

# 4.5

## Część 4

Marketing i innowacje – perspektywa miast

Krzysztof Hauke\*

# Domy kultury we wspieraniu rozwoju kompetencji interesariuszy inteligentnego miasta

## Streszczenie

Rozwój koncepcji inteligentnego miasta stał się obecnie koniecznością. Liczba mieszkańców miast bardzo dynamicznie wzrasta. Od roku 2008 już ponad połowa mieszkańców Ziemi mieszka w miastach. Przy czym powierzchnia miast nie zmienia się wprost proporcjonalnie do liczby ludności. Stwarza to coraz większe problemy dla funkcjonowania miasta. Od interesariuszy wymaga się coraz wyższych kompetencji. Rozwój kompetencji może być realizowany poprzez instytucje kultury. W rozdziale, na podstawie przeprowadzonych badań własnych i analizy zawartości oferty zajęciowej na stronach internetowych, wskazano, jakie kompetencje mogą być rozwijane w domach kultury. Będzie to implikowało rozwój inteligentnego miasta i pozwoli rozwiązać problemy finansowe domów kultury.

**Słowa kluczowe:** inteligentne miasto, domy kultury, kompetencje

---

\* Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu, ORCID: 0000-0002-7966-0428

## Community Centers in Supporting the Development of Competences of Smart City Stakeholders

### Abstract

The development of a smart city requires many challenges. Its stakeholders in the form of residents, entrepreneurs who administer the city must effectively contribute to the city's development. This is not dictated by fashion or obtaining a significant position in the city ranking. The development of the smart city concept has now become a necessity. The number of city dwellers is growing rapidly. Since 2008, more than half of the world's population lives in cities. The area of cities does not change directly in proportion to the population. This creates more and more problems for the functioning of the city. For the city to develop, it must implement ICT. However, this requires higher and higher hard and soft competences from stakeholders. The development of these competences can be implemented through cultural institutions. In the article, based on own research and analysis of the content of the occupational offer on websites, it will be indicated what competences can be developed in community centers. This will imply the development of an intelligent city and help solve the financial problems of the functioning of cultural centers.

**Keywords:** intelligent city, community centers, competences

### Wprowadzenie

Obecnie w miastach mieszka już ponad 50% populacji ludzi żyjących na Ziemi. Według ONZ szacuje się, że w roku 2050 ten odsetek będzie na poziomie 75%. Wcale to nie oznacza, że będzie więcej miast. W miastach już funkcjonujących liczba ludności będzie przyrastała. Dodatkowo sama powierzchnia miast nie będzie się zmieniała wprost proporcjonalnie do wzrastającej liczby ludności. Na jednym metrze kwadratowym powierzchni będzie zamieszkiwało coraz więcej ludzi. W roku 2019 na Ziemi było 30 miast, które liczyły ponad 10 mln mieszkańców. W roku 2030 takich miast ma być już 41<sup>1</sup>. Najliczniejsze miasto świata to Tokio (Japonia) z liczbą ludności – 37,5 mln mieszkańców. Ludność Polski w tym samym roku to ok. 37,98 mln mieszkańców.

Według stanu na 1 stycznia 2019 r. w Polsce jest 940 miast, z czego 302 stanowią gminy miejskie, w tym 66 to miasta na prawach powiatu. Największym miastem w Pol-

---

<sup>1</sup> <https://inzynieria.com/budownictwo/rankingi/48810,najwieksze-miasta-swiata-ranking-2019,pozycja-rankingu-osaka-japonia-19-2-mln-mieszkanow> – artykuł opublikowany 17.03.2019 na podstawie danych ONZ (dostęp: 12.12.2019).

sce jest Warszawa (populacja: 1 769 529). Najmniejsze miasto w Polsce to Opatowiec (woj. świętokrzyskie, populacja: 338). Rozkład liczby mieszkańców wszystkich miast wyraźnie pokazuje, że w Polsce dominują małe miasta o populacji nieprzekraczającej 10 tys. mieszkańców – takich miast jest obecnie 537<sup>2</sup>. Pozostałe przedziały kształtują się następująco (tabela 4.5.1).

**Tabela 4.5.1.**

Liczba miast w Polsce z uwzględnieniem populacji na dzień 1.01.2019 r. według danych GUS

Populacja	Liczba miast
< 10 000	537
>= 10 000 <= 19 999	185
>= 20 000 <= 39 999	108
>= 40 000 <= 99 999	71
>= 100 000 <= 199 999	23
>= 200 000 <= 499 999	11
>= 500 000 <= 999 999	4
>= 1 000 000	1

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS.

Bardzo pobieżna charakterystyka ludności zamieszkującej w miastach w ujęciu globalnym (świecie) i lokalnym (Polska) pokazuje skalę wzajemnego oddziaływania. Miasta będą się dalej rozwijały. Aby takie miasta mogły się rozwijać, muszą one wspierać się technologią ICT. Nie jest to element mody tylko konieczność, aby zabezpieczyć interesariuszom przede wszystkim skuteczność działania, wygodę i bezpieczeństwo. Zastosowanie nowych rozwiązań wymaga od interesariuszy miasta stałego nabywania coraz to nowych kompetencji. Można zastosować model zdobywania kompetencji w ustawicznym kształceniu (szkoły, uczelnie, ośrodki doskonalenia zawodowego). Bardzo ważną rolę w podnoszeniu kompetencji interesariuszy odgrywają instytucje kultury.

W rozdziale przedstawiono możliwości zdobywania kompetencji w domach kultury, które mogą być wykorzystane przez interesariuszy inteligentnego miasta. Ostatnio domy kultury przeżywają kryzys swojej działalności. Problemem są przede wszystkim źródła finansowania i nierozumienie funkcji, jaką pełnią domy kultury. Miasta w swoich działaniach statutowych mają wspierać działania domów kultury.

<sup>2</sup> [https://www.polskawliczbach.pl/najwieksze\\_miasta\\_w\\_polsce\\_pod\\_wzgledem\\_liczby\\_ludnosci](https://www.polskawliczbach.pl/najwieksze_miasta_w_polsce_pod_wzgledem_liczby_ludnosci) – dane na dzień 1 stycznia 2019 (dostęp: 12.12.2019).

Celem rozdziału jest wskazanie możliwości rozwoju kompetencji twardych i miękkich poprzez uczestnictwo w grupach zajęciowych. Do zrealizowania celu wykorzystano badania własne. Materiał empiryczny pochodzi z bezpośrednich rozmów z pracownikami domów kultury, informacji zamieszczanych na stronach internetowych domów kultury, w szczególności dotyczących oferty zajęciowej, oraz danych pochodzących z GUS i Narodowego Centrum Kultury (NCK).

Wnioski na podstawie opracowanych danych pokazują, że domy kultury mogą rozwijać kompetencje twarde i miękkie interesariuszy miasta. Jeśli domy kultury oferowałyby grupy zajęciowe, którymi byłiby zainteresowani interesariusze, przede wszystkim przedsiębiorcy, można by rozwiązać trudny problem finansowania tych instytucji. Już dzisiaj widoczny jest mecenat instytucji kultury przez biznes. Można już mówić o pewnego rodzaju synergii. Przeniesienie takiej postawy biznesu na domy kultury przyczyniłoby się do rozwoju jednych i drugich.

## Idea funkcjonowania inteligentnego miasta

Zarządzanie współczesnym miastem to złożony i wysoce skomplikowany proces, który do prawidłowego funkcjonowania angażuje wiedzę z wielu różnych obszarów, np. urbanistyki, prawa, ekonomii, socjologii, polityki, ochrony środowiska, zarządzania, informatyki itp. Wykorzystywanie posiadanej wiedzy z różnych dziedzin w procesie zarządzania miastem przyczynia się do doskonalenia świadczonych przez miasta usług publicznych, jak również do standaryzacji czy też definiowania dojrzałości procesowej miast. Zarządzanie w sektorze publicznym, „obejmuje swym zakresem decyzje i działania władzy publicznej jako podmiotu odpowiedzialnego za realizację szerokiego zakresu usług komunalnych i społecznych oraz kształtującego proces rozwoju. Wymaga ono posługiwania się instrumentami z dziedziny zarządzania”<sup>3</sup>.

Efektywne zarządzanie miastem stanowi obecnie jedno z największych wyzwań stawianych przed współczesnymi decydentami miast<sup>4</sup>. Organy decyzyjne poszczególnych podmiotów sektora publicznego muszą sprostać coraz większym oczekiwaniom obywateli, przedsiębiorców, urzędników oraz pracowników. Decydenci muszą się skupić na „właściwym wyznaczeniu celów i monitorowaniu wyników, zarządzaniu finansami, wyznaczaniu standardów usług, korzystaniu z rozwiązań benchmarkingowych oraz właściwym zarządzaniu zasobami ludzkimi narzuconymi przez panującą w świecie

<sup>3</sup> J. Sierak, *Zarządzanie strategiczne w jednostkach samorządu terytorialnego*, „Myśl Ekonomiczna i Polityczna, Kwartalnik Wydziału Ekonomii i Zarządzania Uczelni Łazarskiego” 2013, nr 4(43), s. 189.

<sup>4</sup> M. Grewiński, B. Skrzypczak (red.), *Środowiskowe usługi społeczne – nowa perspektywa polityki i pedagogiki społecznej*, Warszawa, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Pedagogicznej TWP, Warszawa 2011.

koncepcję nowego zarządzania publicznego<sup>5</sup> z nakierowaniem tych działań na spełnianie potrzeb obywateli<sup>6</sup>.

Takie podejście przyczyniło się do rozwoju zagadnienia inteligentnego miasta, określanego jako *smart city*. Samo pojęcie ma wiele definicji i obejmuje różne obszary. Według DOE Scientific and Technical Information inteligentne miasto jest to takie, które monitoruje i integruje elementy infrastruktury – drogi, mosty, tunele, metro, lotniska, porty morskie i rzeczne, infrastrukturę wodno-kanalizacyjną, komunikacyjną, co w konsekwencji pozwala na optymalizowanie zasobów miejskich, a to przekłada się na maksymalizację świadczenia usług dla interesariuszy, przy równoczesnym zmniejszeniu kosztów i poprawie bezpieczeństwa<sup>7</sup>.

Grupa badawcza IBM twierdzi, że inteligentne miasto to połączenie infrastruktur: fizycznej, społecznej, biznesowej oraz IT<sup>8</sup>.

D. Topetta, z ITHINK! The Innovation Knowledge Foundation zwraca uwagę na integrację ICT oraz technologii Web 2.0, mającą na celu przyspieszenie i uproszczenie procedur administracyjnych i biurowych, co przyczynia się do uproszczenia złożoności występujących procesów decyzyjnych<sup>9</sup>.

D. Washbourn, dyrektor ds. badań, analityk w zespole Forrester's IT Infrastructure, uważa z kolei, że podstawą działania inteligentnego miasta jest zastosowanie inteligentnych technologii komputerowych jako trzonu infrastruktury obejmującej administrację miejską, edukację, opiekę zdrowotną, bezpieczeństwo publiczne, nieruchomości i transport<sup>10</sup>.

Na podstawie przytoczonych definicji inteligentnego miasta można zauważyć pewne cechy wspólne dla omawianej koncepcji. Są to:

- jakość życia/poziom jakości życia,
- infrastruktura fizyczna oraz świadczone usługi publiczne,
- infrastruktura teleinformatyczna/rozwiązania ICT,
- społeczeństwo/mieszkańcy miast,
- środowisko naturalne,
- rządzenie/zarządzanie,
- ekonomia i mobilność.

<sup>5</sup> H. Krynicka, *Koncepcja nowego zarządzania w sektorze publicznym (New Public Management)*, „Prace Instytutu Prawa i Administracji PWSZ w Sulechowie” 2006, nr 2.

<sup>6</sup> B. Balcerzak-Paradowska (red.), *Praca i polityka społeczna. Współczesne tendencje i wyzwania*, Instytut Pracy i Spraw Socjalnych, Warszawa 2013.

<sup>7</sup> R.E. Hall, B. Bowerman, J. Braverman, J. Taylor, H. Todosow, U. Von Wimmersperg, *The Vision of Smart City*, New York, Brookhaven National Lab., Upton 2000.

<sup>8</sup> C. Harrison, B. Eckman, R. Hamilton, P. Hartswick, J. Kalagnanam, J. Paraszcak, P. Williams, *Foundations for Smarter Cities*, „IBM Journal of Research and Development” 2010, vol. 54, no. 4.

<sup>9</sup> D. Toppeta, *The Smart City Vision: How Innovation and ICT Can Build Smart, “Liveable”, Sustainable Cities*, Think! Report 005/2010, <http://www.docfoc.com/toppeta-report-005-2010> 2010

<sup>10</sup> D. Washburn, *Helping CIOs Understand “Smart City” Initiatives*, Forrester Research Inc 2010.

W inteligentnym mieście istnieje konieczność integracji istniejących systemów informacyjnych jako podejścia umożliwiającego kompletne, efektywne, zrównoważone, sprawiedliwe zarządzanie procesami biznesowymi zachodzącymi wewnątrz i na zewnątrz każdego miasta dążącego do osiągnięcia miana inteligentnego.

Zastosowanie przez organy decyzyjne miasta nowoczesnych koncepcji zarządzania, podejścia procesowego oraz rozwiązań technologicznych może umożliwić osiągnięcie nowego, niezwykle pożądanego ładu i kompromisu pomiędzy wymaganiami środowiskowymi, społecznymi, gospodarczymi i technologicznymi<sup>11</sup>.

Przywrócenie porządku i spójności w funkcjonowaniu miast stanowi obecnie jeden z najważniejszych celów stawianych przed decydentami. Istotne jest, aby dokonywane przemiany miejskie obejmowały stosowanie technologii informacyjnych i komunikacyjnych, istnienie systemów działających w zgodzie ze środowiskiem i na jego korzyść oraz prowadzenie badań nad zrównoważonym rozwojem miasta opartym na wiedzy. Zapewnienie kompleksowości przeobrażeń ma na celu ciągłe dostarczanie interesariuszom wysokiego standardu usług publicznych i społecznych.

W znacznym uproszczeniu miasto inteligentne to miasto inteligentnie zarządzane. Oznacza to, że organy decyzyjne, podejmując decyzje dotyczące rozwoju miasta, muszą uwzględniać sześć umownych segmentów funkcjonowania inteligentnego miasta (rysunek 4.5.1):

- ekonomię (*smart economy*),
- kapitał ludzki i społeczny (*smart people*),
- sposób zarządzania miastem (*smart governance*),
- mobilność (*smart mobility*),
- środowisko (*smart environment*),
- jakość życia (*smart living*)<sup>12</sup>.

Ekonomia typu *smart* łączy wykorzystanie zbioru dobrych praktyk dotyczących efektywnego gospodarowania miastem, innowacyjne rozwiązania technologiczne, przy jednoczesnym dbaniu o wysoką jakość środowiska naturalnego, tworzeniu i utrzymaniu bezpieczeństwa energetycznego i spójności społeczeństwa.

Skuteczne gospodarowanie zasobami miasta wymaga zaangażowania kapitału ludzkiego, a konkretniej jego wiedzy, umiejętności i kreatywności, które stanowią podstawę do modelowania procesów zachodzących zarówno wewnątrz, jak i na zewnątrz aglomeracji. Wykorzystanie potencjału ludzkiego oraz informacji dotyczących kondycji miasta

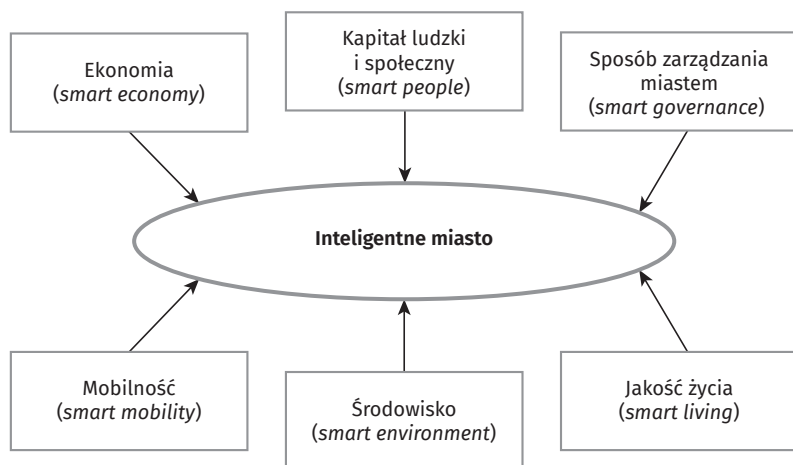
<sup>11</sup> A. Noworól, *Smart Governance a zarządzanie rozwojem w mieście przyszłości*, „Architektura. Czasopismo Techniczne” 2012, z. 1, Wydawnictwo Politechniki Krakowskiej.

<sup>12</sup> H. Chourabi, T. Nam, S. Walker, J.R. Gil-Garcia, S. Mellouli, K. Nahon, T.A. Pardo, H.J. Scholl, *Understanding Smart Cities: An Integrative Framework*, 45th Hawaii International Conference on System Sciences, IEEE Computer Society 2012.

pozwała stworzyć mapę procesów zachodzących pomiędzy poszczególnymi segmentami miasta z uwzględnieniem przy tym konkretnych instytucji oraz występujących pomiędzy nimi relacji. Pozwala to w szybki sposób zidentyfikować potrzeby i wychwytać niedoskonałości w funkcjonowaniu wybranych interesariuszy. Zebrane informacje stanowią podstawę opracowywania dalszych strategii rozwojowych miasta, w których uwzględniane są zmiany zarówno fizyczne, techniczne, technologiczne, jak i społeczne.

### Rysunek 4.5.1.

#### Segmenty inteligentnego miasta



Źródło: opracowanie własne na podstawie L.M. Correia, *Smart Cities Applications and Requirements White Paper, Net! Works*, [http://www.networks-etp.eu/fileadmin/user\\_upload/Publications/Position\\_White\\_Papers/White\\_Paper\\_Smart\\_Cities\\_Applications.pdf](http://www.networks-etp.eu/fileadmin/user_upload/Publications/Position_White_Papers/White_Paper_Smart_Cities_Applications.pdf)

Aby miasto zostało uznane za inteligentne, musi nie tylko być odpowiednio wyposażone w najnowsze rozwiązania informacyjne. Przede wszystkim jego kapitał ludzki, czyli interesariusze muszą:

- mieć zdolność i chęć do uczenia się,
- być nastawieni na innowacje,
- być otwarci na zmiany,
- umieć prowadzić dialog z władzami miasta.

Dlatego tak istotne jest, by kłaść nacisk na edukację społeczeństwa, gdyż to za jej sprawą mieszkańcy oswajają się z technologią, nie boją się zmian, a przede wszystkim pobudzona zostaje w nich kreatywność. Jest to kluczowy czynnik inicjujący rozwój inteligentnego miasta.

Według R. Floridy ludzie kreatywni to osoby wykształcone, wykonujące twórcze zawody, podejmujące działania oraz wysoce mobilni. To właśnie ta grupa społeczna

korzysta w pełni z dostępnych technologii informacyjnych, tworząc infrastrukturę komunikacyjną opartą na sieci wiedzy i zaufaniu społecznym<sup>13</sup>.

Wizja inteligentnego miasta opiera się na wdrażaniu w życie kreatywnych pomysłów ludzi wykształconych, współpracujących z ośrodkami akademickimi, badawczymi oraz przedstawicielami biznesu. Dlatego tak istotne jest, by każdy z członków społeczeństwa informacyjnego miał pełen, swobodny dostęp do nauki, kultury, sztuki czy biznesu, gdyż pozwala to poznać wszelkie potrzeby obywateli wobec inteligentnych rozwiązań możliwych do wprowadzenia w poszczególnych obszarach czy aspektach miasta. Wykorzystanie technologii informacyjnych w tym celu ułatwia współpracę pomiędzy mieszkańcami a władzami miasta oraz pozwala miastu gromadzić duże zasoby wiedzy na temat kierunków oczekiwanych zmian.

## Kompetencje w rozwoju interesariuszy

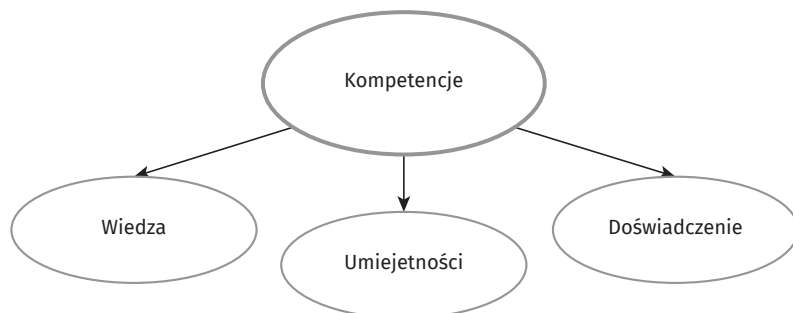
Międzynarodowa Organizacja Pracy definiuje kompetencje jako związek między indywidualnymi zdolnościami i cechami osobowości a cechami wymaganymi do sprawnego wykonywania zadań.

W języku obiegowym termin kompetencje stosujemy w celu określenia takiej sytuacji, w której, jeśli określony przedmiot należycie dokona określonej czynności, to ze względu na wynik tej czynności szacujemy, czy sprawca był kompetentny<sup>14</sup>.

Kompetencje jest to ogół wiedzy, umiejętności, doświadczenia i postaw (rysunek 4.5.2).

### Rysunek 4.5.2.

Komponenty kompetencji



Źródło: opracowanie własne.

<sup>13</sup> T. Nam, T.A. Pardo, *Conceptualizing Smart City with Dimensions of Technology, People, and Institutions*, The Proceedings of the 12th Annual International Conference on Digital Government Research 2011.

<sup>14</sup> W. Furmanek, *Kompetencje – próba określenia pojęcia*, „Edukacja Ogólnotechniczna” 1997, nr 7, s. 14.



Kompetencja jest to połączenie trzech atrybutów: wiedzy, umiejętności i postawy. Wyróżniają one daną osobę łatwością sprawnej, skutecznej, odpowiadającej oczekiwaniom jakościowym realizacji danych zadań. Działania osoby kompetentnej w danej dziedzinie winny spełniać obowiązujące w danej społeczności/organizacji kryteria<sup>15</sup>.

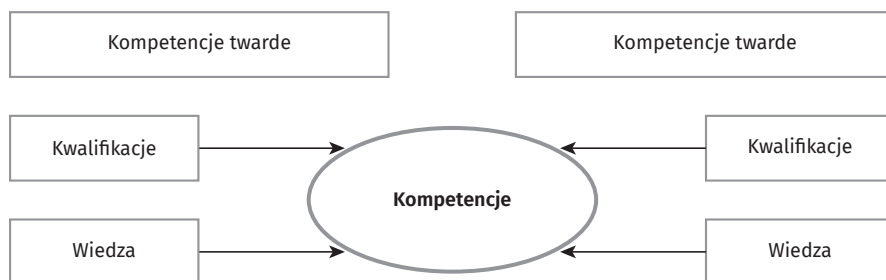
Wizerunek urzędów, instytucji państwowych w dzisiejszych czasach w dużym stopniu buduje czynnik ludzki. Kompetencje dotyczą sfery pracy i są określane jako zdolność wykonywania zadań w zawodzie dobrze i skutecznie, zgodnie z wymaganiami stanowiska pracy, wspierana umiejętnościami i wiedzą oraz cechami psychofizycznymi.

Na kompetencje składają się (rysunek 4.5.3):

- wiedza (element twardy) – ogół wiarygodnych informacji o rzeczywistości wraz z umiejętnością ich wykorzystywania,
- kwalifikacje (element twardy) – formalne potwierdzenie nabytych umiejętności i wiedzy (dyplomy, certyfikaty, uprawnienia). Dotyczą sfery edukacji i oznaczają wyuczone lub nabyte w drodze doświadczenia sprawności,
- umiejętności (element miękki) – wszystko to, co potrafimy, co nabywamy w ciągu naszego życia, nasze zdolności i talent,
- cechy psychofizyczne (element miękki) – mogą być wrodzone lub nabyte; to cechy takie jak: osobowość, inteligencja, odporność na stres, reakcje i zachowania w określonych sytuacjach czy kultura osobista<sup>16</sup>.

### Rysunek 4.5.3.

Kompetencje twarde i miękkie



Źródło: opracowanie własne na podstawie<sup>17</sup>.

<sup>15</sup> www4: <https://sjp.pwn.pl/slowniki/kompetencje.html> (dostęp: 2.12.2019).

<sup>16</sup> <http://www.biurokarier.dsw.edu.pl/kluczowe-kompetencje-na-wspolczesnym-ryнку-pracy-ze-szczegolnym-uwzględnieniem-sektora-administracji-publicznej/> (dostęp: 1.12.2019).

<sup>17</sup> <http://www.biurokarier.dsw.edu.pl/kluczowe-kompetencje-na-wspolczesnym-ryнку-pracy-ze-szczegolnym-uwzględnieniem-sektora-administracji-publicznej/> (dostęp: 1.12.2019).

Najważniejsze kompetencje to:

- asertywność,
- decyzyjność,
- doświadczenie i praktyczne umiejętności,
- dyscyplina,
- etyczne postępowanie,
- inteligencja,
- kompetencje związane z komunikacją,
- kreatywność i innowacyjność,
- kultura osobista i kultura pracy,
- odpowiedzialność,
- orientacja biznesowa,
- profesjonalizm,
- przedsiębiorczość,
- samodzielność,
- skuteczność i efektywność,
- wiedza,
- współpraca<sup>18</sup>.

Kompetencje nie są stałe, dane raz na zawsze. Przeciwnie – są dynamiczne i stale aktualizowane. To potencjał, który uwidacznia się w zachowaniu człowieka, w interakcji lub podczas realizacji zadań.

Do podstawowych cech kompetencji zalicza się:

- podmiotowy charakter,
- stopniowalność i wymierność,
- umożliwienie skutecznego realizowania zadań na odpowiednim poziomie,
- zróżnicowany zakres treściowy oraz związek z określoną sytuacją,
- charakter dynamiczny, rozwój polegający na rekonstrukcji,
- odzwierciedlanie w jakimś stopniu stanu przygotowania zawodowego oraz kierunku jego doskonalenia przez raz ukształtowane systemy kompetencji,
- możliwość przenoszenia się na inne sytuacje zadaniowe,
- ujawnienie swoich potencjalności w formie aktów motywacyjnych nie tylko w sytuacji zadania, ale również zawsze wobec kogoś<sup>19</sup>.

Kompetencje twarde są konkretne, mierzalne, niezbędne do wykonywania zadań. Można je potwierdzić dyplomami, certyfikatami, świadectwami, doświadczeniem. Do tej grupy kompetencji zaliczamy przede wszystkim posiadane wiedzę i umiejętności.

<sup>18</sup> <https://mfiles.pl/pl/index.php/Kompetencje> (dostęp: 3.12.2019).

<sup>19</sup> W. Furmanek, *Kompetencje – próba określenia pojęcia*, „Edukacja Ogólnotechniczna” 1997, nr 7, s. 17.

Cechy te podlegają możliwości rozwoju poprzez naukę, udział w szkoleniach i kursach, a także pracę na danym stanowisku. Przykłady kompetencji twardych:

- znajomość języków obcych,
- wiedza specjalistyczna,
- umiejętność obsługi programów/komputera/pakietu MS Office,
- posiadanie prawa jazdy<sup>20</sup>.

Kompetencje twarde często określane są mianem bazowych, podstawowych, bez których nie mamy możliwości wykonania zadania, np. uruchomienia sprzętu, obsługi nowych środków transportu (hulajnogi, drony), porozumienia się z inną osobą<sup>21</sup>.

Kompetencje miękkie dotyczą cech psychofizycznych i umiejętności społecznych. Koncentrują się na zachowaniu człowieka, postawach, sposobie bycia. Dotyczą przede wszystkim zarządzania własną osobą, motywacji oraz umiejętności interpersonalnych. Przykłady kompetencji miękkich:

- komunikatywność,
- dynamizm działania,
- kreatywność,
- umiejętność pracy w zespole,
- zarządzanie czasem,
- odporność na stres<sup>22</sup>.

Kompetencje miękkie, wbrew pozorom, również trzeba ćwiczyć i rozwijać. Proces ten jest jednak trudniejszy i bardziej złożony niż ćwiczenie kompetencji twardych. Zarówno kompetencje twarde, jak i miękkie wpływają na jakość życia, efektywność, wygodę i bezpieczeństwo<sup>23</sup>.

Najważniejsze, aby być świadomym, że trzeba w siebie inwestować. Otoczenie, w którym żyjemy, powoduje, iż rozwój człowieka powinien postępować przez cały okres jego aktywności. Interesariusz XXI wieku musi być elastyczny i budować swoją przewagę kompetencyjną<sup>24</sup>.

<sup>20</sup> <http://www.biurokarier.dsw.edu.pl/kluczowe-kompetencje-na-wspolczesnym-ryнку-pracy-ze-szczegolnym-uwzględnieniem-sektora-administracji-publicznej/> (dostęp: 1.12.2019).

<sup>21</sup> <https://mfiles.pl/pl/index.php/Kompetencje> (dostęp: 3.12.2019).

<sup>22</sup> <http://www.biurokarier.dsw.edu.pl/kluczowe-kompetencje-na-wspolczesnym-ryнку-pracy-ze-szczegolnym-uwzględnieniem-sektora-administracji-publicznej/> (dostęp: 1.12.2019).

<sup>23</sup> <http://www.biurokarier.dsw.edu.pl/kluczowe-kompetencje-na-wspolczesnym-ryнку-pracy-ze-szczegolnym-uwzględnieniem-sektora-administracji-publicznej/> (dostęp: 1.12.2019).

<sup>24</sup> <https://sjp.pwn.pl/slowniki/kompetencje.html> (dostęp: 2.12.2019).

## Domy kultury jako inkubator kompetencji interesariuszy

Domy kultury to organizacje prowadzące wielokierunkową działalność społeczno-kulturalną, mieszczące się w odrębnym, specjalnie wzniesionym albo adaptowanym budynku z salą widowiskowo-kinową, z adekwatnie przystosowanymi pomieszczeniami i urządzeniami do prowadzenia specjalistycznej działalności kulturalnej.

Zakres działań domów kultury wynika z ustawy i są to m.in.:

- edukacja kulturalna i wychowanie przez sztukę,
- integrowanie społeczności lokalnych poprzez współtworzenie warunków do kultywowania i rozwijania narodowych, etnicznych, regionalnych, środowiskowych wartości kulturowych,
- tworzenie warunków dla rozwoju amatorskiego ruchu artystycznego oraz zainteresowania wiedzą i sztuką,
- tworzenie warunków dla rozwoju folkloru i rękodzieła ludowego,
- rozbudzanie i wspomaganie społecznej aktywności kulturalnej,
- inicjowanie i promowanie innowacyjnych form uczestnictwa w kulturze,
- stymulowanie i wspomaganie samoorganizacji ruchu kulturalnego,
- prowadzenie działalności instruktażowo-metodycznej, konsultacji i poradnictwa dla animatorów kultury,
- współdziałanie z instytucjami, organizacjami i stowarzyszeniami o podobnych celach i zadaniach w kraju i za granicą,
- prowadzenie działalności kulturalnej w świetlicach położonych na danym terenie.

W Polsce według stanu na początek 2018 r. było ok. 4400 domów kultury. Należy podkreślić, że są to tylko te placówki kultury, które w nazwie mają wyraźne określenie „dom kultury” i są zarządzane oraz finansowane przez jednostki samorządu terytorialnego.

Badania były przeprowadzone w drugim półroczu 2019 r. w ok. 400 domach kultury (rysunek 4.5.4.).

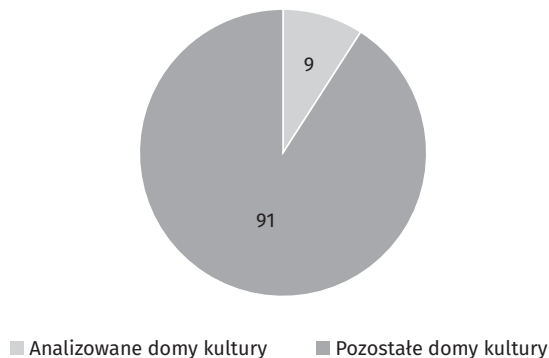
Z każdego województwa zostało wybranych przypadkowo 25 domów kultury. W tej próbie 25 domów kultury przypadającej na województwo do badań wybrano ze względu na siedzibę:

- około 1/3 bezpośrednio położonych w siedzibie województwa,
- około 1/3 domów kultury była badana w miastach należących do danego województwa,
- około 1/3 domów kultury była badana na poziomie lokalnej społeczności, która zamieszkuje obszary wiejskie (rysunek 4.5.5).

Badanie miało na celu określenie potencjału w rozwijaniu kompetencji interesariuszy inteligentnego miasta.

**Rysunek 4.5.4.**

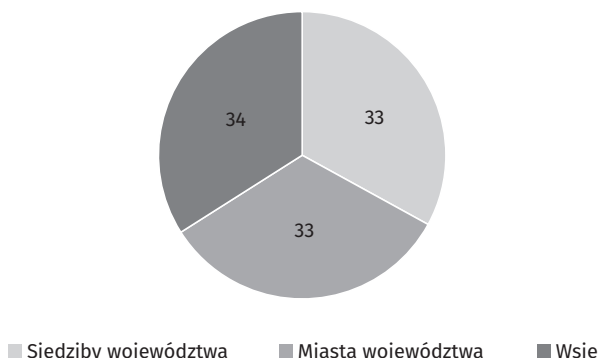
Struktura badanych domów kultury w Polsce (w %)



Źródło: opracowanie własne.

**Rysunek 4.5.5.**

Struktura analizowanych domów kultury w województwie ze względu na siedzibę (w %)



Źródło: opracowanie własne.

Oceny działań domów kultury ukierunkowanych na odbiorcę zostały dokonane poprzez analizę zasobów internetowych (oficjalne strony internetowe domów kultury, jednostek finansujących działania domów kultury, GUS, NCK, informacje na portalach społecznościowych o prowadzonych działaniach w domach kultury) i bezpośrednio rozmowy z pracownikami domów kultury.

Wyniki badań zostały syntetycznie przedstawione w tabeli 4.5.2. Dokonano korelacji przykładowych działań interesariuszy z przykładowymi kompetencjami twardymi i miękkimi.

Oznaczenie (+) określa użyteczność działań w domach kultury ukierunkowanych na potencjalnych interesariuszy w rozwoju kompetencji twardych i miękkich.

**Tabela 4.5.2.**

Rozwój kompetencji twardych i miękkich w grupach zajęciowych prowadzonych w domach kultury

Wybrane sekcje działające w domach kultury	Kompetencje twarde	Kompetencje miękkie
Ceramika	+	
Działalność filmowa		+
Fantastyka		+
Filozofia		+
Formy plastyczne	+	+
Fotografia	+	
Gimnastyka artystyczna	+	
Gitara klasyczna, zespół gitarowy	+	+
Grafika komputerowa, warsztatowa	+	
Kabaret		+
Koło badawczo-naukowe	+	
Koło filozoficzne		+
Koło młodych scenarzystów	+	
Laboratorium młodego chemika	+	
Malarstwo i rysunek, witraż	+	
Pracowania modelarstwa	+	
Rękodzieło artystyczne	+	
Studio piosenki		+
Szachy	+	
Techniki graficzne	+	
Warcaby stupolowe		+
Zajęcia baletowe		+
Zajęcia ekologiczno-przyrodnicze	+	
Zajęcia multimedialne	+	
Zajęcia taneczne, taniec ludowy		+
Zajęcia teatralne		+
Zespół instrumentalny	+	
Zespół wokalny, chórek	+	

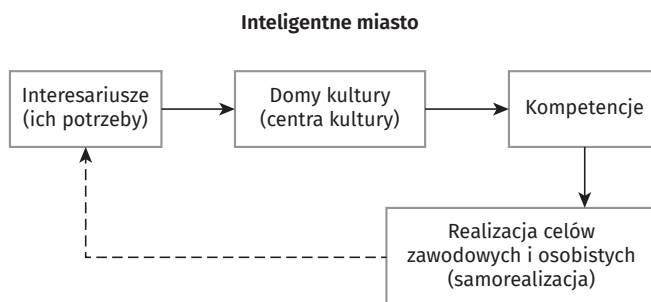
Źródło: opracowanie własne.

Przeprowadzona analiza działań domów kultury ukierunkowanych na odbiorców prowadzi do wniosku, że domy kultury mają potencjał, który mógłby się przyczynić do szybszego dostosowywania się interesariuszy do życia i pracy w inteligentnym mieście.

Inteligentne miasto jest wygodne i bezpieczne dla interesariuszy, którzy nie boją się coraz to nowych rozwiązań. Te rozwiązania są nieuniknione. One muszą się pojawiać, ponieważ wymagania interesariuszy są coraz większe. Można na tej podstawie zbudować model rozwoju kompetencji interesariuszy inteligentnego miasta (rysunek 4.5.6).

#### Rysunek 4.5.6.

Model rozwoju kompetencji interesariuszy inteligentnego miasta wspierany przez domy kultury



Źródło: opracowanie własne.

W trakcie tej analizy można dostrzec jeszcze jeden bardzo ważny element, który obecnie znacznie ogranicza funkcjonowanie domów kultury – środki finansowe. Zrozumienie roli domów kultury przez przedsiębiorców pozwoli im częściowo finansować zajęcia, dzięki którym można rozwijać kompetencje pracowników. Większość domów kultury ma bardzo ciekawą ofertę zajęciową. W dużych miastach jest znacznie większa oferta zajęć. W małych ośrodkach są to zajęcia wręcz o charakterze podstawowym. Brak jest odpowiedniej kadry do poprowadzenia tych zajęć. Synergia pomiędzy biznesem a domami kultury będzie mogła być przekładana na potencjalnego pracownika. Zdobyte kompetencje mogłyby być użyteczne w realizacji czynności zawodowych. Znana jest już idea odpowiedzialnego prowadzenia biznesu. Należy ją poszerzyć o działania ukierunkowane na domy kultury. Biznes już zaczyna rozumieć, jak ważne jest kształtowanie nie tylko kompetencji twardych, ale również kompetencji miękkich. Widoczne są partycypacje biznesu w działaniach instytucji kultury, ale ograniczają się one do większych przedsięwzięć, np. finansowanie produkcji filmu czy przygotowanie okazjonalnych utworów scenicznych.

## Podsumowanie

Rozwój miast jest faktem, który jest reprezentowany przez populację. Ta populacja tworzy kapitał ludzki, który decyduje o charakterze rozwoju danego miasta. Interesariusze chcą realizować swoje cele, prowadzić biznes, mieć prawo do godnego życia i czuć się bezpiecznie. Pomocną w realizacji tych zadań jest technologia ICT. Wymaga ona jednak od interesariuszy ustawicznego rozwoju kompetencji. Przy tak dużej zmienności otoczenia każdy musi poszerzać swoje kompetencje. Należy zdawać sobie sprawę z tego, że wyuczone kompetencje z czasem będą nieprzydatne, szczególnie w segmencie kompetencji twardych. Interesariusze muszą poszukiwać stałych form rozwoju kompetencji. Nie wszystkiego interesariusz może nauczyć się sam. Musi korzystać z różnych instytucji edukacyjnych. W tym rozdziale wskazano jeszcze jeden rodzaj instytucji. Są to instytucje kultury, a wśród nich domy kultury. W prowadzonych zajęciach można uzupełniać swoje kompetencje. Jednak w tych instytucjach od wielu lat można zauważyć bardzo duże zaniedbania. Brak jest świadomości nawet ze strony decydentów miast, że domy kultury mogą być inkubatorem rozwoju kompetencji. Prowadzone działania w domach kultury idealnie pozwalają kształtować kompetencje, które będą przekładały się na rozwój koncepcji inteligentnego miasta.

Inwestowanie w tego rodzaju przedsięwzięcia zawsze jest obarczone ryzykiem niepowodzenia, ale nie należy upatrywać tego niepowodzenia w obszarze kształtowania wiedzy interesariusza. Jest to inwestycja przesunięta w czasie. W przyszłości – za kilka lat – należałoby dokonać badań, które pokazałyby, w jaki sposób domy kultury przyczyniły się do rozwoju inteligentnych miast.

## Bibliografia

- Balcerzak-Paradowska B. (red.), *Praca i polityka społeczna. Współczesne tendencje i wyzwania*, Instytut Pracy i Spraw Socjalnych, Warszawa 2013.
- Chourabi H., Nam T., Walker S., Gil-Garcia J.R., Mellouli S., Nahon K., Pardo T.A., Scholl H.J., *Understanding Smart Cities: An Integrative Framework*, 45<sup>th</sup> Hawaii International Conference on System Sciences, IEEE Computer Society 2012.
- Correia L.M., *Smart Cities Applications and Requirements White Paper*, Net! Works, [http://www.networks-etp.eu/fileadmin/user\\_upload/Publications/Position\\_White\\_Papers/White\\_Paper\\_Smart\\_Cities\\_Applications.pdf](http://www.networks-etp.eu/fileadmin/user_upload/Publications/Position_White_Papers/White_Paper_Smart_Cities_Applications.pdf)
- Furmanek W., *Kompetencje – próba określenia pojęcia*, „Edukacja Ogólnotechniczna” 1997, nr 7.
- Grewiński M., Skrzypczak B. (red.), *Środowiskowe usługi społeczne – nowa perspektywa polityki i pedagogiki społecznej*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Pedagogicznej TWP w Warszawie, Warszawa 2011.



- Hall R.E., Bowerman B., Braverman J., Taylor J., Todosow H., Von Wimmersperg U., *The Vision of Smart City*, New York, Brookhaven National Lab., Upton 2000.
- Harrison C., Eckman B., Hamilton R., Hartswick P., Kalagnanam J., Paraszczyk J., Williams P., *Foundations for Smarter Cities*, "IBM Journal of Research and Development" 2010, vol. 54, no. 4.
- <http://www.biurokarier.dsw.edu.pl/kluczowe-kompetencje-na-wspolczesnym-ryнку-pracy-ze-szczegolnym-uwzględnieniem-sektora-administracji-publicznej/> (dostęp: 1.12.2019).
- <https://inzynieria.com/budownictwo/rankingi/48810,najwieksze-miasta-swiata-ranking-2019,pozycja-rankingu-osaka-japonia-19-2-mln-mieszkanow> – artykuł opublikowany 17.03.2019 na podstawie danych ONZ (dostęp: 12.12.2019).
- <https://mfiles.pl/pl/index.php/Kompetencje> (dostęp: 3.12.2019).
- <https://sjp.pwn.pl/slowniki/kompetencje.html> (dostęp: 2.12.2019).
- [https://www.polskawliczbach.pl/najwieksze\\_miasta\\_w\\_polsce\\_pod\\_wzgleciem\\_liczby\\_ludnosci](https://www.polskawliczbach.pl/najwieksze_miasta_w_polsce_pod_wzgleciem_liczby_ludnosci) – dane na dzień 1 stycznia 2019 (dostęp: 12.12.2019).
- Krynicka H., *Koncepcja nowego zarządzania w sektorze publicznym (New Public Management)*, „Prace Instytutu Prawa i Administracji PWSZ w Sulechowie” 2006, nr 2.
- Nam T., Pardo T.A., *Conceptualizing Smart City with Dimensions of Technology, People, and Institutions*, The Proceedings of the 12th Annual International Conference on Digital Government Research 2011.
- Noworól A., *Smart Governance a zarządzanie rozwojem w mieście przyszłości*, „Architektura. Czasopismo Techniczne” 2012, z. 1.
- Sierak J., *Zarządzanie strategiczne w jednostkach samorządu terytorialnego*, „Myśl Ekonomiczna i Polityczna, Kwartalnik Wydziału Ekonomii i Zarządzania Uczelni Łazarskiego” 2013, nr 4(43).
- Toppeta D., *The Smart City Vision: How Innovation and ICT Can Build Smart, “liveable”, sustainable cities*, Think! Report 005/2010, <http://www.docfoc.com/toppeta-report-005-2010> Washburn D., *Helping CIOs Understand “Smart City” Initiatives*, Forrester Research Inc 2010.