,3 | 25,3 | 32,4 | 30,8 | 34,0 | 34,2 | 37,1 | 32,1 | 31,1 | 29,4 | 33,7 |
|                                                             | II. PROBLEMY SPOŁECZNE            | 33,8 | 32,7 | 37,2 | 36,0 | 34,9 | 41,2 | 41,0 | 46,4 | 49,9 | 45,3 | 51,6 |
|                                                             | III. EDUKACJA                     | 16,9 | 16,4 | 12,9 | 9,7  | 16,2 | 14,5 | 15,6 | 18,5 | 21,1 | 29,1 | 37,9 |
|                                                             | IV. ŚRODOWISKO                    | 52,1 | 51,9 | 51,9 | 52,0 | 52,6 | 36,6 | 36,2 | 36,4 | 36,4 | 36,9 | 36,3 |
| Dobrostan                                                   | I. SYTUACJA MIESZKANIOWA          | 53,3 | 53,9 | 54,9 | 56,0 | 54,2 | 53,0 | 57,4 | 62,5 | 66,1 | 66,6 | 67,7 |
|                                                             | II. INFRASTRUKTURA ŻYCIOWA        | 24,0 | 28,6 | 30,5 | 30,1 | 32,3 | 33,0 | 33,8 | 37,3 | 37,2 | 38,0 | 39,6 |
|                                                             | III. BEZPIECZEŃSTWO               | 48,2 | 48,9 | 54,0 | 57,2 | 61,1 | 63,3 | 64,7 | 67,7 | 75,0 | 72,1 | 73,1 |
|                                                             | IV. ZAMOŻNOŚĆ                     | 16,4 | 32,6 | 27,2 | 25,9 | 26,3 | 28,5 | 36,0 | 39,2 | 45,3 | 52,8 | 49,9 |
|                                                             | V. KULTURA I TURYSTYKA            | 15,3 | 16,7 | 18,8 | 19,4 | 19,5 | 23,4 | 26,4 | 27,6 | 14,1 | 15,3 | 27,9 |
| Praca - perspektywy utrzymania się                          | I. GOSPODARKA I PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ | 26,0 | 25,6 | 26,1 | 26,4 | 25,6 | 26,7 | 25,4 | 32,5 | 31,7 | 37,1 | 38,5 |
|                                                             | II. RYNEK PRACY                   | 16,7 | 13,7 | 19,2 | 24,0 | 32,4 | 42,4 | 48,5 | 51,4 | 46,0 | 44,8 | 52,1 |
| Zarządzanie i współzarządzanie - zasoby i postawy zarządcze | I. FINANSE MIASTA                 | 13,0 | 23,7 | 25,4 | 35,4 | 24,5 | 20,3 | 23,8 | 32,1 | 40,7 | 43,1 | 53,5 |
|                                                             | II. ZARZĄDZANIE MIASTEM           | 40,7 | 37,7 | 45,8 | 47,2 | 45,3 | 41,4 | 45,8 | 41,5 | 28,6 | 42,7 | 30,4 |
|                                                             | III. AKTYWNOŚĆ OBYWATELSKA        | 17,1 | 19,2 | 20,2 | 22,2 | 25,3 | 37,3 | 23,3 | 25,3 | 25,3 | 27,3 | 29,4 |

Najniższa wartość w wierszu

2 kwartyl (mediana)

Najwyższa wartość w wierszu

Źródło: opracowanie własne

Pamiętać należy, podobnie jak wykazano to w sferze subobszarów, że uzyskana wysoka dynamika rozwoju winna być rozpatrywana w połączeniu z dynamiką zmian w subobszarach, jaka zaistniała w innych miastach. Innymi słowy fakt, że Łódź rozwijała się we wskazanych subobszarach relatywnie najlepiej odnosi się tylko do wszystkich subobszarów Łodzi. Nie oznacza to, że ta dynamika była wyższa niż w innych miast. Analizę zmian wskaźników osiągniętych przez Łódź w poszczególnych subobszarach na tle średniej

dla Polski przedstawiono w tabeli 26. Porównanie dynamiki zmian poszczególnych subobszarów Łodzi ze średnią dla Polski potwierdza fakt, że „Rynek pracy” oraz „Finanse miasta” zmieniały się na plus szybciej niż średnia dla Polski. W znacznie mniejszym stopniu dotyczy to „Zamożności”. W przypadku zaś wskazanych obszarów o najniższej dynamice, analiza porównawcza potwierdziła fakt znacznie wolniejszych zmian zachodzących w Łodzi w sferze „Środowiska naturalnego”, ale już w mniejszym stopniu dotyczy to „Zarządzania miastem”. Jednocześnie jednak „Aktywność obywatelska” w Łodzi odnotowała najniższy ze wszystkich innych subobszarów rozwój w porównaniu ze średnią dla Polski.

**Tabela 26. Porównanie wskaźników dotyczących analizowanych subobszarów dla Łodzi ze średnią miar dla pozostałych 18 miast w latach 2012-2022**

| OBSZAR                                                      | SUBOBSZAR                         | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|-------------------------------------------------------------|-----------------------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| BAZA ROZWOJU                                                | I. LUDNOŚĆ                        | 29,3 | 25,3 | 32,4 | 30,8 | 34,0 | 34,2 | 37,1 | 32,1 | 31,1 | 29,4 | 33,7 |
|                                                             | Średniona wartość dla 18 miast    | 55,7 | 52,8 | 54,3 | 53,8 | 57,3 | 58,0 | 58,7 | 57,6 | 53,2 | 51,3 | 52,5 |
|                                                             | II. PROBLEMY SPOŁECZNE            | 33,8 | 32,7 | 37,2 | 36,0 | 34,9 | 41,2 | 41,0 | 46,4 | 49,9 | 45,3 | 51,6 |
|                                                             | Średniona wartość dla 18 miast    | 42,0 | 41,6 | 45,5 | 45,2 | 45,9 | 51,1 | 54,6 | 56,8 | 62,4 | 61,8 | 64,9 |
|                                                             | III. EDUKACJA                     | 16,9 | 16,4 | 12,9 | 9,7  | 16,2 | 14,5 | 15,6 | 18,5 | 21,1 | 29,1 | 37,9 |
|                                                             | Średniona wartość dla 18 miast    | 34,3 | 34,2 | 27,2 | 22,5 | 30,6 | 30,4 | 32,7 | 33,8 | 39,1 | 47,4 | 56,4 |
|                                                             | IV. ŚRODOWISKO                    | 52,1 | 51,9 | 51,9 | 52,0 | 52,6 | 36,6 | 36,2 | 36,4 | 36,4 | 36,9 | 36,3 |
|                                                             | Średniona wartość dla 18 miast    | 33,0 | 33,0 | 33,4 | 33,5 | 34,1 | 34,9 | 33,4 | 33,9 | 33,9 | 34,4 | 34,1 |
| DOBROSTAN                                                   | I. SYTUACJA MIESZKANIOWA          | 53,3 | 53,9 | 54,9 | 56,0 | 54,2 | 53,0 | 57,4 | 62,5 | 66,1 | 66,6 | 67,7 |
|                                                             | Średniona wartość dla 18 miast    | 41,3 | 42,6 | 45,4 | 48,5 | 47,0 | 45,8 | 48,5 | 51,4 | 55,0 | 57,7 | 60,8 |
|                                                             | II. INFRASTRUKTURA ŻYCIOWA        | 24,0 | 28,6 | 30,5 | 30,1 | 32,3 | 33,0 | 33,8 | 37,3 | 37,2 | 38,0 | 39,6 |
|                                                             | Średniona wartość dla 18 miast    | 30,6 | 37,3 | 39,0 | 39,9 | 40,8 | 41,8 | 44,5 | 46,7 | 49,0 | 48,5 | 50,5 |
|                                                             | III. BEZPIECZEŃSTWO               | 48,2 | 48,9 | 54,0 | 57,2 | 61,1 | 63,3 | 64,7 | 67,7 | 75,0 | 72,1 | 73,1 |
|                                                             | Średniona wartość dla 18 miast    | 56,8 | 58,7 | 67,7 | 72,3 | 74,9 | 76,2 | 77,5 | 76,5 | 81,8 | 76,3 | 77,1 |
|                                                             | IV. ZAMOŻNOŚĆ                     | 16,4 | 32,6 | 27,2 | 25,9 | 26,3 | 28,5 | 36,0 | 39,2 | 45,3 | 52,8 | 49,9 |
|                                                             | Średniona wartość dla 18 miast    | 25,0 | 26,8 | 26,1 | 28,4 | 30,1 | 33,5 | 39,2 | 41,0 | 42,5 | 51,8 | 54,4 |
|                                                             | V. KULTURA I TURYSTYKA            | 15,3 | 16,7 | 18,8 | 19,4 | 19,5 | 23,4 | 26,4 | 27,6 | 14,1 | 15,3 | 27,9 |
|                                                             | Średniona wartość dla 18 miast    | 21,7 | 23,6 | 25,8 | 28,5 | 28,1 | 30,1 | 32,0 | 33,0 | 18,1 | 23,0 | 29,1 |
| PRACA - PERSPEKTYWY UTRZYMANIA SIĘ                          | I. GOSPODARKA I PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ | 26,0 | 25,6 | 26,1 | 26,4 | 25,6 | 26,7 | 25,4 | 32,5 | 31,7 | 37,1 | 38,5 |
|                                                             | Średniona wartość dla 18 miast    | 33,9 | 34,3 | 33,6 | 34,7 | 36,1 | 37,0 | 35,8 | 41,1 | 43,1 | 46,7 | 48,4 |
|                                                             | II. RYNEK PRACY                   | 16,7 | 13,7 | 19,2 | 24,0 | 32,4 | 42,4 | 48,5 | 51,4 | 46,0 | 44,8 | 52,1 |
|                                                             | Średniona wartość dla 18 miast    | 38,6 | 37,7 | 42,1 | 46,7 | 51,6 | 57,0 | 60,3 | 63,3 | 58,5 | 60,2 | 63,4 |
| ZARZĄDZANIE I WSPÓŁZARZĄDZANIE - ZASOBY I POSTAWY ZARZĄDCZE | I. FINANSE MIASTA                 | 13,0 | 23,7 | 25,4 | 35,4 | 24,5 | 20,3 | 23,8 | 32,1 | 40,7 | 43,1 | 53,5 |
|                                                             | Średniona wartość dla 18 miast    | 22,7 | 23,7 | 27,3 | 30,2 | 21,9 | 27,5 | 39,1 | 46,7 | 47,3 | 50,1 | 53,8 |
|                                                             | II. ZARZĄDZANIE MIASTEM           | 40,7 | 37,7 | 45,8 | 47,2 | 45,3 | 41,4 | 45,8 | 41,5 | 28,6 | 42,7 | 30,4 |
|                                                             | Średniona wartość dla 18 miast    | 56,9 | 59,0 | 61,6 | 61,7 | 64,3 | 63,1 | 63,0 | 59,9 | 53,7 | 66,4 | 50,0 |
|                                                             | III. AKTYWNOŚĆ OBYWATELSKA        | 17,1 | 19,2 | 20,2 | 22,2 | 25,3 | 37,3 | 23,3 | 25,3 | 25,3 | 27,3 | 29,4 |
|                                                             | Średniona wartość dla 18 miast    | 25,2 | 29,9 | 36,9 | 46,6 | 43,1 | 46,6 | 37,8 | 44,8 | 41,4 | 45,8 | 54,1 |

Źródło: opracowanie własne



Istotą analizy porównawczej jest metodyka benchmarkingu. Stąd też dla potrzeb pogłębienia tej analizy wskazano miasta, które odznaczały się w analizowanych subobszarach najwyższą i najniższą dynamiką zmian. Może to być pomocne w przyszłości przy poszukiwaniu inspiracji, które podpowiedzą, co można zrobić, aby lepiej zaadresować dany obszar, bądź czego unikać. Analizę tę przeprowadzono w dwóch płaszczyznach. Po pierwsze na bazie danych GUS-u i ZMP-u (etap I) zidentyfikowano miasta o najwyższej i najniższej dynamice wzrostu w danych subobszarach w latach 2012-2022 – tabela 27A, ale także na bazie wszystkich zebranych danych wskazano miasta, które w „Barometrze Rozwoju Miast 2024” uzyskały najwyższe wskaźniki w badanych subobszarach – tabela 27B.

**Tabela 27A. Miasta o najwyższej i najniższej dynamice wzrostu w subobszarach (etap I)**

| OBSZAR                                                      | SUBOBSZAR                         | NAJWYŻSZY                   | NAJNIŻSZY                   |
|-------------------------------------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| Baza rozwoju                                                | I. LUDNOŚĆ                        | Kraków (+10,6)              | Gliwice (-12,3)             |
|                                                             | II. PROBLEMY SPOŁECZNE            | Rzeszów (+30,8)             | Poznań (+14,4)              |
|                                                             | III. EDUKACJA                     | Wrocław (+33,4)             | Zielona Góra (+6,0)         |
|                                                             | IV. ŚRODOWISKO                    | Rzeszów (+21,0)             | Łódź (-15,8)                |
| Dobrostan                                                   | I. SYTUACJA MIESZKANIOWA          | Rzeszów (+35,8)             | Gliwice (-0,4)              |
|                                                             | II. INFRASTRUKTURA ŻYCIOWA        | Wrocław (+30,5)             | Gliwice (+5,5)              |
|                                                             | III. BEZPIECZEŃSTWO               | Opole (+45,7)               | Katowice (+3,8)             |
|                                                             | IV. ZAMOŻNOŚĆ                     | Kraków (+49,3)              | Szczecin (+10,5)            |
|                                                             | V. KULTURA I TURYSTYKA            | Gliwice (+21,7)             | Olsztyn (-10,9)             |
| Praca – perspektywy utrzymania się                          | I. GOSPODARKA I PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ | Rzeszów (+29,6)             | Zielona Góra (+4,1)         |
|                                                             | II. RYNEK PRACY                   | Szczecin (+36,2)            | Poznań (+16,3)              |
| Zarządzanie i współzarządzanie – zasoby i postawy zarządcze | I. FINANSE MIASTA                 | Gorzów Wielkopolski (+59,9) | Gdańsk (-13,3)              |
|                                                             | II. ZARZĄDZANIE MIASTEM           | Poznań (+6,8)               | Kraków (-35,6)              |
|                                                             | III. AKTYWNOŚĆ OBYWATELSKA        | Rzeszów (+47,3)             | Gorzów Wielkopolski (+12,2) |

Źródło: opracowanie własne



**Tabela 27B. Miasta o najwyższym i najniższym wskaźniku w subobszarach (etapy I-III)**

| OBSZAR                                                      | SUBOBSZAR                         | NAJWYŻSZY                  | NAJNIŻSZY                  |
|-------------------------------------------------------------|-----------------------------------|----------------------------|----------------------------|
| Baza rozwoju                                                | I. LUDNOŚĆ                        | Kraków (80,7)              | Łódź (20,9)                |
|                                                             | II. PROBLEMY SPOŁECZNE            | Kraków (68,0)              | Kielce (23,9)              |
|                                                             | III. EDUKACJA                     | Kraków (68,5)              | Bydgoszcz (19,4)           |
|                                                             | IV. ŚRODOWISKO                    | Białystok (58,5)           | Gliwice (29,1)             |
|                                                             | V. LOJALNOŚĆ                      | Gdańsk (79,2)              | Kielce (25,6)              |
| Dobrostan                                                   | I. SYTUACJA MIESZKANIOWA          | Wrocław (65,8)             | Kielce (33,3)              |
|                                                             | II. INFRASTRUKTURA ŻYCIOWA        | Gorzów Wielkopolski (67,5) | Łódź (34,9)                |
|                                                             | III. BEZPIECZEŃSTWO               | Lublin (85,6)              | Katowice (23,7)            |
|                                                             | IV. ZAMOŻNOŚĆ                     | Kraków (83,5)              | Białystok (25,7)           |
|                                                             | V. KULTURA I TURYSTYKA            | Kraków (63,3)              | Gorzów Wielkopolski (8,5)  |
|                                                             | VI. POZIOM SZCZĘŚCIA              | Gdańsk (88,8)              | Kielce (16,2)              |
| Praca – perspektywy utrzymania się                          | I. GOSPODARKA I PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ | Kraków (66,6)              | Bydgoszcz (18,5)           |
|                                                             | II. RYNEK PRACY                   | Katowice (75,3)            | Białystok (10,9)           |
| Zarządzanie i współzarządzanie – zasoby i postawy zarządcze | I. FINANSY MIASTA                 | Wrocław (67,2)             | Toruń (26,1)               |
|                                                             | II. ZARZĄDZANIE MIASTEM           | Gdańsk (62,8)              | Kraków (34,2)              |
|                                                             | III. AKTYWNOŚĆ OBYWATELSKA        | Katowice (63,4)            | Gorzów Wielkopolski (22,7) |
|                                                             | IV. ZAANGAŻOWANIE                 | Toruń (91,3)               | Poznań (9,6)               |

Źródło: opracowanie własne

W efekcie na przykład w przypadku „Ludności” najwyższą dynamikę zmian odnotował Kraków (tabela 27A), w efekcie czego zajął zresztą pierwsze miejsce w łącznym zestawieniu w tym subobszarze (tabela 27B). Najniższą (ujemną) dynamikę miały Gliwice (tabela 27A), a najniższy wskaźnik łączny uzyskała Łódź (tabela 27B). Analiza działań tych miast może pozwolić na zdefiniowanie rozwiązań, które zaadresować mogłyby istotny w przypadku Łodzi problem związany z subobszarem „Ludność”.

Jak wspomniano wcześniej, analiza dynamiki zmian wskaźników rozwoju Łodzi na tle innych miast winna być rozpatrywana z pewną ostrożnością, a przede wszystkim w kontekście łącznych wyników wszystkich trzech etapów badania. A więc także z uwzględnieniem dodatkowych wskaźników zbudowanych dla potrzeb tego projektu (etap II) oraz badań ilościowych. Niemniej jednak analiza ta potwierdza zaobserwowane wcześniej wnioski i tendencje. Choćby fakt, że pewnym atutem Łodzi jest obszar „Praca i perspektywy utrzymania się”. Niemniej jednak całościowa analiza wskazuje na dość niekorzystną sytuację czwartego co do liczby mieszkańców miasta w Polsce, a poprawa tej sytuacji nie zachodzi z wystarczającą dynamiką w większości obszarów.

## VI. Rekomendacje rozwojowe dla Łodzi i kierunki dalszych prac

Obraz Łodzi i jej rozwoju, jaki wyłania się z „Barometru Rozwoju Miast 2024”, nie jest dla Łodzi korzystny. Przyczyn takiego stanu można upatrywać w: relatywnie gorszym punkcie startowym miasta charakteryzowanym przez przemysłowe dziedzictwo Łodzi, które nie zapewniło impulsu rozwojowego po transformacji, a wręcz stanowiło obciążenie dla miasta; nierównościach ekonomicznych i społecznych, a także szeregu zaniedbań w sferze decyzji rozwojowych po okresie transformacji ustrojowej. Diagnoza, nawet krytyczna, winna być punktem wyjścia do działań związanych z poprawą sytuacji i zdynamizowaniem rozwoju. Jaki więc obraz wyłania się z raportu?



- Łódź znajduje się na 18 miejscu spośród 19 poddanych badaniu miast.
- Łódzianie są nieco bardziej wyrozumiali dla poziomu rozwoju miasta, choć nie oznacza to braku ich krytycyzmu w tym aspekcie.
- Duża jest skala i pilność wyzwań, z jakimi mierzy się Łódź – dotyczy to właściwie wszystkich obszarów i subobszarach.
- Mając powyższe na uwadze, jako pewne aktywa Łodzi można traktować:
  - obszar „Praca i perspektywy utrzymania się”;
  - subobszary: „Sytuacja mieszkaniowa” oraz „Kultura i turystyka”:
    - na relatywnie wysoki wynik „Sytuacji mieszkaniowej” wpływa ponad średnia wartość wskaźnika dostępności mieszkań oraz niższych kosztów ich wynajęcia,
    - relatywnie dobry wynik subobszaru „Kultura i turystyka” jest skutkiem aktywności prowadzonej przez Domy, Ośrodki i Centra Kultury i dużej liczby wydarzeń kulturalnych.

- Główne luki rozwojowe Łodzi znajdują się w subobszarach „Ludność”, „Odczuwany poziom szczęścia” oraz „Problemy społeczne”:
  - w odniesieniu do „Ludności” wyzwania dotyczą głównie liczby osób w wieku produkcyjnym, wysoce negatywnego efektu migracji i przyrostu naturalnego oraz zdecydowanie szybciej niż w innych miastach starzejącego się społeczeństwa;
  - w przypadku „Odczuwanego poziomu szczęścia” wynik jest efektem postrzeganej estetyki miasta i zamożności;
  - uwidocznione „Problemy społeczne” wynikają z niskiej dostępności żłobków i wysokiej liczby bezdomnych.
- Łódź nie jest miastem wielu „szczęśliwych” osób (18 pozycja w Polsce), mieszkańców zaangażowanych w projekty miejskie (18 pozycja), miejscem najbardziej preferowanym do zamieszkania i życia (15 pozycja), lokalizacją wybieraną najczęściej jako miasto drugiego wyboru (12 pozycja). Ponadto jest w czołówce miast z tzw. negatywną rekomendacją.
- Znacznie mniej Łódzian niż wynosi średnia dla Polski planuje opuścić miasto w najbliższych trzech latach.
- Osoby planujące opuścić Łódź w najbliższych trzech latach to osoby młode (co trzecia osoba w wieku 18-24 lata planuje opuścić Łódź) oraz najlepiej zarabiające.
- Analiza dynamiczna wskazuje, że mimo widocznego rozwoju i systematycznej poprawy we wszystkich obszarach, zmiana ta była na podobnym do średniej dla Polski poziomie. W efekcie Łódź nie poprawiła swojej pozycji rozwojowej.



Na podstawie przedstawionych danych można wskazać następujące rekomendacje dla Łodzi:

- kontynuacja rozwoju miasta w każdym wskazanym obszarze, z których prawie wszystkie wymagają aktywnej i zdecydowanej polityki;
- realizacja „Strategii Demograficznej 2040” w skali miasta, w której kluczowymi kierunkami działań są: wzmacnianie rodziny, znoszenie barier dla rodziców chcących mieć dzieci oraz podniesienie jakości zarządzania i wdrażania polityk;
- podnoszenie wielowymiarowej atrakcyjności miasta jako miejsca do życia obejmującej niemal każdy aspekt codziennego funkcjonowania, nie zapominając o takich aspektach jak oferta czasu wolnego, wypoczynek i regeneracja, przyjazne otoczenie, czystość i eliminacja czynników stresogennych;
- kontynuacja inwestycji w wysokiej jakości tereny zielone będące „podpisem” Łodzi, które stanowią inwestycję w zdrowie psychiczne ludności;
- tworzenie przyjaznych warunków rozwoju przedsiębiorczości, w tym tzw. gospodarki lokalnej zgodnie z priorytetami rozwojowymi miasta;
- dbałość o poziom bezpieczeństwa w mieście z wykorzystaniem wskazówek Raportu Fundacji im. Roberta Schumana wskazującego na takie wymiary bezpieczeństwa jak bezpieczeństwo indywidualne, publiczne, komunikacyjne, społeczno-ekonomiczne oraz otwartość na innych;
- współpraca ze środowiskiem edukacyjnym w celu podniesienia jakości oferty edukacyjnej miasta oraz kontynuacja realizacji programów edukacyjnych i młodzieżowych ułatwiających wymianę międzynarodową;
- poprawa sytuacji mieszkaniowej w celu przyciągnięcia nowych mieszkańców poprzez prowadzenie dedykowanych programów, np. takich jak poznański program najmu mieszkań „POZnań i zamieszkaj”;
- realizacja wszystkich polityk w ramach Strategii Rozwiązywania Problemów Społecznych, które zmierzają do eliminacji barier społecznych i podniesienia kapitału społecznego jako bazy rozwoju miasta;
- stałe prowadzenie działań aktywizujących Łódzian i Łódzianki do współzarządzania miastem w celu realizacji strategii miasta;
- inne.

Tych zadań jest tak wiele jak złożonymi organizmami są miasta. Mając świadomość tych wyzwań i rozumiejąc ograniczenia, zespół ekspertów Fundacji Łódź rekomenduje realizację serii hackatonów rozwojowych, które winny zaadresować wybrane, kluczowe luki rozwojowe oraz aktywa Łodzi. Realizacji hackatonów winna się odbywać z udziałem społeczności Łodzi, w tym naukowców, przedstawicieli świata kultury, sportu, biznesu, studentów, aktywistów miejskich, urzędników i innych. Hackatony są wartościowym i innowacyjnym sposobem na odkrywanie sposobów i metod adresujących wybrane problemy. Celem hackatonów miejskich, realizowanych w oparciu o autorską metodykę Fundacji Łódź, będzie wypracowanie listy praktycznych rozwiązań wzmacniających wybrane aktywa Łodzi oraz takich, które redukują trzy poddane pracy luki czy deficyty rozwojowe, a także opracowanie wytycznych dla rekomendowanych rozwiązań, ich wdrożenia i monitorowania rezultatów.

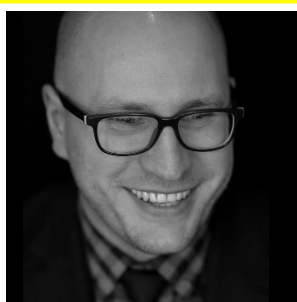


Czuąc się odpowiedzialnymi za przyszłość Łodzi, Fundacja opracowała „Barometr Rozwoju Miast 2024”. Jest on rozbudowanym narzędziem diagnozy stanu i rozwoju miast. Jest prawdopodobnie najbardziej rozległym i wszechstronnym narzędziem tego typu. Może stanowić istotny element przyszłego rozwoju Łodzi oraz cenne źródło wiedzy i inspiracji co do kierunków i obszarów zmian. Fundacja przygotuje także i zrealizuje hackatony rozwojowe wypracowujące rozwiązania dla zdefiniowanych wyzwań. Niemniej ich wdrożenie i realizacja muszą się odbywać we współpracy ze wszystkimi, którzy, podobnie jak my, czują odpowiedzialność za przyszłość miasta. Dla przyszłych pokoleń.



## VII. Zespół i informacje o Fundacji Łódź

### Zespół realizujący projekt:



#### **dr Kamil Brzeziński**

*Katedra Metod i Technik Badań Społecznych, Wydział Ekonomiczno-Socjologiczny, Uniwersytet Łódzki*

Doktor nauk społecznych w zakresie socjologii. Adiunkt w Katedrze Metod i Technik Badań Społecznych w Instytucie Socjologii UŁ. Wcześniej przez 10 lat asystent w Katedrze Socjologii Wsi i Miasta. Autor wielu publikacji naukowych z zakresu partycypacji, socjologii miasta i studiów miejskich, a także uczestnik wielu krajowych i zagranicznych konferencji naukowych. Ponadto uczestnik i współrealizator wielu projektów o charakterze naukowym, a także partycypacyjnym i społecznym. Dodatkowo psychoterapeuta w trakcie certyfikacji.



#### **Karalina Kakashynskaya**

*Analitik, studentka Uniwersytetu Łódzkiego*

Specjalizuje się w analityce biznesu. Jej obszary zainteresowań obejmują metody ilościowe analizy danych, analizę deskryptywną i predykcyjną, nowoczesne narzędzia do tworzenia baz danych i zarządzania nimi oraz wykorzystanie Big Data w analizie zachowań użytkowników. Laureatka stypendium Rektora Uniwersytetu Łódzkiego (2022-2024).



#### **prof. dr hab. Robert Kozielski**

*Fundacja Łódź, Katedra Strategii i Zarządzania Wartością Przedsiębiorstwa, Wydział Zarządzania, Uniwersytet Łódzki, questus*

Stypendysta Fulbrighta na Uniwersytecie Willamette w USA. Chartered Marketer akredytowany przez Chartered Institute of Marketing. Ekspert z zakresu zarządzania strategicznego, budowania strategii, analityki biznesowej oraz odporności organizacji. Autor ponad 200 publikacji, publikowanych w Polsce i za granicą, wyróżnianych między innymi prestiżowym tytułem „najlepszej książki ekonomicznej w Polsce”. Był Prorektorem ds. rozwoju Uniwersytetu Łódzkiego, członkiem Komitetu Nauk Organizacji i Zarządzania Polskiej Akademii Nauk. Pełnił funkcję Dyrektora Polsko-Amerykańskiego Centrum Zarządzania (Uniwersytet Łódzki i Uniwersytet Maryland, USA), Prezydenta Klubu Rotary Łódź Reymont. Założyciel i CEO firmy questus, akredytowanego przez Chartered Institute of Marketingu. Współautor strategii Miasta Łodzi 2030+, Prezes Fundacji Łódź (pierwszego Think Tanku miejskiego w Polsce).



### **dr hab. Michał Mackiewicz, prof. UŁ**

*Katedra Funkcjonowania Gospodarki, Wydział Ekonomiczno-Socjologiczny, Uniwersytet Łódzki*

Ekonomista, ekonometryk, statystyk. W pracy badawczej zajmuje się odkrywaniem nieoczywistych zależności, dotyczących przede wszystkim szeroko pojętej polityki publicznej. Specjalista z zakresu finansów publicznych, polityki fiskalnej i inwestycji infrastrukturalnych. Zajmował się badaniami przedsiębiorczości, przedsiębiorców i ich roli w ekosystemie gospodarczym. Od 2001 pracownik Wydziału Ekonomiczno-Socjologicznego Uniwersytetu Łódzkiego, kierownik Katedry Funkcjonowania Gospodarki, prodziekan Wydziału. Staże badawcze odbywał między innymi w Bonn i Regensburgu.



### **dr Agnieszka Orankiewicz**

*Katedra Zarządzania Miastem i Regionem, Wydział Zarządzania, Uniwersytet Łódzki*

Doktor nauk ekonomicznych w zakresie finansów, adiunkt na Wydziale Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego w Katedrze Zarządzania Miastem i Regionem; absolwentka Polsko-Francuskich Studiów Specjalnych MBA oraz Wydziału Ekonomiczno-Socjologicznego Uniwersytetu Łódzkiego. Jej zainteresowania naukowo-badawcze skupiają się głównie wokół tematów związanych z finansami publicznymi, zarządzaniem finansami w JST, finansowaniem i zarządzaniem kulturą, ekonomią kina, kreatywnością i rozwojem miast kreatywnych, kontrolą i audytem w sektorze finansów publicznych. Zainteresowania te znajdują odzwierciedlenie w różnych publikacjach międzynarodowych, a także w uczestnictwie w projektach badawczych. Jest autorką książki „Finansowanie uczelni teatralnych w Polsce” oraz współautorką monografii „Pieniądze-produkcja-rynek. Finansowanie produkcji filmowej w Polsce”.



### **dr Jacek Pogorzelski**

*Partner zarządzający w BlueFox Sp. z o. o. oraz właściciel Prime Code*

Ekspert w zakresie strategii marketingowej oraz zarządzania marką i doświadczeniem klienta. Posiada stopień doktora nauk ekonomicznych w zakresie nauk o zarządzaniu oraz ukończone zaawansowane kursy z zakresu innowacyjności i modeli biznesowych na Uniwersytecie Stanforda. Jest także certyfikowanym neurobadaczem. Twórca metod oraz narzędzi planistycznych i analitycznych z zakresu marketingu, innowacyjności, poszukiwania insightów i strategii rynkowej. Pracował z firmami z kilkunastu branż z Polski, Niemiec, Wielkiej Brytanii, Hiszpanii, Rosji, Ukrainy, Kanady i USA. Był wykładowcą programów MBA i Executive MBA Szkoły Głównej Handlowej oraz The Carlson School of Management Uniwersytetu Minnesoty. Wykładowca studiów podyplomowych Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie oraz Uniwersytetu Łódzkiego. Doświadczony trener komunikacji marketingowej, zarządzania marką, analizy marketingowej, marketingu wartości oraz innowacyjności w ramach certyfikowanych programów The Chartered Institute of Marketing z Londynu. Był brand i marketing manager międzynarodowych korporacji w branży FMCG i farmaceutycznej. Autor książek „Marka na cztery sposoby” („Managing Brands in 4D” w języku angielskim), „Praktyczny marketing miast i regionów”, „Kod skuteczności”, „Mity marketingowe”, „(R)ewolucja marki”, „Pozycjonowanie produktu” oraz wielu artykułów na temat strategii marek oraz innych zagadnień marketingu strategicznego.





### **dr hab. Zbigniew Przygodzki, prof. UŁ**

*Katedra Gospodarki Samorządu Terytorialnego, Wydział Ekonomiczno-Socjologiczny, Uniwersytet Łódzki*

Ekonomista i urbanista. Pracuje w Instytucie Gospodarki Przestrzennej na Wydziale Ekonomiczno-Socjologicznym Uniwersytetu Łódzkiego. Jest kierownikiem Katedry Gospodarki Samorządu Terytorialnego. Specjalizuje się w zarządzaniu jednostkami samorządu terytorialnego, budowaniu gospodarki cyrkularnej na poziomie lokalnym i regionalnym, klastrach przemysłowych i symbiozach przemysłowych. W obszarze zainteresowań urbanistycznych specjalizuje się w audytach przestrzeni publicznych i wycenie trudnego dziedzictwa historycznego. Jest członkiem Towarzystwa Urbanistów Polskich oraz członkiem European Regional Science Association, Komitetu Przestrzennego Zagospodarowania Kraju Polskiej Akademii Nauk. Jest współautorem 4 książek i redaktorem ponad 100 artykułów naukowych. Uczestnik 5 międzynarodowych projektów badawczych (6, 7FPUE, Horyzont 2020) oraz licznych krajowych grantów badawczych (NCN). Współpracuje jako ekspert z gminami, regionami i instytucjami szczebla ministerialnego. Jest autorem kilkudziesięciu opracowań strategicznych i diagnostycznych dla praktyki gospodarczej.



### **dr hab. Wawrzyniec Rudolf, prof. UŁ**

*Katedra Zarządzania Miastem i Regionem, Wydział Zarządzania, Uniwersytet Łódzki*

Ekspert w obszarze problematyki rozwoju miast. Jeszcze na studiach podejmuje pierwszą pracę – na rzecz miasta. Po dwóch latach opuszcza Urząd Miasta Łodzi, pisząc w podaniu przyczynę tej decyzji – chęć zrobienia jeszcze więcej dla Łodzi. Studia doktoranckie na Wydziale Zarządzania UŁ zakończone rozprawą nt. pozyskiwania inwestorów zewnętrznych do miasta na przykładzie badań prowadzonych w Polsce, Wielkiej Brytanii i Francji. Przez kolejną dekadę, już jako doktor ekonomii w zakresie nauk o zarządzaniu, pracuje na Wydziale Studiów Międzynarodowych i Politologicznych UŁ. Będąc w Katedrze Marketingu Międzynarodowego i Dystrybucji, zaczyna doceniać relacje międzynarodowe i wymianę naukową. Odwiedza w tym okresie 8 krajów europejskich, gdzie prowadzi wykłady czy wymienia się doświadczeniami. Kolejna dekada, do dziś, to praca na Wydziale Zarządzania w Katedrze Zarządzania Miastem i Regionem. Pozwala lepiej zrozumieć współczesne procesy urbanistyczne oraz kontekst przestrzenny w zarządzaniu miastem. W obszarze jego zainteresowań leżą problemy badawcze związane z marketingiem terytorialnym, zwłaszcza w wymiarze relacyjnym. Interesuje się polityką publiczną, zwłaszcza europejską polityką spójności, wspierającą miasta i regiony. Ostatnia książka pt.: „Zarządzanie publiczne w lokalnym sektorze kultury” to debata o dylematach zarządzania jednej z kluczowych sfer funkcjonowania miasta. Członek Polskiego Naukowego Towarzystwa Marketingu oraz naukowych organizacji międzynarodowych w obszarze administracji publicznej (ASPA, NISPAcee, EGPA).



**dr hab. Mariusz E. Sokołowicz, prof. UŁ**

*Katedra Gospodarki Regionalnej i Środowiska, Wydział Ekonomiczno-Socjologiczny, Uniwersytet Łódzki*

Urbanista-ekonomista badający gospodarki miast i regionów oraz sposoby poprawy skuteczności ich funkcjonowania. Wśród jego zainteresowań naukowych znajdują się: badania skuteczności polityk samorządowych, laboratoria miejskie, wartościowanie dziedzictwa lokalnego oraz terytorialny wymiar procesów gospodarczych, interpretowany w kategoriach pojęciowych ekonomii instytucjonalnej. W swojej pracy akademickiej traktuje samorząd terytorialny jako dobro wspólne wszystkich mieszkańców. Uważa, że jedną z najlepszych rzeczy, jakie przydarzyły się Polsce jest decentralizacja władzy publicznej i jej zbliżenie do obywateli i obywateli. Dostrzega jednak, że wiele rzeczy można było zrobić w polskich miastach, gminach i regionach nieco lepiej lub nieco szybciej. Pracował jako zarządca i doradca na rynku nieruchomości. Był społecznym współautorem Strategii Rozwoju Ulicy Piotrkowskiej na lata 2009-2020 a w latach 2009-2013 jako urzędnik samorządowy był odpowiedzialny za jej rewitalizację. Swoje wiedzę i doświadczenie pogłębia podczas staży zagranicznych, m.in. we Francji, Ukrainie, Słowacji i Szwecji. W wolnych chwilach dużo czyta i trochę pisze. Jego pasją są podróże, szczególnie motocyklowe, teatr amatorski oraz krzyżówki w „Zwierciadle”.



**dr hab. Maciej Turała, prof. UŁ**

*Katedra Zarządzania Miastem i Regionem, Wydział Zarządzania, Uniwersytet Łódzki*

Kierownik Katedry Zarządzania Miastem i Regionem na Wydziale Zarządzania UŁ, gdzie pełni też funkcję Prodziekana ds. Współpracy Międzynarodowej. Jest absolwentem Forest School w Londynie (A-levels) oraz Wydziału Zarządzania UŁ (studia magisterskie na kierunku zarządzanie i marketing). W 2006 roku uzyskał stopień doktora, a w 2018 roku stopień doktora habilitowanego nauk ekonomicznych w dziedzinie nauk o zarządzaniu. W latach 2011–2020 pełnił funkcję Sekretarza European Regional Science Association. Jego zainteresowania obejmują zarządzanie finansami w jednostkach samorządu terytorialnego, autonomię finansową jednostek samorządu terytorialnego, sprawność instytucjonalną jednostek samorządu terytorialnego. Jest autorem lub współautorem ponad pięćdziesięciu publikacji. Uczestniczył jako ekspert w procesie tworzenia dokumentów strategicznych kilku jednostek samorządu terytorialnego.



### **Maciej Zabelski**

*V-ce Prezes Zarządu i Dyrektor Zarządzający w SIC Global Textiles, Prezes Zarządu i wspólnik w CanyBE*

Absolwent Wydziału Prawa Uniwersytetu Łódzkiego oraz studiów podyplomowych i MBA w zarządzaniu w ochronie zdrowia. Obecnie zarządza łódzką spółką SIC Global Textiles – jednym z największych dostawców tkanin dekoracyjnych i obiciowych w Europie, jest również wspólnikiem w firmie doradczej CanyBE obsługującej branżę farmaceutyczną. Wcześniej przez ponad 15 lat zdobywał doświadczenie menedżerskie w obszarze publicznej i prywatnej ochrony zdrowia. Będąc w Zarządzie łódzkiej firmy doradczej AMG Finanse doradzał w restrukturyzacji i optymalizacji kilkudziesięciu szpitali, w tym pozyskaniu środków z rynku bankowego oraz instytucji poza bankowych na finansowanie ich programów naprawczych. Współtworzył projekty akwizycyjne (M&A) podmiotów leczniczych w sektorze prywatnym. Jako członek Zespołu ds. planu operacyjnego konsolidacji i restrukturyzacji bazy klinicznej Warszawskiego Uniwersytetu Medycznego przygotowywał Program Konsolidacji i Restrukturyzacji trzech szpitali klinicznych Warszawskiego Uniwersytetu Medycznego oraz jako Dyrektor ds. Finansowych Dziecięcego Szpitala Klinicznego w Warszawie i Dyrektor Naczelny Centralnego Szpitala Klinicznego w Warszawie odpowiadał za wdrożenie przedmiotowych zmian na poziomie operacyjnym. Po udanie przeprowadzonej konsolidacji, zarządzał w największym podmiocie leczniczym w Polsce – Uniwersyteckim Centrum Klinicznym WUM. Jako wykładowca na programach MBA w ochronie zdrowia Szkoły Głównej Handlowej, Warszawskiego Uniwersytetu Medycznego oraz Uniwersytetu Medycznego w Lublinie, dzielił się zdobytą wiedzą i doświadczeniem menedżerskim oraz konfrontował je z innymi praktykami systemu ochrony zdrowia.



### **dr Małgorzata Żak-Skwierczyńska**

*Katedra Zarządzania Miastem i Regionem, Wydział Zarządzania, Uniwersytet Łódzki*

Doktor nauk ekonomicznych w dyscyplinie nauk o zarządzaniu. Adiunkt w Katedrze Zarządzania Miastem i Regionem Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego. Specjalista w zakresie zarządzania projektami (w tym projektami zintegrowanymi), zarządzania na poziomie lokalnym i regionalnym, zintegrowanego podejścia do zarządzania rozwojem, obszarów funkcjonalnych, w tym miejskich obszarów funkcjonalnych. W latach 2003–2018 kierownik zespołów odpowiedzialnych za przygotowanie i realizację projektów współfinansowanych ze źródeł zewnętrznych, w tym w szczególności na Uniwersytecie Łódzkim. Zainteresowania naukowe koncentrujące się wokół zintegrowanego podejścia do zarządzania rozwojem, planowania strategicznego, obszarów funkcjonalnych, miejskich obszarów funkcjonalnych, rozwoju lokalnego i regionalnego, territorial governance, kapitału terytorialnego, kapitału społecznego, współpracy i partnerstwa, zintegrowanych projektów i zarządzania projektami współfinansowanymi z różnych źródeł.

## Informacja o Fundacji Łódź

Fundacja Łódź powstała w 2021 roku jako pierwszy Think Tank miejski, którego misją jest wspieranie budowania silnego, szczęśliwego i opartego na idei współtworzenia miasta poprzez proponowanie rozwiązań służących rozwojowi, kreowanie przyszłych liderów oraz inicjowanie, organizowanie, umożliwianie i ułatwianie współpracy pomiędzy interesariuszami, którzy są autentycznie zainteresowani efektywnym rozwiązaniem problemów miast, w szczególności Łodzi.

Fundacja, jako Think Tank miejski, zmierza w swych działaniach strategicznych do:

- inspirowania i zachęcania do krytycznego myślenia;
- upowszechniania najlepszych praktyki i oceniania możliwości ich adaptacji;
- koordynowania prac związanych z rozwojem miasta;
- budowania platformy wymiany myśli i intelektualnego fermentu;
- motywowania do działania i pokazywania możliwości angażowania społeczności miasta;
- pełnienia roli motoru rozwojowego miasta poprzez realizację funkcji analityczno-badawczych, doradczych, edukacyjnych, popularyzatorskich;
- bycia formą połączenia uniwersytetu z firmą doradczą, biorąc z nich to co najlepsze i aplikując do praktyki zarządzania miastem.

Fundacja z jednej strony wykorzystuje w swych działaniach najlepsze praktyki uznanych ośrodków światowych (np.: Liveable Cities, CIDOB, Hub Institute Digital Think Tank). Z drugiej jednak strony buduje i rozwija nowe, innowacyjne rozwiązania. Aktywność Fundacji obejmuje cztery rodzaje działalności:

- prace badawczo-analityczne,
- odkrywanie innowacyjnych i efektywnych rozwiązań adresujących wybrane problemy zarządzania i rozwoju miasta,
- organizowanie i wdrażanie inicjatyw związanych z konkretnymi rozwiązaniami,
- uruchamianie systemów angażowania społeczności lokalnych.

Projekt „Barometr Rozwoju Miast 2024” został sfinansowany w pełni ze środków własnych Fundacji Łódź.



### **Rada Fundacji Łódź**

- Dariusz Antczak
- Krzysztof Apostolidis
- Jacek Cieplucha
- Jerzy Czubak
- Maciej Kasperek
- Janusz Kruk
- Sławomir Lachowski
- Rafał Leśniak
- Janusz Mikołajczyk
- Mirosław Misztal
- Grzegorz Siewiera
- Ewa Sobkiewicz
- Grzegorz Sondej
- Radosław Wiśniewski

### **Rada Programowa Fundacji Łódź**

- dr Kamil Brzeziński
- dr hab. Szymon Byczko, prof. UŁ
- dr hab. Remigiusz Kozłowski, prof. UŁ
- dr Agnieszka Kretek-Kamińska
- dr hab. Michał Mackiewicz, prof. UŁ
- dr Agnieszka Orankiewicz
- dr Jacek Pogorzelski
- dr hab. Wawrzyniec Rudolf, prof. UŁ
- dr hab. Maciej Tuła, prof. UŁ
- Maciej Zabelski
- dr Małgorzata Żak-Skwierczyńska

[www.thinklodz.eu](http://www.thinklodz.eu)

**Łódź, 2024**

*„Samo się nie robi”.*