

UCHWAŁA NR 41/2021
ZARZĄDU GÓRNOŚLĄSKO-ZAGŁĘBIOWSKIEJ METROPOLII

z dnia 28 stycznia 2021 r.

w sprawie przyjęcia Strategii promocji oraz marki wraz ze strategią komunikacji marketingowej
Górnośląsko-Zagłębiowskiej Metropolii do 2023 roku

Na podstawie art. 12 ust. 1 pkt 6 i art. 33 ust. 1 ustawy z dnia 9 marca 2017 r. o związku metropolitalnym w województwie śląskim (Dz. U. z 2017 r. poz. 730 z późn. zm.)

uchwała się, co następuje:

§ 1. Przyjmuje się Strategię promocji oraz marki wraz ze strategią komunikacji marketingowej Górnośląsko-Zagłębiowskiej Metropolii do 2023 roku stanowiącą załącznik do niniejszej Uchwały.

§ 2. Wykonanie uchwały powierza się Przewodniczącemu Zarządu Górnośląsko-Zagłębiowskiej Metropolii.

§ 3. Uchwała wchodzi w życie z dniem podjęcia.

Przewodniczący Zarządu
Górnośląsko-Zagłębiowskiej
Metropolii

Kazimierz Karolczak

Strategia promocji oraz marki wraz ze strategią komunikacji marketingowej Górnośląsko- -Zagłębiowskiej Metropolii do 2023 roku

KATOWICE, SIERPIEŃ 2020



Metropolia ^{GM}

Spis treści

1.	Diagnoza marki.....	3
1.1.	Analiza środowiska marki.....	3
1.1.1.	Zasoby marki.....	3
1.1.1.1.	Założenia strategiczne dotyczące GZM.....	3
1.1.1.2.	Górnośląsko-Zagłębiowska Metropolia jako megaprodukt.....	4
1.1.1.3.	Analiza sytuacji wyjściowej – mapa projektów Urzędu Metropolitalnego	13
1.1.2.	Otoczenie marki.....	15
1.1.2.1.	Analiza komunikacji członków GZM	15
1.1.2.2.	Analiza komunikacji największych polskich miast.....	23
1.1.2.3.	Dobre praktyki – Zagłębie Ruhry	26
1.1.2.4.	Analiza trendów	28
1.1.3.	Analiza interesariuszy marki.....	32
1.2.	Audyt komunikacyjny marki	34
1.2.1.	Analiza dotychczasowych działań komunikacyjnych GZM.....	34
1.2.2.	Analiza obecności GZM w komunikacji marketingowej jej otoczenia	40
1.2.3.	Analiza semiotyczna	42
1.2.3.1.	Pojęcie METROPOLIA.....	42
1.2.3.2.	GZM – Mapa semiotyczna	47
1.2.3.3.	Role i funkcje Urzędu Metropolitalnego	54
1.2.3.4.	Opozycje binarne.....	57
1.3.	Projekt badawczy	59
1.4.	Raport otwarcia.....	64
1.4.1.	Analiza SWOT	64
1.4.2.	Co łączy, a co dzieli Metropolię.....	67
1.4.3.	Wnioski diagnostyczne	68
1.4.4.	Wyróżniki marki	72
2.	Strategia marki Górnośląsko-Zagłębiowskiej Metropolii	79
2.1.	Grupy docelowe komunikacji.....	79
2.2.	Tożsamość marki	82
2.2.1.	Atrybuty marki	82
2.2.2.	Hipotezy strategiczne	84
2.2.3.	Osobowość i wartości marki	86
2.2.4.	Insight kulturowy.....	88
2.2.5.	Główna obietnica marki	89
2.2.6.	Piramida tożsamości marki.....	90

2.2.6.1.	Pozycjonowanie marki.....	91
2.2.6.2.	Idea przewodnia marki	92
2.2.7.	Wizja i misja marki.....	94
2.3.	Opowieść marki	95
2.3.1.	Model opowieści.....	95
2.3.2.	Linie narracyjne	97
2.4.	Nazewnictwo	102
2.4.1.	Potencjał nazwy Metropolii	102
2.4.2.	Hasła promocyjne.....	106
2.4.3.	Rekomendacje gramatyczno-leksykalne	106
2.5.	Architektura marki	107
2.5.1.	Relacje, zależności pomiędzy poszczególnymi elementami marki	107
2.5.2.	Urząd Metropolitalny – kultura organizacyjna	110
2.6.	Styl komunikacji.....	113
3.	Strategia komunikacji marketingowej Metropolii i struktura organizacyjna GZM ...	118
3.1.	Cele strategiczne.....	118
3.2.	Priorytety wdrożeniowe	119
3.3.	Zespół ds. Marki w strukturze organizacyjnej Urzędu Metropolitalnego.....	121
3.4.	Zasady wspierania projektów zewnętrznych.....	123
3.5.	Kanały dotarcia do odbiorców	124
3.6.	Lista projektów marketingowych	126
3.6.1.	Cele operacyjne i opis zadań służących do ich realizacji	126
3.6.2.	Inspiracje	134
3.7.	Harmonogram działań marketingowych na lata 2020-2023 wraz z budżetem ...	139
3.8.	Metody i narzędzia do monitoringu, kontroli i ewaluacji wdrażania strategii.....	147
Załącznik.	Źródła ilustracji.....	151

1. Diagnoza marki

1.1. Analiza środowiska marki

1.1.1. Zasoby marki

1.1.1.1. Założenia strategiczne dotyczące GZM

Obszar obecnej Górnośląsko-Zagłębiowskiej Metropolii, od czasów rewolucji industrialnej, pozostawał pod silnym wpływem przemysłu. Wraz z rozpoczęciem wydobywania węgla kamiennego, rozwojem hutnictwa oraz intensywnym wykorzystaniem zasobów natury, zaczęły powstawać nowe osady i miasta, a dotychczas istniejące podlegały intensywnym zmianom. Dwa ostatnie stulecia pozostawiły najbardziej trwałe, materialne, kulturowe i przyrodnicze, ślady w przestrzeni. Uwzględniając definicję formy osadniczej, obszar dzisiejszej Metropolii należy uznać za policentryczną konurbację, składającą się w swoim rdzeniu z kilku miast o zbliżonym potencjale demograficznym i funkcjach, otoczoną licznymi, mniejszymi jednostkami. Stanowią one największy obszar zurbanizowany w Polsce, szczególnie biorąc pod uwagę liczbę jednostek posiadających prawa miejskie. Górnośląsko-Zagłębiowska konurbacja należy także do największych tego typu form osadniczych w Europie.

Nie należy się zatem dziwić, że praktycznie od samego początku działania, odrodzonego po zmianach ustrojowych w 1989 roku samorządu, podejmowane były próby wspólnego rozwiązywania problemów rozwojowych i funkcjonalnych na obszarze Metropolii. Wychodząc ze słusznego założenia, że nawet najsilniejsze jednostki samorządu terytorialnego nie będą w stanie pokonać barier rozwojowych, które w większości przypadków mają charakter transgraniczny.

Już w roku 1991 rozpoczęto działalność nieformalnego konwentu prezydentów miast metropolitalnych. Powołano wówczas do życia Komunikacyjny Związek Komunalny Górnośląskiego Okręgu Przemysłowego. Jego celem była wspólna realizacja zadania publicznego, jakim jest zapewnienie komunikacji publicznej przez gminy. Ponieważ samodzielna realizacja tego zadania nie była możliwa, jedenaście samorządów gminnych porozumiało się w sprawie zarządzania oraz organizacji komunikacji lokalnej. Z biegiem czasu liczba gmin należących do związku międzygminnego wzrosła do dwudziestu dziewięciu.

Kolejnym krokiem na drodze integracji samorządów wokół rozwiązywania problemów związanych z zarządzaniem obszarem metropolitalnym było powołanie w 1994 roku Związku Harmonijnego Rozwoju Miast Aglomeracji Katowickiej. Członkami założycielami związku było tym razem trzynaście gmin. Organizacja została powołana w celu realizacji programu "Sustainable Cities", pomagającego we wdrażaniu strategii zrównoważonego rozwoju. Istotą tych działań było wypracowanie aktywnego modelu współpracy samorządów z partnerami z sektora publicznego i prywatnego, a także koordynacja działań pomiędzy administracją samorządową i rządową.

Starania wielu środowisk, w tym przede wszystkim samorządowych, poczynione na początku XXI wieku, okazały się dla procesu powstawania rozwiązań organizacyjnych najbardziej owocne. W 2006 roku w Świętochłowicach, przedstawiciele siedemnastu miast podpisali deklarację o utworzeniu Górnośląskiego Związku Metropolitalnego. W kolejnym roku związek został zarejestrowany i rozpoczął działalność. W procesie rejestracji organizacji okazało się, że ze względów formalnych, może do niej należeć wyłącznie czternaście miast posiadających status miasta na prawach powiatu. Do głównych zadań związku należało między innymi: ustalanie wspólnej strategii rozwoju miast członkowskich, pozyskiwanie krajowych i zagranicznych środków finansowych, zarządzanie drogami przekazanymi przez gminy członkowskie, wspieranie innowacyjnych programów gospodarczych, podnoszących poziom konkurencyjności poszczególnych miast, aktywizowanie rynku pracy. Budżet związku opierał się o wpłaty członków, wynoszące 1 złoty od mieszkańca w skali roku. Sporo emocji wzbudziło wówczas ustalenie nazwy związku. Ostatecznie został on zarejestrowany pod nazwą

Górnośląski Związek Metropolitalny, natomiast w swoich materiałach organizacja używała nazwy Górnośląsko-Zagłębiowska Metropolia Silesia oraz Metropolia Silesia.

Po wieloletnich staraniach, w roku 2017 przyjęto ustawę w sprawie utworzenia w województwie śląskim związku metropolitalnego pod nazwą: Górnośląsko-Zagłębiowska Metropolia (GZM). W tym samym roku ukazały się niezbędne rozporządzenia wykonawcze i powstał Urząd Metropolitalny. Z początkiem 2018 roku Metropolia rozpoczęła realizację ustawowych zadań. Tym samym, w grudniu 2017 roku, zakończył oficjalnie swoją działalność Górnośląski Związek Metropolitalny, działający od 2007 roku jako dobrowolny związek gmin.

Ustawodawca postanowił, iż związek metropolitalny stanowią będą gminy charakteryzujące się istnieniem silnych powiązań funkcjonalnych, zaawansowaniem procesów urbanizacyjnych, położone na obszarze spójnym pod względem przestrzennym, który zamieszkiwany jest przez co najmniej dwa miliony mieszkańców. Obligatoryjną przynależność przypisano miastu Katowice. GZM został także wyposażony w budżet, w wysokości 5% udziału w podatku PIT, od osób mieszkających na obszarze związku. Zakres zadań wykonywanych przez GZM koncentruje się na: rozwoju społecznym i gospodarczym, transporcie publicznym, promocji, kształtowaniu ładu przestrzennego oraz współdziałaniu w ustalaniu przebiegu dróg krajowych i wojewódzkich. Ostatecznie w skład związku weszło 41 gmin, zamieszkałych przez około 2,3 miliona ludzi. Co warto podkreślić Górnośląsko-Zagłębiowska Metropolia jest pierwszym w Polsce związkiem metropolitalnym posiadającym ustawowe umocowanie do prowadzenia swojej działalności.

1.1.1.2. Górnośląsko-Zagłębiowska Metropolia jako megaprodukt

Górnośląsko-Zagłębiowska Metropolia zrzesza 41 gmin, z których każdą charakteryzuje unikalny zestaw posiadanych zasobów. Połączenie ich ze sobą stwarza perspektywę kompleksowego zaspokajania potrzeb różnych grup odbiorców, a w konsekwencji – lepszą jakość życia. Tym samym GZM staje się zbiorem potencjałów wielu dziedzin – elementów kilku produktów. Z marketingowego punktu widzenia Górnośląsko-Zagłębiowska Metropolia jest zatem megaproduktem. Analiza dokumentów strategicznych, komunikacji marketingowej, przeprowadzonych badań oraz warsztatów, doprowadziła do wyodrębnienia sześciu kluczowych obszarów działań Górnośląsko-Zagłębiowskiej Metropolii, są to: gospodarka, transport publiczny, nauka i edukacja, branże czasu wolnego, ochrona środowiska i usługi społeczne.

Schemat. Górnośląsko-Zagłębiowska Metropolia jako megaprodukt



Poniższe tabele zawierają opis poszczególnych subproduktów Górnośląsko-Zagłębiowskiej Metropolii. Każda z nich składa się z dwóch części:

- zasobów własnych GZM, czyli zarządzanych przez władze Metropolii,
- zasobów obszaru GZM – znajdujących się na terenie Metropolii, ale zarządzanych przez inne podmioty, np. samorządy lokalne, prywatne firmy, organizacje pozarządowe.

Tabela. Subprodukt GZM – gospodarka

Gospodarka atrakcyjność inwestycyjna, wsparcie eksportu, rozwój przedsiębiorczości	
GZM – działania własne	<ul style="list-style-type: none"> • Grupy Zakupowe energii elektrycznej i gazu (za stworzenie największej w kraju grupy zakupowej GZM otrzymała nagrodę NOWY IMPULS 2019, przyznawaną przez redakcję Magazynu Gospodarczego „Nowy Przemysł” oraz portalu wnp.pl) • Metropolitalny Fundusz Solidarności • Udział w targach: EXPO REAL w Monachium, MIPIM w Cannes i Smart City Expo w Barcelonie • Metropolitalna Akademia Obsługi Inwestora i Promocji Przedsiębiorczości • Konkurs Innowator Śląska – patronat • „Koncepcja metropolitalnych powiązań drogowych na obszarze Górnośląsko-Zagłębiowskiej Metropolii” – udział w ustalaniu przebiegu dróg krajowych i wojewódzkich na obszarze GZM • Partnerstwo z Metropolią Ruhry • Podpisanie porozumienia o współpracy z Unią Metropolii Polskich im. Pawła Adamowicza • Platforma Dobrych Praktyk (prace w toku)
Obszar GZM	<p>Udział województwa śląskiego w PKB gospodarki narodowej wynosi ponad 12% (2. miejsce w kraju), z czego ok. 8% jest zasługą obszaru Górnośląsko-Zagłębiowskiej Metropolii.</p> <p>Domeną gospodarki GZM jest przemysł – 32,4% zatrudnionych osób.</p> <p>Na obszarze GZM działają trzy z czterech podstref Katowickiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej (Sosnowiecko-Dąbrowska, Tyska i Gliwicka).</p> <p>Od 2017 r. działa Śląskie Centrum Kompetencji Przemysłu 4.0 – wspólna inicjatywa Politechniki Śląskiej w Gliwicach i Katowickiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej, której celem jest efektywne przeprowadzenie branży biznesowej przez transformację cyfrową.</p> <p>Na obszarze metropolitalnym funkcjonuje Klaster Silesia Automotive & Advanced Manufacturing, którego celem jest wsparcie branż motoryzacyjnej i nowoczesnych technologii.</p> <p>Międzynarodowy Port Lotniczy „Katowice” w Pyrzowicach przoduje w rankingach polskich portów regionalnych w zakresie ilości przeładunku cargo (2019 r. – ponad 20 tys. ton).</p> <p>Województwo śląskie jest na polskim rynku liderem przewozu ładunku transportem drogowym, a to za sprawą przecinania się na obszarze GZM dwóch głównych polskich autostrad: A4 i A1.</p> <p>Na terenie Górnośląsko-Zagłębiowskiej Metropolii przecinają się dwa transeuropejskie korytarze transportowe.</p> <p>GZM to dla Europy Zachodniej „okno” na Daleki Wschód – znajdujący się w Sławkowie Euroterminal Kolejowy jest terminalem przeładunkowym, osadzonym na styku najdalej wysuniętego na zachód odcinka linii kolejowych o szerokim rozstawie toru i linii normalnotorowej.</p> <p>Dzięki Kanałowi Gliwickiemu (ponad 40 km długości), w Górnośląsko-Zagłębiowskiej Metropolii, istnieje również możliwość transportu drogą wodną.</p> <p>Znajdują się tutaj dwie fabryki samochodowe: Fiata (w Tychach) i Opla (w Gliwicach).</p> <p>GZM jest obszarem szybko się rozwijającym, na co wpływ mają przede wszystkim: wysoka gęstość zaludnienia, duża liczba osób aktywnych zawodowo, wzrost</p>

	<p>zatrudnienia w sektorze usług dla biznesu oraz dobrze rozwinięta infrastruktura drogowa.</p> <p>Potencjał gospodarczy GZM jest także związany z jej mieszkańcami – Metropolię zamieszkuje duża liczba osób posiadających wyższe wykształcenie, która dodatkowo, dzięki rozwiniętemu szkolnictwu wyższemu, stale rośnie.</p> <p>Duży potencjał w dziedzinie podróży służbowych i turystyki biznesowej, m.in. zaplecze infrastruktury targowo-konferencyjnej (Międzynarodowe Centrum Kongresowe w Katowicach, centrum Expo Silesia).</p> <p>Na obszarze GZM swoje oddziały ma wiele firm z sektora usług dla biznesu, m.in. IBM, Capgemini, Comarch, Euvic.</p> <p>Silesia City Center – jedno z największych w Polsce centrów handlowo-rozrywkowych.</p> <p>Rozpoznawalne polskie marki działające na obszarze GZM to m.in.: Tauron Polska Energia S.A. – największy w Polsce dystrybutor energii elektrycznej, Polska Grupa Górnicza, Farmacol, Mostostal Zabrze.</p> <p>Symbole związane z gospodarką obszaru GZM: Euroterminal w Sławkowie, Katowicka Specjalna Strefa Ekonomiczna.</p> <p>Wydarzenia: Europejski Kongres Gospodarczy, Europejski Kongres Małych i Średnich Przedsiębiorstw.</p>
--	--

Tabela. Subprodukt GZM – transport publiczny

Transport publiczny	
GZM – działania własne	<ul style="list-style-type: none"> • Zarząd Transportu Metropolitalnego (integracja organizatorów transportu) • Zintegrowany system taryfowo-biletowy wraz z katalogiem uprawnień do bezpłatnych i ulgowych przejazdów • Metrobilet – wspólna oferta komunikacji miejskiej ZTM i Kolei Śląskich (jeden bilet na autobus, tramwaj, trolejbus i pociąg) • Nowa taryfa biletowa • 4 ekspresowe linie autobusowe na lotnisko • Projekty informatyczne wspierające rozwój i transport (m. in. uruchomienie aplikacji mobilnej, pozwalającej na zarządzanie kontem i kartą ŚKUP) • Dedykowana aplikacja kontrolerska • Kolej Metropolitalna (Koncepcja Kolei Metropolitalnej, suplement KKM, etapowe realizowanie priorytetowych inwestycji, konsultacje społeczne) • Modyfikacje w systemie ŚKUP w zakresie dotyczącym transportu publicznego (ŚKUP 2.0) • Studium dla komunikacji tramwajowej • System Dynamicznej Informacji Pasażerskiej • Metropolia przyjazna rowerom – polityka rowerowa, rower metropolitalny, Studium Systemu Tras Rowerowych, Standardy i wytyczne kształtowania infrastruktury rowerowej, zintegrowany system rowerów miejskich Nextbike, prace nad Systemem Roweru Metropolitalnego • Velostrada – prace nad szybką drogą rowerową, łączącą miasta GZM • Projekt „Rowerem lub na kole” (promocja zrównoważonej mobilności miejskiej) • Działania w ramach Europejskiego Tygodnia Zrównoważonego Transportu • Nowa siatka połączeń transportu publicznego (początek prac) • Skoordynowane zarządzanie infrastrukturą przystankową (prace w toku)

	<ul style="list-style-type: none"> • Rozszerzenie dostępności automatów biletowych (prace w toku) • Nowy system zliczania pasażerów (prace w toku, początek) • Rada Metropolitalnego Transportu Publicznego (partycypacja strony społecznej w podejmowaniu decyzji oraz merytoryczne wsparcie ze strony organu reprezentującego środowiska naukowe, organizacje społeczne, związki zawodowe, środowiska osób niepełnosprawnych) • Mobilna Metropolia (rekommendacje dla Nowoczesnej Mobilności, powołanie Rady ds. Nowoczesnej Mobilności, warsztaty z zakresu koncepcji mobilności jako usługi, wyjazd studyjny do Kopenhagi dla przedstawicieli gmin, powołanie interdyscyplinarnego i międzydepartamentowego zespołu „Mobilna Metropolia”, mającego na celu wypracowanie strategii rozwoju mobilności dla obszaru Metropolii, udział w międzynarodowym konsorcjum HARMONY, mającym wypracować nowe narzędzia do planowania transportu) • Gepard II – zakup autobusów elektrycznych i budowa infrastruktury ładowania na obszarze GZM (prace w toku) • Dostawa systemu elektronicznej dystrybucji biletów na potrzeby aplikacji mobilnych (zaplanowane) • Standaryzacja obsługi imprez masowych odbywających się na terenie GZM, gdy wymagane jest zapewnienie transportu dla uczestników • Ujednoczenie i rozszerzenie funkcjonalności Punktów Obsługi Pasażera • Standaryzacja informacji i rozkładów jazdy • Nowe kanały dystrybucji informacji – uruchomienie strony ZTM i ZTM Alert, Twitter, całodobowa infolinia • Uruchomienie Centrum Zarządzania Ruchem
<p style="text-align: center;">Obszar GZM</p>	<p>Na obszarze GZM działają cztery podsystemy publicznego transportu zbiorowego: kolejowy, tramwajowy, autobusowy i trolejbusowy.</p> <p>Główny w GZM pasażerski przewoźnik kolejowy – Koleje Śląskie, zajmuje 6. miejsce w Polsce pod względem ogólnej liczby przewiezionych pasażerów.</p> <p>Na obszarze GZM działa Międzynarodowy Port Lotniczy „Katowice” w Pyrzowicach, który w 2019 r. obsłużył ponad 4,8 mln pasażerów.</p> <p>Rozwijana jest idea carsharingu (np. poprzez aplikację GreenGo).</p> <p>Symbole: znajdujące się w Bytomiu – najstarsza, nieprzerwanie funkcjonująca Kolej Wąskotorowa na świecie oraz najdłuższa sieć linii tramwajowych w Polsce.</p>

Tabela. Subprodukt GZM – nauka i edukacja

Nauka i edukacja	
<p style="text-align: center;">GZM – działania własne</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Metropolitalny Fundusz Wspierania Nauki • Centralnoeuropejski Demonstrator Dronów • Organizacja i udział w konferencjach branżowych, m.in. Building Bridges in V4 Aviation Community, Amsterdam Drone Week, Drony – Prawo, Technologia, Usługi • Kampania Rowerowy Maj (promocja zdrowego trybu życia i zrównoważonej mobilności wśród dzieci i młodzieży) • Śląski Festiwal Nauki – współorganizacja • InfoGZM – Metropolitalne Obserwatorium Społeczno-Ekonomiczne Górnośląsko-Zagłębiowskiej Metropolii • GZM Data Store – platforma Otwartych Danych (prace w toku) • Metropolitalny hackathon (tematem transport publiczny GZM)

Obszar GZM	<p>Silne dążenie do tworzenia gospodarki opartej na wiedzy.</p> <p>Na obszarze GZM funkcjonuje 28 szkół wyższych o zróżnicowanych profilach kształcenia: uniwersalnym – Uniwersytet Śląski, technicznym – Politechnika Śląska, medycznym – Śląski Uniwersytet Medyczny, ekonomicznym – Uniwersytet Ekonomiczny, artystycznym – Akademia Sztuk Pięknych, Akademia Muzyczna, a także niepubliczne uczelnie specjalizujące się w zarządzaniu i biznesie.</p> <p>Politechnika Śląska znalazła się w 2019 r. w elitarnym gronie 10 polskich uczelni badawczych, zaś Uniwersytet Śląski w tym konkursie uplasował się na 13 pozycji spośród wszystkich 400 uczelni w Polsce. Silną pozycję akademicką w swoich dziedzinach mają także pozostałe uczelnie, zarówno publiczne, jak i niepubliczne.</p> <p>Obszar GZM charakteryzuje szerokie zaplecze IT i dobrze rozwinięty sektor badawczo-rozwojowy (80 jednostek B+R), w tym liczące się ośrodki badań medycznych, zwłaszcza w zakresie kardiochirurgii i chirurgii transplantacyjnej.</p> <p>W Mikołowie znajduje się podziemny poligon badawczy kopalni doświadczalnej „Barbara” – jedyna w Polsce i Europie placówka badawczo-naukowa tego typu.</p> <p>JSW Innowacje S.A.– przedsiębiorstwo o domenie badawczo-rozwojowej, zajmujące się przede wszystkim poprawą efektywności wydobywania węgla koksowego (np. gospodarka bezodpadowa, rewitalizacja terenów przemysłowych itp.).</p> <p>Obszar GZM obfituje w miejsca sprzyjające rozwojowi nowych technologii oraz ich adaptacji w biznesie, branży usług, edukacji i codziennym życiu: Park Naukowo-Technologiczny w Sosnowcu, Kardio-Med Silesia – Śląski Park Technologii Medycznych w Zabrze.</p> <p>Przynależność uczelni z obszaru GZM do Konsorcjum Śląskich Uczelni Publicznych, którego celem jest promocja szkolnictwa wyższego w województwie śląskim.</p> <p>Badania, prowadzone przez jednostki akademickie działające na terenie GZM, mają często potencjał międzynarodowy (m.in. badania Śląskiego Uniwersytetu Medycznego nad nowym systemem celowanej terapii antynowotworowej).</p> <p>Liczne, skierowane do młodych ludzi, projekty edukacyjne Katowickiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej, m.in. Klub Innowatora, czyli edukacyjno-treningowa platforma, której głównym celem jest wymiana doświadczeń i zdobywanie wiedzy od autorytetów w dziedzinie innowacji.</p> <p>W GZM działa SmartCityLab – inicjatywa naukowa poszczególnych miast GZM, skupiająca się na problematyce inteligentnych miast.</p> <p>Symbole: w Zabrze, prof. Zbigniew Religa dokonał pierwszego w Polsce udanego przeszczepu serca, co miało dla medycyny przełomowy charakter; w Bytomiu został stworzony najszybszy na świecie przemysłowy procesor z rodziny 8051.</p> <p>Ludzie: Christian Ruberg – wynalazł w Hucie Szkła w Mysłowicach metodę produkcji cynku, która zaczęła być stosowana na skalę światową i została nazwana metodą śląską; Maria Göppert-Mayer – noblistka w dziedzinie fizyki; Mieczysław Wolfke – wybitny fizyk, odkrywca ciekłego helu; Oskar Troplowitz – wynalazca kremu Nivea; Bolesław Tync – laureat nagrody na wystawie wynalazków i innowacji przemysłowych „Eureka Bruxelles 1993”; Carl Wernicke – znany na całym świecie patolog, psychiatra i neurolog.</p>
-------------------	--

Tabela. Subprodukt GZM – branże czasu wolnego

Branże czasu wolnego kultura, turystyka, rekreacja, sport	
GZM – działania własne	<ul style="list-style-type: none"> • Noc Teatrów Metropolii • Udział w Targach Rowerowych Kielce Bike-Expo

	<ul style="list-style-type: none"> • Zagłębiowska Masa Krytyczna, 100-lecie Powstań Śląskich, Gorczycki Festiwal – partnerstwo/ współpraca/ mecenat
<p>Obszar GZM</p>	<p>Obszar GZM słynie z licznych wydarzeń kulturalnych – co roku odbywa się ich ponad 12 tysięcy. Na obszarze GZM znajdują się, jedyne w województwie śląskim, obiekty wpisane na listę światowego dziedzictwa UNESCO. Dokonany w 2017 r. wpis dotyczy Kopalni rud ołowiu, srebra i cynku wraz z systemem gospodarowania wodami podziemnymi w Tarnowskich Górach, Bytomiu i Zbroślawicach.</p> <p>Górnośląsko-Zagłębiowska Metropolia obfituje w obiekty przemysłowe, które dzięki rewitalizacji są przystosowywane do pełnienia nowych funkcji, głównie z zakresu branż czasu wolnego. Przykładem jest, powstała na terenie dawnej kopalni „Katowice”, Strefa Kultury.</p> <p>W 2015 r. Katowice uzyskały tytuł Kreatywnego Miasta UNESCO w dziedzinie muzyki.</p> <p>Średnia długość ścieżek rowerowych w Górnośląsko-Zagłębiowskiej Metropolii, w przeliczeniu na 10 tys. km², jest czterokrotnie wyższa niż średnia krajowa.</p> <p>Na obszarze GZM działa wiele klubów i stowarzyszeń sportowych.</p> <p>Potencjał turystyczny GZM skupiony jest wokół trzech głównych wątków: dużych wydarzeń kulturalnych i sportowych, dziedzictwa przemysłowego oraz dużej dostępności komunikacyjnej.</p> <p>Na obszarze GZM znajdują się atrakcje turystyczne, będące turystyczną wizytówką województwa śląskiego. Są to przede wszystkim: Zabytkowa Kopalnia Guido w Zabrze, Park Śląski w Chorzowie, Ogród Zoologiczny w Chorzowie, Spodek w Katowicach, Zabytkowa Kopalnia Srebra w Tarnowskich Górach (UNESCO).</p> <p>Instytucje kultury: Opera Śląska, Filharmonia Śląska im. H. M. Góreckiego, Biblioteka Śląska, Muzeum Śląskie, Narodowa Orkiestra Symfoniczna Polskiego Radia, Muzeum Górnośląskie, Muzeum Zagłębia w Będzinie, Muzeum "Górnośląski Park Etnograficzny w Chorzowie", Pałac Kultury Zagłębia, Centrum Dokumentacji Deportacji Górnoślązaków do ZSRR w 1945 roku, dziewięć teatrów, m. in. Teatr Śląski im. St. Wyspiańskiego, Teatr Dzieci Zagłębia im. J. Dormana w Będzinie.</p> <p>Obiekty zabytkowe: Zabytkowa Kopalnia Srebra i Sztolnia Czarnego Pstrąga w Tarnowskich Górach, Kopalnia Guido i Sztolnia Królowa Luiza w Zabrze, Browar Książęcy w Tychach, Elektrociepłownia Szombierki w Bytomiu, wieże KWK Polska w Świętochłowicach, Gmach Województwa i Sejmu Śląskiego wraz z zespołem katedralnym w Katowicach, Kanał Gliwicki, Radiostacja Gliwice, schrony bojowe i zabytki forteczne w Bobrownikach, obiekty obszaru warownego „Śląsk” w Wyrach, drewniano-murowana karczma Austeria w Sławkowie, Wieża Ciśnień w Zabrze, cmentarzysko z czasów kultury łużyckiej w Mierzęcicach, osiedle robotnicze Kaufhaus w Rudzie Śląskiej, osiedle robotnicze Nikiszowiec w Katowicach, liczne zabytki sakralne, m. in. romański kościół św. Jana Chrzyciela w Siewierzu, modernistyczny kościół św. Józefa w Zabrze.</p> <p>Szlaki dziedzictwa kulturowego: Szlak Zabytków Techniki (SZT), Szlak Architektury Drewnianej Województwa Śląskiego, Szlak Miasto Gwarków (Tarnowskie Góry, Bytom, Zbroślawice – w organizacji), Szlak Kulinarny „Śląskie Smaki”.</p> <p>Infrastruktura sportowo-widowiskowa: Międzynarodowe Centrum Kongresowe w Katowicach, Hala Widowiskowo-Sportowa Spodek w Katowicach, Stadion Śląski w Chorzowie – tzw. Kocioł Czarownicy, Arena Gliwice, Stadion Miejski w Tychach, wakepark “Wake Zone Stawiki”, liczne ośrodki jazdy konnej w Zbroślawicach, stoki narciarskie na hałdach pokopalnianych w Bytomiu i Sosnowcu, Fragment Wiślanej Trasy Rowerowej, fragment międzynarodowej trasy rowerowej R-4 (trasa liczy blisko 4000 kilometrów i łączy miasto Roscoff we Francji z Kijowem na Ukrainie, w GZM przebiega przez Kobiór), ścieżka konna o długości 25 km w Zbroślawicach, pola golfowe.</p>

	<p>Rekreacja: Park Śląski, Śląski Ogród Zoologiczny, Śląski Ogród Botaniczny, „Legendia” Śląskie Wesole Miasteczko, zespół zbiorników wodnych Pogoria, zbiornik Dzieńkowice, zalew Nakło-Chechło, Jezioro Paprocańskie.</p> <p>Wydarzenia cykliczne: Off Festival, Festiwal Tauron Nowa Muzyka, Industriada, Rawa Blues Festival, Intel Extreme Masters, Ars Independent Festival, Mayday Festiwal.</p> <p>Symbole: Park Śląski, katowicka Strefa Kultury (w tym Hala Widowiskowo-Sportowa Spodek), familoki, Nikiszowiec, Stadion Śląski, Zabytkowa Kopalnia Srebra i Sztolnia Czarnego Pstrąga wpisane na listę UNESCO, Kopiec Wyzwolenia, wieża Radiostacji Gliwice, Zabytkowa Kopalnia Węgla Guido, Sztolnia Królowa Luiza, Pałac Kultury Zagłębia, Muzeum Tyskich Browarów Książęcych, Trójkąt Trzech Cesarzy.</p> <p>Z miastami i gminami Górnośląsko-Zagłębiowskiej Metropolii związanych jest wiele znamienitych postaci, które zasłynęły dzięki swoim osiągnięciom w sporcie lub różnych dziedzinach kultury. Są to m.in.:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) sport – Adam Bielecki, Gerard Cieślik, Jerzy Dudek, bracia Góralczykowie (Feliks, Robert i Józef), Błażej Koniusz, Jerzy Kukuczka, Mateusz Kus, Włodzimierz Lubański, Adam Matysek, Zuzanna Radecka, Sabina Rzepka, Krzysztof Wielicki, b) kultura – Joanna Bartel, Agata Buzek, Jacek Cygan, Janusz Gajos, Krzysztof Globisz, Krzysztof Hanke, Mariusz Kałamaga, Jan Kiepusa, Wojciech Kilar, Józef Kłyk, Magdalena Kumorek, Lech Majewski, Pola Negri, Dawid Podsiadło, Stanisław Sojka, Szczepan Twardoch, Ingmar Villqist, Rafał Wojaczek, Krystian Zimmerman, kabaret Mumio, zespoły takie jak Dżem, Myslovitz, Kaliber 44, Paktofonika, Pokahontaz.
--	--

Tabela. Subprodukt GZM – ochrona środowiska

Ochrona środowiska infrastruktura, kształtowanie postaw proekologicznych	
GZM – działania własne	<ul style="list-style-type: none"> • Działania na rzecz zintegrowanej gospodarki odpadami komunalnymi (dążenie do wybudowania Instalacji Termicznego Przekształcania Odpadów dla GZM) • Większość budżetu drugiej edycji Funduszu Solidarności ogólnie przeznaczona na działania przyczyniające się do redukcji niskiej emisji • Darmowy transport publiczny w tzw. dni smogowe • Projekt optymalnego układu błękitno-zielonej infrastruktury na obszarze GZM (zaplanowane) • ELENA - Poprawa efektywności energetycznej budynków mieszkalnych w GZM poprzez wsparcie doradcze inwestycji (zaplanowane) • Kampania informacyjno-edukacyjna – Segregacja odpadów komunalnych na terenie miast i gmin GZM (zaplanowane, prace w toku) • Warsztaty dla gmin GZM pt. „Jak osiągnąć 50% poziom recyklingu odpadów komunalnych?”
Obszar GZM	<p>W Górnośląsko-Zagłębiowskiej Metropolii na jednego mieszkańca przypada 25,4 m² terenów zielonych, podczas gdy średnia dla województwa śląskiego wynosi 19,9 m², a dla Polski – 15,8 m².</p> <p>Katowice są jednym z najbardziej zielonych polskich miast – suma terenów zielonych na ich obszarze wynosi ponad 45% powierzchni całkowitej (dane z 2019 r.).</p> <p>Na terenie GZM znajduje się ponad 150 parków spacerowo-wypoczynkowych.</p>

	<p>Park Śląski w Chorzowie, zajmujący ponad 530 ha, jest jednym z największych parków miejskich w Europie.</p> <p>Położone na terenie Metropolii gminy podejmują we własnym zakresie różnorodne działania na rzecz ochrony środowiska, np. Ekoportal gminy Wiry.</p> <p>W Chełmie Śląskim znajduje się obszar ochronny Natura 2000. Jest to torfowisko przejściowe z roślinnością szuwarową i lasami bagiennymi, które wykształciło się na terenie dawnego zapadliska pogórniczego.</p> <p>W powiecie gliwickim utworzono rezerwat leśny „Las Dąbrowa”.</p> <p>Mieszkańcy GZM wykorzystują fundusze z budżetu obywatelskiego w działaniach na rzecz ochrony środowiska, np. inicjatywa ustawiania domków dla jeży i bezdomnych kotów w Piekarach Śląskich.</p> <p>Na terenie GZM działa aplikacja GreenGoo odwołująca się do idei elektromobilności (carsharing pojazdów elektrycznych).</p> <p>W gminach GZM coraz częściej wykorzystuje się specjalistyczne drony antysmogowe, służące kontroli rodzaju opał stosowanego przez mieszkańców.</p> <p>Nieustannie podejmowane są działania rewitalizacyjne, służące poprawie stanu powietrza.</p> <p>Na obszarze GZM znajduje się znaczna część Pustyni Błędowskiej.</p> <p>Część zbiorników wodnych Pogoria w Dąbrowie Górniczej, ze względu na szczególne walory przyrodnicze (występowanie rzadkich gatunków roślin i zwierząt), otrzymała status obszarów chronionego krajobrazu.</p> <p>Śląski Ogród Botaniczny w Mikołowie, działający na rzecz ochrony dziedzictwa przyrodniczego oraz kształtowania postaw proekologicznych, jest największym tego typu obiektem w Polsce.</p> <p>W Sławkowie znajduje się unikatowy zbiornik wodny, w którym żyją rzadkie w Polsce raki szlachetne – słynące z tego, że zamieszkują jedynie czyste, wysokiej jakości wody.</p>
--	--

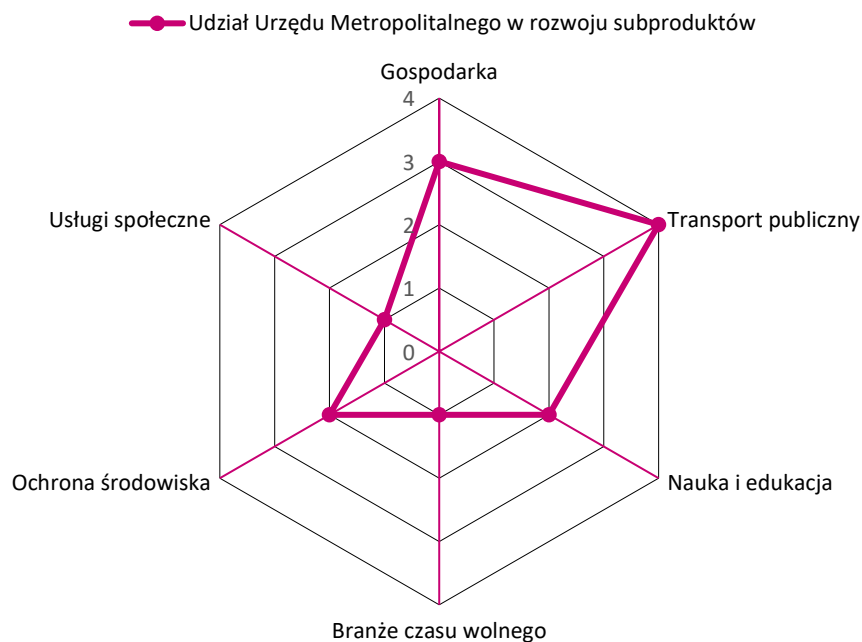
Tabela. Subprodukt GZM – usługi społeczne

Usługi społeczne polityka senioralna, ochrona zdrowia, sprawy socjalne	
GZM – działania własne	<ul style="list-style-type: none"> • Projekt „Dążenie do spójnej polityki społecznej wobec osób starszych – Metropolia przyjazna seniorom” i utworzenie Metropolitalnego zespołu do spraw polityki senioralnej • "Standardy dostępności ruchu pieszych w miastach i gminach GZM" • Darmowa komunikacja miejska dla dzieci i młodzieży do 16 roku życia
Obszar GZM	<p>W województwie śląskim odsetek osób mających 65 i więcej lat wynosi 18% i tym samym jest wyższy od wartości krajowej. W odpowiedzi na tę sytuację miasta i gminy Górnośląsko-Zagłębiowskiej Metropolii konsekwentnie włączają się w realizację założeń polityki senioralnej województwa, ze szczególnym uwzględnieniem problematyki aktywizacji osób starszych (program Śląskie dla Seniora). Przykładowe działania: Śląska Karta Seniora, Śląska Rada ds. Seniorów, konkursy w zakresie polityki senioralnej, Senioralia, Forum Seniora czy kampanie takie jak Koperta życia, Paszport do zdrowia seniora, Srebrny Listek, Gospodarny Senior.</p> <p>Na obszarze GZM funkcjonuje wiele specjalistycznych ośrodków z obszaru ochrony zdrowia: Śląskie Centrum Chorób Serca w Zabrze, Centrum Onkologii z pierwszym w Polsce Centrum Radiochirurgii Nowotworów w Gliwicach, Górnośląski Ośrodek Kardiologii w Katowicach, Centrum Leczenia Oparzeń w Siemianowicach Śląskich, Szpital Chorób Płuc w Pilchowicach, Szpital Chirurgii Urazowej w Piekarach Śląskich.</p>

Poniższy wykres jest próbą pokazania obecnej skali udziału Urzędu Metropolitalnego w rozwoju poszczególnych subproduktów metropolitalnych. Do opracowania wykresu wykorzystano punktację określającą ową skalę udziału Urzędu:

- 1 – niska
- 2 – średnia
- 3 – wysoka
- 4 – bardzo wysoka

Wykres. Udział Urzędu Metropolitalnego w rozwoju subproduktów GZM



Urząd Metropolitalny, poprzez realizowane projekty, stara się być obecny w każdym z sześciu wymienionych subproduktów metropolitalnych, zwiększając tym samym potencjał rozwojowy tego obszaru. Naturalnie, wpływ Urzędu na funkcjonowanie Metropolii nie jest równomierny. Prym wie dzie **transport publiczny**, jako dziedzina z definicji przypisana związkowi metropolitalnemu. To fundament i sens istnienia takiego podmiotu, nie bez kozery nazywany też kręgosłupem Metropolii.

Na drugim miejscu, pod względem znaczenia dla rozwoju Metropolii, znajduje się szeroko rozumiana **gospodarka**, zawierająca w sobie tak różne aktywności, jak grupy zakupowe, program dotacyjny na wyrównywanie różnic rozwojowych pomiędzy gminami, elektromobilność czy promocja terenów inwestycyjnych. W tym przypadku wartością dodaną generowaną przez Urząd jest zatem zarówno zmniejszenie kosztów zakupu mediów, popularyzacja i wprowadzanie innowacji technologicznych, w tym szczególnie proekologicznych oraz związanych z wykorzystaniem dronów, jak i zwiększenie strumienia nowych inwestycji płynących do Metropolii.

Subproduktem, który w przyszłości może, pod względem znaczenia, być stawiany na równi z transportem publicznym, jest **ochrona środowiska**. Warunkiem jest jednak wybudowanie zakładu termicznej utylizacji odpadów. Szansą na silniejsze zaangażowanie się Urzędu w działania prośrodowiskowe jest inicjowanie projektów antysmogowych. To jeden z tych problemów, które rozwiązać można wyłącznie poprzez współpracę ponadgminną.

Wpływ Urzędu na metropolitalny subprodukt **naukowo-edukacyjny** jest punktowy, sprowadza się do wsparcia kilku, niezależnych od siebie, akcji w rodzaju programu dotacyjnego umożliwiającego sprowadzanie przez lokalne wyższe uczelnie światowej sławy naukowców, projektu popularyzującego zastosowanie dronów w różnych dziedzinach czy prowadzenia platformy otwartych danych.

Usługi społeczne są dziedziną, w którą Urząd zaangażował się poprzez projekty skierowane do dwóch, krańcowo różnych pod względem wieku, grup. Dla najmłodszych jest to darmowy bilet na komunikację publiczną, a dla osób powyżej 60. roku życia – poradnik Metropolia przyjazna seniorom.

Czysto symboliczny, ale jednocześnie posiadający duży potencjał wizerunkowy, jest udział Urzędu w rozwoju **branż czasu wolnego** na terenie Metropolii. Mowa o Nocy Teatrów, która wzorem podobnych do niej inicjatyw sieciujących, ma gromadzić pod wspólnym parasolem zasoby na co dzień pozostające w gestii różnych podmiotów.

1.1.1.3. Analiza sytuacji wyjściowej – mapa projektów Urzędu Metropolitalnego

Wymiarami, na których przeanalizowano najważniejsze projekty prowadzone przez Urząd Metropolitalny, są następujące pary oboczności:

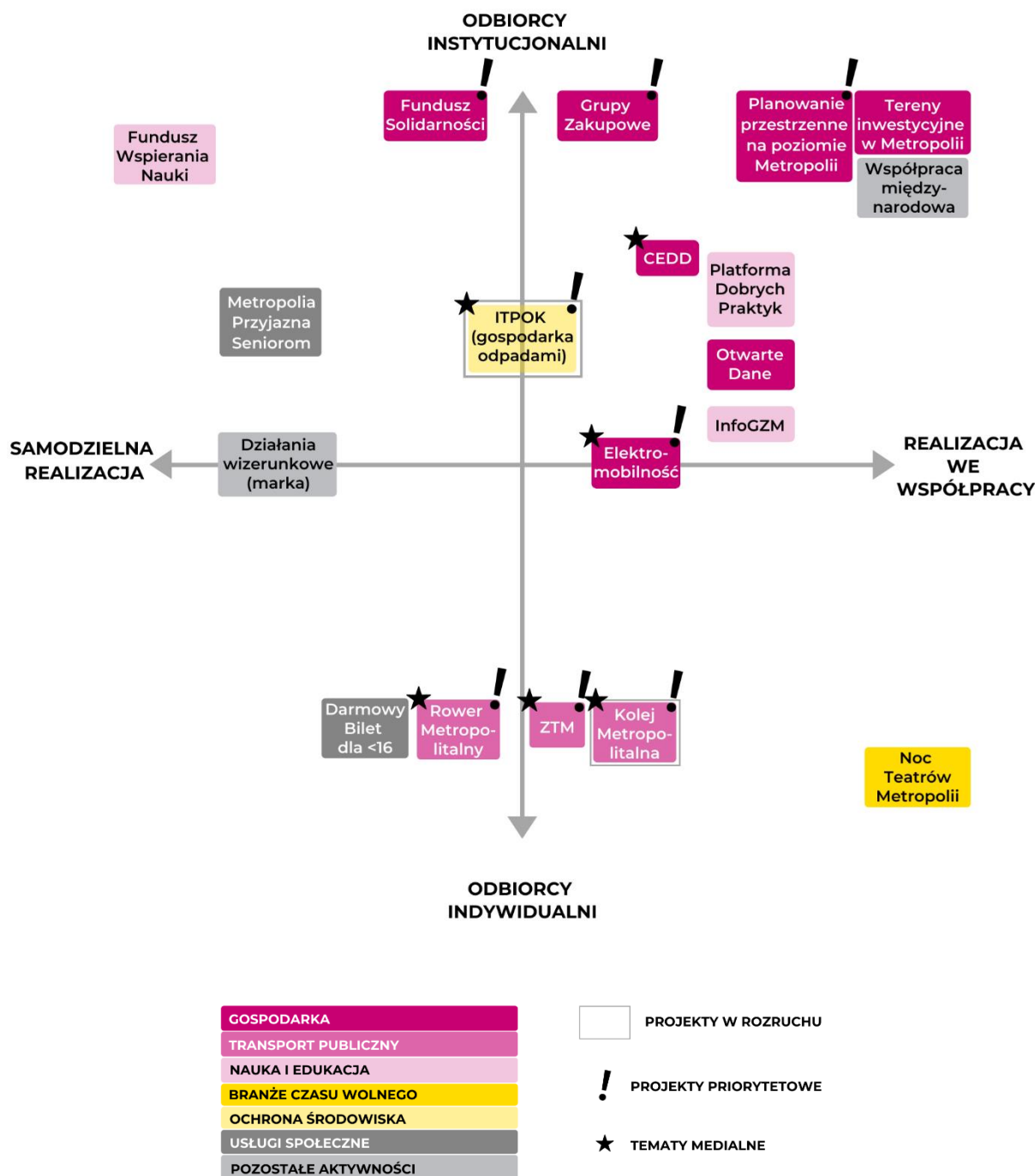
- odbiorcy indywidualni działań Urzędu – odbiorcy instytucjonalni działań Urzędu,
- samodzielne realizowanie projektów przez Urząd – współpraca Urzędu z innymi podmiotami przy realizacji projektów.

Do analizy wybrano kluczowe projekty z każdego obszaru działań, uzupełniając je o aktywności, które z racji swojej specyfiki, wymykają się tego typu podziałom.

- **Gospodarka** – Grupy Zakupowe; Fundusz Solidarności; Otwarte Dane; Planowanie przestrzenne na poziomie Metropolii; Elektromobilność; Centralnoeuropejski Demonstrator Dronów (Program CEDD); Tereny inwestycyjne w Metropolii,
- **Transport publiczny** – Zarząd Transportu Metropolitalnego (ZTM); Kolej Metropolitalna; Rower Metropolitalny,
- **Nauka i edukacja** – Fundusz Wspierania Nauki; Platforma Dobrych Praktyk; InfoGZM,
- **Branże czasu wolnego** – Noc Teatrów Metropolii,
- **Ochrona środowiska** – Instalacja Termicznego Przekształcania Odpadów Komunalnych (ITPOK),
- **Usługi społeczne** – Metropolia przyjazna seniorom; darmowy bilet dla <16,
- **Pozostałe aktywności** – działania wizerunkowe (marka); współpraca międzynarodowa.

Łącznie zmapowano 19 projektów o różnym zakresie, poziomie innowacyjności oraz stopniu zaawansowania w ich wdrażaniu. Szarym prostokątem zaznaczono takie przedsięwzięcia, które dopiero w kolejnych latach będą przynosiły konkretne efekty (ITPOK, Kolej Metropolitalna).

Wykres. Mapa projektów Urzędu Metropolitalnego



GZM poprzez swoje projekty infrastrukturalne (transport publiczny, utylizacja odpadów) oraz wizerunkowe (jakość życia w Metropolii) dąży do funkcjonalnego i symbolicznego scalenia obszaru metropolitalnego w jeden organizm (miejski).

ZTM oraz ITPOK są przykładami dużych projektów infrastrukturalnych, które mogą być realizowane wyłącznie w stałej współpracy Urzędu Metropolitalnego z ich obecnymi i przyszłymi beneficjentami. Stąd umieszczenie obydwu projektów pośrodku osi Y, ilustrujące równowagę w zaangażowaniu zarówno ze strony Urzędu jak i członków związku metropolitalnego.

Do projektów, które niemal w całości są adresowane do odbiorców indywidualnych, a *de facto* mieszkańców GZM, należą wszystkie aktywności metropolitalne związane z organizacją transportu publicznego oraz jedyne w całym zestawieniu wydarzenie z branży czasu wolnego, czyli Noc Teatrów Metropolii. Lista ta może być jeszcze uzupełniona o kampanie wizerunkowe prowadzone w mediach społecznościowych. Inne projekty są już kierowane – wyłącznie bądź w przeważającej części – do odbiorców instytucjonalnych. Skrajnymi tego przykładami są Fundusz Solidarności oraz Grupy zakupowe.

Noc Teatrów Metropolii jest klasycznym przykładem projektu sieciującego, którego dominującym celem jest zgromadzenie pod wspólnym szyldem zasobów rozproszonych po całym obszarze metropolitalnym. Chociaż model ten szczególnie dobrze sprawdza się w działalności kulturalnej (jak np. noce muzeów czy szlaki dziedzictwa kulturowego), to może być także wykorzystywany i w innych dziedzinach.

Projekt Centralnoeuropejski Demonstrator Dronów pełni w portfolio Urzędu Metropolitalnego silną funkcję wizerunkową, co tłumaczy częste udostępnianie mediom, przez służby prasowe Urzędu, informacji na temat tego innowacyjnego rozwiązania. Urząd, poprzez angażowanie się w tego typu projekt, komunikuje swoje aspiracje związane z ideą miasta inteligentnego.

Oprócz wspomnianego CEDD, do grona najbardziej medialnych projektów, realizowanych przez Urząd Metropolitalny, należą: ITPOK, elektromobilność oraz transport publiczny wraz Rowerem Metropolitalnym i Koleją Metropolitalną. Media, w tym szczególnie lokalne, tym tematami poświęcały najwięcej miejsca i czasu antenowego.

Do projektów, których paliwem napędowym jest dziedzictwo kulturowe miast i gmin współtworzących Metropolię, można zaliczyć Noc Teatrów Metropolii oraz część działań wizerunkowych.

Urząd Metropolitalny wchodzi w nowe dla siebie obszary, np. angażując się w aktywizację seniorów.

1.1.2. Otoczenie marki

1.1.2.1. Analiza komunikacji członków GZM

Analiza konkurencji wewnętrznej, czyli członków Górnośląsko-Zagłębiowskiej Metropolii, została przeprowadzona w oparciu o strony internetowe miast i gmin – członków GZM. Pozwoliła ona wskazać ich wyróżniki wizerunkowe. Głównym kryterium doboru była gradacja perswazji publikowanych treści.

Tabela. Członkowie GZM

Gminy	Claim	Wyróżniki wizerunkowe
Będzin	Będzin górą!	Teatr Dzieci Zagłębia, Muzeum Zagłębia (Zamek z wieżą, Pałac Mieroszewskich, Podziemia Będzińskie, Dom Modlitwy Mizrahi, Wzgórze Zamkowe, Mury Miejskie), kościół św. Doroty, kościół św. Trójcy, Cementownia Grodziec, Park Rozkówka, Góra Świętej Doroty, Las Grodziecki, zabytki kultury żydowskiej, Międzynarodowy Festiwal Kolęd i Pastoralek im. Ks. K. Szwarlika, Festiwal Muzyki Celtyckiej „Zamek”.
Bieruń	Bieruń ci przaje	Kopiec, kąpielisko "Łysina", pomnik św. Walentego Patrona Miasta Bierunia, rzeźby "Utopców", cmentarz żydowski,

	(co znaczy: Bieruń cię kocha, lubi; Bieruń ci sprzyja, dobrze życzy)	zabytkowe groble, ruchoma szopka bożonarodzeniowa, sanktuarium św. Walentego - Patrona Miasta Bierunia, kościół św. Barbary, kościół Najświętszego Serca Pana Jezusa, kościół św. Bartłomieja Apostoła, Rynek, Miniarboretum.
Bobrowniki	–	Zbiorniki wodne w Rogoźniku, południowy stok Góry Dziewiczej w Myszkowicach, południowy stok Góry Buczyna w Rogoźniku, kościół pw. św. Wawrzyńca, kościół pw. św. Jakuba Apostoła, kościół parafialny pw. Wszystkich Świętych, dwór w Dobieszowicach, duża liczba schronów bojowych i innych zabytków fortecznych.
Bojszowy	–	Józef Kłyk (autor westernów śląskich, m.in. filmowej trylogii „Szlakiem bezprawia” i „Braci”), zespół Bojszowianie, orkiestra Ponticello.
Bytom	–	Bytomska architektura należy do najciekawszych i najbardziej zróżnicowanych w Polsce; Elektrociepłownia Szombierki, szyb Krystyna, kopalnia Rozbark, Rynek, kościół pw. Wniebowzięcia Najświętszej Maryi Panny, Plac Klasztorny z kościołem pw. św. Wojciecha, kościół pw. Ducha Świętego, place: Jana III Sobieskiego, Grunwaldzki, Władysława Sikorskiego, Tadeusza Kościuszki, Akademicki, Słowiański, mury obronne, zabytkowe cmentarze, Galeria Techniki i Motoryzacji, Bytomski Jarmark Staroci, zabytkowy tramwaj nr 38, najstarsza, nieprzerwanie funkcjonująca Kolej Wąskotorowa na świecie, dawny kamieniołom Blachówka, podziemia tarnogórsko-bytomskie (zimowisko nietoperzy), zabytkowe parki, Suchogórski Labirynt Skalny, zespół przyrodniczo-krajobrazowy Miechowicka Ostoja Leśna, Żabie Doły, rezerwat leśny Segiet, Muzeum Górnośląskie, Domek Matki Ewy, Gorczycki Festiwal, Złot Pojazdów Militarnych, Złot Pojazdów Zabytkowych, Ogólnopolski Festiwal Piosenki Poetyckiej Kwiaty na Kamieniach.
Chełm Śląski	–	Smutna Góra z widokiem na Dolinę Przemysły, cmentarzisko ofiar epidemii cholery, zbiornik wodny Dzieckowice.
Chorzów	Chorzów wprawia w ruch	Zabytkowa wieża wyciągowa Szybu Prezydent (SZT), Legendia Śląskie Wesołe Miasteczko, Śląski Ogród Zoologiczny, Park Śląski, Stadion Śląski, Żabie Doły, Poczta Główna, ponad 100 miejsc pamięci narodowej, schron dowodzenia, Muzeum „Górnośląski Park Etnograficzny w Chorzowie”, Muzeum w Chorzowie, Planetarium Śląskie, Teatr Rozrywki, klub sportowy Ruch Chorzów, Chorzowskie Centrum Kultury, Kino Grajka, Miejski Dom Kultury Batory, Miejski Ośrodek Rekreacji i Sportu.
Czeladź	–	Średniowieczny układ urbanistyczny miasta lokacyjnego wraz z fragmentami przedmieść, kościół parafialny rzymsko-katolicki pw. św. Stanisława B.M, dom przy ul. Rynkowej 2, dom przy ul. Kościelnej 3, układ urbanistyczny i zabudowa osiedla robotniczego – Czeladź Piaski, kościół pw. Matki Boskiej Bolesnej, remiza strażacka z salą widowiskową, późniejsze kino "Uciecha", kapliczka przydrożna z figurą Chrystusa Salwatora, zespół obiektów znajdujących się w kościele pw. św. Stanisława B.M., w jego otoczeniu oraz na plebani, organy i prospekt organowy w kościele pw. św.

		Stanisława B.M., Muzeum Saturn (w tym Galeria Sztuki Współczesnej Elektrownia – obiekt SZT), Miejska Biblioteka Publiczna, Kopalnia Kultury, Festiwal Ave Maria.
Dąbrowa Górnica	Dąbrowa Górnica dla aktywnych	Pojezierze Dąbrowskie (zespół czterech zbiorników wodnych Pogoria), Pustynia Błędowska, Park Hallera, Park Zielona, Pałac Kultury Zagłębia, Muzeum Szttygarka (w tym Kopalnia Ćwiczebna – obiekt SZT), Miejska Biblioteka Publiczna, Fabryka Pełna Życia.
Gierałtowiec	–	Ruiny zamku w Chudowie, spichlerz dworski w Chudowie, dwór w Gierałtowiecach, park krajobrazowy z dworem w Przyszowicach, drewniany spichlerz plebański w Przyszowicach, kościół parafialny pw. św. Katarzyny, pomnik Czynu Powstańczego z 1961 roku, pomnik Powstańców Śląskich z 1961 roku, mogiły poległych żołnierzy na cmentarzach w każdym sołectwie, Izba łód Starki w Chudowie, Izba Regionalna w Przyszowicach.
Gliwice	Przyszłość jest TU	Politechnika Śląska, Centrum Edukacji i Biznesu Nowe Gliwice, podstrefa gliwicka Katowickiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej SA, skrzyżowanie autostrad A1 i A4, Palmiarnia Miejska, Arena Gliwice, budynek Urzędu Miejskiego, Cmentarz Hutniczy, dawna Poczta Główna, Dom Pamięci Żydów Górnośląskich, Dzielnica Akademicka, Kanał Gliwicki, katedra pw. Świętych Apostołów Piotra i Pawła, kościół pw. św. Barbary, kościół pw. św. Bartłomieja, kościół pw. św. Jerzego w Ostropie, kościół pw. Trójcy Świętej, kościół pw. Wszystkich Świętych, kościół Wniebowzięcia Najświętszej Maryi Panny, lotnisko Aeroklubu Gliwickiego, Marina Gliwice, mury obronne, Oś Schabika, ośrodek wypoczynkowy w Czechowicach (w tym Czeszki Wakepark), park Chrobrego, park Fryderyka Chopina, park sensoryczny, park Szwajcaria, park Grunwaldzki, wieża Radiostacji Gliwice (SZT), Ratusz, ruiny teatru Vicoria, Rynek, Scena Bajka – Kino Amok, skwer Bottrop, skwer Dessau, stary cmentarz żydowski, Śląskie Kajaki, Teatr Miejski w Gliwicach, ulica Zwycięstwa, Willa Caro, Zamek Piastowski, Gliwicki Klub Sportowy „Piast”.
Imielin	–	Kościół pw. Matki Boskiej Szkaplerznej, kapliczka Matki Boskiej Częstochowskiej, pomnik Miejsce przysięgi Powstańców Śląskich Grupa Imielin.
Katowice	Katowice dla odmiany	Strefa Kultury (Międzynarodowe Centrum Kongresowe, siedziba NOSPR, Muzeum Śląskie, hala widowiskowo-sportowa Spodek), Szlak Moderny, obiekty Szlaku Zabytków Techniki, m.in.: osiedle Nikiszowiec, osiedle Giszowiec, Galeria Szyb Wilson, Muzeum Hutnictwa Cynku – Walcownia, Fabryka Porcelany; Śląskie Centrum Wolności i Solidarności, Muzeum Historii Katowic, ulice: Trzeciego Maja, Warszawska i Mariacka, kościoły: ewangelicki z 1858 roku i katolicki z 1870 r., stary dworzec, gmach Urzędu Wojewódzkiego i Sejmu Śląskiego, katedra Chrystusa Króla, Pomnik Powstańców Śląskich, Instytucja Kultury Miasto Ogrodów, Teatr Korez, Muzeum Archidiecezjalne, Park Kościuszki (w tym kościół św. Michała Archanioła), Dolina Trzech Stawów, rezerваты przyrody: Ochojec i Las Murckowski, miasto wydarzeń: Śląski Festiwal Jazzowy, Rawa Blues Festiwal, Off Festiwal, Tauron Nowa Muzyka,

		Międzynarodowy Festiwal Teatrów A PART, Międzynarodowy Letni Ogród Teatralny, Ogólnopolski Festiwal Sztuki Reżyserskiej INTERPRETACJE, Europejski Kongres Gospodarczy, Europejski Kongres Małych i Średnich Przedsiębiorstw, Intel Extreme Masters, miasto przemian, serce Metropolii.
Knurów	Knurów zawsze po drodze	Izba Tradycji Górniczej, zespół zabudowy przemysłowo-mieszkaniowej zakładów Krywałd-Erg, obiekty związane z kopalnią Knurów i późniejszą koksownią, Ratusz miejski i kościół parafialny pw. św. Cyryla i Metodego, Park Krajobrazowy Cysterskie Kompozycje Krajobrazowe Rud Wielkich.
Kobiór	Mała gmina z wielkim sercem	Pałac Myśliwski w Promnicach, kościół pw. Wniebowzięcia Najświętszej Maryi Panny, Muzeum Regionalne Smolarnia, krzyż przydrożny przy ul. Rodzinnej, Dąb Papieski, rezerwat przyrody Babczyna Dolina, zbiorniki wodne Dolina Trzech Stawów.
Lędziny	–	Osiedle 600 domków fińskich, kościół św. Klemensa, plebania kościoła św. Anny, siedziba Miejskiej Biblioteki Publicznej, kostnica na cmentarzu ewangelickim, siedziba fundacji Fastryga, domy przy ul. Gwarków 6 i 8, dzwon na placu Farskim, kaplice: na wzgórzu Klimont i ul. Sobieskiego, siedziba Miejskiego Ośrodka Kultury, figura św. Jana Nepomucena, klasztor sióstr Boromeuszek, Szlak Krawędziowy GOP, Szlak im. Jana Kudery, Szlak Hołdunowski, pomnik Weteranów Powstań Śląskich, obelisk ufundowany ku czci pomordowanych więźniów obozu koncentracyjnego w Oświęcimiu.
Łaziska Górne	–	Krzyż dziękczynny Szymona Mandeckiego, Budynek Ratusza, budynek Szkoły Podstawowej nr 1, budynek Szkoły Podstawowej nr 4, budynek Biblioteki Miejskiej, kościół pw. Matki Boskiej Królowej Różańca Świętego i budynek plebanii, kościół pw. Męczeństwa Świętego Jana Chrzcziciela, wieża wodna, kapliczka św. Jana, willa dyrektora kopalni – obecne biura KWK Bolesław Śmiały, bunkier w lesie na Wierzysku.
Mierzęcice	–	Wzniesienia: w Nowej Wsi (najwyższe wzniesienie Wyżyny Śląskiej) i Ostra Góra, Zalew Przeczycko-Siewierski, kościół pw. św. Mikołaja w Targoszycach.
Mikołów	Mikołów ogród życia	Ewangelicki kościół św. Jana, kościół pw. Matki Boskiej Śnieżnej, bazylika pw. św. Wojciecha, kościół pw. NNMP Matki Zbawiciela, kościół pw. św. Mikołaja w Borowej Wsi, kościół pw. św. Wawrzyńca w Mokrem, kościół pw. św. Piotra i Pawła w Paniowach, kościół św. Mikołaja w Bujakowie, Starówka, Szlak Bohaterów Wieży Spadochronowej, Szlak Krawędziowy GOP, Planty Mikołów, Śląski Ogród Botaniczny, Dolina Jamny, Wzgórze Kamionka, miasto-ogród.
Mysłowice	–	Murale: Uśmiechnięte twarze, My; kościół pw. św. Krzyża, kościół pw. NNMP, kościół ewangelicko-augsburski Piotra i Pawła, Stare Miasto, Ratusz, dawna szkoła parafialna, blok Bauverein, budynki szkoły sportowej przy ul. Gwarków, Kościół Parafialny pw. Najświętszego Serca Pana Jezusa i plebania, kaplica cmentarna rodziny Klausów, kaplica grobowa księdza Markiefki, dawny Zakład Świętego Józefa wraz z klasztorem sióstr Boromeuszek, Sąd Grodzki, Zespół

		aresztu śledczego, Szpital Bracki i MOPS, II LO im. Powstańców Śląskich, Szkoła Powszechna, I LO im. Tadeusza Kościuszki, Liceum Handlowe, Zespół Szpitala Miejskiego nr 1 im. Karola Boromeusza, Mysłowicka Kapliczka, pomniki: Powstańców Śląskich, Tadeusza Kościuszki, Żołnierzy 23 Batalionu Saperów Śląskich, Kard. Augusta Hlonda, Przewiązka, promenada i park zamkowy, Muzeum Miasta Mysłowice, Centralne Muzeum Pożarnictwa (SZT), Szlak im. Mariana Kantora-Mirskiego, Szlak im. ks. Jana Kudery, Szlak Hołdunowski, Szlak Doliny Murckowskiej, Szlak Wesołej Fali, Trójkąt Trzech Cesarzy.
Ożarówice	–	Międzynarodowy Port Lotniczy „Katowice” w Pyrzowicach, kościół pw. św. Barbary, kościół pw. św. Krzyża, kościół pw. św. Jana Chrzciciela w Tąpkowicach, kościół św. Stanisława BM w Zendku, kościół pw. Nawiedzenia NMP w Pyrzowicach, kapliczka św. Jana Nepomucena, kapliczka św. Antoniego, kapliczka pw. Nawiedzenia NMP, Pomnik Ofiar Faszyzmu, tereny rekreacyjne w Zendku oraz na granicy sołectw Niezdara i Ossy.
Piekary Śląskie	Piekary Śląskie dla biznesu	Kopiec Wyzwolenia, Sanktuarium Matki Sprawiedliwości i Miłości Społecznej, pielgrzymki, Radio Piekary.
Pilchowice	–	Park krajobrazowy Cysterskie Kompozycje Krajobrazowe Rud Wielkich, powojenne bunkry, aleja kasztanowców zwyczajnych, staw rybny z kotewką – rzadkim rodzajem orzecha wodnego, pomniki przyrody: dęby szypułkowe w Żernicy oraz lipy drobnolistne w Stanicy i Żernicy, Młynówka, kościół pw. Ścięcia św. Jana Chrzciciela, klasztor bonifraterski – dzisiejszy szpital, budynek Urzędu Gminy, dawna gospoda, kościół pw. św. Marcina, budynek dawnej stacji kolei wąskotorowej, kaplica w Stanicy, kościół pw. św. Michała Archanioła, pomnik ku czci mieszkańców Żernicy i Nieborowic poległych i pomordowanych w czasie II wojny światowej, Mogiła zbiorowa wojenna Polaków – Powstańców Śląskich i działaczy narodowych zamordowanych w obozie przejściowym w Nieborowicach we wrześniu i październiku 1939 roku, tablica ku czci ofiar terroru – upamiętniająca więźniów zmarłych i pomordowanych w istniejącym jesienią 1939 roku obozie przejściowym w Nieborowicach, Mogiła zbiorowa wojenna żołnierzy Wojska Polskiego, Grób Księdza Konstantego Damrota, grób zbiorowy ofiar wypadku w fabryce "Lignoza", kaplica ku czci poległych w czasie I wojny światowej.
Psary	Psary tu żyje się wygodniej	Wzgórze Mogilnica, Żabiniec w Gródkowie, gmina nastawiona na przyciąganie nowych mieszkańców.
Pyskowice	Dobrze tu mieszkać	Rynek, Ratusz, Park Miejski, Zespół Szkół im. M. Konopnickiej, Dworzec PKP, kościół pw. św. Mikołaja, kościół pw. św. Stanisława, plac Poniatowskiego, osiedle Wieczorka, Plac Piłsudskiego i Aleja 1 Maja, kapliczka św. Jana Nepomucena, Hotel Germania, Hotel Meyer, elementy budowy węzła przeladunkowego z okresu II wojny światowej, Stary Szpital.
Radzionków	Radzionków miasto ludzi z pasją	Park Księża Góra, Dolina rzeki Szarlejki, Centrum Dokumentacji Deportacji Górnolazaków do ZSRR w 1945 roku, Muzeum Chleba, Szkoły i Ciekawostek (SZT),

		Miniskansen Górnicy, Pomnik Powstańców Śląskich, Kotwica, kościół pw. Wniebowzięcia Najświętszej Maryi Panny, kościół pw. św. Wojciecha, Pomnik „Poległym – Pomordowanym”, kapliczka św. Huberta, kapliczka św. Barbary, Krzyż wotywny, Kwatera żołnierzy Armii Czerwonej, Grób Jana Kużaja, Ratusz, Remiza Strażacka, Plac przy ul. Kużaja, Plac Letochów – Forum Miejskie, Droga św. Jakuba Via Regia.
Ruda Śląska	Miasto otwartych możliwości	Koksownia Orzegów, wielki piec huty Pokój, kościół pw. św. Pawła, kościół ewangelicko-augsburski, kościół pw. św. Marii Magdaleny, kościół pw. Trójcy Przenajświętszej, kościół pw. św. Wawrzyńca i Antoniego, kościół pw. Matki Bożej Różańcowej w Halembie, kościół pw. Ścięcia św. Jana Chrzyciela, kościół pw. Matki Boskiej Różańcowej (w tym Czarna Monstrancja), kościół pw. św. Michała Archanioła, Sanktuarium Matki Boskiej z Lourdes, Sanktuarium św. Józefa, Muzeum Miejskie, obiekty militarne Obszaru Warownego Śląsk oraz niemieckiej linii obronnej Oberschlesien-Stellung, zabytkowe osiedla robotnicze m.in. Kaufhaus, Neubau; drukarnia, Dworzec PKP – Chebzie, Pasaż Kubiny, Szyb Andrzej, Szyb Mikołaj, Piekarok.
Rudziniec	–	Pałac rodziny von Ruffer i otaczający go park krajobrazowy, kościół św. Michała Archanioła, kapliczka w Niekarmi, krzyż Boża Męka, kapliczka w Niewieszu, zespół pałacowo-parkowy w Pławniowicach, kościół pw. Niepokalanego Poczęcia NMP, zbiornik Pławniowice, kościół pw. św. Jana Chrzyciela, kościół pw. św. Mikołaja, krzyż cmentarny w Rufnoe, Jezioro Rzeczyckie – Dzierżno Duże, kapliczka przydrożna w miejscowości Słupsko, odlewnia artystyczna Felczyńskich (dzwony) w Taciszowie, kapliczka przydrożna w Widowie, kościół pw. Wszystkich Świętych w Widowie, pałac w Wycinie, kościół w Chechle, kaplica pw. Matki Boskiej Zielnej.
Siemianowice Śląskie	Siemianowice dobre bo śląskie	Katowicka Specjalna Strefa Ekonomiczna, ROSOMAK S.A. (produkcja kołowych wozów bojowych Rosomak), Centrum Leczenia Oparzeń, zagraniczni inwestorzy: Adient Seating Poland (siedzenia samochodowe), Aperam Stainless Services & Solutions Poland (produkty płaskie ze stali nierdzewnej), rozwinięty sektor MiŚP (m.in. Minova Ekochem S.A., Elstan P.P.U.H., Fabryka Elementów Złącznych S.A.), Siemianowicki Park Biznesu, Biuro Obsługi Inwestora (Śniadania Biznesowe, Targi Firm), Akademia Przedsiębiorczości, Rada Gospodarcza, Strzelnica Myśliwska, zakątek Rzęsa, stawy: Brysiowy i Górnik, Park Miejski, Park Górnik, Lasek Bytkowski, Pszczelnik, kompleksy sportowe: Siemion i Michał, SCK (Park Tradycji – SZT, Willa Fiztnera, Zameczek), Muzeum Miejskie, kościół pw. św. Michała Archanioła, kościół pw. Podwyższenia Krzyża Świętego, kościół pw. św. Antoniego Padewskiego, Ratusz, Szpital Spółki Brackiej, Zespół Pałacowo-Parkowy.
Siewierz	–	Ruiny zamku biskupów krakowskich, kościół pw. św. Marcina i Doroty, kościół pw. św. Barbary i Walentego, kościół pw. św. Macieja Apostoła, kościół pw. św. Jana Chrzyciela, kaplica Załassowskich, Izba Tradycji i Kultury Dawnej, Rynek, budynek Szpitala Gruźliczego, Folwark Sulikowski, budynek Starej Gminy, plebania w Wojkowicach Kościelnych, kaplica

		cmentarna w Wojkowicach Kościelnych, kapliczka św. Jana Nepomucena, kapliczka św. Antoniego, kapliczka św. Leonarda, kapliczka w Siewierzu – Piwoni, kapliczka przy skrzyżowaniu ul. Będzińskiej i Stoczkowej, kaplica Ogrójec, kapliczka przy ul. Piastów w Żeliszawicach.
Sławków	–	Ruiny zamku biskupów krakowskich, kościół pw. Podwyższenia Krzyża Świętego, kościół pw. św. Marka, kaplica św. Jakuba, dwór biskupów krakowskich Lamus, Plebania przy ul. Kościelnej, zabytkowa karczma Austeria, Dział Kultury Dawnej Miejskiego Ośrodka Kultury.
Sosnowiec	Sosnowiec łączy	Pałac Henryka Dietla, pałac Schoena (zespół pałacowo-parkowy), Główny Dworzec Kolejowy, Zamek Sielecki, bazylika katedralna pw. Wniebowzięcia Najświętszej Maryi Panny, Cerkiew prawosławna pw. Wiery, Nadziei, Luby i ich matki Zofii, Trójkąt Trzech Cesarzy, kościół pw. św. Joachima, kościół pw. św. Jana Chrzciciela, kościół pw. Najświętszego Serca Pana Jezusa, kościół pw. św. Tomasza Apostoła, kościół ewangelicko-augsburski, parafia rzymsko-katolicka pw. Niepokalanego Poczęcia NMP, Dom Ludowy, Parowóz TY51-22, Dworzec Kolejowy w Maczkach, Pałacyk Mieroszewskich z parkiem, dawna Szkoła Realna, dawny Bank Polski, dawny Bank Handlowy, Teatr Zagłębia, Mauzoleum Rodziny Dietłów, dawny budynek administracyjny wraz z terenem i zabudową byłych zakładów włókienniczych, zespół budynków szkolnych, Stanowisko Archeologiczne Nr 5 – Gródek Stożkowy, Willa Piątkowskiego, dawny Dom SztYGara, dawny magazyn soli, Klub Piłkarski Zagłębie Sosnowiec.
Sośnicowice	–	Kościół parafialny pw. św. Jakuba w Sośnicowicach, pałac późnobarokowy w Sośnicowicach, kościół pw. św. Bartłomieja w Smolnicy, kościół pw. św. Katarzyny Aleksandryjskiej w Sierakowicach, kościół parafialny pw. św. Mikołaja w Kozłowie, dom mieszkalny dworski w Sierakowicach, kuźnia miedzi w Kozłowie, grodzisko średniowieczne w Kozłowie, grodzisko wczesnośredniowieczne i średniowieczne w Łanach Wielkich, kapliczka przydrożna w Łanach Wielkich, Park Krajobrazowy Cysterskie Kompozycje krajobrazowe Rud Wielkich wraz z otuliną ochronną w granicach Gminy Sośnicowice, drzewa – pomniki przyrody (4 dęby szypułkowe w Łanach Wielkich, tulipanowiec amerykański przy zabytkowej kuźni miedzi w Kozłowie), rezerwat Leśna Dąbrówka, zachowane fragmenty historycznych układów ruralistycznych wsi, obszar doliny rzeki Bierawka i potoków, fragmenty lasów ze starodrzewem, zabudowania folwarczne, pozostałości kuźni, budynek obecnego Domu Pomocy Społecznej dla Dziewcząt.
Świerklaniec	Gmina z widokiem...	Pałac Kawalera, kościół pw. Dobrego Pasterza, kościół pw. Najświętszego Serca Pana Jezusa, pozostałości po rodzinie Donnersmarcków (pomnik przyrody Aleja Lipowa, Dom Pomocy Społecznej, park, rzeźby Emmanuela Fremieta i fontanna, klasztor Sióstr Boromeuszek, ruiny Orzechu, pałac), zbiornik wodny Nakło-Chechło.
Świętochłowice	Świętochłowice bliżej niż myślisz	Kościół pw. św. Augustyna, kościół pw. św. Piotra i Pawła, Śląski Park Przemysłowo-Technologiczny, Muzeum Powstań Śląskich, Wieże KWK Polska, OSIR Skąłka.

Tarnowskie Góry	Ewentualnie: I love TG	Kopalnie rud ołowiu, srebra i cynku wraz z systemem gospodarowania wodami podziemnymi w Tarnowskich Górach – najczęściej obiektów w ramach przedmiotowego wpisu na Listę Światowego Dziedzictwa UNESCO, Zabytkowa Kopalnia Srebra (SZT), Sztolnia Czarnego Pstrąga (SZT), Park Repecki, płyta Rynku, Ratusz, Domy na Rynku (m.in. Sedlaczka, Cochlera), Dom przy ul. Gliwickiej, kościół ewangelicko-augsburski, kościół pw. św. Apostołów Piotra i Pawła, kościół pw. św. Anny, kościół pw. św. Marcina, Dzwonnica Gwarków, siedziba Stowarzyszenia Miłośników Ziemi Tarnogórskiej, dworek szlachecki przy ul. Górnicej.
Tychy	Tychy dobre miejsce	Browar Książęcy (SZT), Browar Obywatelski (SZT), kościół pw. św. Marii Magdaleny, kościół pw. Świętego Ducha, Fabryka Celulozy i Papieru, Stara Poczta, Młyn zbożowy, Huta Paprocka, plac św. Anny, statek Tychy, Osiedle A, Zielona oś, szlak miejski od socrealizmu do postmodernizmu, Plac Wojciecha Korfatego – Ryneček na os. K, Plac Targowy przy ul. Ks. Kapicy, Dzika Plaża Paprocany i Jezioro Paprocańskie, Tyska Podstrefa Katowickiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej, Stadion Miejski, Muzeum Miejskie, Teatr Mały Tychy, tyskie mozaiki, OW Tychy.
Wojkowice	–	Pozostałości po zlikwidowanej KWK Jowisz i Cementowni Saturn o zabytkowym układzie przestrzennym, Park Miejski, pomnik przyrody – lipa szerokolistna przy ul. Sobieskiego.
Wry	Wry dobre miejsce do zamieszkania	Nietypowy podział administracyjny gminy – dwie miejscowości oddzielone od siebie pasmem lasów (Wry, Gostyń); Puszcza Pszczyńska, jezioro Wicie, jezioro Stępnik, jezioro Stary Staw, Pomnik Pamięci Żołnierzy Września 1939 r.
Zabrze	Zabrze w sercu Śląska	Miasto Turystyki Przemysłowej, Muzeum Górnictwa Węglowego, Muzeum Miejskie, Sztolnia Królowa Luiza (SZT), Park 12C, Kopalnia Guido (SZT), Główna Kluczowa Sztolnia Dziedziczna, mur oporowy z basztami na terenie dawnej huty Donnersmarcka, kościół pw. św. Józefa, Szyb Maciej, osiedla: Borsigwerk, Ballestrema, Donnersmarcka; cmentarz żydowski, kościół ewangelicko-augsburski Pokoju, Stalowy dom, wieże ciśnień, budynek Poczty Głównej, rzeźba św. Jana Nepomucena, Grodzisko, Łaźnia Miejska, kościół pw. św. Anny, kościół pw. św. Jana Chrzyciela, kościół ewangelicki, budynek dawnej dyrekcji huty Donnersmarcka, Teatr Nowy, Szkoła Podstawowa nr 5, Zespół Szkół Zawodowych, Dyrekcja Mostostalu, Sąd Rejonowy, Szpital Kliniczny nr 1, dawny hotel Admiralpalast.
Zbrostawice	–	Szałsza: pałac neogotycki i kościół; Wieszowa: kościół neogotycki; Wilkowice: pałac; Zbrostawice: kościół z figurą Matki Boskiej Zbrostawickiej, budowla wylotu sztolni; Kamieniec: pałac z parkiem krajobrazowym, kościół późnogotycki, grodzisko wczesnośredniowieczne na skarpie ze śladami osad z okresu halsztackiego kultury łużyckiej; Karchowice: Zabytkowa Stacja Wodociągowa; Łubie: pałac Baildonów z parkiem, kościół barokowy; Miedary: pałac eklektyczny; Ziemięcice: leśniczówka.

Wnioski z analizy konkurencji wewnętrznej

Odwołania do wartości ważnych przede wszystkim dla mieszkańców (m.in. „Wyry – dobre miejsce do zamieszkania”, „Psary – tu żyje się wygodniej”). Jedynie Piekary Śląskie bezpośrednio komunikują profilowanie na branżę biznesu („Piekary Śląskie – dla biznesu”). Analiza haseł gmin dowodzi również, że GZM jest obszarem, w którym cenione są takie wartości jak aktywność, działanie, rozwój („Dąbrowa Górnicza – dla aktywnych”, „Ruda Śląska – miasto otwartych możliwości”).

Specjalizacje gmin skupione są głównie wokół obszarów: branż czasu wolnego (zabytki, instytucje kultury, rekreacja), przemysłu oraz sektora badawczo-rozwojowego.

Akcenty poszczególnych specjalizacji GZM nie rozkładają się równomiernie na całym obszarze. Ich nasilenie jest proporcjonalne do wielkości gminy/ ośrodka miejskiego. Wszędzie jednak wyróżniane są artefakty dziedzictwa komunikujące silną tożsamość lokalną mieszkańców. Przykładem rozłożenia akcentów jest zestawienie zasobów o potencjale badawczo-rozwojowym z zasobami dziedzictwa kulturowego. Pierwsze z wymienionych skoncentrowane są w silniej rozwiniętych ośrodkach miejskich (np. Katowice), drugie natomiast są rozproszone na terenie całej Górnośląsko-Zagłębiowskiej Metropolii.

Specjalizacje gmin GZM kontrastują ze sobą – występują zarówno profile odwołujące się do aspektów miękkich, np. uczuć (Bieruń jako polska stolica miłości), jak również twardych, związanych z pragmatyzmem, kultem pracy, przemysłem (np. Ruda Śląska jako największe miasto górnicze w Europie).

Kulturową wizytówką obszaru GZM są artefakty dziedzictwa przemysłowego.

Częste są odniesienia do historii, a stosunkowo niewiele jest odwołań do nowoczesności.

Z gminami GZM związanych jest wiele rozpoznawalnych postaci – noblistów, artystów, sportowców.

Silne poczucie tożsamości lokalnej/ regionalnej (np. Siemianowice – dobre, bo śląskie).

Przeprowadzona analiza dowodzi niesłuszności wielu funkcjonujących, wpływających negatywnie na wizerunek marki, stereotypów na temat Górnego Śląska i Zagłębia Dąbrowskiego, np. na temat niedbania o środowisko naturalne.

Widoczne jest dążenie do zachowania balansu pomiędzy wartościami wynikającymi z działań ludzkich (przemysłu, infrastruktury transportowej, branży IT itp.), a zasobami naturalnymi (las, zbiorniki wodne, chronione gatunki roślin i zwierząt itp.). Wyraźną intencją jest współistnienie tych walorów oraz wykorzystywanie potencjału możliwości ich łączenia i przenikania. Dowodzą tego działania rewitalizacyjne terenów poprzemysłowych.

Wiele symboli poszczególnych gmin GZM ma ikoniczny charakter dla marki całego województwa śląskiego.

1.1.2.2. Analiza komunikacji największych polskich miast

Analizie poddano założenia komunikacji marketingowej 6 największych polskich miast, które aspirują do miana metropolii, stając się tym samym naturalną konkurencją dla Górnośląsko-Zagłębiowskiej Metropolii. Każde z nich jest silnym ośrodkiem miejskim, stawiającym na równoczesny rozwój wielu różnych funkcji, takich jak jakość życia, kultura, turystyka, biznes, nauka czy edukacja. Dlatego też miasta te w swojej komunikacji marketingowej posługują się takimi atrybutami wizerunkowymi, które mają uniwersalny charakter, aplikowalny w każdej z ww. dziedzin.



Gdańsk

- hasło: miasto wolności,
- pozycjonowanie: **Miasto wolnego ducha**, które daje do myślenia i zmusza do działania. Miasto szerokich horyzontów i otwartości na zmiany. Pełne inspiracji i twórczego klimatu. Okno na świat,
- osobowość: żywiołowa, z wyobraźnią i energią do działania, odważna, radosna, aktywna, ciekawa świata,
- główny atrybut: **wolność**,
- wnioski: Gdańsk postawił na „wolność”, umotywowaną przede wszystkim historycznie (Solidarność) oraz lokalizacyjnie (port morski), która doskonale sprawdza się w przekazach dotyczących zarówno kultury („wolność kultury, kultura wolności”, Europejskie Centrum Solidarności), jak i przedsiębiorczości czy nauk ścisłych. Dzięki globalnej rozpoznawalności gdańskich symboli, wolnościowy przekaz Gdańska jest wiarygodny.

Łódź

- hasło: Łódź kreuje,
- pozycjonowanie: **Miasto Przemysłów Kreatywnych**, które przedsiębiorczych uczy kreatywności, a kreatywnych przedsiębiorczości. To miasto, które pobudza wyobraźnię zmuszając do działania,
- osobowość: odważna, kreatywna, twórcza, niezależna, pobudzająca wyobraźnię,
- główny atrybut: **kreatywność**,
- wnioski: Łódź, pozycjonująca się jak miasto przemysłów kreatywnych, łączy w tej formule podejście czysto biznesowe z artystyczną ekspresją, twórczym fermentem. Odnaleźć w tym można echa reymontowskiej ziemi obiecanej, w której „chcę” oznaczało „mogę”. Przekaz oparty na kreatywności wzmacniają związki miasta ze sztuką współczesną (Muzeum Sztuki) czy X Muzą (Szkola Filmowa).

Kraków

- pozycjonowanie: **Kraków dodaje znaczeń i porusza umysły** ludzi, którzy są zaangażowani, ale cenią równowagę w życiu. Kraków daje przestrzeń i swobodę myślenia, tworzenia i odkrywania, dzięki temu, że jest miastem dojrzałym i inteligentnym, miastem, które tworzy i opowiada historie, miastem, które ma czas na budowanie autentycznych relacji. Kraków jest po to, by móc odkryć lepszą wersję siebie,
- osobowość: twórcza, mądra, odkrywczą, spełniona, dumna,
- główny atrybut: **swoboda myślenia i tworzenia**,
- wnioski: W narracji o mieście, które „dodaje znaczeń i porusza umysły” chodzi o zaakcentowanie równowagi pomiędzy sferą intelektu, mądrości, sensu a sferą emocji, doznań zmysłowych. W tym rozumieniu Kraków wchodzi w rolę storytellera, który potrafi tworzyć fascynujące opowieści, jednocześnie potrafiąc je zajmująco przekazywać odbiorcom.

Poznań

- pozycjonowanie: **Miasto know-how** (technologia osiągania sukcesu, centrum biznesowe). Tu, dzięki połączeniu poznańskiej przedsiębiorczości i kompetencji tętni nowoczesna gospodarka. Potencjał prężnie rozwijających się firm dopinguje 1000-

-letnia tradycja skuteczności. To właśnie tu kiełkuje i kwitnie mała i średnia przedsiębiorczość oraz lokuje się wielki biznes. Poznań nie tylko wie, jak dobrze sobie radzić w globalnej gospodarce, ale także, jak najlepiej korzystać z życia na światowym poziomie,

- **osobowość:** ambitna, dynamiczna, przedsiębiorcza, pewna w działaniu,
- **główny atrybut: technologia osiągnięcia sukcesu,**
- **wnioski:** Poznań twierdzi, że posiada największą, spośród polskich miast, wprawę w osiąganiu sukcesów, zresztą nie tylko biznesowych, z dumą podkreślając np. że Powstanie Wielkopolskie jest jedynym tego rodzaju zrywem zbrojnym w naszym kraju, który zakończył się zwycięstwem. Ideę tę celnie oddaje hasło, którym Poznań posługiwał się przez ostatnie lata – miasto know-how. Pragmatyczne, przedsiębiorcze, ambitne oraz nastawione na efektywne działanie.

Wrocław

- **hasło:** Miasto spotkań,
- **pozycjonowanie: Miasto mądre, piękne, zasobne – miasto, które jednoczy i inspiruje,**
- **wartości – filary marki:**
 - miasto solidarne – nastawione na lokalność i budowanie społeczności;
 - miasto kreatywne – przełamujące schematy, z dużym potencjałem akademickim i kulturowym;
 - miasto ekologiczne – zmieniające się w duchu zrównoważonego rozwoju, funkcjonalne i nowoczesne;
 - miasto przyjazne i dostępne ekonomicznie – dostosowane do potrzeb mieszkańców.
- **główny atrybut: inspirujące spotkanie,**
- **wnioski:** Przez lata Wrocław, z racji startowania w wielu międzynarodowych konkursach, m.in. o organizację Targów EXPO, o miano Zielonej Stolicy Europy czy o stanie się siedzibą Europejskiego Instytutu Innowacji i Technologii, był nieco żartobliwie nazywany „miastem starań”. Ambicje nadodrzańskiego grodu spełniły się dopiero wraz z otrzymaniem tytułu Europejskiej Stolicy Kultury w 2016 r. Jednak aspiracje Wrocławia sięgają dalej, m.in. w stronę stania się Doliną Krzemowa Europy Środkowej. Często punktem odniesienia dla tego miasta są bardziej Praga, Berlin czy Wiedeń niż Warszawa czy Kraków.

Warszawa

- **hasło:** Zakochaj się w Warszawie,
- **pozycjonowanie: Warszawa to miasto, które ciągle tworzy się na nowo.** Ma coś, czego wiele miast Europy i świata może jej pozazdrościć. Warszawa to nie tylko zabytki, położenie, pozycja w regionie, ale przede wszystkim mieszkańcy, którzy chcą współdecydować o swoim mieście i je rozwijać. Warszawiacy to ludzie zaradni, wolni i zmotywowani,
- **osobowość:** aktywna, przyjazna, dostępna, otwarta, różnorodna, zaradna,
- **główny atrybut: warunki do (samo)rozwoju,**
- **wnioski:** Stołeczny charakter Warszawy daje jej naturalną przewagę nad pozostałymi ośrodkami miejskimi naszego kraju. Pozwala jej na rozmach, stawiając na równomierny rozwój w trzech obszarach: aktywni mieszkańcy, przyjazne miejsce, otwarta metropolia. Warszawa to dynamicznie rozwijające się miasto wielkich możliwości, które daje okazję do samorealizacji.

Atrybuty wizerunkowe wymienionych miast można zgrupować w trzy kategorie:

1. **Wolność** (Gdańsk),
2. **Kreatywność** (Łódź) / Swoboda myślenia i **tworzenia** (Kraków) / **Inspirujące spotkanie** (Wrocław),
3. Technologia osiągnięcia **sukcesu** (Poznań) / Warunki do (samo)**rozwoju** (Warszawa).

Można powiedzieć, że w sferze komunikacji marketingowej ww. atrybuty zostały już zajęte. Dlatego marka GZM, chcąc się wyróżnić, musi skorzystać z innego zestawu pojęć. Inspiracją może być kierunek obrany przez **Katowice**, które akcent w swojej komunikacji postawiły na **przemianę/metamorfozę**, odbywającą się jednocześnie w wymiarze gospodarczym, kulturowym, społecznym. Na tle pozostałych polskich metropolii jest to przekaz oryginalny, świeży, a co równie istotne, wiarygodny, ponieważ odnoszący się do procesu, który stolica województwa śląskiego właśnie przechodzi. Kluczowymi atutami marki Katowice są:



- dziedzictwo (tożsamość śląska i industrialna),
- alternatywa (działania artystyczne z pogranicza awangardy),
- metropolitalność (bardzo ważna w kontekście niniejszego projektu).

Miasto to jasno pozycjonuje się jako śródmieście, gospodarcze, edukacyjne, kulturalne i rozrywkowe centrum największego obszaru metropolitalnego w Polsce, wspominając jednocześnie o rozwoju metropolitalnych funkcji oraz wzroście świadomości metropolitalnej wśród jego mieszkańców.

1.1.2.3. Dobre praktyki – Zagłębie Ruhry

Już na etapie badań jakościowych, osób zarządzających Metropolią oraz największymi miastami wchodzącymi w jej skład, respondenci niemal jednogłośnie wskazywali Zagłębie Ruhry jako obszar, z jednej strony najbardziej podobny do Górnośląsko-Zagłębiowskiej Metropolii, z drugiej zaś stanowiący przykład skutecznego poradzenia sobie z wyzwaniami rozwojowymi regionu o typowo przemysłowym rodowodzie. Wskazanie przykładu z Ruhry jest także o tyle celowe, że podobnie jak w przypadku GZM, Regionalny Związek Zagłębia Ruhry zarządza policentryczną konurbacją składającą się z kilkunastu dużych miast o silnej tożsamości lokalnej i bogatej choć różnorodnej historii. Podobnie jak w przypadku GZM, żadne z miast Ruhry nie dominuje na tyle, aby utworzyć metropolię skupioną wokół siebie, tak jak ma to miejsce w przypadku metropolii berlińskiej czy warszawskiej. Zagłębie Ruhry, w sposób naturalny, stało się także pierwszym zagranicznym partnerem, z którym Górnośląsko-Zagłębiowska Metropolia podpisała porozumienie o partnerstwie. Analizując dobre praktyki Regionalnego Związku Zagłębia Ruhry nie należy zapominać, iż w bieżącym roku obchodzi on setną rocznicę rozpoczęcia działalności. W 2020 roku mieszkańcy Ruhry będą mieli, po raz pierwszy w historii, możliwość wyłonienia w wyborach bezpośrednich, członków rady związku regionalnego.

Regionalny Związek Zagłębia Ruhry tworzą 53 miasta i gminy z landu Północna Nadrenia Westfalia, zamieszkiwane przez ponad 5 milionów obywateli. Do zadań związku należy:

- planowanie i rozwój regionalny,
- zarządzanie projektami infrastrukturalnymi,
- ochrona środowiska i rozwój zielonej infrastruktury,
- promocja gospodarcza oraz turystyczna,
- komunikacja realizowanych przez związek działań wśród mieszkańców.

Wspomniane cele realizowane są zarówno przez urzędników metropolitalnych pracujących w siedzibie związku w Essen, ale także przez 4 wyspecjalizowane podmioty zależne:

- **Metropole Ruhr Tourismus** – została założona w celu rozwoju, zarządzania i wprowadzania na rynek nowych produktów turystycznych i kulturowych z obszaru Ruhry. Organizacja stworzyła wiele szlanków kulturowo-turystycznych czy wydarzeń, takich jak np. Szlak Kultury Przemysłowej czy jego festiwal Extrasicht. W oparciu o strategię prowadzi także komunikację marketingową oraz sprzedaż. Ponadto zajmuje się tworzeniem lokalnych partnerstw na rzecz turystyki.
- **Metropole Ruhr Business** – prowadzi promocję atrakcyjności inwestycyjnej i gospodarczej Zagłębia Ruhry, realizuje projekty związane z internacjonalizacją regionalnej gospodarki, obsługą inwestorów i animacją transferu nowych technologii. Firma świadczy także zaawansowane usługi biznesowe w zakresie sporządzania analiz rynków, uzyskania wsparcia ze środków publicznych w realizacji celów gospodarczych na terenie Ruhry, pomocy dla przedsiębiorców w trakcie realizacji inwestycji.
- **Metropole Ruhr AGR Gruppe** – zajmuje się realizacją zadań z zakresu szeroko rozumianej ochrony środowiska, a w szczególności: gospodarką obiegu zamkniętego, termicznym przekształcaniem odpadów, zarządzaniem składowiskami odpadów, wytwarzaniem produktów wtórnych, świadczeniem usług środowiskowych na rzecz samorządów i przedsiębiorców.
- **Metropole Ruhr Freizeit** – jest firmą dostarczającą mieszkańcom Zagłębia Ruhry usługi z zakresu czasu wolnego, w głównej mierze rekreacji. Zarządza i udostępnia infrastrukturę sportową i rekreacyjną np.: kąpieliska termalne, baseny, wypożyczalnie sprzętu. Dysponuje także zapleczem niezbędnym do uprawiania aktywnego wypoczynku i rodzinnej zabawy na terenie Ruhry.

Regionalny Związek Zagłębia Ruhry komunikuje się na zewnątrz, wykorzystując do tego motyw przewodni **Zagłębie Ruhry. Miasto miast**. Związek nie posiada w swojej strukturze komórki spajającej całość komunikacji marketingowej zarówno urzędu jak i podmiotów podległych. O ile poszczególne jednostki zależne prowadzą sprofilowaną komunikację marketingową zgodnie ze swoimi kompetencjami, np. dedykowaną przedsiębiorcom, inwestorom, turystom czy wreszcie szerokiemu gronu wewnętrznych użytkowników marki oraz jej produktów, to urząd metropolitalny organizuje komunikację wizerunkową całego obszaru. Przykładem tego typu działania jest kampania “Miasto miast”, której celem było zbudowanie wizerunku Zagłębia Ruhry jako regionu oferującego atrakcyjne środowisko do życia oraz różnorodne możliwości dla inwestorów i profesjonalistów.

Widać zatem wyraźnie, że metropolia Zagłębie Ruhry skupiła się w pierwszej kolejności na wykreowaniu produktów, dedykowanych przede wszystkim własnym mieszkańcom i budowanych jednocześnie w oparciu o cele statutowe. Ponieważ wymagało to specjalistycznej wiedzy z obszarów często odległych od siebie jak np. ochrona środowiska, turystyka czy kultura, zdecydowano się na powołanie wyspecjalizowanych podmiotów zewnętrznych, zależnych od urzędu metropolitalnego, w celu ich realizacji. Skuteczna realizacja projektów kluczowych była efektem nie tylko działań marketingowych, ale w dużej mierze była zasługą olbrzymich inwestycji poczynionych w ramach programu restrukturyzacji regionu. Komunikacja marketingowa realizowana była z zachowaniem wrażliwości w zakresie doboru mediów i sposobów komunikacji, w zależności od rodzaju oferty i grup jej odbiorców. Co warte odnotowania, praktycznie wszystkie poza działaniami marketingowymi skierowanymi do inwestorów czy dotyczącymi internacjonalizacji regionalnej gospodarki, skierowane były do mieszkańców Zagłębia Ruhry. Jednocześnie urząd metropolitalny

w Essen nie posiada jednej komórki organizacyjnej odpowiedzialnej za realizację i koordynację komunikacji marketingowej w metropolii oraz podległych jednostkach.

Doświadczenia Zagłębia Ruhry wskazują, iż warto projektować, a następnie rozwijać i komunikować produkty czy usługi, które wynikają ze statutowych kompetencji metropolii, trendów społecznych i zbadanych potrzeb mieszkańców. Udoskonaleniem, możliwym do osiągnięcia przez GZM w stosunku do rozwiązań z Ruhry, powinno być opracowanie, już na początku procesu, strategii marki i komunikacji marketingowej. Następnie jej implementacja zarówno w działaniach Urzędu Metropolitalnego, jednostek zależnych realizujących cele statutowe, np. Zarządu Transportu Metropolitalnego oraz członków GZM. Przykładem godnym naśladowania jest wyznaczenie ambitnego, wybiegającego zasięgiem poza granice kraju celu, do realizacji którego niezbędne jest współdziałanie wszystkich członków związku metropolitalnego, dającego jednocześnie silny impuls rozwojowy oraz wizerunkowy. Tego typu zadanie spełniła zakończona sukcesem kandydatura miasta Essen z Zagłębiem Ruhry do tytułu Europejskiej Stolicy Kultury 2010.



1.1.2.4. Analiza trendów

Trendy są syntetycznym obrazem współczesności i tego, jak sobie wyobrażamy naszą nieodległą przyszłość. Wskazują na zjawiska, które kształtują nasz świat, są efektem spojrzenia na rzeczywistość z różnych punktów widzenia. Zaprezentowane poniżej trendy zostały co prawda podzielone na cztery kategorie – na społeczne, technologiczne, ekonomiczne oraz środowiskowe – jednak część z nich wymyka się tego typu prostemu zaszufadkowaniu i ma związek z kilkoma różnymi kategoriami jednocześnie. Tak jest na przykład z trendem „zero waste”, który dotyczy zarówno ochrony środowiska naturalnego, wykorzystania do tego celu nowych technologii, postawienia przed biznesem zupełnie nowych dla niego wyzwań, jak i promowania zmian w nawykach konsumenckich. Przy tworzeniu zestawienia trendów skorzystano z następujących źródeł:

- Mapa Trendów 2020, infuture.institute, hatalska.com,
- Trendy marketingowe 2020, paweltkaczyk.com,
- Turystyczne trendy na 2020 rok, booking.com,
- Trendy w turystyce w 2020, Condé Nast Traveler, businessinsider.com.pl.

Do trendów, o których warto wspomnieć w kontekście Metropolii, należą trendy:

Społeczne

- **starzenie się społeczeństwa (silver tsunami)** – seniorzy jako grupa, której aktywność w różnych obszarach życia będzie rosła,

- **autentyzm, lokalność** – unikatowe przeżycia, zagładanie za kulisy w poszukiwaniu przejawów autentycznych doznań, odwołania do lokalnej tożsamości, specyfiki miejsca, podkreślanie miejsca pochodzenia danych produktów,
- **aktywny styl życia** – aktywność w każdej sferze życia, utrzymanie sprawności fizycznej na wysokim poziomie,
- **work life balance** – zachowanie równowagi pomiędzy życiem zawodowym a życiem prywatnym,
- **potrzeba transparentności** – rosnąca rola przejrzystości, autentyczności i obowiązywania jasnych reguł gry w sferze publicznej i prywatnej,
- **indywidualizacja** – profilowanie oferty zgodnie z preferencjami konsumenta,
- **edutainment** – nauka poprzez zabawę, trend coraz popularniejszy w kulturze, turystyce i edukacji,
- **cobranding** – współpraca kilku marek mająca przyczynić się do wykreowania określonych wartości. Narzędzie coraz częściej praktykowane także w marketingu terytorialnym,
- **turysta 3 F** (Friends, Fun, Feedback) – turystyka taka oparta jest na poszukiwaniu pozytywnych doznań podczas spędzania czasu w gronie przyjaciół, przywiązuje także dużą wagę do informacji zwrotnej,
- **mobilność** – potrzeba przemieszczania się,
- **inkluzywność i różnorodność** – otwartość na różne grupy społeczne i zachęcanie ich do aktywności,
- **mind care** – zapewnienie mieszkańcom dobrostanu psychicznego, dogodnych warunków do odczuwania szczęścia i satysfakcji z życia,
- **slow** – postulat spowolnienia szybkiego tempa życia w różnych jego aspektach – jako slow life, slow food, slow city itp.,
- **świat narracji** – coraz większą rolę pełni tworzenie narracji, wydarzenia medialne spletają się ze światem bajek i opowieści,
- **miejski aktywizm** – angażowanie się w życie społeczne, partycypacja społeczna,
- **life long learning** – uczenie się, zdobywanie nowych kompetencji przez całe życie,
- **bogactwo przeżyć** – preferowanie takich kierunków turystycznych, które zagwarantują różnorodne doświadczenia,
- **zwiększenie zainteresowania Polską wśród Polaków** – wzrost liczby podróży wewnętrznych po Polsce, połączony z potrzebą odkrywania nowych, mniej znanych destynacji,
- **pokolenie Z wchodzi na rynek** – osoby urodzone po 1995 roku kończą studia, zaczynają pracę i zakładają rodziny,
- **świadomość społeczna** – kształtowanie w społeczeństwie zdolności krytycznego myślenia oraz zapotrzebowania na wiedzę,
- **świat wirtualny** – zwiększanie się oferty usług w zakresie rozrywki, komunikacji i konsumpcji treści kultury dostępnych przez Internet,
- **życie on line** – coraz większy udział komunikacji internetowej w tworzeniu i podtrzymywaniu więzi społecznych.

Ekonomiczne

- **inteligentne miasto (smart city)** – technologie informacyjno-komunikacyjne zwiększają wydajność miejskiej infrastruktury oraz świadomości mieszkańców,
- **truly smart city** – zrównoważony rozwój miasta, w którym technologia ma ułatwiać budowanie bezpiecznej, efektywnej i funkcjonalnej przestrzeni,
- **nowa urbanizacja** – rewitalizacja centrów miast, nowobudowane obiekty mają być wielofunkcyjne i otwarte na mieszkańców,
- **świadoma konsumpcja** – rosnąca świadomość konsumentów oraz odpowiedzialne tworzenie produktów przez marki,

- **globalizacja 4.0** – rozwiązania i idee będące odpowiedzią na zmieniające się potrzeby współczesnego świata, a także firm i organizacji, które w nim funkcjonują,
- **soft city** – idea miasta niesilosowego, w którym mieszkańcy łatwiej wchodzi w interakcje ze swoim otoczeniem (technologia ma wspierać ten proces),
- **ekonomia współdzielenia (sharing economy)** – idea wspólnej konsumpcji preferująca użytkowanie zamiast posiadania,
- **praca na odległość** – rozwój możliwości świadczenia zdalnej pracy.

Środowiskowe

- **zero waste** – ograniczanie do minimum wytwarzania odpadów, postępowanie zgodnie z zasadą 5xR: odmawiaj, ograniczaj, używaj ponownie, segreguj i przetwarzaj, kompostuj, naprawiaj,
- **elektromobilność (e-mobilność)** – rozwój napędów elektrycznych w celu eliminacji paliw kopalnych i emisji gazów cieplarnianych w transporcie, auta elektryczne integralną częścią zrównoważonego miasta,
- **rosnąca świadomość zmian klimatycznych** – ludzkość jest coraz bardziej świadoma jej niszczycielskiego wpływu na planetę,
- **życie bez plastiku** – próby zmniejszenia wykorzystania plastiku z jednoczesnym poszukiwaniem tanich i bezpiecznych dla środowiska alternatyw dla tego materiału,
- **natura jako źródło ludzkiego dobrostanu** dzięki ochronie środowiska i dbaniu o bioróżnorodność.

Technologiczne

- **big data** – legalne gromadzenie informacji z różnych źródeł w celu ich analizy i interpretacji, a następnie wykorzystania do celów własnych,
- **retroinnovacje** – powrót do kiedyś popularnych rozwiązań w nowym wydaniu, a także łączenie stylu retro z nowoczesnymi rozwiązaniami technologicznymi,
- **5G** – technologia mobilna piątej generacji ma korzystnie wpłynąć na rozwój wielu dziedzin, szczególnie smart city, Internetu rzeczy oraz transportu,
- **seamless tech** – technologia, wpisując się w codzienne życie człowieka, staje się dla niego prawie niedostrzegalna,
- **prywatność** – zachowanie prywatności w Internecie w czasach cyfrowych i informacyjnych manipulacji (fake newsy, deepfakes) jest jednym z poważniejszych wyzwań współczesności.

Wiele z tych trendów znajduje swoje bezpośrednie odzwierciedlenie w działaniach prowadzonych przez Urząd Metropolitalny, i to zarówno tych twardych, dotyczących projektów infrastrukturalnych, jak i miękkich z zakresu komunikacji marketingowej, usług społecznych czy kultury. W poniższej tabeli trendy te zostały umieszczone w pierwszej kolumnie, pozostałe trendy, wymienione w drugiej kolumnie – mimo tego, że również dotyczą obszarów metropolitalnych – to są, przynajmniej dotychczas, mniej obecne w działaniach Urzędu.

Tabela. Trendy a Górnośląsko-Zagłębiowska Metropolia

Kategorie trendów	Widoczne w działaniach GZM	Pozostałe trendy dotyczące obszaru metropolitalnego
Spoleczne	<ul style="list-style-type: none"> • Starzenie się społeczeństwa (silver tsunami) • Autentyzm, lokalność • Aktywny styl życia • Work life balance 	<ul style="list-style-type: none"> • Inkluzywność i różnorodność • Mind care • Slow • Świat narracji • Miejski aktywizm

	<ul style="list-style-type: none"> • Potrzeba transparentności • Indywidualizacja • Edutainment • Cobranding • Turysta 3 F • Mobilność 	<ul style="list-style-type: none"> • Life long learning • Bogactwo przeżyć • Zwiększenie zainteresowania Polską wśród Polaków • Pokolenie Z wchodzi na rynek • Świadomość społeczna • Świat wirtualny • Życie on line
Ekonomiczne	<ul style="list-style-type: none"> • Inteligentne miasto (smart city) • Truly smart city • Nowa urbanizacja • Świadoma konsumpcja • Globalizacja 4.0 • Soft City 	<ul style="list-style-type: none"> • Ekonomia współdzielenia (sharing economy) • Praca na odległość
Środowiskowe	<ul style="list-style-type: none"> • Zero waste • Elektromobilność (e-mobilność) • Rosnąca świadomość zmian klimatycznych 	<ul style="list-style-type: none"> • Życie bez plastiku • Natura jako źródło ludzkiego dobrostanu
Technologiczne	<ul style="list-style-type: none"> • Big data • Retroinnowacje 	<ul style="list-style-type: none"> • 5G • Seamless Tech

Poszczególne trendy można przypisać do konkretnych projektów realizowanych przez GZM. I tak na przykład temat transportu publicznego oraz dronów silnie łączy się z **inteligentnym miastem**, **mobilnością** oraz **elektromobilnością**. Takie projekty jak Otwarte Dane, Info GZM czy Platforma dobrych praktyk są zbieżne z trendami **big data** oraz potrzebą **transparentności**. Wysiłki władz GZM zmierzające do uporządkowania ładu przestrzennego na terenie Metropolii, z korzyścią dla jego użytkowników, wpisują się w szersze zjawisko o nazwie **nowa urbanizacja**. **Cobranding**, czyli współpraca z innymi podmiotami w celu wspólnego wytworzenia jakiejś nowej wartości, wydaje się czymś naturalnym w przypadku tak bardzo usieciowionego podmiotu jak Metropolia. Natomiast w spotach promocyjnych firmowanych przez Urząd Metropolitalny często przewijają się wątki **lokalności**, zakorzeniania, a występujące w nich postaci, także te rozpoznawalne medialnie, są związane z obszarem Górnośląsko-Zagłębiowskiej Metropolii. Są stąd, czy to poprzez koligacje rodzinne czy to poprzez świadomy wybór już w dorosłym życiu. W przekazie wielu materiałów promocyjnych pojawia się też jeden z najgorętszych obecnie trendów społecznych, czyli **work life balance**.

Wyłania się z tego niezwykle charakterystyczny dla nowoczesnego obszaru miejskiego i pragnień jego mieszkańców obraz. Współtworzą go presja na efektywne wykorzystanie dostępnych zasobów, ograniczanie negatywnego wpływu na środowisko naturalne, stosowanie nowych technologii w celu usprawnienia zarządzania silnie zurbanizowanym obszarem, wrażliwość na tematy społeczne w rodzaju starzenia się społeczeństwa czy konieczności zachowania lokalnej tożsamości, jak również propagowanie takiego stylu życia, w którym priorytetem jest zachowanie równowagi pomiędzy sprawami zawodowymi a życiem prywatnym. Krokiem dalej w porównaniu z trendem inteligentnego miasta jest **truly smart city**. W porównaniu do poprzedniej jego wersji w tym trendzie punkt ciężkości zostaje przesunięty z technologii do sfery zapewnienia mieszkańcom komfortowych warunków do

życia. A rozwiązania technologiczne mają się stać niemal niezauważalne dla użytkownika miasta (zgodnie z trendem **seamless tech**).

W zasięgu ręki urzędników metropolitalnych pozostają jeszcze i inne trendy, do których mogliby oni nawiązać, spokrewnione już z wcześniej wymienionymi. Takie jak **miejski aktywizm**, **slow city**, **uczenie się przez całe życie** (*life long learning*), **bogactwo przeżyć** czy w końcu **ekonomia współdzielenia**. Jednak wiązałoby się to z koniecznością wygenerowania nowych pomysłów na kolejne projekty, których Urząd byłby realizatorem. A to być może wymagałoby podjęcia przez władze związku metropolitalnego decyzji o poszerzeniu zakresu działalności Urzędu.

Na pewno olbrzymi potencjał drzemie w trendzie **świat narracji**. GZM musi stworzyć opowieść o sobie, mocno osadzając ją zarówno w lokalnych zasobach, eksponując wyjątkowość Metropolii, jak i w uniwersalnym przekazie opartym na zaczerpniętych z kulturowego obiegu metaforach i archetypach.

W trakcie pisania niniejszego dokumentu przez świat przeszła fala zachorowań na **COVID-19**. Zagadką pozostaje to, jak duże piętno ten fakt odcisnie na naszym życiu w kolejnych latach. Najczęściej mówi się o rozwoju i upowszechnianiu nowych technologii komunikacyjnych, które m.in. ułatwią zdalną pracę, o konieczności zapewnienia mieszkańcom bezpiecznych warunków podczas przebywania w miejscach publicznych, o większym akcencie położonym na lokalność i ekonomię współdzielenia czy o rzadszych niż dotychczas wyjazdach wakacyjnych do innych krajów na rzecz pobytu blisko miejsca zamieszkania, na terenie Polski. Nawet te wybrane efekty epidemii mogą mieć duży wpływ na funkcjonowanie związku metropolitalnego, przekładając się np. na jego nowe inicjatywy.

1.1.3. Analiza interesariuszy marki

Interesariuszy marki GZM podzielono na cztery kategorie, wykorzystując do tego następujące dwa kryteria:

- **specyfika**: interesariusze indywidualni – interesariusze instytucjonalni,
- **obszar funkcjonowania**: segment wewnętrzny – segment zewnętrzny.

Tabela. Interesariusze marki GZM

	Interesariusze indywidualni	Interesariusze instytucjonalni
Segment wewnętrzny	<ul style="list-style-type: none"> • Stali mieszkańcy Metropolii – grupy społeczne (uczniowie, studenci, pracownicy, rodziny z dziećmi, seniorzy itp.) • Czasowi rezydenci Metropolii – mieszkający czasowo na terenie Metropolii (studenci, pracownicy itp.) 	<ul style="list-style-type: none"> • Władze gmin i miast GZM • Lokalni przedsiębiorcy • Otoczenie biznesu • Lokalne organizacje i instytucje – ŚOT, szkoły, wyższe uczelnie, organizacje pozarządowe itp. • Lokalni liderzy opinii • Media lokalne
Segment zewnętrzny	<ul style="list-style-type: none"> • Użytkownicy – mieszkający poza granicami administracyjnymi Metropolii, ale korzystający z oferty GZM (praca, edukacja, służba zdrowia, oferta czasu wolnego itp.) 	<ul style="list-style-type: none"> • Inwestorzy krajowi • Inwestorzy zagraniczni • Władze samorządu wojewódzkiego • Instytucje wojewódzkie

	<ul style="list-style-type: none"> • Goście i turyści krajowi • Goście i turyści zagraniczni • Potencjalni mieszkańcy – z Polski i zagranicy, wykwalifikowane kadry, studenci itp. 	<ul style="list-style-type: none"> • Władze centralne • Instytucje krajowe i zagraniczne • Media ogólnopolskie i międzynarodowe • Konkurencyjne miasta i regiony • Liderzy opinii
--	--	---

Powyższa klasyfikacja ma bezpośredni wpływ m.in. na dobór kanałów komunikacji marketingowej z poszczególnymi grupami. Jednak, równie ważną co techniczny aspekt komunikacji, jest treść przekazu, którą sformułować można, znając oczekiwania owych grup względem Metropolii. Poszczególnym grupom interesariuszy przypisano potrzeby i oczekiwania, jakie będą oni mieli względem GZM. Niektóre grupy, ze względu na podobieństwa w potrzebach, zostały opisane łącznie.

- **Stali mieszkańcy Metropolii oraz czasowi rezydenci Metropolii** – poprawa jakości życia i stanu środowiska naturalnego, ułatwienia w funkcjonowaniu na terenie Metropolii, w tym szczególnie dotyczące transportu publicznego, dostępność różnorodnych ofert w Metropolii, przestrzeń do realizacji własnych potrzeb i pasji, poczucie dumy z miejsca zamieszkania i z przynależności do obszaru o pozytywnym i silnym wizerunku, poczucie bezpieczeństwa.
- **Użytkownicy** – ułatwienia w funkcjonowaniu na terenie Metropolii, w tym szczególnie dotyczące transportu publicznego, dostępność różnorodnych ofert w Metropolii, przestrzeń do realizacji własnych potrzeb i pasji.
- **Goście i turyści krajowi oraz zagraniczni** – unikatowe atrakcje i oferty, wysokie standardy pobytowe, wygoda w dotarciu do Metropolii i poruszaniu się po jej terenie, dostępność informacji nt. oferty turystycznej, atrakcyjny wizerunek odwiedzanego obszaru, poczucie bezpieczeństwa.
- **Potencjalni mieszkańcy** – przeświadczenie, że Metropolia jest atrakcyjnym miejscem do życia, pracy, nauki oraz spędzania czasu wolnego, przestrzeń do realizacji własnych potrzeb i pasji, różnorodność i wysoka jakość oferty, pozytywny wizerunek obszaru metropolitalnego, konkurencyjne wobec innych dużych miast koszty utrzymania, poczucie bezpieczeństwa.
- **Władze gmin i miast należących do GZM** – większa wygoda życia dla mieszkańców, ułatwienie współpracy między miastami i gminami, wspólne projekty, poprawa jakości transportu publicznego, pomoc w sytuacjach kryzysowych (np. COVID), duma i prestiż z przynależności do obszaru o silnej reputacji.
- **Lokalni przedsiębiorcy** – jasne procedury, wykwalifikowane kadry, dostęp do dużego i chłonnego rynku zbytu, dobra infrastruktura, dostępność komunikacyjna, otoczenie biznesowe, kompetentne kadry odpowiedzialne za kontakty z przedsiębiorcami, wysoki standard życia.
- **Otoczenie biznesu** – wysoce rozwinięty sektor gospodarczy, jasne procedury, wykwalifikowane kadry, dostęp do dużego i chłonnego rynku zbytu, wysoki standard życia.
- **Lokalne organizacje i instytucje** – ułatwienia w funkcjonowaniu na terenie Metropolii, w tym szczególnie dotyczące transportu publicznego, dostęp do dużego i chłonnego rynku, możliwość realizacji wspólnych projektów (GZM jako akcelerator projektów pomiędzy miastami a uczelniami/ ministerstwami), poczucie dumy z prowadzenia działalności na obszarze o pozytywnym i silnym wizerunku.
- **Inwestorzy krajowi i zagraniczni** – dobra infrastruktura, dostępność komunikacyjna, otoczenie biznesowe, kompetentne kadry odpowiedzialne za kontakty z inwestorami, jasne procedury, rzetelna informacja o warunkach inwestowania na terenie Metropolii,

konkurencyjne koszty prowadzenia działalności gospodarczej, dostęp do dużego i chłonnego rynku zbytu, wykwalifikowane kadry, wysoki standard życia.

- **Władze samorządu wojewódzkiego oraz pozostałe instytucje wojewódzkie** – współpraca, koordynacja działań, uzupełnianie się w tworzeniu warunków sprzyjających rozwojowi obszaru metropolitalnego.
- **Władze centralne** – wywiązywanie się z obowiązków nałożonych na związek metropolitalny przez prawo, współpraca, koordynacja działań.
- **Instytucje ogólnokrajowe i zagraniczne** – rzetelna informacja na temat funkcjonowania Metropolii, atrakcyjność i ranga Metropolii, kompetentne kadry odpowiedzialne za kontakty, lobbying, reprezentowanie stanowiska miast przed instytucjami (np. Komisją Europejską).
- **Media lokalne, ogólnopolskie i międzynarodowe** – atrakcyjne treści, możliwości dotarcia do nowych odbiorców mediów.
- **Konkurencyjne miasta i regiony** – dobre praktyki, inspiracje, wspólne projekty, wymiana doświadczeń, wspólne lobbowanie na rzecz tworzenia prawa przyjaznego związkowi metropolitalnym.
- **Liderzy opinii** – rzetelna informacja na temat funkcjonowania Metropolii, włączenie w procesy konsultacyjne i decyzyjne, możliwość rozwijania własnych kompetencji oraz wzmocnienia wizerunku eksperta.

1.2. Audyt komunikacyjny marki

1.2.1. Analiza dotychczasowych działań komunikacyjnych GZM

Aktywność komunikacyjna GZM (2018-2019)

Aktywność komunikacyjną można zdefiniować poprzez cztery główne składowe: reklamę, PR, marketing bezpośredni i content marketing. Są one względem siebie komplementarne, jednak sposób ich wykorzystania bezpośrednio zależy od celów komunikacyjnych danego podmiotu. W przypadku GZM osią aktywności komunikacyjnej są PR i content marketing, czyli działania służące przede wszystkim kreacji wizerunku Metropolii i budowaniu społeczności marki. Do głównych kanałów komunikacji GZM należą: strona internetowa (metropoliagzm.pl), media społecznościowe (Facebook, Twitter, YouTube, Instagram) oraz współorganizacja lub objęcie patronatem przedsięwzięć odbywających się na obszarze Metropolii. Z marką GZM kojarzony jest również kontent generowany przez osoby i podmioty bezpośrednio związane z Metropolią i jej działaniami. Są to przede wszystkim treści publikowane przez Przewodniczącego Zarządu GZM – Kazimierza Karolczaka, a także Zarząd Transportu Metropolitalnego, będący jednostką organizacyjną GZM.

Kontent generowany w ramach działań własnych Metropolii oraz podmiotów z nią związanych stanowi większość, funkcjonujących w obiegu medialnym, treści na temat GZM. Tym samym Metropolia jest głównym kreatorem komunikatów na swój temat – co nie oznacza, że jedynym. O GZM mówią też media zewnętrzne, spośród których czołowe miejsce zajmują treści Polskiej Agencji Prasowej. Ponadto Metropolia tworzy kontent wykorzystując w tym celu nie tylko własne kanały komunikacji – treści zamieszczane są w różnego rodzaju serwisach informacyjnych, przede wszystkim o zasięgu lokalnym lub regionalnym.

Ważną cechą działań komunikacyjnych GZM jest ich organiczność. Płatne formy dotarcia do odbiorców stosowane są w ograniczonym zakresie (np. w ramach umów z PTWP, IMPACT i Gazetą Wyborczą – artykuły sponsorowane). Komunikacja budowana jest w oparciu o naturalne wzbudzenie zainteresowania pośród konsumentów treści. Dzięki tego typu działaniom, w przeciągu dwóch lat istnienia Metropolii wygenerowanych zostało na jej temat prawie 45 tysięcy różnego rodzaju treści medialnych.

Aktywność komunikacyjna Metropolii obejmuje działania o charakterze wizerunkowym (m.in. akcja #MetropoliaToLudzie, spoty: METROPOLIA. Tyle do odkrycia!, METROPOLIA. Szukam, znalazłem!, METROPOLIA. Czuję, że jestem jej częścią), jak również i produktowym (m.in. treści promujące portal InfoGZM czy Noc Teatrów Metropolii). Nie zostały one przyporządkowane konkretnym kanałom komunikacji. Treści publikowane przez GZM dotyczą działań podejmowanych zarówno przez Metropolię – Urząd i jego pracowników, jak również aktywności odbywających się na obszarze GZM. Udostępniane są podsumowania spotkań, informacje na temat realizowanych projektów, fotografie przedstawiające różne zakątki Metropolii oraz ciekawostki z jej historii, przeglądy wydarzeń kulturalnych, relacje z eventów, dane statystyczne, materiały promocyjne, komunikaty czy też zostają pobudzone dyskusje na różne tematy dotyczące istotnych dla GZM spraw. Treści te kierowane są do ogółu interesariuszy Metropolii, spośród których główną grupą docelową są jej mieszkańcy. Dowodzi tego przede wszystkim specyfika dominującej części kontentu – tematyka, styl, kontekst, warstwa wizualna.

Główne tematy poruszane w komunikacji własnej GZM mają związek z bieżącymi działaniami Metropolii, a przede wszystkim transportem publicznym oraz Centralnoeuropejskim Demonstratorem Dronów. W dalszej kolejności podejmowane są aktywności komunikacyjne mające charakter stricte wizerunkowy, m.in. poprzez spoty promocyjne, zdjęcia z różnych miejsc obszaru GZM, prezentowanie osiągnięć poszczególnych gmin Metropolii.

Kryterium spójności

Kluczowym aspektem działań komunikacyjnych jest ich wzajemna spójność na płaszczyźnie językowej i wizualnej. Jej brak wpływa negatywnie na wizerunek marki. Dlatego aktywność komunikacyjną GZM poddano analizie również uwzględniając kryterium spójności. Szczegóły dotyczące kreowanych skojarzeń związanych z marką Metropolii w poszczególnych mediach znajdują się w rozdziale poświęconym analizie semiotycznej (1.2.3. Analiza semiotyczna), poniżej natomiast przedstawiono wnioski dotyczące spójności w odniesieniu do aspektów takich jak forma, styl czy kwestie formalne.

Treści generowane przez GZM charakteryzuje adekwatność formy i stylu względem kanałów komunikacji. Niespójność występuje w stosowanym nazewnictwie – brak konsekwencji, kilka, stosowanych wymiennie, określeń tego samego podmiotu, działania. Problem dotyczy już kwestii samej nazwy związku metropolitalnego w województwie śląskim. Przykłady występujących w obiegu medialnym nazw:

- Górnośląsko-Zagłębiowska Metropolia,
- Metropolia GZM,
- Metropolia Silesia,
- Metropolia Katowice,

ale także wydarzeń:

- np. Metropolitalna Noc Teatrów i Noc Teatrów Metropolii,

czy nazw realizowanych projektów:

- np. GZM Data Store, Otwarte Dane, Open Data.

Niespójność językowa, negatywnie wpływająca na wizerunek marki Metropolii, dotyczy braku konsekwencji w stosowaniu, w poszczególnych przekazach medialnych, epitetów *metropolitalny/ metropolitalna/ metropolitalne* jako członów nazw złożonych. Przykłady:

- Fundusz Solidarności/ Metropolitalny Fundusz Solidarności,

- Fundusz Wspierania Nauki/ Metropolitalny Fundusz Wpieranania Nauki.

Stosowanie wskazanych epitetów może się przyczynić do umocnienia wizerunku Metropolii, a jednocześnie uwypatnić ponadlokalny i synergiczny charakter projektów czy wydarzeń. Ma ku temu potencjał, jeśli jest stosowane konsekwentnie.

Kolejna niespójność dotyczy braku konsekwencji komunikowania relacji pomiędzy nadawcą (Metropolią) a odbiorcą. Bowiem **w niektórych komunikatach widoczne jest utożsamienie Metropolii z jej mieszkańcami i obszarem GZM, podczas gdy w innych Metropolia oznacza markę, Urząd Metropolitalny albo jednostkę organizacyjną.** Przykłady treści przedstawiających opisaną niespójność:

- „Metropolia zawitała na Wojewódzkim finale Wielkiej Orkiestry Świątecznej Pomocy w Sosnowcu” – nasuwa się pytanie o to, czy Sosnowiec jest częścią Metropolii, skoro Metropolia do niego zawitała?,
- „Praca w Metropolii czeka! Zatrudnimy pracowników w Departamencie Projektów i Inwestycji, który odpowiada...” – Metropolia jako Urząd Metropolitalny,
- „METROPOLIA. Czuję, że jestem jej częścią” – komunikat, że Metropolia w znacznej części to jej mieszkańcy,
- „Oto nowa taryfa Zarząd Transportu Metropolitalnego (...) Jakie zmiany czekają nas przy kasownikach??? (...) wprowadzamy nowe bilety wieloprzejazdowe ważne przez pół roku! Wybieracie 20, 40 lub 80 przejazdów i sami decydujecie, gdzie i kiedy je wykorzystacie. Macie na to 180 dni...” – wnioski: Metropolia = ZTM (autorem wpisu jest Metropolia GZM, a komunikuje taryfę ZTM jako swoją: „wprowadzamy”), Metropolia to decydenci (MY „wprowadzamy”), a nie użytkownicy komunikacji miejskiej – mieszkańcy (WY „wybieracie”, WY „decydujecie”, WY „macie”),
- „Już za dwa dni 4. Śląski Festiwal Nauki, którego jesteście współgospodarzem. Jeżeli chcecie dowiedzieć się co kupować, co robić z odpadami, jak dojeżdżać do szkoły i pracy, zapraszamy na wykład „Codziennie wybory wpływające na klimat”, przygotowany specjalnie dla Was przez Górnośląsko-Zagłębiowską Metropolię” – jedna wypowiedź, a GZM lokowany zarówno w 1., jak i 3. osobie liczby mnogiej.

Pod względem wizualnym weryfikacja kryterium spójności oparta jest przede wszystkim o analizę zgodności kontentu z założeniami systemu identyfikacji wizualnej marki. Działania komunikacyjne GZM są próbą odpowiedzi na wytyczne ujęte w *Księdze znaku Górnośląsko-Zagłębiowskiej Metropolii* – zarówno w zakresie treści w mediach cyfrowych, jak i analogowych. Widoczne jest, że marka stara się zachowywać spójność komunikacyjną w zakresie kolorystyki, prezentacji logo i logotypu, stylistyki na płaszczyźnie graficznej. Należy jednak podkreślić, że wniosek ten dotyczy komunikacji własnej GZM, czyli mediów i treści, na które bezpośredni wpływ mają zarządzający marką Metropolii (Urząd Metropolitalny). W przypadku gmin wchodzących w skład GZM, komunikacji brakuje wspólnych elementów – ponad połowa gmin nie ma nawet na swoich stronach internetowych odnośników komunikujących istnienie relacji z GZM.

Jednym z aspektów kryterium spójności jest również adekwatność podejmowanych aktywności komunikacyjnych względem pożądanego przez markę wizerunku. Szczegóły dotyczące generowanych w mediach skojarzeń na temat GZM ujęte zostały w rozdziale poświęconym analizie semiotycznej (1.2.3. Analiza semiotyczna). Należy jednak wspomnieć o aktywności komunikacyjnej, która ma szczególny wpływ na postrzeganie przez odbiorców obszaru wartości, z którymi utożsamia się marka. Działania te dotyczą przedsięwzięć, w przypadku których Metropolia jest współorganizatorem, obejmuje patronat bądź zobowiązuje się do innej formy partnerstwa. Są to wydarzenia odbywające się na terenie GZM, ale mające nie tylko rangę lokalną bądź regionalną. Metropolia obejmuje patronat także nad przedsięwzięciami o formacie ogólnokrajowym lub międzynarodowym. Tematyka

większości przedsięwzięć, którym towarzyszy logotyp Metropolii, dotyczy przede wszystkim zagadnień związanych z rozwojem gospodarki, innowacjami oraz problematyką smart city (m.in. Targi Transportu Publicznego Silesia KOMUNIKACJA, Śląski Festiwal Nauki, Targi Wynalazków i Innowacji INTARG 2020). Często obejmuje partnerstwa nad przedsięwzięciami z obszaru ochrony środowiska (m.in. Konferencja Termiczne przekształcanie odpadów, EKOLAURY Polskiej Izby Ekologii) oraz wydarzeniami kulturalnymi (m.in. Gorczycki Festiwal, Art Naif Festiwal).

Nazwa Metropolii

Brak spójności w komunikacji ma negatywny wpływ na wizerunek marki. Zależność ta odnosi się przede wszystkim do kwestii tak fundamentalnych, jak logo czy – co ma miejsce w przypadku Metropolii – nazwa. W obiegu medialnym funkcjonuje wiele nazw na Górnośląsko-Zagłębiowską Metropolię. Dotyczy to zarówno komunikacji własnej Urzędu Metropolitalnego, jak i treści generowanych przez podmioty niezależne od niego. Analiza, funkcjonujących w obiegu medialnym nazw związku metropolitalnego w województwie śląskim (szczególnie w trakcie jego tworzenia), pozwoliła usystematyzować je w zależności od dominującej przesłanki kształtującej ich treść. Na tej podstawie wyróżniono następujące kategorie:

- administracyjne (oraz będące połączeniem różnych administracyjnych nazw),
- historyczno-tożsamościowe,
- aspirujące (tworzące nową jakość, ale opartą na dostępnych zasobach),
- nowoczesne skrótowce,
- ponadregionalne konotacje.

Poniższa tabela służy zestawieniu funkcjonujących w obiegu medialnym nazw odnoszących się do związku metropolitalnego w województwie śląskim względem kryterium kształtującego nazwę.

Tabela. Propozycje nazw obszaru metropolitalnego

Kryteria	Nazwy dotyczące obszaru metropolitalnego
Administracyjne (oraz będące połączeniem różnych administracyjnych nazw)	<ul style="list-style-type: none"> • Górnośląsko-Zagłębiowska Metropolia • Metropolia GZM • Związek Konurbacji Górnośląskiej • Metropolia Górnośląska • Aglomeracja Katowicka • Aglomeracja Śląska • Metropolia Śląska • Katowicki Obszar Metropolitalny • Konurbacja Śląsko-Dąbrowska • Metropolia Śląsko-Dąbrowska
Historyczno-tożsamościowe	<ul style="list-style-type: none"> • Górnośląsko-Zagłębiowska Metropolia Silesia • Metropolia Silesia • Metropolia Brynica • Metropolia Silesja • Metropolia SileZa

	<ul style="list-style-type: none"> • GZM jako Górnośląski Związek Metropolitalny
Aspirujące (nowa jakość na dostępnych zasobach)	<ul style="list-style-type: none"> • Metropolia Katowice/ Katowicka • Katowice • Metropolia Nowe Katowice • Wielkie Katowice • Metropolis
Nowoczesne skrótkowce	<ul style="list-style-type: none"> • GZM • MGZ (Metropolia Górnośląsko-Zagłębiowska)
Ponadregionalne konotacje	<ul style="list-style-type: none"> • Metropolia Środkowoeuropejska • Metropolia Południe/ Południowa

Kwestia nazwy związku metropolitalnego budzi dyskusje i napięcia w gronie jego członków. Problemem okazało się znalezienie kompromisu pomiędzy dwoma, stawianymi jej, kluczowymi założeniami: dążeniem do stworzenia nazwy atrakcyjnej wizerunkowo a wymiarem poprawności politycznej. Trudność ta znalazła odzwierciedlenie w komunikacji dotyczącej związku metropolitalnego – w obiegu medialnym znalazło się wiele określeń mających pełnić funkcję jego nazwy. Problem okazał się na tyle znaczący, że kwestia nazwy stała się dla jednego z miast argumentem warunkującym wejście do związku metropolitalnego.

Punktem odniesienia do określenia obecnie obowiązującej, oficjalnej nazwy jest aktywność komunikacyjna Urzędu Metropolitalnego oraz dokumenty strategiczne Metropolii. Na tej podstawie można dostrzec współwystępowanie dwóch nazw, którymi są:

- Górnośląsko-Zagłębiowska Metropolia,
- Metropolia GZM (Metropolis GZM).

Kryteria dobrej nazwy w kontekście nazw Metropolii

Nazwę należy tworzyć zgodnie z zasadami, dzięki którym stanie się ona atrakcyjną wizytówką marki. Poniższa tabela zawiera kryteria dobrej nazwy, w odniesieniu do których poddano weryfikacji jakość komunikacyjną nazw, z którymi Metropolia bezpośrednio się utożsamia.

Tabela. Charakterystyka obowiązujących wersji nazwy metropolii

Cecha	Opis	Nazwa metropolii	
		„Górnośląsko-Zagłębiowska Metropolia”	„Metropolia GZM” (ang. „Metropolis GZM”)
Wynikająca ze strategii, komunikująca wartości marki	Nazwa powinna wynikać ze strategii, oddawać ideę marki i być osadzona w wartościach, z którymi chce być utożsamiana	Brak strategii marki, ale jasne komunikowanie wartości	Brak strategii marki, nie komunikuje wartości
Unikalna	Nazwa niepospolita i taka, którą nie posługuje się jeszcze żaden inny podmiot	Tak	Tak

Prosta, zwięzła, zapamiętywalna	Łatwa do wymówienia i przeliterowania, jednoznaczna w zapisie, nieskomplikowana. Najlepiej, jeśli nazwa mieści się w przedziale od 5 do 10 znaków	Nie	Nie, zwłaszcza jeśli chodzi o aspekt zapamiętywalności części zawierającej skrót. Jednak biorąc pod uwagę tożsamościowy kontekst marki Metropolii (dwa regiony: Górny Śląsk i Zagłębie) i dążenia do uwzględnienia go w nazwie, można uznać ją za względnie zwięzłą
Rozpoznawalna	Łatwa do odróżnienia od innych, wzbudzająca u odbiorców określony zestaw emocji	Tak	Nie, angielska nazwa nie nasuwa żadnego skojarzenia geograficznego (Metropolis GZM może istnieć pod dowolną szerokością geograficzną)
Poprawna pod względem semantycznym, gramatycznym i logicznym	Wyjątkiem są uzasadnione zabawy nazwą, np. nietypowe łączenie wyrazów, modyfikacje prefiksów, neologizmy	Nie, ponieważ w nazwie zastosowano nieprawidłowy szyk wyrazów, gdyż w przypadku wyrażenia zawierającego przydawkę klasyfikującą powinna ona zajmować postpozycję w stosunku do określanego rzeczownika, czyli: Metropolia Górnośląsko-Zagłębiowska	Tak, jeśli akronim nie jest rozwijany. W przeciwnym razie nazwa nie spełnia tego kryterium
Ponadczasowa	Nazwa jest trwałym elementem marki, dlatego powinna mieć w sobie potencjał uniwersalności, nie ulegać chwilowym tendencjom	Tak	Tak
Budząca pozytywne skojarzenia	Nazwa powinna konotować pozytywne i wynikające z założeń marki skojarzenia	Tak	Nie
Dobrze przedstawiająca się wizualnie	Estetyka zestawienia znaków, długość pojedynczych wyrazów itp.	Nie	Tak
Neutralna w języku obcym	Znaczenie nazwy w obcym języku nie konotuje negatywnych skojarzeń	Tak, jednak problematyczną kwestią jest wymowa anglojęzycznej wersji nazwy	Tak

Poprawna politycznie	Akceptowalna społecznie, niedyskryminująca	Tak	Tak
----------------------	--	-----	-----

Żadna z nazw, którymi posługuje się Metropolia, nie spełnia wszystkich kryteriów dobrej nazwy. Dotyczy to przede wszystkim aspektów technicznych, takich jak: długość, poprawność w obszarze językowym czy prostota. Nazwy te są również trudne do wymówienia i zapamiętania. Spełniają natomiast kryteria dotyczące ponadczasowości, neutralności w języku obcym i poprawności politycznej. Problematyczną kwestią jest ich unikalność. W sytuacji, w której stosowana jest pełna nazwa Metropolii (Górnośląsko-Zagłębiowska Metropolia lub Metropolia GZM) niepodważalnie jest ono spełnione. Ryzyko utracenia niepowtarzalności pojawia się wówczas, kiedy zwrot „Metropolia” stosowany jest wymiennie z, zawierającą przydawkę klasyfikującą, pełną nazwą. Bowiem samo określenie metropolia jest rzeczownikiem pospolitym i konotuje różne, niewskazujące bezpośrednio na GZM, skojarzenia.

W komunikacji GZM, epitety pochodzące od rzeczownika „metropolia”, występują głównie w czterech przypadkach:

I. Organizacje, podmioty, np.

- Górnośląsko-Zagłębiowska Metropolia,
- Zarząd Transportu Metropolitalnego,
- Rada Metropolitalnego Transportu Publicznego,
- Mobilna Metropolia,
- Metropolitalny zespół ds. bezzałogowych statków powietrznych.

II. Projekty, przedsięwzięcia, np.

- Metropolitalny Fundusz Solidarności,
- Metropolitalna Akademia Obsługi Inwestora i Promocji Przedsiębiorczości,
- Kolej Metropolitalna,
- System Roweru Metropolitalnego,
- Metropolitalny Fundusz Wspierania Nauki,
- Noc Teatrów Metropolii,
- Metropolitalny hackathon,
- Metropolia przyjazna seniorom,
- Metropolitalne Obserwatorium Społeczno-Ekonomiczne GZM (InfoGZM).

III. Zbitki słowne, hasła, np.

- Metrobilet,
- Metropolia przyjazna rowerom,
- #MetropoliaGZM,
- #TuMetropolia,
- #GZM.

IV. Określenia, np.

- metropolitalne powiązania,
- metropolitalny poziom.

1.2.2. Analiza obecności GZM w komunikacji marketingowej jej otoczenia

Obecność GZM w komunikacji miast członkowskich

Każda z gmin członkowskich GZM prowadzi niezależną od pozostałych działalność komunikacyjną. Przekłada się to na wewnątrzmetropolitalne różnice w zakresie generowanego przekazu na temat przynależności do GZM. Kwestia ta nie została

ujednoliconą, a gminy nie zostały zobligowane do komunikowania relacji z GZM oraz wzmocnienia wizerunku Metropolii. Konsekwencją tego jest sytuacja, w której na oficjalnych stronach internetowych większość gmin członkowskich pomija fakt przynależności do GZM. Część gmin zaznacza swoją relację z GZM w postaci umieszczenia logo Metropolii. Zazwyczaj nie ma to jednak formy wyróżnienia, przeciwnie – umieszczane jest jako jeden z wielu odnośników w bocznej lub dolnej części strony. Pozostałe elementy systemu identyfikacji wizualnej GZM nie są wykorzystywane w działalności komunikacyjnej gmin.

Marka GZM jest widoczna w materiałach prasowych gmin – dotyczących przedsięwzięć o charakterze metropolitalnym i mających bezpośredni związek z gminą, np. inwestycje prowadzone dzięki wypłatom z Funduszu Solidarności.

Obecność GZM w komunikacji regionu

W skali regionalnej GZM przedstawiany jest jako „jeden z najważniejszych wielkomiejskich ośrodków w kraju”. Podkreślana jest jego kompleksowość i wielofunkcyjność: „najlepsze w kraju obszary inwestycyjne, chłonny rynek pracy, unikalne atrakcje turystyczne i bogata oferta kulturalna”. Tematy dominujące dotyczą kwestii gospodarczych, transportu i technologii. Jednak ważnym aspektem komunikacyjnym są również wątki tożsamościowe i społeczne. GZM przedstawiany jest jako miejsce „niezliczonych sieci połączeń między ludźmi” i „naturalnej wspólnoty”, czego, unikalnym w skali kraju, dowodem są zacierające się granice miast. To miejsce, w którym dobrze się żyje: „Górnośląsko-Zagłębiowska Metropolia jest znakomitym miejscem do życia – do nauki, pracy, wypoczynku”. W komunikacji na poziomie regionalnym dostrzegane są także walory przeczące stereotypom dotyczącym Górnego Śląska i Zagłębia, a mianowicie podkreślane są działania związane z rewitalizacją terenów przemysłowych, ochroną środowiska, a także uwydatniana jest duża, jak na tak rozwinięty ośrodek miejski, ilość zieleni (parków i lasów). Turystyczny potencjał GZM komunikowany jest przez pryzmat przemysłowego dziedzictwa obszaru. GZM ma również wiele ikon, którymi szczyli się cały region, m.in.: Szlak Zabytków Techniki, Katowicki Spodek, Opera Śląska.

Obecność GZM w komunikacji kraju

W porównaniu do perspektywy lokalnej i regionalnej, kontentu na temat Górnośląsko-Zagłębiowskiej Metropolii w skali ogólnokrajowej jest znacznie mniej. Częściej spotykane są treści dotyczące poszczególnych członków związku metropolitalnego niż odwołania do całego organizmu funkcjonalnego. Dotyczy to przede wszystkim większych miast, takich jak Katowice czy Sosnowiec. Można jednak dostrzec oswojenie się mediów ogólnopolskich z istnieniem GZM w przestrzeni medialnej, gdyż odniesień do niej jest coraz więcej. Ma to również związek ze wzmożonymi dążeniami innych ośrodków metropolitalnych w Polsce do „pójścia w ślady” Górnośląsko-Zagłębiowskiej Metropolii – wypracowania dedykowanych im ustaw i utworzenia kolejnych w Polsce związków metropolitalnych. Odwołania do GZM, jako pionierskiego związku metropolitalnego w skali kraju, są stałym elementem debaty medialnej dotyczącej wyżej wymienionych dążeń. GZM jest podawana jako przykład sukcesu i zasadności tworzenia tego typu jednostek funkcjonalnych.

GZM w skali kraju jest również przedstawiana jako obszar cechujący się „bogată ofertą kulturalną i unikalnymi atrakcjami turystycznymi”. Miasta Metropolii są miejscami „tętniącymi życiem”, w których „architektura łączy historię z nowoczesnością”, a „liczne wydarzenia kulturalne kuszą miłośników spektakli, wystaw, festiwali i koncertów”. W kontekście branż czasu wolnego wymieniane są przede wszystkim Katowice z Halą Widowiskowo-Sportową

„Spodek”, Strefą Kultury, osiedlami Nikiszowiec i Giszowiec oraz prestiżowym tytułem Miasta Kreatywnego UNESCO jako Miasta Muzyki. Jednak na Katowicach potencjał turystyczny GZM się nie kończy – pośród innych atrakcji Metropolii wymieniane są często m.in.: Planetarium Śląskie i Obserwatorium Astronomiczne w Chorzowie, Zabytkowa Kopalnia Węgla Guido, Radiostacja w Gliwicach czy też Zabytkowa Kopalnia Srebra w Tarnowskich Górach jako obiekt z Listy Światowego Dziedzictwa UNESCO.

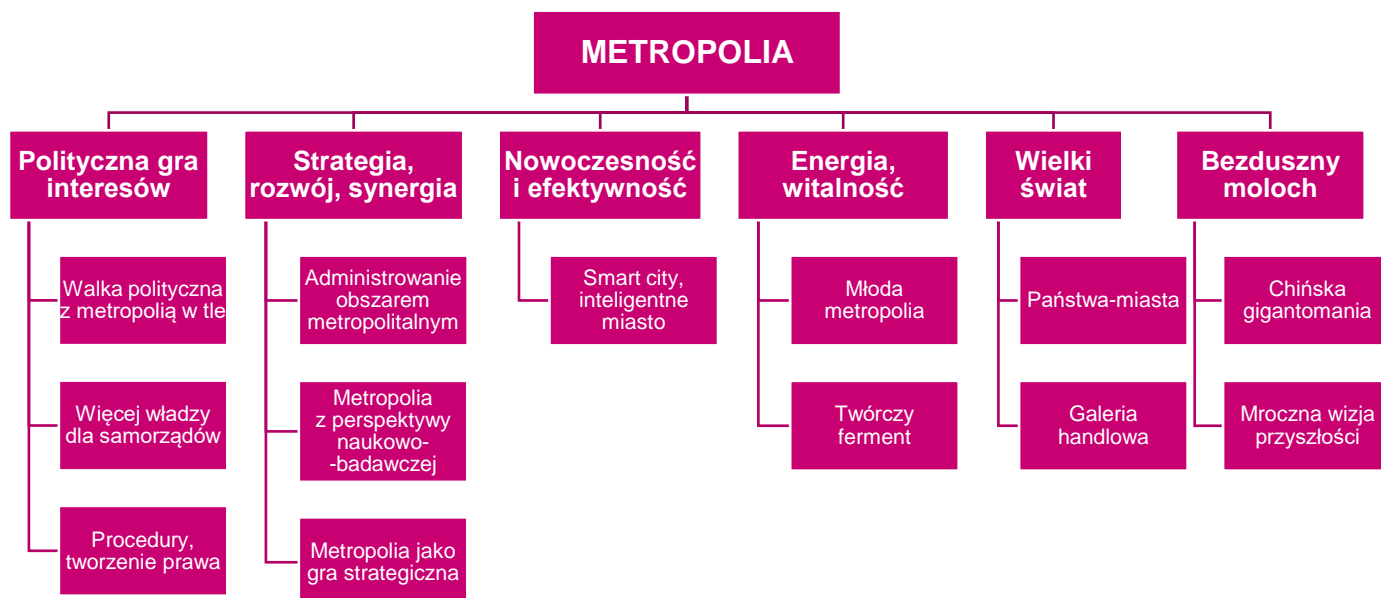
O walorach, zasobach i potencjale Górnośląsko-Zagłębiowskiej Metropolii w skali ogólnokrajowej mówi się dużo – zarówno w perspektywie gospodarczej, ekonomicznej, ale również społecznej czy kulturowej. Są to jednak zazwyczaj treści odnoszące się do konkretnych podmiotów z obszaru Metropolii, często bez odwołania do GZM, co jest dla marki dużą stratą.

1.2.3. Analiza semiotyczna

1.2.3.1. Pojęcie METROPOLIA

Analizie poddano pojęcie szeroko rozumianej METROPOLII/ METROPOLITALNOŚCI, tak aby docelowo wychwycić konteksty, w których występuje ono w dyskursie publicznym, w tym szczególnie w mediach. W ten sposób powstał obraz składający się z sześciu głównych wątków tematycznych, które w różnym stopniu łączą się z omawianym pojęciem. W tej części analizy świadomie pominięto te materiały, które bezpośrednio dotyczą działalności Górnośląsko-Zagłębiowskiej Metropolii, skupiając się na pozostałych zakresach znaczeniowych łączonych z METROPOLIA.

Schemat. Mapa semiotyczna dla pojęcia METROPOLIA

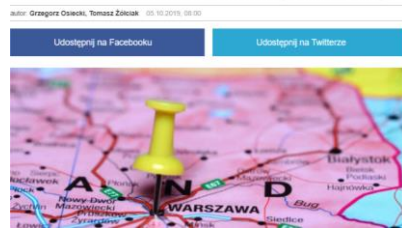


Polityczna gra interesów

- **Walka polityczna z metropolią w tle.** W 2018 r. nasiliły się próby upolitycznienia idei metropolitalności i wykorzystania jej w walce politycznej do doraźnych celów. Projekt utworzenia metropolii warszawskiej staje się przykładem centralistycznych działań rządu („Samorządowców niepokoi to, że są zaskakiwani zapowiedziami polityków PiS,

właższcza tymi, które dotyczą korekt podziału administracyjnego kraju. Przypominają pomysł stworzenia metropolii warszawskiej”, „Metropolia warszawska to projekt, który ma służyć zdobyciu władzy w stolicy przez partię, która do tej pory zawsze w niej przegrywała”). W warstwie wizualnej posługiwanie się ingerencją w mapę. Używanie słownictwa z języka walki politycznej („zdobycie władzy”, „pełzająca centralizacja” itp.)

«Pełzająca centralizacja. To dlatego dochodzi do starć na linii rząd-samorząd



Metropolia na partyjny użytek

PiS planuje zmiany, które wpłyną na życie 2,6 mln Polaków. Robi to, nie pytając ich o zdanie. Metropolia warszawska to projekt, który ma służyć zdobyciu władzy w stolicy przez partię, która do tej pory zawsze w niej przegrywała.



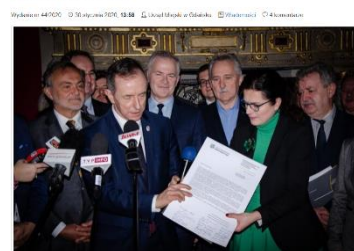
- **Więcej władzy dla samorządów.** Jednym z 21 postulatów ogłoszonych w 2019 r. przez samorządowców jako efekt dyskusji o przyszłości polskich miast i wsi, na wzór 21 historycznych postulatów Solidarności, była teza o swobodnym tworzeniu związków metropolitalnych i obszarów funkcjonalnych. Zabieg ten miał na celu postawienie znaku równości pomiędzy ideą samorządności, w tym także metropolizacji, a uniwersalnym już solidarnościowym przekazem o walce o wolność.



Samorządy wchodzą do gry

- **Procedury, tworzenie prawa.** Wzorem GZM podążają pozostałe obszary metropolitalne naszego kraju, jednak ich starania nie wyszły poza etap lobbowania na rzecz zmian legislacyjnych. „Wójtowie, burmistrzowie, prezydenci i starostowie z Obszaru Metropolitalnego Gdańsk-Gdynia-Sopot zaapelowali do Marszałka Senatu o pilne wznowienie prac nad ustawą metropolitalną dla Pomorza”. Przekaz wizualny: wspólne zdjęcia polityków prezentujących projekt stosownej ustawy, panoramy miast itp.

Metropolia na Pomorzu. Projekt ustawy trafił do Marszałka Senatu



Metropolia łódzka. Senacki projekt ustawy jest już w Sejmie



Strategia, rozwój, synergia

- **Administrowanie obszarem metropolitalnym.** Sfera organizacyjna funkcjonowania obszaru metropolitalnego, tworzenie stowarzyszeń, których celem jest integracja gmin i miast położonych na tym obszarze, oraz lobbowanie na rzecz powstania związku. Próby integracji poprzez wspólne rozwiązywanie problemów (np. ze smogiem). Traktowanie podniesienia jakości życia mieszkańców oraz rozwoju zrównoważonego

jako wiodących argumentów przemawiających za sensownością utworzenia związku metropolitalnego.

Wizualnie: logotypy poszczególnych organizacji.

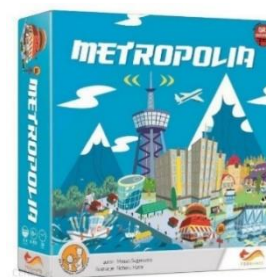


- **Metropolia z perspektywy naukowo-badawczej.**

Pokazywanie metropolii jako złożonego organizmu, który wymaga fachowego i multidyscyplinarnego podejścia, opartego na naukowych fundamentach. Połączenie wiedzy i wizjonerstwa, kreatywności („kształtowanie polityki metropolitalnej”). W komunikacji posługiwanie się „odręcznie” wykonanymi schematami i wykresami, podkreślanie innowacyjności i tworzenie wrażenia pracy w toku – na żywym organizmie.



- **Metropolia jako gra strategiczna.** Wejście w rolę twórcy metropolii, który podejmując decyzje o przyszłości danego obszaru musi brać pod uwagę wiele różnych – czasem wzajemnie się wykluczających – czynników („Jesteś burmistrzem i starasz się rozbudować swoje miasto do poziomu wielkiej metropolii”). W warstwie wizualnej – zagęszczenie różnorodnych zasobów metropolitalnych, środki podkreślające dynamizm miejsca.



Nowoczesność i efektywność

- **Smart city, inteligentne miasto.** Pojęcie „smart/ inteligentne” jako nieodłączny element werbalny przekazu o nowoczesnym mieście, które chce wykorzystać nowe technologie do podniesienia standardów życia mieszkańców przy jednoczesnym obniżeniu kosztów funkcjonowania danego obszaru. Smart city jako symbol transformacji (Katowice: smart city w sercu Metropolii. Najczęstsze skojarzenie kiedyś: „węgiel”. Dziś? “Serce Metropolii”). W warstwie wizualnej przekazu eksponowanie atrybutów nowoczesnego miasta o zrównoważonych funkcjach przestrzeni przyjaznej dla mieszkańców (np. rowery, tereny zielone, strefa kultury), a marginalizowanie wątków związanych z wielkomiejskimi uciążliwościami (korki, chaos przestrzenny itp.).



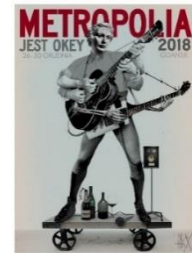
Energia, vitalność

- **Młoda metropolia.** Próba połączenia nowej, dopiero wchodzącej do dyskursu publicznego, idei, jaką jest metropolizacja, z typową dla młodego pokolenia

witalnością. Włączenie młodzieży w dialog z decydentami o przyszłości obszarów metropolitalnych. W warstwie słownej i wizualnej odwołania do młodzieżowego stylu życia i preferowanej przez to pokolenie estetyki.



- **Twórczy ferment.** „Metropolia” to nazwa festiwalu kulturalnego, którego program wydarzeń „wymyka się jednoznacznym klasyfikacjom”. Graficzne nawiązania do rockowego buntu, eksperymentu, prowokacji.



Wielki świat

- **Państwa-miasta.** „Metropolie [takie jak Nowy Jork, Tokio czy Sao Paolo] trudno nazwać miastami w tradycyjnym znaczeniu tego słowa. To raczej państwa-miasta”. Centra kulturowe i gospodarcze w wielu dziedzinach prowadzą odrębną politykę, zjawisko to pod wieloma względami przywołuje na myśl starożytne greckie polis. Nazwy metropolii i ich instytucji stają się franczyzami kulturowymi. Wyrazista ikonografia w przypadku takich metropolii jak Nowy Jork, panoramy miast z landmarkami o globalnej rozpoznawalności, rozmach, epatowanie skalą, wielkością, przekaz w rodzaju „tu jest centrum świata”.



- **Galeria handlowa.** Nawiązanie w komunikacji galerii handlowej do wątków związanych z wizerunkiem metropolii, w tym jej rozmach, wielofunkcyjności, intensywności doznań, nowoczesności oraz zagęszczenia.



Bezduszny moloch

- **Chińska gigantomania.** Obecny przyrost metropolii państwa środka jest bezprecedensowy, miejsca te zaczynają symbolizować bezduszne molochy, w których nie można zapanować nad współczesnymi plagami w rodzaju społecznej alienacji, smogu, czy chorób zagrażających życiu. W przekazie wizualnym dominuje monotony krajobraz wieżowców i betonowych osiedli mieszkaniowych, korki uliczne, ludzie w maseczkach ochronnych itp.
- **Mroczna wizja przyszłości.** Film Fritza Langa przeszedł do kanonu kulturowego, stając się jedną z bardziej sugestywnych wizji zdehumanizowanego świata, w którym tytułowe Metropolis jest bezdusznym molochem.

Chiny stworzą największą metropolię świata

Chiny stworzą największą metropolię świata

Urbaniści z południowych Chin stworzyli ambitny plan połączenia dziesięciu miast położonych w dolinie Rzeki Perłowej w jedno mega-metropolie - słowno krytykują "Wolny Telegraph". To największe na świecie miasto ma zamieszkać 42 mln mieszkańców - więcej niż Polska.



Prerażająca sytuacja w Chinach!

Kolejne miasta odizolowane od świata



Z przedstawionych wątków tematycznych związanych z pojęciem METROPOLIA, wyłania się bardzo różnorodny i niejednoznaczny obraz. Z jednej strony odwołuje się on do powszechnych fobii dotyczących miasta przyszłości, w którym człowiek zostaje całkowicie podporządkowany systemowi (metropolia jako bezduszny moloch), by z drugiej strony odwoływać się do idei smart city, zgodnie z którą obszary metropolitalne będą zarządzane efektywnie i przede wszystkim z korzyścią dla mieszkańców, dbając o ich dobrostan. Obydwie wizje przyszłości, ta pesymistyczna i optymistyczna, równolegle funkcjonują w przekazach medialnych, znajdując swoje odbicie także w kulturze.

Metropolia to również system naczyń połączonych, gra interesów, arena walki politycznej, niezwykle skomplikowany twór. Żeby nad nim zapanować, trzeba posiadać wiedzę z różnych dziedzin. Od lat osiłą konfliktu pomiędzy samorządami lokalnymi a stroną rządową jest podejście do centralizacji władzy, m.in. dotyczące tworzenia związków metropolitalnych.

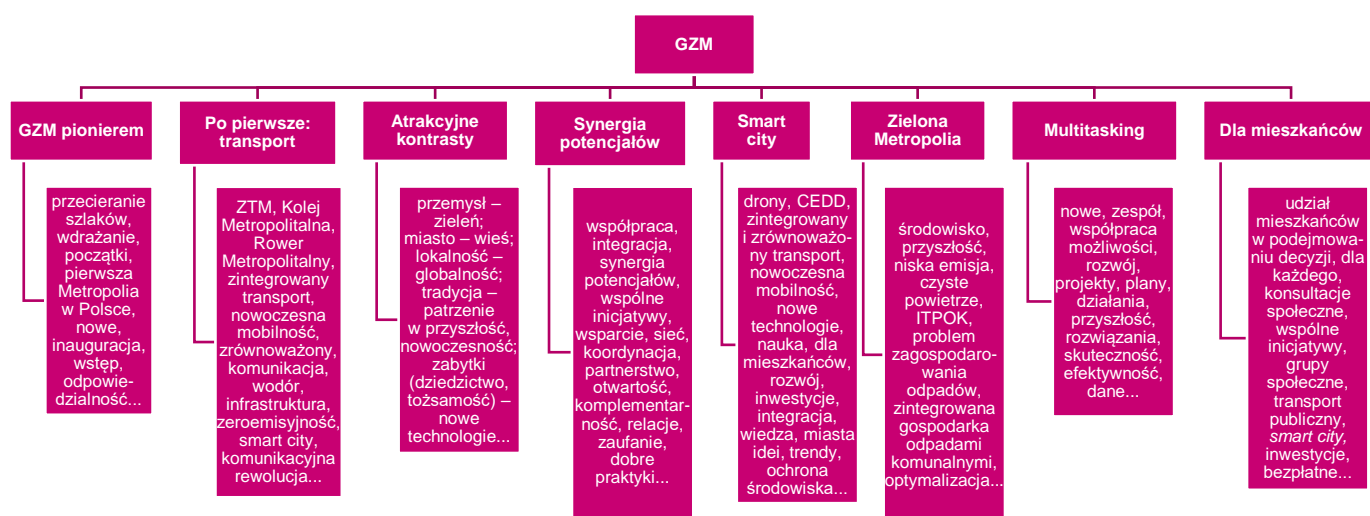
Ważnym motywem w komunikacji nt. metropolii jest epatowanie skalą, której żadne z miast w pojedynkę nie byłoby w stanie osiągnąć.

Metropolia, jako w warunkach polskich zupełnie nowy twór, posiada świeżość, witalność, posmak czegoś nowego, jest synonimem wielkiego świata, do którego aspiruje Polska od przeszło 30 lat. Owa „młodzięczość” metropolii bywa łączona ze stylem życia, zainteresowaniami oraz preferowaną przez ludzi młodych estetyką. Dzięki temu takie określenia jak „młoda metropolia” nabierają, wizerunkowo korzystnej dla omawianego obszaru, dwuznaczności.

1.2.3.2. GZM – Mapa semiotyczna

Analizie poddano treści medialne dotyczące Górnośląsko-Zagłębiowskiej Metropolii. Pochodzą one z dwóch rodzajów źródeł: wewnętrznych, czyli własnych kanałów komunikacji Urzędu Metropolitalnego, oraz zewnętrznych – środków przekazu niezależnych od niego i kontentu tworzonych przez internautów. Celem analizy jest wyodrębnienie, kreowanych na płaszczyźnie medialnej, skojarzeń na temat marki GZM. Zestawienie komunikatów pochodzących ze źródeł wewnętrznych i zewnętrznych umożliwiło kompleksowy monitoring i analizę zagadnienia, których wnioski przedstawiono poniżej.

Schemat. Komunikaty medialne dotyczące Górnośląsko-Zagłębiowskiej Metropolii



GZM pionierem

Jednym z dominujących przekazów na temat GZM jest podkreślanie jej pionierskości. Komunikaty eksponują pierwszeństwo GZM na różnych płaszczyznach funkcjonowania – począwszy od przecierania przez nią szlaków (pierwszy ustawowo powołany związek metropolitalny w Polsce), po aspekt nowości w przypadku większości podejmowanych działań. Przekazy medialne kreują analogię, że to, co metropolitalne, jest tożsame z tym, co nowe – nowa perspektywa, nowe projekty, nowe problemy. Czy nowe oznacza również innowacyjne? W przypadku GZM – tak. Mnogość wysyłanych przez Urząd Metropolitalny komunikatów na temat rozwoju technologii, kooperacji naukowych, koncentracji na przyszłości i planach bazujących na trendach rozwojowych rozszerza konotację pionierskości GZM o aspekty eksperckie. Przekaz ten wzmacniany jest przez treści kreujące GZM na przewodnika innych polskich obszarów metropolitalnych na drodze do utworzenia związków metropolitalnych. GZM często komunikuje różnego rodzaju „początki”, np. początki prac, tworzenie zespołu – to również generatory skojarzeń z pionierskością.

Warstwa obrazowa: komunikatom dotyczącym pionierskości towarzyszą głównie zdjęcia przedstawiające pracowników Urzędu Metropolitalnego, na czele z Przewodniczącym Zarządu – Kazimierzem Karolczakiem, w trakcie pełnienia obowiązków zawodowych. Są to zazwyczaj ilustracje spotkań służbowych, narad urzędowych, konferencji prasowych oraz innych elementów kojarzonych z pracą w jednostce administracyjnej. Garnitury, krawaty, uściski dłoni, poważne miny – wszystkie te elementy zwiększają dystans między osobami zarządzającymi Górnośląsko-Zagłębiowską Metropolią a odbiorcą komunikatów,

wprowadzają skojarzenia ze światem korporacji, biurokracją i polityką. Nie wzbudzają pozytywnych odczuć, nie uspokajają, nie ocieplają wizerunku Metropolii.

Frazy-klucze: przecieranie szlaków, wdrażanie, początki, pierwsza Metropolia w Polsce, nowe, inauguracja, wstęp, odpowiedzialność.

Śląsk przecierał metropolitalne szlaki - jakich błędów powinna się wystrzegać metropolia łódzka?



Metropolia GZM @metropoliagzm · 11 gru 2019

Prace zainaugurowała Rada Metropolitalnego Transportu Publicznego. To organ opiniodawczo-doradczy, który będzie udzielał zarządowi #MetropoliaGZM merytorycznego wsparcia w zakresie komunikacji. Więcej info i skład Rady: bit.ly/2PNNpQD #transportpubliczny



„Dzisiaj oficjalnie rozpoczyna działalność Górnośląsko-Zagłębiowska Metropolia. To pierwszy taki związek w Polsce.”

„Nawiązujemy współpracę z Górnośląsko-Zagłębiowską Metropolią, ponieważ chcemy rozwijać obszary metropolitalne i aglomeracyjne w Polsce oraz powołać nowe związki metropolitalne...”

„(...) To pierwsza taka umowa z partnerem zagranicznym, zawarta przez działającą od połowy 2017 r. GZM.”

„To jak na razie pierwsza taka struktura i instytucja samorządowa w Polsce. To również spore wyzwanie w przecieraniu szlaków związanych z wdrażaniem projektu, jakim jest powstanie i funkcjonowanie Metropolii”

Po pierwsze: transport

Transport publiczny – jeden z kluczowych obszarów działalności GZM stał się wiodącym tematem w komunikacji medialnej – zarówno wewnętrznej, jak zewnętrznej. Dowodzi tego nie tylko liczba wzmianek, ale również sposób, w jaki prezentowane są informacje na ten temat. Główne zagadnienia, wokół których budowana jest narracja, dotyczą działalności Zarządu Transportu Metropolitalnego (ZTM), Kolei Metropolitalnej oraz Roweru Metropolitalnego. Należy podkreślić, że komunikatom na temat transportu przyświeca idea integracji, to ona jest spoiwem tematu. Określenia takie jak: „(...) kręgosłup całego systemu komunikacji publicznej...” i „Mieszkańcy centrum województwa śląskiego od lat mieli poczucie, że funkcjonują w spójnym organizmie miejskim...” nasuwają ponadto porównanie GZM do żywego organizmu, którego szkieletem jest transport publiczny. Dlatego skojarzeniem z marką GZM nie jest samo zagadnienie transportu, lecz synergiczna koncepcja transportu zintegrowanego, dzięki któremu zostanie osiągnięty cel mobilności na miarę smart city.

Warstwa obrazowa: przeważają infografiki oraz zdjęcia pojazdów transportu publicznego (głównie autobusów). Pojawiają się również fotografie elementów uniwersalnych dla kwestii transportowych, np. kasowników, przycisków do otwierania drzwi lub innych zdjęć będących jedynie ilustracją tekstu, przez co nie jest wykorzystywany potencjał perswazyjny warstwy obrazowej. Na zdjęciach rzadko przedstawiani są ludzie korzystający z komunikacji publicznej, częściej pokazywani są urzędnicy związani z tematem transportu w GZM.

Frazy-klucze: ZTM, Kolej Metropolitalna, Rower Metropolitalny, zintegrowany transport, nowa taryfa biletowa, nowoczesna mobilność, elektromobilność, inwestycje, system, sieć, etapy realizacji, zrównoważony, komunikacja, wodór, infrastruktura, zeroemisyjność, usprawnienie, smart city, komunikacyjna rewolucja, transport zbiorowy.

Metropolia GZM @metropoliagzm · 19 gru 2019
 Budżet Metropolii na 2020 r. został przyjęty przez Zgromadzenie GZM! Wysokość budżetu to 1,3 mld zł. Większość tej kwoty zostanie przeznaczona na transport zbiorowy. #MetropoliaGZM



„Sprawny, zrównoważony transport w miastach, to jeden z najważniejszych elementów rozwoju każdej metropolii.”

„Transport szynowy ma być w przyszłości kręgosłupem całego systemu komunikacji publicznej na obszarze Metropolii. Aby tak się stało, konieczne jest powstanie Kolei Metropolitalnej.”

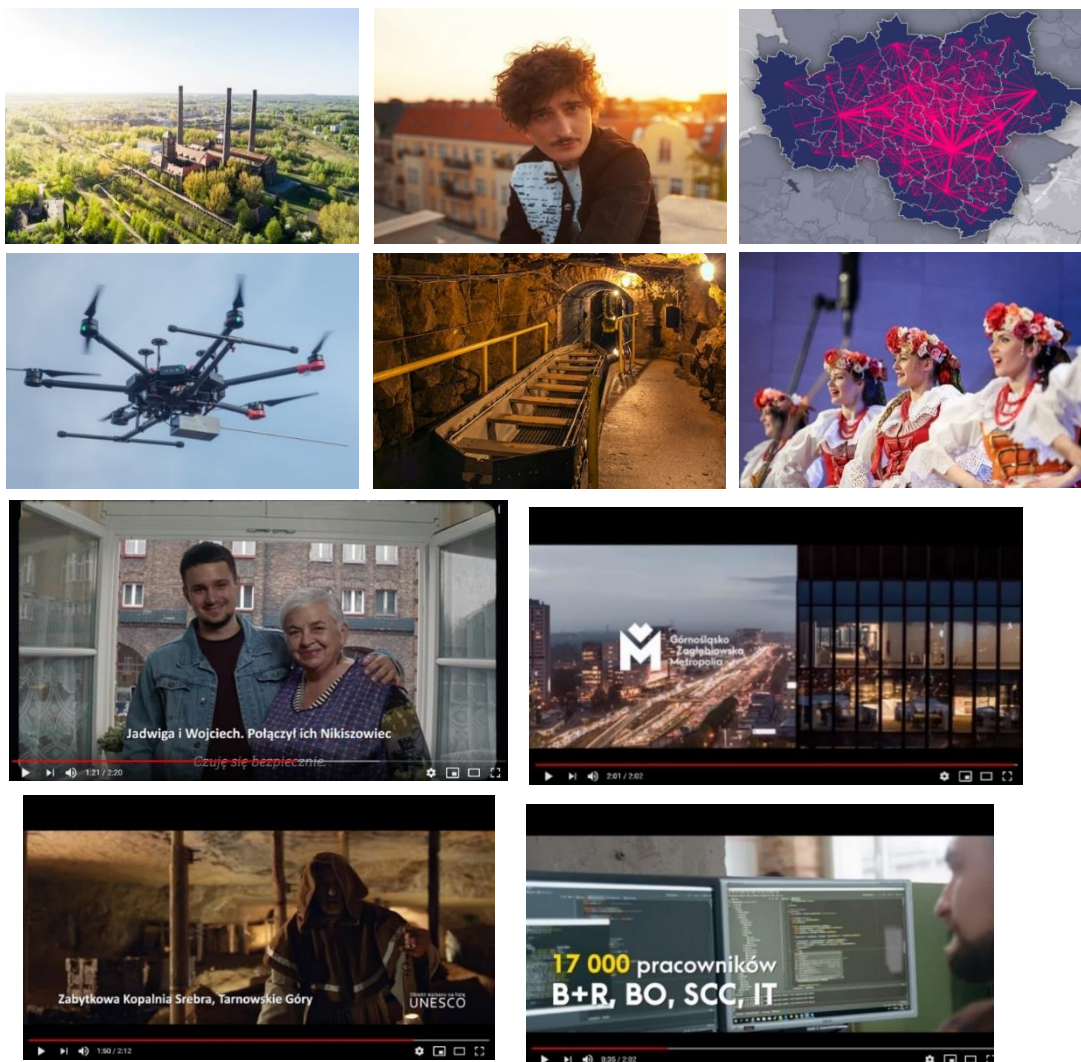
„Dzisiaj – integracja rowerów publicznych w poszczególnych miastach, jutro – jedna z największych wypożyczalni rowerów w Europie. Dążymy do zmiany nawyków mobilności w Metropolii i promujemy rowery jako skuteczny – oraz równorzędny – środek transportu.”

Atrakcyjne kontrasty

Jednym z miast należących do Górnośląsko-Zagłębiowskiej Metropolii są Wojkowice. Dzięki dualistycznemu krajobrazowi, wynikającemu z przenikania się przemysłowych artefaktów z terenami zielonymi, zyskały miano „miasta atrakcyjnych kontrastów”. Analiza komunikacji GZM dowodzi podobnej zależności względem całego obszaru GZM. Wyłania się z niej obraz Metropolii jako organizmu pełnego współistniejących sprzeczności. Można odnieść wrażenie, że różnice te kreują jego nową jakość. W przypadku Metropolii sprzeczności wydają się nie stanowić barier, lecz być synonimem szerokiego spektrum możliwości, wyborów, wartościowej syntezy. Odmienne, funkcjonujące niezależnie, zjawiska nie są tak obiecujące jak efekt uzyskany z ich zestawienia. W ten sposób powstaje niepowtarzalny kolaż metropolitalny, patchwork, którego nie da się powielić. Taka kompozycja reprezentuje, kluczową dla związku metropolitalnego, ideę synergicznej współpracy. GZM komunikuje potencjał różnorodności – przejawiający się zarówno w sferze działań podmiotów gminnych wchodzących w skład związku metropolitalnego, dziedzictwie kulturowym czy bieżących aktywnościach. Jednak ten typ kompozycji komunikatów – oparty na kontraście – niesie też ze sobą niebezpieczeństwo braku syntezy komunikatów, umożliwiającej kreowanie wyraźnego i jednoznacznego wizerunku marki. Poniżej wyszczególniono dostrzeżone atrakcyjne kontrasty – przejawiające się w warstwach zarówno słownej, jak i obrazowej:

- przemysł – zieleni,
- miasto – wieś,
- lokalność – globalność,

- tradycja – patrzenie w przyszłość, nowoczesność,
- zabytki (dziedzictwo, tożsamość) – nowe technologie,
- ludzie – sztuczna inteligencja (wypadkowa rozwoju technologii),
- różnorodność – unifikacja,
- metropolia w głowach (mentalność, poczucie tożsamości, wyobrażenia, energia) – metropolia w dokumentach (plany, zapisy, pragmatyzm).



Synergia potencjałów

Hasła **integracja** i **współpraca** tworzą podstawy komunikacji GZM. Są one jednak uzupełnione o nową wartość – synergę, komunikowaną jako owoc podjętej współpracy i działań na rzecz integracji. Hasła integracji, współpracy i synergii często używane są w sposób bezpośredni, np.: „Właśnie taką wspólną aktywnością szukamy efektu synergii, by powiększać szanse na zainteresowanie inwestorów ofertą miast i gmin Metropolii oraz poprawiać jakość i komfort życia mieszkańców”, „Działania przypisane tym priorytetom mają zatem służyć integrowaniu indywidualnych potencjałów 41 gmin członkowskich”. Jednak ze względu na związkowy charakter GZM, idee te, w znacznej części komunikatów, funkcjonują w domyśle – jako immanentne przymioty Metropolii. Dostrzegalne są na wielu poziomach

działalności GZM, np. kulturowym, społecznym, ekonomicznym, infrastrukturalnym, wizerunkowym i w tych kontekstach są również komunikowane. Ich synteza doprowadza do kreowania Metropolii jako podmiotu, którego celem jest osiągnięcie efektu synergii potencjałów: gospodarczego i intelektualnego. Należy podkreślić, że GZM ideę kooperacji komunikuje nie tylko w odniesieniu do działań wewnętrznych, ale również krajowych i międzynarodowych.

Warstwa obrazowa: dominują zdjęcia z sesji Zgromadzenia GZM, ale są również przedstawiające zasoby miast i gmin wchodzących w skład GZM, co podkreśla ideę synergii potencjałów.

Frazy-klucze: współpraca, integracja, efekt synergii, synergia potencjałów, wspólne inicjatywy, metropolitalny, zespół, wsparcie, sieć, koordynacja, partnerstwo, otwartość, komplementarność, relacje, zaufanie, zasoby, dobre praktyki.

Region Wiadomość dnia

Prezydent Świętochłowic dostał wsparcie śląskich samorządowców. „Rok to za mało by oceniać”



Metropolia GZM @metropoliagzm · 27 lis 2019

Dzisiaj #MetropoliaGZM podpisała porozumienie o współpracy z @PortGdynia. Dlaczego szukamy partnerów nad Bałtykiem? Dlaczego Port Gdynia spogląda na południe?

Więcej: bit.ly/2R2m1QK



“(…) samorządowcy niejednokrotnie udowodnili, że chcą ze sobą współpracować.”

“Nawet największe i najbogatsze, ale funkcjonujące samodzielnie – miasto, nie byłoby tak silne i nie miałoby tyle do zaoferowania, co synergia potencjałów wielu miast.”

„Jeśli plan strukturalnych, głębokich zmian m.in. w transporcie publicznym GZM wypali, to za kilka lat możemy być świadkami powstania pierwszego metropolitalnego smart city w Polsce.”

Smart city

Górnośląsko-Zagłębiowska Metropolia aspiruje do stworzenia metropolitalnego smart city. Do osiągnięcia celu dąży różnymi ścieżkami, czego dowodem jest znaczna ilość kontentu poświęconego tej tematyce. Sam zwrot: *smart city* nie dominuje w przekazie Metropolii dotyczącym idei inteligentnego miasta. Kryje się on pod hasłami takimi jak: nowe technologie (np. drony), mobilność, elektromobilność, zeroemisyjność, innowacyjność, rozwój, nowoczesność, inteligentne (np. rozwiązania), dostępność, zrównoważony transport publiczny. Używane są one w kontekście działań podejmowanych przez Urząd Metropolitalny lub gmin wchodzących w skład GZM. Według Kazimierza Karolczaka, przewodniczącego zarządu GZM: „Metropolia powstała po to, żeby rozwiązywać wspólne problemy mieszkańców kilkudziesięciu gmin”. Cel ten można sparafrazować jako dążenie do podnoszenia komfortu i jakości życia mieszkańców GZM. Reprezentacją tego pomysłu jest konsekwentne realizowanie idei smart city.

Warstwa obrazowa: idea smart city komunikowana jest głównie w kontekście transportu publicznego oraz rozwoju nowych technologii, dlatego do najczęściej pojawiających się w warstwie obrazowej motywów należą zdjęcia dronów.

Frazy-klucze: drony, CEDD, bezzałogowe statki powietrzne, autonomiczność, zintegrowany i zrównoważony transport, nowoczesna mobilność, inteligentne zarządzanie, innowacje, nowe

technologie, nauka, dla mieszkańców, rozwój, projekty, inwestycje, fundusze, integracja, wiedza, zbiory danych, miasta idei, trendy, dyskusja, odpowiedzialność, ochrona środowiska.

Metropolia śląska chce być zagłębiem dla rozwoju dronów

PAP
26 maja 18 14:49 10712



Górnośląsko-Zagłębiowska Metropolia chce być obszarem rozwoju technologii dronów. Władze Jej władze chcą zawrzeć umowę z m.in. z Urzędem Lotnictwa Cywilnego i Polska



Elektromobilność to nie samotna wyspa. Jak Górnośląsko-Zagłębiowska Metropolia buduje smart city

artykuł partnerski

„Naszym wyzwaniem jest, aby wszystkie inteligentne rozwiązania, wdrażane przez miasta GZM, były dostępne dla WSZYSTKICH mieszkańców Metropolii.”

Zielona metropolia

Zielona Metropolia, czyli hasło przyświecające działaniom GZM na rzecz ochrony środowiska. „Rozwijanie zrównoważonej zielonej Metropolii” jest ważnym składnikiem smart city. Jednak tematyka ochrony środowiska i związanych z nią działań jest na tyle silnie komunikowana, że tworzy istotny wątek semiotyczny. Dzięki niemu GZM dodatkowo ociepla swój wizerunek oraz wpisuje się w wiodące trendy „eko”, m.in. elektromobilność, zero waste, rosnącą świadomość zmian klimatycznych, życie bez plastiku, które stają się domeną nowoczesnych ośrodków miejskich. Do dominujących wątków medialnych dotyczących Zielonej Metropolii należy projekt budowy Instalacji Termicznego Przetwarzania Odpadów oraz transport zeroemisyjny. Tego typu komunikaty mają szansę nie tylko wykreować wizerunek GZM jako przyjaznej środowisku i odpowiedzialnie gospodarującej swoimi zasobami, ale również przyczynić się do zmiany postrzegania regionu jako zanieczyszczonego obszaru kraju.

Warstwa obrazowa: brak dominującego przekazu wizualnego – zestawienie różnych zdjęć odnoszących się do wydarzeń konotujących skojarzenia z Zieloną Metropolią, np. spotkania urzędników dotyczące budowy Instalacji Termicznego Przetwarzania Odpadów, przekazywanie gminom rowerów ze wspomaganie elektrycznym, spotkanie w ramach projektu Budowa Platformy Dobrych Praktyk na temat doświadczeń z zakresu ochrony środowiska itp.; wątkom związanym z działaniami na rzecz Zielonej Metropolii często towarzyszą niepersonalizowane grafiki typu stock.

Frazy-klucze: środowisko, inwestycje, rozwój, przyszłość, niska emisja, czyste powietrze, Instalacja Termicznego Przetwarzania Odpadów Komunalnych, spalarnia, problem



„Promujemy wszelkie „zielone” rozwiązania, które mają dobry wpływ na środowisko i nie zanieczyszczają powietrza.”



20 lutego o 10:41

Dąbrowa Górnicza żegna się z plastikiem 🙌🙌🙌

Urząd Miasta i jego jednostki organizacyjne rezygnują z plastikowych przedmiotów jednorazowego użytku, folii i nieekologicznych gadżetów.

Na miejskich imprezach nie uświadczyć plastikowych słomek, kubków na napoje oraz wielu innych rodzajów rzeczy jednorazowego użytku. ...

Zobacz więcej

„Ambitne cele redukcji CO2 nie mają szans powodzenia bez zaangażowania się ośrodków miejskich. Z wagi i konieczności tych zmian zdaje sobie sprawę Górnośląsko-Zagłębiowska Metropolia, która chce aktywnie uczestniczyć w tym procesie.”

zagospodarowania odpadów, zintegrowana gospodarka odpadami komunalnymi, optymalizacja, zeroemisyjność, elektromobilność, wodór.

Multitasking

Multitasking, czyli wielozadaniowość. To kolejne skojarzenie generowane na temat GZM. Aktywność, energia, nieustanne działanie, zajmowanie się wieloma projektami naraz – to kolejne cechy Metropolii, które można odczytać z komunikacji – przede wszystkim wewnętrznej, kreowanej przez Urząd Metropolitalny. Przekaz ten podkreślają treści medialne przedstawiające szerokie spektrum dziedzin, realizowanych w GZM, projektów. Towarzyszy temu pewien rodzaj pędu – ciągły niedosyt i nieustanna pogoń za czymś nowym, przy jednoczesnej próbie zdefiniowania swojej specjalizacji. Specyfikę tego komunikatu oddaje dzieło Stanisława Ignacego Witkiewicza pt. „Autoportret wielokrotny”.

Warstwa obrazowa: przeważają zdjęcia będące sprawozdaniem z podejmowanych działań; jeśli zdjęcia przedstawiają ludzi, to zazwyczaj są to pracownicy Urzędu Metropolitalnego lub przedstawiciele władz samorządowych, a rzadko zwyczajni mieszkańcy Górnośląsko-Zagłębiowskiej Metropolii; dane liczbowe, najważniejsze informacje na temat przedsięwzięć oraz efektywność działań są często przedstawiane za pomocą infografik.

Frazy-klucze: nowe, zespół, współpraca, możliwości, rozwój, projekty, plany, działania, przyszłość, rozwiązania, skuteczność, efektywność, dane.



Metropolia GZM
28 listopada 2017 · 🌐

Wspólne bilety metropolitalne, bezpłatne przewozy dla uczniów szkół podstawowych i gimnazjów, Fundusz Solidarności i kolejne pomysły na to, jak ułatwić życie mieszkańcom naszej metropolii. Zapraszamy do wysłuchania wywiadu z przewodniczącym Zarządu Górnośląsko-Zagłębiowskiej Metropolii Kazimierzem Karolczakiem. Jutro o godz. 07.30 na antenie [Radio Piekary](#) - 88,7FM. .



Kazimierz Karolczak @kkarolczak · 21 lut

Małe podsumowanie dwóch lat Górnośląsko-Zagłębiowskiej Metropolii @metropoliagzm Oczywiście niedosyt i chciałoby się więcej ale jak zwykle początki są najtrudniejsze 😊



*Stanisław Ignacy Witkiewicz,
Autoportret wielokrotny*

Dla mieszkańców

Urząd Metropolitalny dąży do skrócenia dystansu między władzami GZM a jej mieszkańcami. Często pojawiają się w mediach treści wprost komunikujące jakość życia mieszkańców jako priorytetowy cel działań GZM. Wydarzenia takie jak debata „Otwarta Metropolia”, konsultacje społeczne czy relacje live w mediach społecznościowych dodatkowo to potwierdzają. GZM jest dla mieszkańców – taki komunikat generują media.

Warstwa obrazowa: treści warstwy obrazowej skracających dystans między GZM a mieszkańcami, jest znacznie mniej niż jej odpowiedników na płaszczyźnie słownej; jest to jednak temat, w ramach którego najczęściej, spośród dotychczas wymienionych – publikowane są zdjęcia zwykłych mieszkańców GZM, biorących udział w aktywnościach organizowanych przez GZM lub jednostki samorządu terytorialnego.

Frazy-klucze: udział mieszkańców w podejmowaniu decyzji, dla mieszkańców, dla każdego, konsultacje społeczne, wspólne inicjatywy, grupy społeczne, przemieszczanie się, transport publiczny, smart city, inwestycje, bezpłatne.



Metropolia GZM @metropoliagzm · 19 g.
Aby skuteczniej rozwiązywać problemy #METROPOLIAGZM należy jak najszerzej otworzyć się na udział mieszkańców w podejmowaniu decyzji. Jak wypracować taki model współpracy? Właśnie razem nad tym pracujemy podczas warsztatów w #DąbrowaGórnica w ramach projektu #Miastaidei.



“Górnośląsko-Zagłębiowska Metropolia musi zacząć funkcjonować w naszych głowach, a nie w ustawach.”

„Kazimierz Karolczak, przewodniczący zarządu Górnośląsko-Zagłębiowskiej Metropolii, uważa, że bez rozmowy z mieszkańcami nie da się stworzyć sprawnie działającego mechanizmu miejskiego.”

„Najważniejszym celem dla nas jest podejmowanie działań poprawiających jakość i komfort życia mieszkańców...”

1.2.3.3. Role i funkcje Urzędu Metropolitalnego

Kluczowym projektem realizowanym przez Urząd Metropolitalny można się przyjrzeć od strony tego, jakie korzyści i wartości mają one zapewnić głównym interesariuszom Metropolii. Na tej podstawie można wreszcie określić role, jakie poprzez dany projekt ma spełniać wspomniany Urząd. Poniższa tabela ilustruje, jak złożonym tworem jest związek metropolitalny oraz jak różnorodne funkcje zamierza pełnić w czymś, co umownie można by nazwać metropolitalnym ekosystemem.

Tabela. Role i funkcje Urzędu Metropolitalnego GZM

Projekty realizowane przez Urząd Metropolitalny	Charakter działań	Słowa kluczowe, wartości, korzyści	Rola, funkcja, jaką pełni UM realizując dany projekt
Metropolitalny Fundusz Solidarności	Wsparcie finansowe, konkurs dotacyjny	Wyrównywanie różnic rozwojowych wspólnota, równe szanse, zrównoważony rozwój	Księgowy Integrator
Drony	Platforma współpracy, żywe laboratorium	Smart city ucieczka do przodu, innowacje, nowoczesność, mobilność, nowe technologie, rewolucja cyfrowa, sztuczna inteligencja, efektywny transport	Innowator Pionier
Noc Teatrów Metropolii	Cykliczne wydarzenie kulturalne	Integracja poprzez kulturę sieć, sieciowanie zasobów, synergia, inteligentne zarządzanie, zaangażowanie, kultura	Event menadżer
Grupa Zakupowa	Negocjacje z dostawcami mediów	Oszczędność synergia, pragmatyzm, efekt skali, współpraca	Menadżer Integrator

Metropolitalny Fundusz Wspierania Nauki	Wsparcie finansowe, konkurs dotacyjny	Inwestycja w młodych ludzi jako przyszłość Metropolii poszerzanie horyzontów, dostęp do wiedzy najwyższej jakości, światowe standardy, inspirowanie, prestiż	Mecenas nauki
Współpraca międzynarodowa i krajowa	Wymiana doświadczeń, dobre praktyki, spotkania, wzajemna promocja, wizyty studyjne, projekty międzynarodowe	Gotowe rozwiązania własnych problemów współpraca, sieć, inspiracja, czerpanie wzorców, dialog, kooperacja, wymiana, korzystanie z dobrych praktyk, podniesienie własnej rangi, prestiż, elitarność, integracja, wzajemne wspieranie się, partnerstwo	Dyplomata
Metropolia przyjazna seniorom	Dobre praktyki, know-how, poradnik, warsztaty	Aktywizacja seniorów wyrównywanie szans, walka z wykluczeniem społecznym, odpowiedzialność społeczna, integracja międzypokoleniowa, pokonywanie barier (architektonicznych, fizycznych, mentalnych, ekonomicznych, społecznych, kulturowych)	Animator
ITPOK (spalarnia i odpady)	Edukacja i inwestycje infrastrukturalne w ochronę środowiska – elektrociepłownia	Zrównoważona zielona Metropolia ekologia, zwiększanie świadomości ekologicznej, edukacja, zmiana postaw, ochrona środowiska, smart city, efektywny system, racjonalizacja kosztów, synergia, rachunek ekonomiczny, segregacja odpadów, nowoczesne technologie	Lider zmiany Menadżer, koordynator
Planowanie przestrzenne na poziomie Metropolii	Dokument planistyczny, konsultacje, dobre praktyki	Racjonalne gospodarowanie przestrzenią jako zasobem nieodnawialnym ład przestrzenny, rewitalizacja, kształtowanie przestrzeni, porządek, spójność przestrzenna i społeczno-gospodarcza, inteligentne zarządzanie, efektywność, zrównoważone podejście	Inspirator
Promocja terenów inwestycyjnych w Metropolii	Promocja podczas targów inwestycyjnych	Efekt skali (metropolitalnej), którego nikt w pojedynkę nie osiągnie synergia, reprezentacja, współpraca, koordynacja	Prezenter oferty
Platforma dobrych praktyk	Dobre praktyki, know-how, spotkania, sieć, platforma współpracy	Podnoszenie standardów wymiana dobrych praktyk, innowacyjność, sieciowanie, efektywność, smart city, współpraca	Inspirator
Otwarte Dane/ Info GZM	Gromadzenie, przetwarzanie i analiza danych publicznych, statystyki,	Źródło danych transparentność, skarbnica wiedzy, pilot po Metropolii, programowanie rozwoju społeczno-gospodarczego, wsparcie merytoryczne	Badacz

	monitorowanie zmian		
Elektromobilność	Nowoczesne, zeroemisyjne autobusy	Niższe koszty eksploatacyjne – mniejsze zanieczyszczenie powietrza smart city, ekologia, zielony transport, innowacje technologiczne	Koordinator
Transport publiczny	Zintegrowany transport publiczny	Mobilność smart city, ekologia, wygoda dla mieszkańca, sieciowanie, szybkie przemieszczanie się, dostępność, integracja, alternatywa dla samochodu	Organizator
Promocja obszaru metropolitalnego	Media mix, kreacja pożądanego wizerunku Metropolii	Budowanie świadomości nt. istnienia i funkcjonowania marki GZM łączenie potencjałów promocyjnych, integracja obszaru	Narrator

Słowa klucze, wartości oraz korzyści, które przypisano poszczególnym projektom realizowanym przez GZM/ UM, można połączyć w trzy grupy znaczeniowe:

- **smart city w różnych kontekstach** – nowe technologie (drony), racjonalne gospodarowanie przestrzenią, zrównoważona zielona Metropolia, mobilność, niższe koszty eksploatacyjne, mniejsze zanieczyszczenie powietrza,
- **sieciowanie** – integracja, synergia, efekt skali (metropolitalnej), którego nikt w pojedynkę nie jest w stanie osiągnąć,
- **sprawy społeczne** – aktywizacja seniorów, inwestowanie w młodzież, wyrównywanie różnic rozwojowych.

Przy analizie żadnego z projektów wprost nie wymieniono najważniejszej roli, jaką pełni Urząd Metropolitalny, będącej wręcz konstytutywnym składnikiem metropolitalności. Mowa o roli **Integratora**, bez której trudno sobie wyobrazić taki twór jak związek metropolitalny. Integrującą siłę Urzędu widać w każdym z omawianych projektów, a synergia jest niejako drugim imieniem Metropolii.

Z pozostałych funkcji można ułożyć następującą listę:

- **Menadżer** – najważniejsza, zaraz po wspomnianym Integratorze, funkcja UM, przekładająca się na konkretne działania (duże inwestycje), wymagająca wysokich kompetencji menadżerskich (m.in. koordynacja projektów, zarządzanie zasobami, bycie liderem zmiany, prowadzenie negocjacji),
- **Pionier** – tworzenie nowej wartości, przecieranie metropolitalnych szlaków, odwaga, determinacja, osobista pasja, ponadprzeciętne zaangażowanie, bycie przewodnikiem dla naśladowców (w przypadku GZM – dla pozostałych metropolii),
- **Inspirator** – to rola szczególnie potrzebna tam, gdzie kończą się możliwości twardej ingerencji ze strony Urzędu w kompetencje członków Metropolii i pozostaje miejsce już tylko na perswazję, popularyzowanie dobrych praktyk i zachęcanie do zmiany,
- **Piarowiec** – łączy w sobie trzy z wymienionych w tabeli ról: Narratora, Prezentera oferty oraz Event menadżera. Skupia się na tworzeniu pożądanego wizerunku Metropolii,
- **Mecenas** – wsparcie dla nauki oraz, poprzez sponsoring, wydarzeń organizowanych na terenie GZM,

- **Dyplomata** – współpraca na arenie krajowej i międzynarodowej z innymi obszarami metropolitalnymi, reprezentowanie stanowiska Metropolii na arenie międzynarodowej,
- **Badacz** – gromadzenie, przetwarzanie i analiza danych publicznych,
- **Księgowy** – Urząd w roli pośrednika w transferze środków finansowych pomiędzy budżetem centralnym a gminami należącymi do Metropolii w celu wyrównywania różnic rozwojowych.

Trzema dominującymi funkcjami GZM/ UM są **Integrator**, **Menadżer** oraz **Pionier**. W takiej roli widzi się też Metropolia, która „(...) chce brać aktywny udział w procesie budowania gospodarki opartej na wiedzy; koordynować współpracę podmiotów działających na terenie Metropolii; inspirować rozwój branż kluczowych na obszarze Metropolii. Dostrzega także potencjał we współpracy na linii biznes-nauka-samorząd (...)”¹.

1.2.3.4. Opozycje binarne



Jedną z najsilniejszych opozycji binarnych dostrzegalnych w tym, jak funkcjonuje Urząd Metropolitalny, jest opozycja pomiędzy działaniem w stylu korporacyjnym a takim, które zdecydowanie bardziej kojarzy się ze startupem. Materiałem do tej analizy były wnioski z dyskusji z pracownikami wspomnianej instytucji podczas warsztatów strategicznych, a także teksty kultury, w tym szczególnie doniesienia medialne oraz komunikacja marketingowa prowadzona przez GZM.

Ze źródeł tych wyłania się obraz Urzędu Metropolitalnego przypominający oblicze Janusa, rzymskiego boga o dwóch twarzach. Co równie ważne to nietypowe zestawienie, **korporacja – startup**, wymyka się tradycyjnemu postrzeganiu instytucji samorządu terytorialnego, której zakres obowiązków jest ściśle określony przez ustawę. Związek metropolitalny wydaje się korzystać z ogólności niektórych zapisów prawnych, które go dotyczą. Jak stwierdził jeden z badaczy procesów metropolitalnych dr hab. Robert Pyka: “(...) ze względu na spontaniczność i złożoność zachodzących w [metropoliach] procesów, będących następstwem oddziaływania globalizacji, obszarami tymi trudno jest zarządzać przy zastosowaniu klasycznych, zhierarchizowanych struktur władzy skupionej w sektorze publicznym”².

Poniższa tabela zawiera zestawienie wybranych cech, wartości, aktywności itp., które dotyczą działalności Urzędu Metropolitalnego, wraz z ich przyporządkowaniem do korporacji bądź do startupu.

Tabela. Urząd Metropolitalny jako korporacja i startup

Urząd Metropolitalny jako korporacja	Urząd Metropolitalny jako startup
<ul style="list-style-type: none"> • Wyrazisty system identyfikacji wizualnej z mocną kolorystyką (fuksja) • Obrandowanie pojazdów komunikacji publicznej zarządzanej przez ZTM 	<ul style="list-style-type: none"> • Różnorodność realizowanych przez Urząd projektów (oprócz projektów infrastrukturalnych także tzw. projekty miękkie) • Inicjowanie nowych projektów, szukanie nowych szans rozwojowych dla Urzędu,

¹ Potencjał społeczno-gospodarczy Górnośląsko-Zagłębiowskiej Metropolii

² R. Pyka, Górnośląsko-Zagłębiowska Metropolia jako innowacja w samorządzie terytorialnym. Szanse i wyzwania pierwszego w Polsce związku metropolitalnego

<ul style="list-style-type: none"> • Funkcja „przewodniczący zarządu GZM” kojarzy się bardziej z sektorem biznesowym niż z samorządem terytorialnym • Rozbudowana struktura organizacyjna GZM: 41-osobowe Zgromadzenie Metropolii • Gminy i miasta członkowskie jako swoiści udziałowcy w GZM • Duże projekty infrastrukturalne (transport publiczny, gospodarka odpadami), wielka skala projektów • Oficjalny strój członków zarządu (garnitur, krawat), stół prezydyalny 	<p>angażowanie się w innowacyjne przedsięwzięcia, np. drony</p> <ul style="list-style-type: none"> • Krótka historia organizacji, Urząd „jako młode przedsiębiorstwo”, które wciąż jest na etapie kształtowania siebie (uczenie się w działaniu) • Łączenie przez pracowników Urzędu osobistych pasji z wykonywaną pracą • Utożsamianie się przez urzędników z mitem pionierskości, przecierania szlaków w tematyce metropolitalnej • Angażowanie się GZM w debaty publiczne nt. ważnych problemów i wyzwań rozwojowych, np. projekt MIASTA IDEI • Mniej formalny strój
---	--

Urząd Metropolitalny jako korporacja



Urząd Metropolitalny jako startup



Opozycję korporacja – startup można jeszcze rozbić na szczegółowe elementy tworzące pary o wzajemnie przeciwstawnych znaczeniach, dodatkowo podkreślając w ten sposób różnice pomiędzy obydwooma podmiotami:

- **korporacja – startup,**
- struktura – amorficzność,
- bezpieczeństwo – ryzyko,
- przewidywalność – niepewność jutra,
- działanie wg planu – spontaniczność,
- skostniałość – elastyczność,
- standardowość – nieszablonowość,
- naśladowca – pionier,
- biurokracja, wskaźniki – kreacja.

Owo rozdarcie pomiędzy korporacyjnością a przejawami działania w stylu startupu wydaje się rzeczą naturalną w sytuacji, w której Urząd Metropolitalny obecnie się znajduje. Jako młoda organizacja sama musi przecierać szlaki, być elastyczna, ustalać reguły gry, uczyć się poprzez działanie i na bieżąco wyciągać z tego wnioski, a niekiedy także pozwalać sobie na eksperyment, mając świadomość towarzyszącego mu ryzyka. Jednocześnie naturalnym środowiskiem dla Urzędu, jak i dla każdej instytucji publicznej, jest konieczność posiadania przejrzystej struktury organizacyjnej, jasnych procedur postępowania, precyzyjnego planowania dalszych zadań, jak również sprawnego posługiwania się wskaźnikami koniecznymi do ewaluacji efektów działań.

Spolaryzowane względem siebie wartości, które znaczeniowo łączą się z korporacją i startupem, tworzą naturalne napięcie, które może przyczynić się do powstania i funkcjonowania nowej jakości. Byłby nią Urząd Metropolitalny, który z definicji funkcjonowałby pomiędzy tymi zjawiskami, integrując w sobie jednocześnie pioniera, innowatora ze sprawnym menadżerem. W gospodarce istnieją przykłady firm, których filozofia działania oparta jest właśnie na takim świadomym łączeniu zalet korporacji i startupu. Są to tzw. innowacyjne korporacje, szczególnie aktywne w branży IT.



Wizerunkowym przykładem złamania konwencji w komunikacji GZM, jest poniższe zdjęcie, czyli swoiste 2 w 1 – korporacyjne stroje i mniej formalne gesty.

1.3. Projekt badawczy

Projekt badawczy

Projekt badawczy, wykonany w trakcie prac nad strategią, składał się z następujących części:

- Badania ilościowe mieszkańców Metropolii,
- Badania jakościowe mieszkańców Metropolii (etnograficzne forum internetowe oraz grupy fokusowe),
- Badania jakościowe decydentów (indywidualne wywiady pogłębione),
- Ankieta internetowa przedstawicieli działów promocji urzędów gminnych i miejskich z terenu GZM.

Poniżej przedstawiono najważniejsze wnioski z tych badań, natomiast uzyskane dane szczegółowe oraz informacje o zastosowanej metodologii znajdują się w załączniku nr 1.

Badania ilościowe mieszkańców Metropolii

Znajomość nazwy i logo:

- głównym wyzwaniem, z jakim obecnie musi się zmierzyć GZM, jest niski poziom wiedzy mieszkańców na jej temat. Co prawda deklaratywna znajomość marki wynosi 69%, to jednak aż 70% mieszkańców Metropolii nie potrafi podać żadnego obszaru czy zagadnienia, jakim zajmuje się Metropolia. Istnieje więc silna potrzeba komunikacji marki oraz zakresu działań realizowanych przez Metropolię. Praktycznie jedynym

obszarem, gdzie Metropolia jest obecna w świadomości części mieszkańców, jest transport i komunikacja. Mieszkańcy Metropolii często przypisują jej również funkcje, których nie pełni, jak np. promocja turystyki czy termomodernizacja budynków.

- sama nazwa GZM uznawana jest za relewantną. Ponad 70% mieszkańców uważa, że nazwa pasuje do obszaru, który obejmuje. Jednocześnie jednak inne propozycje nazw uznawane są za dużo bardziej adekwatne. Największa akceptacja dotyczy nazwy „Metropolia Silesia”, która podoba się 60% mieszkańców. Nazwa Górnośląsko-Zagłębiowska Metropolia podoba się jedynie 42% mieszkańców.
- logo GZM ma jeszcze niższą znajomość niż sama Metropolia. Zna je 45% mieszkańców. Jego ocena jest dość pozytywna: podoba się 48% mieszkańców, a nie podoba jedynie 9%. Trzeba jednak podkreślić, że skojarzenia z logo są bardzo wąskie, kojarzy się ono mieszkańcom głównie z transportem. Często rodzi również skojarzenia z instytucjami kultury (np. muzeum, teatr) oraz markami komercyjnymi (np. bank, operator komórkowy).

Metropolia i jej działania:

- stosunek mieszkańców do GZM jest umiarkowanie pozytywny. Co prawda aż 50% ocenia ją dobrze (w tym 15% bardzo dobrze i 35% raczej dobrze), jednak aż 45% nie ma na jej temat żadnego zdania. Zarówno silne jak i słabe strony, o których mówią mieszkańcy, koncentrują się na transporcie i komunikacji.
- wizerunek GZM jest również umiarkowanie pozytywny. Jedynie 52% uważa, że Metropolia pełni istotną rolę w rozwoju regionu. Tylko 51% uważa, że ułatwia mieszkańcom mobilność. Jedynie 33% uważa, że Metropolia „słucha głosu mieszkańców”. Wyraźnie widoczny jest brak wiedzy o jej działaniach.
- obiekty i miejsca o wysokim potencjale stania się symbolami czy ikonami Metropolii to wg mieszkańców przede wszystkim Spodek oraz obiekty kultury (np. Muzeum Śląskie). We wskazaniach widać koncentrację na obiektach położonych w Katowicach, a szczególnie w katowickiej Strefie Kultury.
- deklarowane oczekiwania wobec GZM to przede wszystkim poprawa jakości powietrza i stanu środowiska naturalnego oraz działania na rzecz wzrostu gospodarczego i wzrostu inwestycji. Mieszkańcy oczekują też działań na rzecz rozwoju infrastruktury komunikacyjnej oraz atrakcyjności turystycznej regionu.
- na poprawę oceny GZM jako instytucji potencjalnie najsilniej wpłynąć mogą trzy elementy: jasne zakomunikowanie mieszkańcom celów działania instytucji, pokazanie roli, jaką pełni (ważne zadania jakie realizuje), oraz przekonanie, że GZM może pełnić istotną rolę modernizacyjną w regionie, głównie poprzez wdrażanie i stymulowanie innowacji. Aktualnie, niestety, zwłaszcza kwestia celów działania Metropolii jest dla mieszkańców bardzo niejasna.

Jakość życia w Metropolii:

- poziom oceny ogólnej jakości życia w Metropolii jest dość wysoki. Zadowolenie z niego deklaruje 68% jej mieszkańców. Są to wyniki zbliżone do ogólnopolskich. Doceniane są walory estetyczne, bezpieczeństwo, dobra komunikacja miejska, obiekty naturalne (parki, jeziora), stosunkowo duży i atrakcyjny rynek pracy, a także oferta kulturalna. Mieszkańcy bardzo cenią sobie też rozwinięty sektor edukacji i nauki. Największe obawy budzi stan środowiska naturalnego oraz (częściowo związane z tym) wątpliwości co do turystycznej atrakcyjności regionu.
- widać bardzo wyraźną różnicę w ocenie jakości życia pomiędzy podregionem bytomskim a pozostałym obszarem. Mieszkańcy Bytomia i okolic szczególnie nisko oceniają sytuację na rynku pracy i stan środowiska naturalnego. Przekłada się to na niższą niż gdzie indziej ocenę instytucji: zarówno samorządu, jak i GZM. Najwyżej

oceniają swoją jakość życia mieszkańcy podregionów: sosnowieckiego oraz gliwickiego.

- oczekiwania mieszkańców, dotyczące elementów, które pozytywnie wpłynęłyby na jakość życia, to przede wszystkim poprawa jakości środowiska naturalnego (czystsze powietrze, więcej zieleni, ale też rewitalizacja obszarów przemysłowych) oraz jakościowa poprawa sytuacji na rynku pracy.

Oczekiwania mieszkańców różnią się w pewnym stopniu w zależności od miejsca zamieszkania. W podregionach gliwickim i sosnowieckim silniejsze niż gdzie indziej jest oczekiwanie poprawy środowiska naturalnego. Podregion tyski zdecydowanie częściej niż inne oczekuje poprawy oferty kulturalnej oraz edukacyjnej. W podregionie bytomskim natomiast dużo silniejsze niż gdzie indziej jest oczekiwanie poprawy na rynku pracy oraz poprawa estetyki miasta (np. zadbanie o zabytkową tkanę).

Badania jakościowe mieszkańców Metropolii

Dotychczasowe działania GZM:

- na podstawie opisu ze strony www (jeden bilet, rowery miejskie, inwestycje drogowe) oceniane są bardzo pozytywnie.
- w oczach mieszkańców to właśnie na realizacji projektów wymagających centralnie skoordynowanych działań, dużych środków, których beneficjentem będą nie pojedyncze miasta, ale cała Metropolia, powinna się koncentrować GZM.

Najważniejszy obszar działań:

- na ten moment, kluczowym obszarem działań jest nieustannie sfera komunikacji – zapewnienie wszystkim mieszkańcom jak najszybszego/ wygodnego i bezproblemowego przemieszczania się w obrębie Metropolii. To warunek konieczny do pełnego doświadczania korzyści, jakie daje życie w skupisku miast (różnorodne możliwości „na wyciągnięcie ręki”).
- działania w obszarze komunikacji są w dużej mierze powiązane z drugim najbardziej istotnym „pain point” mieszkańców – problemem smogu i zanieczyszczenia powietrza (poprawa jakości transportu publicznego czy ekorowery miejskie).
- tego typu projekty są nie tylko najbardziej pozytywnie odczuwalne na co dzień (mają realne przełożenie na poprawę jakości i komfortu życia mieszkańców), ale i najbardziej widoczne. To ważne dla GZM, której świadomość jest niska. Jako marka musi stać się bardziej rozpoznawalna i jednoznacznie kojarzona ze swymi sukcesami.

Na poziomie brandingu:

- budowaniu rozpoznawalności Metropolii sprzyja atrakcyjne, współczesne, pozytywnie angażujące logo, które „łatwo wpada w oko”. Prostota projektu graficznego sprawia, że jest bardzo pojemne (do wykorzystania w różnych wersjach, można się nim „bawić”).
- obciążeniem jest nazwa – w pełnej wersji bardzo trudna do wymówienia/ zapamiętania, na poziomie skrótu zwykle błędnie dekodowana, „pusta” znaczeniowo. To sprawia, że pozytywny zamysł zaznaczenia „równości” Śląska i Zagłębia nie wybrzmiewa. Dlatego do rozważenia jest uproszczenie Metropolia Silesia/ Metropolia Śląska.

Badania jakościowe decydentów

Percepcja GZM jest w dużej mierze spójna z perspektywą mieszkańców. Na poziomie oczekiwań, co do misji/ celów istnieje wiele wspólnych mianowników:

- Wspólne działania – GZM powinno się koncertować na realizacji projektów sieciujących, których beneficjentem będą wszyscy mieszkańcy Metropolii, oraz dużych inwestycji, wymagających wieloletniego finansowania i koordynacji, niemożliwych do przeprowadzenia przez pojedyncze miasta.
- Kluczowe obszary – komunikacja publiczna, ekologia/ ochrona środowiska, ład przestrzenny, wspólne oznakowanie przestrzeni publicznych, przystanków.
- Metropolia przyszłości – jej wizja bardzo przypomina tę wyobrażaną przez samych mieszkańców.

Metropolia za 10 lat:

- jedno miasto:
 - większość mieszkańców ma nawyk korzystania z bardzo sprawnej, dobrze skoordynowanej na poziomie różnych środków (autobus/ tramwaj/ pociąg) i łączącej wszystkie miasta, komunikacji publicznej, umożliwiającej swobodne przemieszczanie się,
 - działa kolej metropolitalna, która jest tym, czym metro dla Warszawy czy Londynu, komunikacja publiczna opiera się na transporcie szynowym,
 - to sprawia, że Metropolia funkcjonuje jako „jedno miasto”, a mieszkańcy mogą w pełni korzystać z jego możliwości w każdym z obszarów (pracy, edukacji, rozrywki itd.),
- przyjazna ekoprzeźren:
 - udało się ograniczyć emisję, oczyścić wodę i powietrze, jest wspólny system zbiórki odpadów i ich obróbki termicznej,
 - ciężki przemysł, oparty na węglu, został skutecznie zastąpiony przez nowoczesne gałęzie, dające miejsca pracy,
 - obowiązuje wspólna polityka przestrzenna, wdrożona została spójna identyfikacja wizualna (ten sam wygląd przystanków/ oznaczeń, te same regulacje odnośnie do szyldów/ reklam),
- wizerunek:
 - mieszkańcy mają świadomość bycia Metropolią, jej marka jest rozpoznawalna w kraju i za granicą, a atrakcyjny wizerunek przyciąga biznes/ studentów/ turystów etc.,
 - udało się dzięki temu rozwiązać problem depopulacji – Metropolia to dobre miejsce do życia, skutecznie konkurujące z innymi obszarami metropolitalnymi w Polsce i za granicą.

Kluczowe bariery dla rozwoju GZM można podzielić:

- na poziomie miast i gmin członkowskich:
 - wyraźna różnica perspektyw i interesów małych gmin vs dużych miast: małe gminy najchętniej wykorzystywałyby budżet na realizację własnych doraźnych rozwiązań. Duże miasta są bardziej zainteresowane realizacją dużych, strukturalnych, wieloletnich projektów. Podejście małych samorządów traktują jako hamulec rozwoju.
 - duża liczba małych gmin, które wchodzą w skład Metropolii i patrzą egoistycznie na swój interes, zamiast na korzyści dla Metropolii, negatywnie wpływa na decyzyjność w kontekście projektów horyzontalnych. To antagonizm silnie widoczny na poziomie pojedynczych wypowiedzi –

choćby języka: niektórzy bardzo wprost mówią o potrzebie wygaszania Funduszu Solidarnościowego, czy koncentracji na działaniach metropolitalnych, a nie na pomocy „sierotkom”.

- niechęć do oddawania swoich kompetencji w celu tworzenia wspólnych rozwiązań metropolitalnych, jako klasyczny dylemat organów władzy. Samorządy najmniej skłonne są oddać kompetencje związane z planowaniem przestrzennym.
- na poziomie zarządu GZM i Urzędu Metropolitalnego:
 - powszechnie wskazywanym problemem jest duży poziom inercji GZM: za dużo czasu i energii poświęca się na rozmowy/ konsultacje, prace koncepcyjne, a za mało na realizację już zatwierdzonych projektów. Zdecydowanie szybciej powinno się przechodzić do etapów roboczych, wykonawczych na poziomie zespołów.

GZM jako marka:

- obecna nazwa GZM postrzegana jest jako kompromis polityczny, twór do użytku stricte oficjalnego, który może funkcjonować urzędowo, „na papierze”, ale nie w komunikacji. Z jej zapamiętaniem ma problem nie tylko przeciętny odbiorca, ale nawet media.
- obecny logotyp oceniany jest przez większość pozytywnie, jako nowoczesny, neutralny, o zdecydowanie wyższej wartości użytkowej – ma szansę stać się rozpoznawalnym symbolem.
- nazwa marketingowa jest niezbędna, ale siłą rzeczy problematyczna. Każdy ma na to nieco inny pomysł – dla Katowic, w naturalny sposób powinna być to Metropolia Katowice. Gliwice, Bytom i Tychy największy potencjał widzą w Metropolii Silesia, Zagłębie z kolei nie wyobraża sobie, żeby odnosiła się wyłącznie do śląskiej części „Lepiej skupić się na komunikowaniu samego słowa Metropolia, które ma neutralne zabarwienie historyczne czy geograficzne”. Najczęściej wymienianą wersją, określaną przez wielu jako najsilniejsza marketingowo, wydaje się mimo wszystko Metropolia Silesia. „Nazwa Śląsk istnieje już od wieków i z języka łacińskiego przywędrowała do wszystkich współczesnych języków europejskich. Byłoby ją bardzo łatwo komunikować zwłaszcza na rynkach zewnętrznych”.
- symbolami wspólnymi dla miast zrzeszonych w GZM są: dziedzictwo industrialne, kopalnie, węgiel, kultura ciężkiej pracy zespołowej.

Ankieta internetowa przedstawicieli działów promocji urzędów gminnych i miejskich z terenu GZM

Ocena działania GZM oraz oczekiwania:

- ogólna ocena funkcjonowania Metropolii przez przedstawicieli Działów Promocji (DP) urzędów gminnych i miejskich z terenu GZM jest wysoka. Aż 88% z nich dobrze ocenia funkcjonowanie GZM. Przede wszystkim doceniają możliwość realizacji wspólnych celów oraz wspólną komunikację miejską na obszarze Metropolii. Za główną wadę funkcjonowania GZM uważają problemy komunikacyjne wewnątrz organizacji.
- GZM ma, zdaniem badanych urzędników, wpływ przede wszystkim na komunikację miejską i budowę infrastruktury komunikacyjnej. Około 50% uważa, że ma ona również wpływ na środowisko i ekologię, co więcej, powinna zwiększyć zakres działań w tym obszarze. Warto podkreślić, że jest to też bardzo ważny obszar działań dla mieszkańców Metropolii.

- aż 72% badanych urzędników wykonuje prace związane z funkcjonowaniem Metropolii przynajmniej kilka razy w miesiącu. Wobec GZM oczekują oni mniejszego rozproszenia działań, a skupienia się na kilku głównych inicjatywach (w tym na komunikacji publicznej i wewnętrznej, adresowanej do członków związku).
- główne bariery rozwoju Metropolii to, zdaniem urzędników, niewystarczające środki finansowe, zbyt niskie kompetencje ustawowe i trudności w osiągnięciu porozumienia z jednostkami tworzącymi Metropolię.
- połowa urzędników z badanej grupy uważa, że zniknięcie GZM miałyby negatywny wpływ na funkcjonowanie regionu, przede wszystkim na komunikację publiczną.

Nazwa, logo, działania komunikacyjne:

- komunikacja marketingowa GZM oceniana jest stosunkowo pozytywnie, jednak, aby ją poprawić, należy, zdaniem urzędników, skupić się na zwiększeniu świadomości istnienia GZM zarówno w gronie mieszkańców Metropolii, jak i poza nią.
- Metropolia Silesia to nazwa wybrana przez 50% przedstawicieli Działów Promocji jako najlepsza do prowadzenia dalszej komunikacji marketingowej Metropolii.
- około połowa urzędników z badanej grupy nie stosuje obecnie logo GZM. Do używania logo skłoniliby ich jasne, wspólne ustalenia, co do zasad stosowania go.
- urzędnicy oczekują od GZM przede wszystkim jasno określonych celów działalności. Podkreślają też potrzebę zbudowania większej rozpoznawalności Metropolii wśród mieszkańców.

1.4. Raport otwarcia

1.4.1. Analiza SWOT

Analiza SWOT została przeprowadzona na podstawie źródeł pierwotnych, czyli badań i warsztatów przeprowadzonych w ramach prac nad niniejszą strategią, a także źródeł wtórych, takich jak: Program działań strategicznych GZM, Aktualizacja strategii rozwoju województwa śląskiego „Śląskie 2020+”, Strategia rozwoju turystyki województwa śląskiego.

Tabela. Analiza SWOT

Mocne strony	Słabe strony
<ul style="list-style-type: none"> • Metropolia jako największy organizm miejski w Polsce • Rozwinięta współpraca z partnerami zagranicznymi w biznesie, kulturze, nauce • Obiekty ikoniczne w skali całego kraju, m.in. Spodek, Stadion Śląski, Międzynarodowe Centrum Kongresowe, NOSPR, Muzeum Śląskie. • Organizacja dużych i rozpoznawalnych w kraju i zagranicą wydarzeń biznesowych, kulturalnych oraz sportowych 	<ul style="list-style-type: none"> • Wysokie zanieczyszczenie wód i powietrza (szczególnie w sezonie grzewczym) • Niska jakość środowiska naturalnego i przestrzeni publicznych • Rozlewanie się miast, niekontrolowana suburbanizacja • Wysokie natężenie ruchu samochodowego • Duża ilość zdegradowanych obszarów przemysłowych • Duże nagromadzenie odpadów • Miejskie obszary (w tym także centra miast) wymagające rewitalizacji

<ul style="list-style-type: none"> • 68% mieszkańców deklaruje ogólne zadowolenie z jakości życia na obszarze Metropolii • Silna rola Metropolii w kwestii modernizacji regionu • Silna tożsamość kulturowa zarówno po górnośląskiej, jak i po zagłębiowskiej stronie Metropolii • Unikatowe dziedzictwo przemysłowe, w tym zwłaszcza dotyczące górnictwa, jako spoiwo kulturowe obszaru Metropolii • Powszechnie kojarzony z regionem etos pracy • Duża liczba instytucji kultury • Silne środowisko artystyczne • Obiekt wpisany na listę światowego dziedzictwa UNESCO • Obiekty położone na ważnych dla województwa szlakach kulturowych (Szlak Zabytków Techniki, Szlak Architektury Drewnianej, Śląskie Smaki) • Zabytki architektury modernistycznej oraz dziedzictwa industrialnego • Zintegrowane ścieżki rowerowe • Wysoki potencjał w dziedzinie turystyki biznesowej • Zróżnicowanie oferty turystycznej (turystyka miejska; kulturowa, w tym m.in. industrialna, UNESCO i wydarzeniowa; aktywna, w tym rowerowa; biznesowa) • Duża ilość terenów zielonych • Dynamiczny rozwój przemysłów kreatywnych • Łączenie tradycyjnych wątków kulturowych z nowoczesną formą w architekturze i dizajnie • Silny ośrodek szkolnictwa wyższego • Duża liczba jednostek badawczo-rozwojowych • Prężnie działający przemysł energetyczny oraz motoryzacyjny • Dostępność komunikacyjna (autostrady A1 oraz A4, Międzynarodowy Port Lotniczy Katowice w Pyrzowicach, Euroterminal Sławków, Drogowa Trasa Średnicowa, Kanał Gliwicki, najgęstsza sieć kolejowa w kraju) • Położenie tranzytowe • Wysoce rozwinięta sieć drogowa • Malejące zatrudnienie w sektorze górniczym 	<ul style="list-style-type: none"> • Niekorzystna sytuacja demograficzna – depopulacja, starzenie się społeczeństwa, ujemny przyrost naturalny i saldo migracji • Odpływy wykwalifikowanych kadr do innych ośrodków miejskich w kraju i zagranicą • Bariery utrudniające życie osobom z niepełnosprawnościami • Wysokie wskaźniki zachorowalności oraz umieralności • Zjawiska przestępczości oraz patologii społecznych • Niskie poczucie bezpieczeństwa wśród mieszkańców • Słaba marka obszaru metropolitalnego • Wzajemna niespójność dokumentów planistycznych poszczególnych gmin • Brak koordynacji działań między miastami i gminami współtworzącymi Metropolię • Nastawienie na konkurencję, a nie na współpracę lokalnych podmiotów • Negatywna percepcja regionu wśród osób z innych części kraju (skojarzenia tylko z ciężkim przemysłem, zanieczyszczeniem, zaniedbaniami) • Dysproporcje pomiędzy podregionami Metropolii pod względem rozwoju • Słabo rozwinięta infrastruktura turystyczno-rekreacyjna • Zły stan techniczny części obiektów zabytkowych
---	--

<ul style="list-style-type: none"> • Integracja transportu publicznego, wspólny bilet w granicach administracyjnych GZM • Wysoka atrakcyjność inwestycyjna • Atrakcyjne tereny inwestycyjne (Katowicka Specjalna Strefa Ekonomiczna) • Nowoczesne obiekty konferencyjne i wystawiennicze (Katowice, Sosnowiec, Gliwice) • Rozwinięty sektor usług okołobiznesowych • Obecność strategicznych węzłów przeładunkowych cargo • Widoczna, wyraźna rewitalizacja części obszarów Metropolii • Specjalistyczne usługi medyczne na wysokim poziomie • Wysoka dostępność szpitali 	
Szanse	Zagrożenia
<ul style="list-style-type: none"> • Pozyskiwanie zewnętrznych środków finansowych • Krajowe i międzynarodowe partnerstwa • Modernizacja połączeń kolejowych, szczególnie z Krakowem • Rozwój edukacji regionalnej w szkołach • Rosnąca siła nabywcza i wzrost mobilności polskiego społeczeństwa • Moda na aktywny i zdrowy styl życia • Trendy turystyczne idące w stronę poszukiwania dotychczas mniej znanych atrakcji, city break • Wzrost społecznego zaufania do samorządu • Wdrażanie polityk specjalnych dotyczących rodzin, seniorów, osób z niepełnoprawnościami itp. • Rozwój kapitału społecznego i wzmacnianie poczucia wspólnoty regionalnej wśród mieszkańców • Rozwój nowoczesnych rozwiązań technologicznych • Większa koncentracja na działaniach proekologicznych • Rewitalizacja obszarów przemysłowych oraz zabytków • Budowanie pozytywnego wizerunku Metropolii wśród mieszkańców Polski • Intensywny rozwój szlaków transportowych (szczególnie sieci TEN-T) • Popyt korporacji na lokowanie w Polsce specjalistycznych usług dla biznesu 	<ul style="list-style-type: none"> • Postępujący ubytek ludności w Metropolii oraz trend starzenia się społeczeństwa • Brak współpracy pomiędzy członkami Metropolii • Centralizacja władzy, ograniczanie samorządom terytorialnym ich kompetencji • Niestabilne prawo dotyczące planowania przestrzennego • Rosnąca konkurencja ze strony innych obszarów metropolitalnych • Kryzys gospodarczy • Pogłębianie się stereotypów dotyczących Górnego Śląska i Zagłębia i przełożenie ich na wizerunek Metropolii • Zmiany klimatyczne • Zagrożenia epidemiologiczne, skutki pandemii COVID-19 • Gwałtowne zaostrzenie polityki niskowęglowej • Brak poparcia przez mieszkańców funkcjonowania i działań Metropolii • Odpływ młodych spowodowany nieatrakcyjnymi jakościowo ofertami pracy

1.4.2. Co łączy, a co dzieli Metropolię

GZM, jako twór bardzo skomplikowany, posiada w takim samym stopniu elementy, które go integrują, spajają, jak i te, które stanowią o jego wewnętrznej różnorodności. Dotyczą one zarówno spraw administracyjnych, położenia geograficznego, tożsamości, wizerunku, gospodarki, jak i środowiska naturalnego. Poniższa tabelka prezentuje właśnie to, co łączy oraz co dzieli omawiany obszar metropolitalny zarówno w znaczeniu pozytywnym, jak i negatywnym.

Tabela. Co łączy, a co dzieli GZM

Kryteria porównawcze	Co łączy?	Co dzieli?
Administracyjne	<ul style="list-style-type: none"> Położenie na terenie woj. śląskiego Przynależność do związku metropolitalnego 	<ul style="list-style-type: none"> Podział na 41 gmin i miast Zróznicowanie struktury władzy
Funkcjonalne	<ul style="list-style-type: none"> Wspólny transport publiczny Rozbudowana sieć dróg Szeroki dostęp do opieki medycznej 	<ul style="list-style-type: none"> Brak wspólnego systemu parkowania Dysproporcje pomiędzy dostępnością do transportu publicznego Dostępność i oferta szkół policealnych i wyższych Dostępność do oferty związanej z możliwością spędzania czasu wolnego Miasto vs wieś
Tożsamościowe i kulturowe	<ul style="list-style-type: none"> Kultura dziedzictwa industrialnego symbolizowana przez liczne zabytki techniki Etos pracy grupowej Wspólne korzystanie z kultury Silne przywiązanie do miejsc charakterystycznych dla regionu 	<ul style="list-style-type: none"> Górny Śląsk vs Zagłębie Akcent/ dialekt/ gwara Strefy wpływów klubów piłkarskich (Górnik, Ruch, GKS itp.) Miejsca, w których odbywają się imprezy sportowe Różnice w jakości oferty kulturalnej
Wizerunkowe	<ul style="list-style-type: none"> Negatywne stereotypy nt. Śląska i Zagłębia Charakterystyczne miejsca utożsamiane z całym obszarem (zabytki, atrakcje turystyczne) 	<ul style="list-style-type: none"> Poziom komunikacji marketingowej w gminach członkowskich Obszary zadbane vs niezadbane Obszary czyste vs brudne Powody do dumy vs wstydu (konkretne miasta, dzielnice) Zróznicowane postrzeganie atrakcyjności turystycznej GZM w podregionach
Środowiskowe	<ul style="list-style-type: none"> Zanieczyszczenie środowiska – smog Wzrost postaw proekologicznych 	<ul style="list-style-type: none"> Dostęp do środowiska naturalnego Dostępność miejsc zielonych do wypoczynku Miejscowy hałas i zatłoczenie vs cisza
Geograficzne i przestrzenne	<ul style="list-style-type: none"> Położenie na Wyżynie Śląskiej (Częściowe) położenie nad Przemszą 	<ul style="list-style-type: none"> Obszary uprzemysłowione vs natura Dostęp do zasobów naturalnych

	<ul style="list-style-type: none"> • Występowanie złóż kopalin 	
Gospodarcze	<ul style="list-style-type: none"> • Wspólne inwestycje i przedsięwzięcia, np. grupy zakupowe • Katowicka Specjalna Strefa Ekonomiczna • Obszar uważany za wysoko rozwinięty gospodarczo i atrakcyjny inwestycyjnie 	<ul style="list-style-type: none"> • Doinwestowane vs niedoinwestowane gminy • Dysproporcje rozwojowe między gminami • Zróżnicowana atrakcyjność miejsc pracy

Do zjawisk, które łączą obszar metropolitalny, a zarazem posiadają wysoki potencjał wizerunkowy, można zaliczyć:

- **przynależność do związku metropolitalnego** – to nie tylko efekt decyzji politycznej i kalkulacji ekonomicznej władz lokalnych, ale także dowód na to, że mieszkańcy całego tego obszaru od pokoleń wyznają wspólny system wartości,
- **wspólny transport publiczny** – słusznie bywa nazywany kręgosłupem Metropolii, element obligatoryjny każdego obszaru metropolitalnego,
- **kultura dziedzictwa industrialnego** – jej materialnymi symbolami są kopalnie oraz inne obiekty Szlaku Zabytków Techniki Województwa Śląskiego, w tym jedyny w regionie obiekt (wieloatrybutowy) wpisany na listę UNESCO,
- **etos pracy** – będący częścią kultury dziedzictwa industrialnego, powiązany z ponadczasowymi wartościami, takimi jak rzetelność, solidność i dobra organizacja,
- **wzrost postaw proekologicznych** – rosnąca presja, wywierana przez mieszkańców i media na władze, związana z koniecznością poprawy stanu środowiska naturalnego,
- **położenie na Wyżynie Śląskiej** – praktycznie wszystkie gminy i miasta współtworzące GZM, także te zagłębiowskie, znajdują się na terenie Wyżyny. Fakt ten jest dotychczas zupełnie niewykorzystywany komunikacyjnie, a szkoda, bowiem, słowo „wyżyna” niesie w sobie pozytywny przekaz.

1.4.3. Wnioski diagnostyczne

Nazwa Metropolii. W obiegu komunikacyjnym funkcjonują równocześnie dwie nazwy na określenie obszaru metropolitalnego: Górn Śląsko-Zagłębiowska Metropolia oraz Metropolia GZM. Człon „Górn Śląsko-Zagłębiowska” jest – co podkreślali podczas badań przedstawiciele władz miast i gmin współtworzących związek – wynikiem kompromisu politycznego, „który może funkcjonować urzędowo, na papierze, ale nie w komunikacji”. Zresztą także pozostałe grupy respondenckie, czyli mieszkańcy oraz szefowie wydziałów promocji miast i gmin metropolitalnych, nie wyrażały się pochlebnie o aktualnych wersjach nazwy. Tylko co ósmy z zapytanych urzędników uznał, że obecna nazwa związku nadaje się do komunikacji marketingowej Metropolii, podczas gdy połowa badanych wskazała na wersję Metropolia Silesia. Dla mieszkańców obecna nazwa jest za długa i zbyt skomplikowana, by ją poprawnie wymówić i zapamiętać, mało atrakcyjna i nieangażująca, przywołująca na myśl przestarzałą oraz biurokratyzowaną instytucję z przeszłości. Kojarzą ją wyłącznie z transportem publicznym, nie rozciągając jej znaczenia na całe spectrum ustawowych działań. Do listy negatywnych uwag na temat nazwy można jeszcze dodać jej niepoprawność językową (błędny szyk wyrazów i powtórzenie słowa „Metropolia”) oraz nieatrakcyjność jej anglojęzycznej wersji. Generalnie respondenci lepiej wyrażali się o wspomnianej już wcześniej Metropolii Silesia oraz Metropolii Śląskiej. Odrębnego zdania byli mieszkańcy

Zagłębia, jak również katowiczanie, którzy optowali za umieszczeniem nazwy ich miasta obok słowa Metropolia.

Logo? Najpierw poczekajmy na ideę marki i nazwę. Logo GZM przez mieszkańców oraz decydentów oceniane jest lepiej niż sama nazwa. Chwalą je m.in. za pozytywny, energetyczny ładunek emocjonalny, współczesną, nowoczesną formę. Logo często rodzi również skojarzenia z instytucjami kultury (np. muzeum, teatr) oraz markami komercyjnymi (np. bank, operator komórkowy), a nie instytucją taką jak związek metropolitalny. Skojarzenia mieszkańców z logo są bardzo wąskie, bowiem dotyczą głównie transportu, a nie brandingu całej Metropolii. Dlatego też trudno jest na tym etapie prac nad strategią marki GZM jednoznacznie rozstrzygnąć dalsze losy logo i reszty systemu identyfikacji wizualnej Metropolii. Decydujące będą ustalenia dotyczące pozycjonowania marki i jej nazwy.

Aglomeracja trzyma się mocno. Osoby uczestniczące w badaniach fokusowych, obszar, będący przedmiotem dyskusji, w swoich spontanicznych wypowiedziach znacznie częściej nazywały aglomeracją niż metropolią. To pierwsze pojęcie jest bardziej zakorzenione w ich codziennym języku, a także neutralne na poziomie emocji. Natomiast metropolia jest przez nich dekodowana jako „wielkie miasto” niczym Londyn czy Nowy Jork. Dlatego część z nich nie używa go w odniesieniu do polskich miast, „bo to nie ta skala”. W dyskursie publicznym pojęcie metropolii funkcjonuje też w innym, znacznie bardziej negatywnym, kontekście, jako bezduszny moloch, czego przykładem jest medialny wizerunek wielu chińskich miast. Wyzwaniem komunikacyjnym jest zatem „oswojenie” pojęcia metropolia i zastąpienie nim w potocznym języku słowa aglomeracja.

Obszar ≠ instytucja. W obiegu komunikacyjnym takie pojęcia jak Metropolia, Górnśląsko-Zagłębiowska Metropolia oraz GZM funkcjonują w dwóch różnych znaczeniach. Używane są jako nazwy obszaru (metropolitalnego) oraz jako nazwy instytucji, która nim zarządza. Czyli określenia te są stosowane jako zamienniki dla nazwy Urząd Metropolitalny. Niejednokrotnie prowadzi to do sytuacji, gdy odbiorca nie wie, o co konkretnie chodzi w danym materiale informacyjnym – czy o obszar, czy o instytucję. To tak jakby słów „Województwo Śląskie” używać zarówno w odniesieniu do nazwy regionu, jaki i do nazwy zarządzającej nim instytucji, czyli „Urzędu Marszałkowskiego Województwa Śląskiego”.

Odbiorcy. Są trzy rodzaje projektów realizowanych przez związek metropolitalny, które są kierowane bezpośrednio do odbiorców indywidualnych. Obok transportu publicznego są to coroczne wydarzenie kulturalne Noc Teatrów Metropolii oraz kampanie wizerunkowe prowadzone w mediach społecznościowych. Pozostałe projekty są adresowane wyłącznie lub w znacznej części – do odbiorców instytucjonalnych, takich jak samorządy terytorialne, wyższe uczelnie, ośrodki badawcze, przedsiębiorcy czy fundusze inwestycyjne.

Kolejność podejmowanych działań ma znaczenie. W następnych etapach prac strategicznych określona zostanie idea marki, pojawią się także propozycje nazwy marketingowej, dopiero po jej ostatecznym ustaleniu powinien rozpocząć się proces dostosowania systemu identyfikacji wizualnej do celów określonych w dokumencie. Logo ma być bowiem emanacją cech marki, jej nazwy i idei przewodniej. Równolegle można będzie rozpocząć prace związane z komunikacją. Deficyty związane z rozpoznawalnością brandu, zakresem kompetencji Metropolii, już zrealizowanymi i planowanymi w najbliższym czasie przedsięwzięciami wydają się być priorytetowe.

Metropolitalny korpo-startup? W działaniach i komunikacji Urzędu Metropolitalnego dostrzegalne jest występowanie dwu, zazwyczaj przeciwstawianych sobie, zjawisk – korporacyjności i działania w stylu charakterystycznym dla startupów. Z jednej strony Urząd, będący instytucją publiczną, kojarzy się z przejrzystą strukturą organizacyjną, jasnymi procedurami, precyzyjnym planowaniem i ewaluowaniem działań. Z drugiej jednak strony

Urząd, jako bardzo młoda organizacja, musi przecierać szlaki, być elastyczny, uczyć się poprzez działanie i na bieżąco wyciągać z tego wnioski, eksperymentować, nawet kosztem ryzyka. Owo napięcie może stworzyć nową jakość, łącząc w sobie to wszystko, co jest najbardziej wartościowe w obydwu podejściach do działania. Taki Urząd byłby czymś nowym w sektorze administracji publicznej, stając się przy okazji atrakcyjnym miejscem kariery zawodowej dla zdolnych i ambitnych, dla których *the sky is not the limit* (to parafraza znanego powiedzenia, autorstwa jednego z uczestników warsztatów Zespołu Projektowego).

Pionier, integrator, menadżer. Takie są trzy dominujące funkcje, jakie pełni Urząd Metropolitalny. Jako pionier przeciera metropolitalne szlaki, tworzy dla regionu nową wartość, a także jest przewodnikiem dla naśladowców, czyli pozostałych dużych ośrodków miejskich w Polsce. Urząd ma również na celu integrowanie różnorodnych zasobów, walorów i podmiotów funkcjonujących na obszarze Metropolii. Natomiast kompetencje menadżerskie wymaga koordynacja projektów, zarządzanie zasobami, bycie liderem zmiany, a w końcu prowadzenie negocjacji.

Metropolitalne specjalizacje. Dąbrowa Górnicza uchodzi w regionie za prekursora we wspieraniu oddolnych inicjatyw, wzmacnianiu ruchów partycypacyjnych, aktywizacji młodzieży i seniorów. Stając się swego rodzaju laboratorium miejskich zmian. Zabrze pozycjonuje się jako centrum turystyki industrialnej, komercjalizując i udostępniając kolejne obiekty przemysłowe. Tarnowskie Góry, dzięki olbrzymiej pracy wykonanej podczas starań o wpis na listę UNESCO, wzmocniły swoje kompetencje w zakresie interpretacji lokalnego dziedzictwa. Przykłady takich miast w Metropolii, które znalazły swoje specjalizacje, można mnożyć. Warto znaleźć formułę współpracy, która umożliwiałaby pozostałym miejscowościom należącym do GZM korzystanie z tych zasobów. Być może to Urząd Metropolitalny mógłby zainicjować wymianę doświadczeń pomiędzy swoim członkowskimi gminami, np. poprzez Platformę Dobrych Praktyk.

Serce Metropolii bije w Katowicach. Ze wszystkich miast metropolitalnych to Katowice prowadzą najbardziej przemyślaną komunikację marketingową, opartą na idei metamorfozy/przemiany, odbywającej się jednocześnie w wymiarze gospodarczym, kulturowym oraz społecznym. To miasto, które najlepiej – w takim samym stopniu pod względem konkretnych działań, jak i komunikacji na ich temat – wyraża proces, który obecnie przechodzi niemal cała Metropolia. Chodzi o wymyślanie się na nowo, redefiniowanie swojej tożsamości, poszukiwanie nowych dróg rozwoju, przy jednoczesnym czerpaniu z dziedzictwa, ukształtowanego przez efekty rewolucji przemysłowej. Katowice pozycjonują się jako śródmieście największego obszaru metropolitalnego w kraju, a powstanie Strefy Kultury jest najlepszym dowodem tych aspiracji. Zresztą pogląd ten podzielają także mieszkańcy całej Metropolii, bowiem aż 39% osób zapytanych w badaniu internetowym o potencjalny symbol Metropolii wskazało na obiekty znajdujące się na terenie wspomnianej Strefy – Spodek, Muzeum Śląskie oraz NOSPR. To samo badanie symbolicznie zdetronizowało obiekt, który przez dekady uchodził za serce górnośląskiej konurbacji, czyli Park Śląski.

Metropolia 2027. Decydenci metropolitalni chcieliby, aby GZM funkcjonowała w przyszłości jak jedno miasto, którego mieszkańcy będą mogli w pełni korzystać z jego możliwości w każdym z obszarów – pracy, edukacji, rozrywki itp. Oczekują również powstania przyjaznej, ekologicznej przestrzeni z nowoczesną gospodarką, która wyprze przemysł ciężki i wydobywczy, chcą likwidacji smogu oraz prowadzenia wspólnej polityki przestrzennej. Dopełnieniem tej wizji jest silna i rozpoznawalna marka metropolitalna, z którą utożsamiać się będą mieszkańcy, chętniej niż obecnie wiążący swoje plany życiowe z tym obszarem. Także dla mieszkańców Metropolii „towarami pierwszej potrzeby” są ochrona środowiska, transport publiczny oraz rozwój ekonomiczny, dopiero na czwartym miejscu wymieniają oni kulturę,

rozrywkę oraz turystykę. Wszyscy są zgodni co do tego, że działaniom wizerunkowym musi towarzyszyć rozwój infrastruktury.

Różnorodność na wyciągnięcie ręki. Tak obszar metropolitalny pozycjonują jego mieszkańcy, którzy wzięli udział w badaniu. Ich zdaniem każde z miast jest inne, a ich bliskość powoduje, że mieszkańcy Metropolii mają szeroki wachlarz możliwości, jeżeli chodzi o znalezienie satysfakcjonującej ich pracy, dobrej szkoły, specjalistycznych usług medycznych, ciekawych ofert spędzania czasu wolnego itp. W tym duchu wypowiedział się jeden z respondentów: „Mam ochotę na clubbing, jadę 15 minut do Katowic, chcę iść na spacer nad wodę, biorę psa do Dąbrowy nad Zalew Pogoria.” Warunkiem koniecznym do realizacji takiej wizji funkcjonowania na terenie Metropolii jest odpowiednio rozbudowana infrastruktura drogowa i transportowa, umożliwiająca szybkie, komfortowe i ekonomiczne poruszanie się pomiędzy poszczególnymi ośrodkami. W tym kontekście związek metropolitalny staje się gwarantem zapewnienia jakości życia na podlegającym mu obszarze.

W zgodzie ze współczesnymi trendami. Urząd Metropolitalny takimi działaniami, jak zintegrowany transport publiczny, Otwarte Dane, Info GZM czy CEED, wpisuje się w trendy związane z zarządzaniem i rozwojem nowoczesnych obszarów miejskich, takie jak smart city, elektromobilność i big data. Krokiem dalej, w porównaniu z trendem inteligentnego miasta, jest trully smart city, w którym punkt ciężkości zostaje przesunięty z technologii do sfery zapewnienia mieszkańcom komfortowych warunków do życia. W dobie zagrożeń epidemiologicznych niezwykle ważnym wyzwaniem dla władz Metropolii będzie zapewnienie rozwiązań bezpiecznych dla użytkowników, dotyczy to głównie transportu publicznego. Wysiłki władz GZM, zmierzające do uporządkowania ładu przestrzennego na terenie Metropolii, mają związek z trendem nowej urbanizacji, zgodnie z którym rewitalizowane części miast mają być wielofunkcyjne i otwarte na potrzeby mieszkańców. Partycypacja społeczna, miejski aktywizm czy ekonomia współdzielenia są przykładami trendów, które wywierają coraz większy wpływ na współczesne miasto. To także potencjalne inspiracje dla nowych projektów metropolitalnych.

Projekty sieciujące. Noc Teatrów Metropolii jest klasycznym przykładem projektu sieciującego, którego dominującym celem jest zgromadzenie pod wspólnym szyldem zasobów rozproszonych na większym obszarze. Pozwala to, relatywnie niskim kosztem, osiągnąć efekt skali. Podobny mechanizm funkcjonuje nie tylko w przypadku wydarzeń, ale także i szlaków kulturowych. Dobrym tego przykładem jest Industriada oraz Szlak Zabytków Techniki Województwa Śląskiego. Projekty sieciujące, także wykraczające poza dziedzinę kultury, mogą być jednym z narzędzi, za pomocą których Urząd Metropolitalny będzie angażował się w różne dziedziny.

Wyższa kultura samorządności. Ta parafraza znanego hasła reklamującego pewien bank oddaje to, czym jest związek metropolitalny. Można powiedzieć, że 41 gmin i miast współtworząc GZM weszło właśnie na taki wyższy poziom rozwoju instytucjonalnego. Samorządność jest ideą, na której warto zbudować tożsamość marki Metropolii, ponieważ niezmiennie od lat władze lokalne cieszą się dużym społecznym zaufaniem, wyprzedzając pod tym względem pozostałe instytucje życia publicznego w naszym kraju.

Inteligentne projektowanie i komunikacja. GZM jest na początku swojej drogi. Warto, myśląc o projektowaniu produktów czy usług metropolitalnych, łączyć ustawowe kompetencje Metropolii z trendami oraz ze zbadanymi potrzebami jej mieszkańców. Komunikacja powinna być zgodna z jednej strony z wypracowanymi założeniami strategicznymi, z drugiej zaś każdorazowo dostosowana do percepcji grupy odbiorców.

1.4.4. Wyróżniki marki

Na podstawie wniosków zebranych w trakcie badań, analiz, konsultacji i warsztatów opisano 7 wyróżników marki terytorialnej³. Są to kluczowe kategorie, zawierające zarówno twarde, liczbowe dane (np. infrastruktura i usługi publiczne), jak i te odnoszące się do emocji i wrażeń (np. atmosfera regionu). Każdemu z wyróżników przypisano jego **mocne i słabe strony**, a na ich podstawie określono punktową wartość potencjału wizerunkowego GZM (w skali od 1 do 3). Wyróżniki marki to:

1. **Infrastruktura oraz usługi publiczne**
 - jakość i dostępność usług publicznych, oświaty, kultury, oferty sportowo-rekreacyjnej, infrastruktury technicznej,
 - położenie strategiczne.
2. **Walory przyrodniczo-turystyczne**
 - atrakcyjność i bogactwo przyrodnicze obszaru,
 - walory krajobrazowe,
 - stopień zagospodarowania na potrzeby turystyki.
3. **Spokój i bezpieczeństwo**
 - poziom bezpieczeństwa publicznego i oferty mieszkaniowej,
 - spokój, cisza, czystość,
 - estetyka przestrzeni publicznych.
4. **Atrakcyjność inwestycyjna**
 - przyjazne otoczenie biznesu, tereny o wysokich walorach inwestycyjnych,
 - ulgi i rozwiązania administracyjno-prawne sprzyjające inwestycjom,
 - przedsiębiorczość mieszkańców,
 - klimat inwestycyjny.
5. **Zewnętrzny potencjał**
 - innowacyjność lokalnej gospodarki,
 - znani i rozpoznawalni mieszkańcy,
 - lokalne i regionalne marki o dużym potencjale rozpoznawalności poza regionem.
6. **Historia i kultura**
 - wyróżniające się dziedzictwo historyczne: niematerialne (tradycje, legendy), materialne (zabytki, architektura, ład przestrzenny),
 - działalność instytucji kultury.
7. **Atmosfera regionu**
 - szczególnie klimat regionu, *genius loci*, „dusza regionu”,
 - otwartość i tolerancję mieszkańców.

³ E. Glińska, Budowanie marki miasta

Tabela. Potencjał wizerunkowy wyróżników marki GZM

Lp.	Wyróżniki marki Metropolii	Mocne strony Metropolii	Słabe strony Metropolii	Wkład Urzędu Metropolitalnego	Potencjał wizerunkowy wyróżnika (skala 1-3)
1.	Infrastruktura i usługi publiczne	<ul style="list-style-type: none"> Położenie tranzytowe Dostępność komunikacyjna (drogowa, lotnicza, wodna) Rozwinięta sieć drogowa Zintegrowane ścieżki rowerowe (czterokrotnie wyższa niż średnia krajowa długość ścieżek rowerowych) Integracja transportu publicznego, wspólny bilet metropolitalny Silny ośrodek szkolnictwa wyższego (28 szkół wyższych o zróżnicowanych profilach kształcenia) Duża liczba (80) jednostek badawczo-rozwojowych Nowoczesne obiekty konferencyjne i wystawiennicze Specjalistyczne usługi medyczne na wysokim poziomie Wysoka dostępność szpitali Rozwinięty sektor kultury (ponad 12 tysięcy wydarzeń kulturalnych rocznie, 9 teatrów) 	<ul style="list-style-type: none"> Chaos przestrzenny, niekontrolowana suburbanizacja Duża ilość terenów obszarów zdegradowanych Zły stan techniczny części obiektów zabytkowych Poziom wydatków na drogi publiczne jest niższy od średniej krajowej (nie wynosi nawet 5%) Zatłoczenie, korki, hałas 	<ul style="list-style-type: none"> Zintegrowany transport publiczny (ZTM) Kolej Metropolitalna Rower Metropolitalny Elektromobilność Darmowy bilet dla <16 Grupy Zakupowe Fundusz Solidarności Instalacji Termicznego Przekształcania Odpadów (opcja przyszłościowa) Planowanie przestrzenne na poziomie Metropolii Centralnoeuropejski Demonstrator Dronów (przyszłe wykorzystanie dronów) Fundusz Wspierania Nauki Otwarte Dane Platforma Dobrych Praktyk InfoGZM 	3

		<ul style="list-style-type: none"> • Długość sieci kanalizacyjnej jest ponad czterokrotnie większa od średniej krajowej • Dobra ocena przez mieszkańców oferty naukowej i edukacyjnej (ogólnie) 			
2.	Walory przyrodniczo-turystyczne	<ul style="list-style-type: none"> • Zróżnicowana oferta turystyczna, w tym turystyka poznawcza, kulturowa, rowerowa • Zintegrowane ścieżki rowerowe • Duża ilość terenów zielonych (na jednego mieszkańca przypada 25,4 m², kiedy średnia dla Polski wynosi 15,8 m²) • 150 parków spacerowo-wypoczynkowych • Unikalne położenie • Dostępność komunikacyjna 	<ul style="list-style-type: none"> • Słabo rozwinięta infrastruktura turystyczno-rekreacyjna • Niedoinwestowana branża turystyczna • Opór przed współpracą pomiędzy różnego rodzaju partnerami • Niezrewitalizowane obiekty przemysłowe, które mogłyby stanowić atrakcję turystyczną • Zanieczyszczenie środowiska (powietrze, woda) 	<ul style="list-style-type: none"> • Planowanie велоstrad 	1,5
3.	Spokój i bezpieczeństwo	<ul style="list-style-type: none"> • Liczba zasobów mieszkaniowych (422 mieszkania na 1000 ludności) jest wyższa niż w przypadku województwa i kraju • Poczucie bezpieczeństwa i spokoju w miejscu zamieszkania • Uatrakcyjnianie starych kamienic, np. poprzez tworzenie murali 	<ul style="list-style-type: none"> • Wysokie zanieczyszczenie wód i powietrza (smog) • Nieestetyczne miejsca w niektórych częściach miasta • Niska jakość przestrzeni publicznych • Wysokie natężenie ruchu samochodowego, korki, hałas • Wysokie wskaźniki zachorowalności oraz umieralności 	<ul style="list-style-type: none"> • Metropolia Przyjazna Seniorom • Planowanie przestrzenne na poziomie Metropolii • Centralnoeuropejski Demonstrator Dronów (przyszłe wykorzystanie dronów) 	1

			<ul style="list-style-type: none"> • Zjawiska przestępczości oraz patologii społecznych • Wysoka gęstość zaludnienia (5-krotnie wyższa niż w skali kraju) 		
4.	Atrakcyjność inwestycyjna	<ul style="list-style-type: none"> • Obszar uważany za wysoko rozwinięty gospodarczo oraz atrakcyjny dla inwestorów • 8% PKB gospodarki narodowej jest zasługą podmiotów z obszaru GZM • Dostęp do bogatych i zróżnicowanych źródeł • Otwartość na inwestycje • Rozwój przemysłów kreatywnych • Prężnie działający przemysł energetyczny oraz motoryzacyjny • Atrakcyjne tereny inwestycyjne • Rozwinięty sektor usług okołobiznesowych • Strategiczne węzły przeładunkowe cargo (Międzynarodowy Port Lotniczy Katowice-Pyrzowice przoduje w rankingach polskich portów regionalnych w zakresie ilości przeładunku cargo) • Duży rynek zbytu • Wykwalifikowane kadry • Silnie rozwinięta turystyka biznesowa 	<ul style="list-style-type: none"> • Wydatki inwestycyjne wynoszą ok. 11% (niższe od średniej krajowej i województwa) • Zróżnicowana atrakcyjność miejsc pracy • Zróżnicowanie obszaru ze względu na dostępność miejsc pracy 	<ul style="list-style-type: none"> • Promocja terenów inwestycyjnych • Fundusz Solidarności • Otwarte Dane • InfoGZM 	3

5.	Zewnętrzny potencjał	<ul style="list-style-type: none"> • Obiekty ikoniczne w skali całego kraju, m.in. Spodek, Stadion Śląski • Organizacja dużych i rozpoznawalnych w kraju i zagranicą wydarzeń biznesowych, kulturalnych oraz sportowych (ponad 1000 uczestników imprez masowych w przeliczeniu na 1000 ludności – więcej od średniej województwa i kraju) • Duży ośrodek akademicki • Związane z obszarem GZM osoby cieszące się krajową i międzynarodową sławą 	<ul style="list-style-type: none"> • Wciąż silne negatywne stereotypy nt. regionu • Znaczący udział ciężkiego przemysłu i wydobywczego 	<ul style="list-style-type: none"> • Centralnoeuropejski Demonstrator Dronów (jako projekt innowacyjny) • Elektromobilność • Działania wizerunkowe (marka GZM) • Współpraca krajowa i międzynarodowa 	1,5
6.	Historia i kultura	<ul style="list-style-type: none"> • Silna tożsamość kulturowa • Unikatowa kultura dziedzictwa przemysłowego wspólna dla całego obszaru - miejsca/ obiekty, zabytki • Miejsca symboliczne o dużym potencjale • Etos pracy • Duża liczba instytucji kultury • Obiekty z listy UNESCO • Łączenie tradycyjnych wątków kulturowych z nowoczesną formą w architekturze oraz dizajnie 	<ul style="list-style-type: none"> • Zły stan techniczny części obiektów zabytkowych • Opór przed współpracą pomiędzy różnego rodzaju partnerami 	<ul style="list-style-type: none"> • Noc Teatrów Metropolii 	2
7.	Atmosfera regionu	<ul style="list-style-type: none"> • Silna tożsamość kulturowa • Silna rola rodziny 	<ul style="list-style-type: none"> • Niekorzystna sytuacja demograficzna – depopulacja, 	<ul style="list-style-type: none"> • Działania wizerunkowe (marka GZM) 	1,5

		<ul style="list-style-type: none"> • Unikatowa kultura dziedzictwa przemysłowego wspólna dla całego obszaru • Kultura, etos ciężkiej rzetelnej pracy • Wspólnotowy wysiłek, pionierskość, odwaga w realizacji ambitnych, nowatorskich projektów, np. Spodek, Park Śląski, sztuczne serce • Łączenie tradycyjnych wątków kulturowych z nowoczesną formą w architekturze oraz dizajnie • Nastawienie gmin/ miast na współpracę (wspólne działania) 	<p>starzenie się społeczeństwa, ujemny przyrost naturalny i saldo migracji</p> <ul style="list-style-type: none"> • Odpływy wykwalifikowanych kadr do innych ośrodków • Wciąż silne negatywne stereotypy nt. regionu • Nastawienie na konkurencję, a nie na współpracę wśród lokalnych podmiotów • Obszar postrzegany jako hermetyczny 		
--	--	---	--	--	--

infrastruktura i usługi publiczne

atmosfera regionu

spokój i bezpieczeństwo

walory przyrodniczo-turystyczne

atrakcyjność inwestycyjna

zewnątrzny potencjał

historia i kultura

Dwa wyróżniki marki GZM, zasługujące na maksymalną liczbę punktów, to infrastruktura i usługi publiczne, a także atrakcyjność inwestycyjna. Ich przewaga nad pozostałymi propozycjami jest znaczna. Trzecie miejsce zajęła historia i kultura, natomiast najmniejszy potencjał do stania się wizerunkowym atutem Metropolii mają spokój i bezpieczeństwo, głównie z powodu wysokiego zanieczyszczenia środowiska naturalnego i dużego natężenia ruchu samochodowego.

Udział Urzędu Metropolitalnego w obydwu liderujących kategoriach jest istotny, szczególnie poprzez rozwój infrastruktury komunikacyjnej, dofinansowywanie środkami z Funduszu Solidarności projektów realizowanych przez gminy członkowskie oraz wynegocjowanie niższych stawek za gaz i prąd dla odbiorców metropolitalnych. Pozycja Urzędu wzrosła jeszcze bardziej w momencie uruchomienia Instalacji Termicznego Przekształcania Odpadów.

Urząd przez najbliższe lata, poprzez działania komunikacyjne, może wylansować nowe symbole metropolitalne – postaci, obiekty, miejsca i wydarzenia, zwiększając tym samym zewnętrzny potencjał całego obszaru.

2. Strategia marki Górnośląsko-Zagłębiowskiej Metropolii

2.1. Grupy docelowe komunikacji

Adresaci działań komunikacyjnych marki Metropolii zostali podzielone na 12 grup, w tym 2 objęte są komunikacją wewnętrzną. Są to pracownicy Urzędu Metropolitalnego i podległych mu podmiotów (takich jak Zarząd Transportu Metropolitalnego) oraz samorządowcy z gmin członkowskich GZM.

To grupy, które w pierwszej kolejności odpowiadają za rozwój Metropolii i jej wizerunek, dlatego tak ważne jest zapewnienie sprawnego przepływu informacji oraz komunikacji nastawionej na dialog i interakcję z nimi. To warunek konieczny udanej komunikacji z pozostałymi grupami odbiorców.

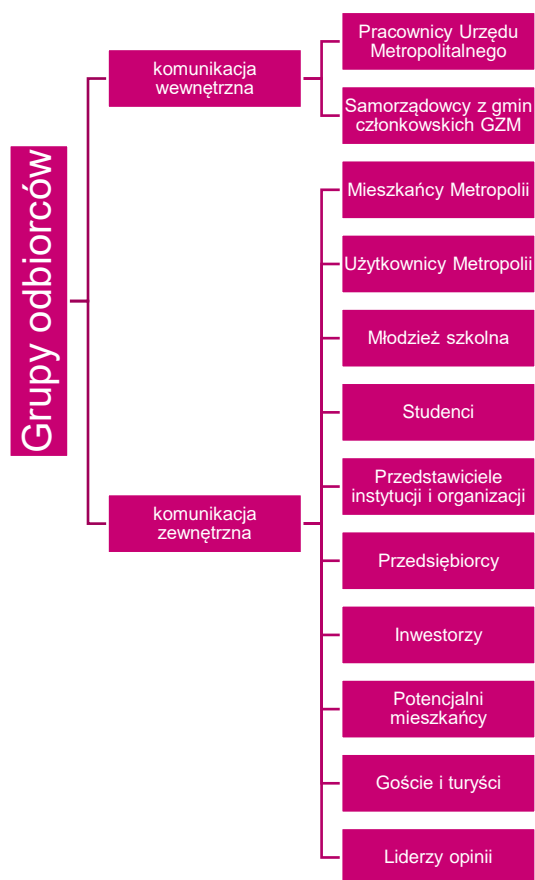


Tabela. Grupy odbiorców komunikacji marki Metropolii

Nazwa	Krótką charakterystyka	Oczekiwane korzyści	Zasięg geograficzny
Pracownicy Urzędu Metropolitalnego	Osoby zatrudnione przez związek metropolitalny, pochodzące z różnych środowisk (samorządy, biznes, organizacje pozarządowe), absolwenci wyższych uczelni	<ul style="list-style-type: none"> Kariera zawodowa Samorealizacja Łączenie pracy z osobistymi zainteresowaniami Prestiżowe miejsce pracy Poczucie współtworzenia nowoczesnej Metropolii 	Urząd Metropolitalny i podlegające mu podmioty
Samorządowcy z gmin członkowskich GZM	Włodarze i pracownicy 41 jst wchodzących w skład GZM, dostrzegający korzyści z jej funkcjonowania	<ul style="list-style-type: none"> Większa wygoda życia dla mieszkańców Ułatwienie współpracy pomiędzy gminami, wspólne projekty Poczucie współtworzenia nowoczesnej Metropolii 	Metropolia

		<ul style="list-style-type: none"> • Duma i prestiż z przynależności do Metropolii • Okazja do samorozwoju 	
Mieszkańcy Metropolii	Mieszkańcy Metropolii potraktowani <i>en bloc</i> , bowiem, niezależnie od różnic wiekowych, w poziomie wykształcenia czy stylu życia, pewne wartości i oczekiwania względem Metropolii będą dla nich takie same	<ul style="list-style-type: none"> • Wysoka jakość życia (edukacja, praca, czas wolny) • Łatwy dostęp do oferty tworzonej w Metropolii • Poczucie bezpieczeństwa • Duma z miejsca zamieszkania i jego pozytywny wizerunek • Współdecydowanie o sprawach swojego otoczenia • Przestrzeń do realizacji własnych potrzeb i pasji 	Metropolia
Użytkownicy Metropolii	Osoby zamieszkałe poza granicami Metropolii i tam płacące podatki, ale korzystające z usług Metropolii (praca, służba zdrowia, edukacja oferta czasu wolnego itp.)	<ul style="list-style-type: none"> • Wygoda, ułatwienia w poruszaniu się po Metropolii i korzystaniu z jej usług • Dostęp do różnorodnych ofert w Metropolii • Wysoka jakość życia 	Województwo śląskie, w tym szczególnie gminy ościenne Metropolii
Młodzież szkolna	Uczniowie szkół podstawowych i średnich	<ul style="list-style-type: none"> • Atrakcyjne i łatwo dostępne oferty edukacyjna oraz czasu wolnego • Wygoda w poruszaniu się po Metropolii • Pozytywny wizerunek Metropolii • Przestrzeń do realizacji własnych potrzeb i pasji 	Metropolia, województwo śląskie, województwa ościenne
Studenci	Studenci, zwłaszcza ci, którzy rozważają po ukończeniu studiów osiedlenie się i rozpoczęcie pracy w Metropolii.	<ul style="list-style-type: none"> • Wysoka jakość życia • Atrakcyjne i łatwo dostępne oferty edukacyjna oraz czasu wolnego • Wygoda w poruszaniu się po Metropolii • Pozytywny wizerunek Metropolii • Przestrzeń do realizacji własnych potrzeb i pasji • Życie w miejscu, w którym wiele się dzieje i jest w trakcie dynamicznych zmian 	Metropolia, województwo śląskie

Przedstawiciele instytucji i organizacji	Wyższe uczelnie, ośrodki badawcze, instytucje publiczne, organizacje pozarządowe. W pierwszej kolejności te z nich, które kreują innowacyjne rozwiązania.	<ul style="list-style-type: none"> • Ułatwienia w funkcjonowaniu na terenie Metropolii • Wykwalifikowane kadry • Wysokie nagromadzenie potencjalnych partnerów i odbiorców usług, możliwość podjęcia współpracy • Duma z prowadzenia działalności na obszarze o pozytywnym i silnym wizerunku 	Metropolia, Polska
Przedsiębiorcy	Właściciele oraz kadra zarządzająca MŚP, zarówno z Metropolii, jak i spoza jej obszaru. To też absolwenci wyższych uczelni i pracownicy korporacji, rozważający założenie własnej firmy. Preferowane kierunki: wytwórcy innowacyjnych rozwiązań, przemysły kreatywne.	<ul style="list-style-type: none"> • Jasne procedury • Wykwalifikowane kadry • Dostęp do dużego i chłonnego rynku zbytu • Dobra infrastruktura, w tym komunikacyjna • Otoczenie biznesowe • Wysoki standard życia • Poczucie wolności • Równowaga między życiem zawodowym i osobistym 	Metropolia, województwo śląskie oraz województwa ościennie
Inwestorzy	Przedsiębiorstwa oraz fundusze inwestycyjne poszukujące nowych lokalizacji na swoje inwestycje, również firmy konsultingowe, agencje nieruchomości komercyjnych	<ul style="list-style-type: none"> • Wykwalifikowane kadry • Dostęp do dużego rynku zbytu • Dobra infrastruktura • Rozwinięte otoczenie biznesowe, • Wysokie standardy obsługi inwestora • Konkurencyjne koszty prowadzenia działalności gospodarczej 	Polska, zagranica
Potencjalni mieszkańcy	Preferowane osoby w wieku 20–40, z wyższym wykształceniem, w tym młode małżeństwa z dziećmi, poszukujące miejsca o dobrych warunkach do życia. To sposób na minimalizowanie skutków depopulacji w Metropolii, przy jednoczesnym ściągnięciu wykwalifikowanych kadr.	<ul style="list-style-type: none"> • Przeświadczenie, że Metropolia jest atrakcyjnym miejscem do życia, pracy, nauki i spędzania czasu wolnego (wysoka jakość życia) • Konkurencyjne wobec innych dużych miast koszty utrzymania • Łatwy dostęp do oferty tworzonej w Metropolii • Poczucie bezpieczeństwa • Pozytywny wizerunek Metropolii 	Pozostała część województwa śląskiego oraz kraju, w tym zwłaszcza województwa ościennie

		<ul style="list-style-type: none"> • Wysoka estetyka otoczenia • Przestrzeń do realizacji własnych potrzeb i pasji 	
Goście i turyści	Uprawiają turystykę kulturową, zwiedzają duże miasta, jednak dotychczas wybierali inne niż Metropolia ośrodki miejskie na wyjazdy weekendowe (city break), słabo znają walory turystyczne tego regionu	<ul style="list-style-type: none"> • Duży wybór atrakcji • Kontakt z lokalnym dziedzictwem • Oferta na każdą kieszeń • Wysokie standardy pobytowe • Wygoda w dotarciu do Metropolii i poruszaniu się po niej • Dostępność informacji nt. oferty • Atrakcyjny wizerunek odwiedzanego obszaru • Chęć wyróżnienia się • Rozwój własnych zainteresowań 	Pozostała część Polski, w tym zwłaszcza województwa ościennie oraz duże miasta
Liderzy opinii	Ekspert, autorytety, influencerzy, specjaliści w danych dziedzinach, mający wpływ na opinie, preferencje i decyzje swojego otoczenia. Są komunikatywni, za pomocą mediów (zasięgowych bądź własnych kanałów) ułatwiają swoim odbiorcom zrozumienie świata. Są materiałem na ambasadorów marki Metropolii	<ul style="list-style-type: none"> • Rzetelna informacja na temat funkcjonowania Metropolii • Włączenie w procesy konsultacyjne i decyzyjne • Możliwość rozwijania własnych kompetencji i wzmacniania wizerunku eksperta • Atrakcyjne i inspirujące tematy 	Polska, a w pierwszej kolejności Metropolia

2.2. Tożsamość marki

2.2.1. Atrybuty marki

Atrybuty odnoszą się do już istniejących walorów obszaru metropolitalnego i jako takie są fundamentem tożsamości marki. Ze względu na ich specyfikę dzieli się je na **twarde**, odnoszące się do konkretnych, mierzalnych atutów Metropolii, oraz **miękkie**, które w sposób bardziej metaforyczny oddają charakter tego obszaru. Atrybuty różnią się też między sobą skalą wpływu, jaki wywierają na pozycjonowanie marki. I tak, z tuzina atrybutów przypisanych marce GZM, wybrano sześć, które pod tym względem dominują nad resztą. Znamienny jest fakt, że w tym gronie znalazło się tyle samo atrybutów twardych, co miękkich. To dowód, że miasto – a Metropolia jest, pod względem funkcjonalnym, takim jednym wielkim organizmem miejskim – musi się składać w podobnym stopniu z „kamieni”, jak i ze „słów”. Zawarta w tej metaforze miasta równowaga pomiędzy tym, co materialne, a tym, co bardziej ulotne, określające jego *genius loci*, jest punktem wyjścia do dalszych prac strategicznych nad marką Metropolii.

Schemat. Lista atrybutów marki GZM (ciemniejszym kolorem oznaczono te, które mają dominujący wpływ na pozycjonowanie marki)

Atrybuty twarde

infrastruktura (komunikacyjna)	wysoka dostępność usług publicznych	atrakcyjność inwestycyjna	materialne i niematerialne dziedzictwo industrialne
--------------------------------	-------------------------------------	---------------------------	---

Atrybuty miękkie

pionierskość	odwaga do zmiany	atrakcyjne kontrasty	system naczyń połączonych
wachlarz możliwości	myślenie proekologiczne	przestrzeń atrakcyjna do życia	zaradność, pragmatyzm

Tabela. Charakterystyka atrybutów marki GZM

Lp.	Atrybuty	Krótki opis
1.	Infrastruktura (komunikacyjna)	Rozbudowana sieć komunikacyjna, dostępność komunikacyjna
2.	Wysoka dostępność usług publicznych	Różnorodność, jakość i dostępność usług edukacyjnych, medycznych itp.
3.	Atrakcyjność inwestycyjna	Pierwsze miejsca województwa śląskiego, którego Metropolia jest ważnym ogniwem, w ogólnopolskich rankingach gospodarczych
4.	Materialne i niematerialne dziedzictwo industrialne	Swoiste DNA całego obszaru metropolitalnego, wspólne dziedzictwo
5.	Pionierskość	Przecieranie szlaków, innowacje społeczne, gospodarcze, organizacyjne, technologiczne – kiedyś oraz dziś
6.	Odwaga do zmiany	Nastawienie na zmianę, metamorfozę, ciągłe wymyślanie się na nowo, redefinicję własnej tożsamości, przejście od przemysłu ciężkiego do nowych technologii itp.
7.	Atrakcyjne kontrasty	Przeciwieństwa funkcjonujące na terenie Metropolii: tradycja – nowoczesność; lokalność – globalność; przemysł – natura; miasto – wieś itp.
8.	System naczyń połączonych	Więzi, współzależność, organizm, świadomość przynależności do wspólnego obszaru
9.	Wachlarz możliwości	Różnorodność ofert, produktów, atrakcji na wyciągnięcie ręki
10.	Myślenie proekologiczne	Inwestycje w ochronę środowiska, zmiana postaw społecznych na proekologiczne, adaptacja do zmian klimatu, działania zmierzające do osiągnięcia neutralności klimatycznej

11.	Przestrzeń atrakcyjna do życia	Różnorodne oferty (praca, edukacja, czas wolny itp.) dostępne w różnych częściach Metropolii
12.	Zaradność, pragmatyzm	Cechy przypisywane mieszkańcom Górnego Śląska i Zagłębia, z racji związków tego regionu z dziedzictwem industrialnym, są wciąż żywe

2.2.2. Hipotezy strategiczne

Na podstawie wyników badań i analiz, a także listy atrybutów, wytypowano pięć hipotez strategicznych dla marki GZM. Każda z nich dotyczy innego aspektu funkcjonowania Metropolii, czerpie też swój potencjał z innych jej zasobów. Każdą z hipotez można sprowadzić do 1-2 słów, które są ich sednem. To „wygoda życia”, „pionierskość”, „ekologia”, „gospodarka” oraz „różnorodność”. W opisie hipotez wskazano wspierające je atrybuty, ich zalety oraz mankamenty, a także bezpośredni związek poszczególnych hipotez z działalnością Urzędu Metropolitalnego. Na tej podstawie, spośród pięciu propozycji, wybór Zespołu Projektowego padł na hipotezę „Metropolia wygodna do życia”.

Schemat. Hipotezy strategiczne marki GZM

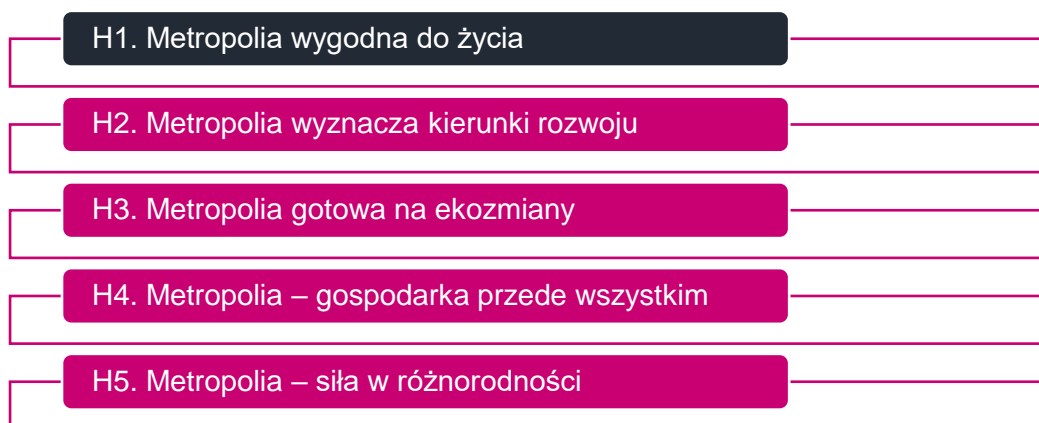


Tabela. Opis hipotez strategicznych marki GZM

Hipotezy strategiczne
<p>Hipoteza strategiczna nr 1. Metropolia wygodna do życia</p> <ul style="list-style-type: none"> • <u>Atrybuty wspierające</u>: infrastruktura (komunikacyjna) / wysoka dostępność usług publicznych / atrakcyjne kontrasty / system naczyń połączonych / wachlarz możliwości / myślenie proekologiczne / przestrzeń atrakcyjna do życia / zaradność, pragmatyzm • <u>Zalety, potencjał promocyjny</u>: akcent położony na zapewnienie mieszkańcom wysokiej jakości życia; dostępność i różnorodność ofert (m.in. czasu wolnego); różnorodność na wyciągnięcie ręki, „wszystko za rogiem”; idea metropolii jako jednego miasta; dopasowanie do aktualnych trendów, takich jak: smart city, natura jako źródło ludzkiego dobrostanu, aktywny styl życia, work life balance • <u>Mankamenty</u>: duże różnice w rozwoju poszczególnych części Metropolii; mała wyróżnialność wizerunkowa „wygody życia” na tle innych dużych miast; negatywne stereotypy nt. Górnego Śląska i Zagłębia • <u>Wkład Urzędu Metropolitalnego</u>: m.in. rozwój systemu transportu publicznego

Hipoteza strategiczna nr 2. Metropolia wyznacza kierunki rozwoju

- Atrybuty wspierające: pionierskość / odwaga do zmiany / myślenie proekologiczne / materialne i niematerialne dziedzictwo industrialne / zaradność, pragmatyzm
- Zalety, potencjał promocyjny: tradycje przecierania szlaków w wielu dziedzinach; GZM jako pierwsza metropolia w Polsce; okazja do innowacyjnej komunikacji marketingowej; możliwość wizerunkowego obsadzenia Urzędu Metropolitalnego w roli gracza „nadającego ton w Metropolii”, który odpowiada za metamorfozę regionu i wprowadza innowacyjne rozwiązania; spójność z komunikacją marketingową Katowic (miasto metamorfozy); zbieżność z trendami: smart city, elektromobilność, zero waste
- Mankamenty: negatywne stereotypy nt. regionu osłabiające wiarygodność przekazu
- Wkład Urzędu Metropolitalnego: m.in. zarządzanie pierwszym w kraju związkciem metropolitalnym, wprowadzenie innowacji w rodzaju projektu dronowego

Hipoteza strategiczna nr 3. Metropolia gotowa na ekozmiany

- Atrybuty wspierające: infrastruktura (komunikacyjna) / myślenie proekologiczne / odwaga do zmiany / pionierskość / przestrzeń atrakcyjna do życia / zaradność, pragmatyzm
- Zalety, potencjał promocyjny: poprawa stanu środowiska naturalnego oraz zagospodarowanie terenów zielonych jest na pierwszym miejscu wśród postulatów mieszkańców Metropolii; medialność działań proekologicznych, przyczyniających się do neutralności klimatycznej; rewitalizacja terenów przemysłowych
- Mankamenty: wizerunek zaniedbanego regionu o zniszczonym środowisku naturalnym (hałas, smog); piętno negatywnego wpływu przemysłu ciężkiego i węgla na środowisko naturalne; wiele do nadrobienia, także w stosunku do innych ośrodków metropolitalnych (np. brak spalarni odpadów i zakazu palenia węglem w domowych piecach)
- Wkład Urzędu Metropolitalnego: m.in. rozwój systemu transportu publicznego, elektromobilność, planowane duże inwestycje w infrastrukturę ochrony środowiska

Hipoteza strategiczna nr 4. Metropolia – gospodarka przede wszystkim

- Atrybuty wspierające: atrakcyjność inwestycyjna / infrastruktura (komunikacyjna) / wysoka dostępność usług publicznych / wachlarz możliwości / pionierskość / materialne i niematerialne dziedzictwo industrialne / zaradność, pragmatyzm
- Zalety, potencjał promocyjny: duży wkład Metropolii w PKB kraju; wizerunek silnego gospodarczo regionu; tradycje przemysłowe; wykwalifikowane kadry
- Mankamenty: wizerunkowa konkurencja ze strony Poznania; mała uniwersalność przekazu – skupienie się wyłącznie na gospodarczej sferze działalności Metropolii
- Wkład Urzędu Metropolitalnego: m.in. promocja terenów inwestycyjnych, InfoGZM, Otwarte Dane

Hipoteza strategiczna nr 5. Metropolia – siła w różnorodności

- Atrybuty wspierające: infrastruktura (komunikacyjna) / usługi publiczne / atrakcyjne kontrasty / system naczyń połączonych / wachlarz możliwości / przestrzeń atrakcyjna do życia / odwaga do zmiany
- Zalety, potencjał promocyjny: dostępność i różnorodność ofert; rozwinięta sieć drogowa, integracja transportu publicznego, komunikowanie Metropolii jako synergicznie działającego organizmu; przekaz w rodzaju „dla każdego coś miłego”; Metropolia jako wielobarwna mozaika
- Mankamenty: wiele marek terytorialnych w Polsce opiera swój wizerunek na potencjale różnorodności (np. „morze możliwości”)
- Wkład Urzędu Metropolitalnego: m.in. zintegrowany transport publiczny ZTM, Noc Teatrów Metropolii

Metropolia wygodna do życia

Użyte w zwycięskiej hipotezie słowo „wygodna” można odnieść do dwóch różnych artefaktów, tworząc tym samym dwa różne zestawy skojarzeń. Mówiąc o „wygodnej sofie” mamy na myśli odpoczynek, sen, komfort, brak aktywności, a idąc dalej tym tropem, również stagnację, bierność, rozleniwienie. Zupełnie inne słowa generuje pojęcie „wygodne buty”, takie jak – mobilność, działanie, dynamizm, dopasowanie do potrzeb, odporność na – czasem nawet ekstremalne – warunki, przemieszczanie się, wyjście w teren. Z obydwu przytoczonych przykładów, metropolitalnej wygodzie życia zdecydowanie bliżej jest do wygodnych butów. Można nawet pokusić się o stwierdzenie, że Metropolia powinna być jak wygodne buty. Wtedy pozostałe hipotezy stają się wsparciem dla dominującej propozycji strategicznej, innymi słowy, ciężko będzie sobie wyobrazić zapewnienie wygody do życia mieszkańcom metropolii bez:

- **odwagi w wyznaczaniu sobie nowych, ambitnych celów**, traktowaniu innowacji jako konieczności w czasach wzrostu oczekiwań dotyczących jakości życia przy jednoczesnym ograniczeniu zasobów (Metropolia wyznacza kierunki rozwoju),
- **konsekwentnego wdrażania planu poprawy środowiska naturalnego**, zwalczania smogu, hałasu, zapewnienia neutralności klimatycznej (Metropolia gotowa na ekozmiany),
- **silnej gospodarki** jako fundamentu rozwoju infrastrukturalnego i społecznego Metropolii, źródła dochodów dla jej mieszkańców, warunku koniecznego, by myśleć o zaspokojeniu potrzeb wyższego rzędu (Metropolia – gospodarka przede wszystkim),
- **szerokiego wachlarza możliwości**, dostępnych i atrakcyjnych ofert rozsianych po całej Metropolii (Metropolia – siła w różnorodności).

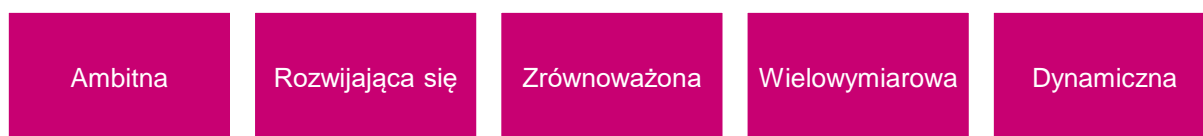
Metropolia wygodna do życia jest zwięźczeniem tej misternej konstrukcji, która w sposobie działania przypomina, wielokrotnie już tutaj przywoływany, system naczyń połączonych.

2.2.3. Osobowość i wartości marki

Jednym z elementów kreowania marki terytorialnej jest poddanie jej personifikacji, czyli próba stworzenia jej portretu w oparciu o wyobrażenie jakoby była ona człowiekiem. Pomocne w tym procesie są pytania o cechy charakteru, które wówczas posiadałaby oraz o wyznawane wartości, którymi kierowałaby się w życiu. W wyniku badań i prac warsztatowych, towarzyszących procesowi powstawania niniejszej Strategii, określono osobowość i wartości marki Górnośląsko-Zagłębiowskiej Metropolii.

W teorii wyróżnia się kilkadziesiąt cech osobowości marki, usystematyzowanych w siedem grup – wymiarów. W procesie pracy nad Strategią wyłoniono pięć dominujących cech osobowości marki GZM, skupiających się w ramach dwóch wymiarów – kompetencji oraz ekscytacji. Wymiar kompetencji jest tutaj dominujący (należą do niego 4 z 5 wskazanych cech – Metropolia jest ambitna, rozwijająca się, zrównoważona i wielowymiarowa). Kompetencyjnemu charakterowi marki energii do działania dodaje wymiar ekscytacji (Metropolia jest dynamiczna).

Schemat. Cechy osobowości marki GZM



Marka Górnośląsko-Zagłębiowskiej Metropolii jest:

- **Ambitna**
 - opis: nieustannie podejmuje nowe wyzwania, ustawia sobie wysoko poprzeczkę, nie zadowala się przeciętnością, jest nastawiona na sukces, konsekwentnie realizuje stawiane jej cele,
 - dowód: pierwszy związek metropolitalny w Polsce – GZM przeciera szlaki, jest naturalnym liderem, w przyszłości również chce być wzorem dla innych obszarów metropolitalnych.
- **Rozwijająca się**
 - opis: stawia na innowacje, szuka nowych rozwiązań, nieustannie się uczy, przez co zdobywa nową wiedzę i umiejętności,
 - dowód: CEDD, 8% PKB gospodarki narodowej jest zasługą podmiotów z obszaru Metropolii, duża liczba jednostek badawczo-rozwojowych.
- **Zrównoważona**
 - opis: dąży do osiągnięcia balansu w zaspokajaniu potrzeb różnych grup interesariuszy, priorytetowo traktuje kwestie dotyczące środowiska naturalnego (celem jest osiągnięcie neutralności klimatycznej),
 - dowód: liczne działania na rzecz ochrony środowiska naturalnego podejmowane przez gminy i miasta członkowskie, np. edukacja na temat segregacji odpadów, wycofywanie plastiku z instytucji.
- **Wielowymiarowa**
 - opis: jej działalność nie jest ukierunkowana na jedną branżę, jest aktywna na wielu poziomach (mieszkańców, inwestorów, gości i turystów), skupia w sobie atrybuty miękkie i twarde, cechuje się bogactwem atrakcyjnych kontrastów, nie jest jednolita,
 - dowód: łączy dwie silne osobowości – górnośląską i zagłębiowską, atrakcyjne kontrasty GZM, na obszarze Metropolii odbywa się wiele prestiżowych wydarzeń reprezentujących różne dziedziny, np.: Europejski Kongres Gospodarczy, OFF Festival.
- **Dynamiczna**
 - opis: aktywna, podejmująca wiele działań, otwarta na zmiany, odpowiadająca na potrzeby wynikające z trendów,
 - dowód: odwaga w realizacji ambitnych, nowatorskich projektów, np. Spodek, Park Śląski, sztuczne serce, łączenie tradycyjnych wątków kulturowych z nowoczesną formą w architekturze oraz dizajnie.

Jakimi wartościami kierowałaby się Górnośląsko-Zagłębiowska Metropolia, gdyby była człowiekiem? W procesie tworzenia Strategii wyróżniono trzy wartości o charakterze miękkim: nowe wyzwania, rozwój oraz wspólnotowość, uzupełnione o sprawczość, czyli wartość nacechowaną pragmatyzmem.

Schemat. Wartości marki GZM



Tabela. Opis wartości marki GZM

Wartości Górnośląsko-Zagłębiowskiej Metropolii	Co oznaczają?
Nowe wyzwania	Samo powstanie GZM jest rodzajem nowego wyzwania w skali kraju – pierwszy związek metropolitalny w Polsce na mocy ustawy. Metropolia podejmuje wyzwania, których nikt wcześniej nie przedsięwziął na jej obszarze (m.in. integracja transportu publicznego, Kolej Metropolitalna, grupy zakupowe skupiające tak dużą liczbę podmiotów)
Rozwój	GZM rozwijając siebie, przy okazji stwarza innym warunki do rozwoju, nie stoi w miejscu, nie spoczywa na laurach. Stawia sobie nowe cele i konsekwentnie je realizuje. Rozwój widoczny jest również w rosnącej jakości działań. Preferuje innowacyjne rozwiązania
Wspólnotowość	GZM to synergia potencjałów 41 gmin wchodzących w jej skład. Działanie razem. Integracja. Wspólne dziedzictwo. System naczyń połączonych. Budowanie relacji
Sprawczość	Konsekwentna realizacja postawionych celów, mocne stąpanie po ziemi. Wynika z potencjału 41 gmin, umożliwiającego synergiczne działanie. Pragmatyzm, efektywność. Podejście: „to się da zrobić”. Metropolia dotrzymuje słowa – co obieca, to wykona, pozostając w kontrze do imposybilizmu

2.2.4. Insight kulturowy

Wspólny bilet na komunikację publiczną czy, w perspektywie najbliższej dekady, wybudowanie zakładu termicznego przekształcania odpadów przekładają się na wymierne korzyści dla metropolitalnych interesariuszy, w tym zwłaszcza dla mieszkańców tego obszaru. Jednak, na tak złożony i niezwykły twór, jakim jest Metropolia, warto spojrzeć oderwawszy się od listy konkretnych zadań, jakie ma ona do zrealizowania. Na poziomie symbolicznym, czyli ponad tym, co funkcjonalne, mierzalne i racjonalne, rozgrywa się konflikt wartości z ich przeciwieństwami. Innymi słowy, obsadzając Metropolię w roli bohatera uniwersalnej opowieści o walce dobra ze złem, dowiadujemy się, kim jest jej wróg, ten mitologiczny smok, którego musi pokonać. Narzędziem strategicznym, które umożliwia wskazanie takiej osi konfliktu, jest insight kulturowy. Jego konstrukcja składa się z trzech elementów – dany podmiot przeciwstawia się negatywnym zjawiskom, patologiom bądź słabościom, jednocześnie stając po stronie ich przeciwieństw, wartości. W przypadku Metropolii insight ten będzie następujący:

Górnośląsko-Zagłębiowska Metropolia
jest przeciw **egoizmowi i stagnacji**,
a za **współpracą i rozwojem**

Pierwsza oś konfliktu to egoizm vs współpraca. Motyw postaw egoistycznych, które osłabiają spójność Metropolii, przewijał się zwłaszcza podczas rozmów z urzędnikami samorządowymi, którzy wspominali o konfliktach wewnątrz Metropolii, próbach dominacji jednych nad drugimi, wąskich grupach interesu, nadmiernej ekskluzywności czy działaniach odśrodkowych.

Remedium na to jest współpraca, będąca fundamentem każdego związku, z metropolitalnym włącznie.

Stagnacja vs rozwój jest drugą parą pojęć o przeciwstawnych znaczeniach, w której stagnacja znaczyć będzie strach przed zmianą, unikanie nowych wyzwań, rezygnację z prób poprawienia swojego statusu, gdyby miało się to wiązać z podjęciem większego wysiłku bądź, nawet minimalnym, ryzykiem porażki. Odwrotnością tych zjawisk jest rozwój, czyli pojęcie, w którego słownikowej definicji mowa jest o procesie zmian, przeobrażeń, przechodzenia do stanów bardziej złożonych pod jakimś względem⁴. Tworzenie metropolii jest modelowym przykładem takiego procesu – przejścia od zbioru, niezależnych względem siebie, kilkudziesięciu jednostek samorządowych, do formy bardziej złożonej, opartej na współpracy.

2.2.5. Główna obietnica marki

Obietnica marki Metropolii mieści się pośrodku zdania pozycjonującego, którego pozostałymi elementami składowymi są: grupa docelowa komunikacji, charakter oraz obszar kompetencji marki, a także uzasadnienie dla wspomnianej obietnicy.

Schemat. Zdanie pozycjonujące marki Metropolii

Grupa docelowa	Dla mieszkańców i użytkowników związku metropolitalnego
Marka	Górnośląsko-Zagłębiowska Metropolia
Charakter marki	to dynamicznie rozwijająca się w wielu obszarach
Obszar kompetencji	metropolia
Obietnica marki	która oferuje wygodną przestrzeń do życia , warunki do rozwaju oraz buduje poczucie wartości z zamieszkiwanego obszaru ,
Uzasadnienie	ponieważ zapewnia szeroki wachlarz możliwości, daje poczucie przynależności do różnorodnego i dużego organizmu, który stale się zmienia, inicjując współpracę na swoim terenie.

Biorąc pod uwagę skalę zmian, jakim obecnie podlega Metropolia, charakter jej marki można określić następującą frazą: **dynamiczny rozwój w wielu obszarach**. Dynamizm jest wiodącą cechą metropolitalnej osobowości, akcentującą zarówno jej metrykalną młodość, jak i wynikające z tego zapał oraz zaangażowanie. Natomiast rozwój Metropolii odbywa się jednocześnie w wielu dziedzinach, począwszy od transportu publicznego, mobilności, poprzez gospodarkę, ochronę środowiska, po usługi społeczne, naukę oraz branżę czasu wolnego. Ta chęć wspierania rozwoju obszaru metropolitalnego w różnych jego wymiarach jest bardzo silna.

Składana przez markę Metropolii obietnica jest rozbudowana, bowiem współtworzą ją trzy równorzędne elementy:

⁴ <https://sjp.pl>

- **wygodna przestrzeń do życia** – zbieżna znaczeniowo z hipotezą, która stała się punktem odniesienia do dalszych prac strategicznych; stawianie na poprawę jakości życia; dostępna i funkcjonalna przestrzeń,
- **warunki do rozwoju** – szeroki wachlarz możliwości oferowanych w Metropolii, warunki do podnoszenia własnych kompetencji,
- **poczucie wartości zbiorowości terytorialnych z zamieszkiwanego obszaru** – duma, związek emocjonalny z miejscem pochodzenia, silna identyfikacja z jego dziedzictwem, wrażliwość na lokalne tożsamości.

Z tych elementów można ułożyć specyficzny dla Metropolii trójkąt obietnic, który w pewnym uproszczeniu będzie się prezentował następująco: **wygoda życia – impuls prorozwojowy – duma**. Oferty te są względem siebie komplementarne. Jednak ich waga będzie się różnie rozkładała, w zależności od grup odbiorców. Na przykład dla mieszkańców ważne będzie zachowanie równowagi pomiędzy tymi elementami, podczas gdy przedsiębiorcy będą wybierali w pierwszej kolejności potrzebę rozwoju.

Metropolia zapewnia efekt skali, wszystko, co się dzieje na jej terenie zyskuje na znaczeniu, bowiem funkcjonuje niczym duży i różnorodny organizm. Jego immanentną cechą jest skłonność do zmiany, metamorfozy oraz zachęta do wchodzenia w interakcje, włączania się do metropolitalnego systemu naczyń połączonych. Źródłem dumy są lokalna tożsamość oraz zbudowana wokół niej, materialna i niematerialna kultura dziedzictwa industrialnego. Tak prezentuje się uzasadnienie do wcześniej opisanej obietnicy marki Metropolii.

2.2.6. Piramida tożsamości marki

Piramidę czyta się od dołu do góry, poczynawszy od atrybutów marki, pełniących rolę fundamentów całej tej konstrukcji strategicznej, poprzez cechy osobowości i wartości, aż po dwa, kluczowe dla komunikacji marketingowej, szczyble – czyli pozycjonowanie marki oraz ideę przewodnią.

Schemat. Piramida marki Metropolii



Słowa użyte na różnych poziomach piramidy tworzą, ze względu na podobieństwa znaczeniowe, kilka grup, takich jak:

- **pionierskość, innowacje**, nowe wyzwania, odwaga do zmiany,
- **rozwój**, rozwijająca się, dynamiczna, ambitna,
- **wspólnotowość**, system naczyń połączonych, wielowymiarowa;
- **ułatwianie życia**, przestrzeń atrakcyjna do życia,
- **sprawczość**, zaradność, pragmatyzm, zrównoważona,
- **szeroki wachlarz możliwości**, atrakcyjne kontrasty.

Listę można jeszcze uzupełnić o, wymykające się takim podziałom semantycznym, atrybuty twarde: infrastrukturę komunikacyjną, wysoką dostępność usług publicznych, atrakcyjność inwestycyjną oraz dziedzictwo industrialne. Wszystko to pokazuje złożoność fenomenu, jakim jest marka tak zróżnicowanego wewnątrznie obszaru jak Metropolia. To jej DNA, kod, który jest nie do podrobienia pod inną szerokością geograficzną.

Zwieńczeniem całego procesu strategicznego są dwa górne poziomy piramidy:

- **pozycjonowanie marki**, czyli zafunkcjonowanie w umysłach odbiorców z wyróżniającym się na tle konkurentów przekazem, budowanie silnego skojarzenia na własny temat – **pionierzy we wdrażaniu metropolitalnych rozwiązań**,
- **idea przewodnia**, która w kilku słowach definiuje to, co najistotniejsze dla komunikacji marki – **innowacje, które ułatwiają życie**.

2.2.6.1. Pozycjonowanie marki

Górnośląsko-Zagłębiowska Metropolia ma być postrzegana jako:

Pionierzy we wdrażaniu metropolitalnych rozwiązań

– dziś i w przyszłości

GZM jest pierwszym i jak dotąd jedynym związkiem metropolitalnym w kraju, co stwarza mu komfortowe warunki w komunikacji marketingowej. Jego **pionierskość** w tym zakresie jest nie do zakwestionowania, dlatego też może sam siebie nazywać pionierem metropolitalnych rozwiązań. Jednak warto już teraz zawalczyć o to, by tego statusu GZM nie utraciła wraz z pojawieniem się kolejnych związków metropolitalnych. Tak, aby i za 5, i za 10 lat to na Wyżynie Śląskiej wyznaczano standardy nowoczesnej metropolii, na których będą się wzorowali samorządowcy z Warszawy, Trójmiasta czy Krakowa.

Rozwiązania metropolitalne, w dużym uproszczeniu, polegają na ujednoczeniu systemów funkcjonujących na danym terenie, takich jak wspólny transport publiczny, infrastruktura ochrony środowiska, oferty: kulturalna, turystyczna, rekreacyjna, edukacyjna itp. Rozwiązania takie przypominają projekty sieciujące, poprawiające efektywność korzystania z dostępnych zasobów, działające synergicznie. To również okazja do budowania metropolitalnego kapitału zaufania, uczenia się zbiorowej współpracy, integracji, ale też włączania się w międzynarodowe sieci przepływów. „Dla wielu spośród włodarzy miast [współtworzących metropolie] jest to nowa sytuacja, gdyż na co dzień występują oni na szczycie struktury pionowej, tymczasem **metropolitalne współrzędzenie** [*collaborative governance*] oznacza działanie w strukturze poziomej, gdzie trzeba się liczyć z głosem partnera”⁵. Wspomniane metropolitalne współrzędzenie jest w polskich warunkach nową kompetencją, która wymaga

⁵ R. Pyka, Górnośląsko-Zagłębiowska Metropolia jako innowacja w samorządzie terytorialnym. Szanse i wyzwania pierwszego w Polsce związku metropolitalnego

otwarcia się na kompromis, chęci wyjścia ze swojej strefy komfortu oraz sporej dozy wizjonerstwa. Stan taki można określić, posiłkując się parafrazą hasła reklamowego jednego z banków, **wyższą kulturą samorządności**. A jego odpowiednikiem w grach komputerowych będzie „wejścia na wyższy level”, osiągalny tylko dla najbardziej zaawansowanych zawodników.

W warunkach górnośląsko-zagłębiowskich tworzenie wspólnej, metropolitalnej tożsamości jest zabiegiem trudnym, szczególnie na obecnym etapie życia związku, mogącym prowokować potencjalne komplikacje. Znacznie lepiej będzie się skupić na komunikowaniu **korzyści funkcjonalnych**, wynikających z realizacji projektu o nazwie Metropolia, na wyjaśnianiu, na czym polega jego pozytywny wpływ na codzienne życie na tym wielkim obszarze. Akcent w komunikacji powinien być położony na unifikację wielu różnych systemów współtworzących organizm metropolitalny, pod tym względem dążąc do skojarzeń z jednym wielkim miastem, ale przy jednoczesnym zachowaniu wrażliwości na lokalne odmienności kulturowe podregionów. Dopiero w następnej kolejności, optymistycznie zakładając, za ok. 10 lat, będzie można wrócić do prób narzucenia narracji o wspólnej metropolitalnej tożsamości. Tak z „przymrużeniem oka” – najpierw należy dać czas inżynierom, by najwcześniej za dekadę efekty ich pracy mogli wychwalać poeci.

W warstwie symbolicznej, zamiast na budowaniu nowej tożsamości lepiej będzie się przez ten czas skupić na wzmacnianiu **dumy, prestiżu, traktowania miejsca zamieszkania jako źródła wartości**, czerpaniu profitów z przynależności do różnorodnego i dużego organizmu, który właśnie przechodzi, kolejną w swej historii, metamorfozę.

2.2.6.2. Idea przewodnia marki

Na szczycie piramidy marki Metropolii znajduje się idea przewodnia:

Innowacje, które ułatwiają życie

Jasność oraz atrakcyjność przekazu

Sens idei przewodniej marki Metropolii można wyjaśnić tak:

wszelkiego rodzaju innowacje, czy to technologiczne, organizacyjne, biznesowe, społeczne czy też kulturowe, pełnią służebną rolę wobec nadrzędnego celu, jakim jest ułatwianie życia najważniejszym grupom metropolitalnych interesariuszy, takich jak mieszkańcy, przedsiębiorcy, organizacje, instytucje publiczne oraz goście i turyści. To innowacje, które służą większości, nie tworząc podziałów, nierówności, nie przyczyniając się do wykluczenia, a także nie degradując środowiska naturalnego.

Metropolia z założenia jest projektem pragmatycznym, którego celem jest „wykorzystanie potencjału gmin członkowskich, pobudzenie kreatywności mieszkańców oraz inspirowanie zmian, umożliwiających przyspieszenie procesów gospodarczych i społecznych, prowadzących do stworzenia ośrodka wzrostu, mogącego skutecznie konkurować z innymi obszarami metropolitalnym”⁶. Dzięki narzędziom, którymi dysponuje związek metropolitalny, to, co skomplikowane, niezintegrowane ze sobą, wymagające nakładów niewspółmiernych do osiąganego efektów, staje się bardziej dopasowane do potrzeb interesariuszy, prostsze, łatwiejsze w użyciu oraz wygodniejsze. W takim podejściu do roli Metropolii rośnie znaczenie rozwiązań innowacyjnych, które będą się wiązały z wyjściem poza utarte schematy myślowe

⁶ Statut Związku Metropolitalnego Górnośląsko-Zagłębiowskiej Metropolii

oraz odwagą do zmiany. Innowacje takie nie będą powstawały dla poklasku, nagród i tytułów, nie będą sztuką dla sztuki. Motywy ich powstania i wdrożenia będą użyteczne. Niektóre z innowacji nie będą skupiały na sobie uwagi, stając się dla ich beneficjentów przezroczyste. Obecnie zauważalny jest trend, w którym innowacyjność przestaje być wyłącznie chwyt marketingowym, okazją do wizualnego wyróżnienia się na tle konkurentów, stając się codziennym doświadczeniem konsumenta.

Metropolia, poprzez postawienie w swoim przekazie na ułatwiający życie innowacyjność, tworzy wizerunek obszaru, który stawia na rozwój, na nowe wyzwania. Dzięki czemu może zyskać na atrakcyjności w oczach reprezentantów grupy społecznej, o którą walczą między sobą największe ośrodki miejskie w Polsce i zagranicą. Mowa o młodych profesjonalistach, przedstawicielach klasy kreatywnej, których można przyciągnąć zaproszeniem do współtworzenia nowego świata.

Uniwersalność i pojemność znaczeniowa

W kulturze obowiązują cztery podstawowe kategorie mówienia o innowacyjności⁷, a każdej z nich można przypisać postaci historyczne bądź fikcyjne, które będą ich ucieleśnieniem:

- **Geniusz** – intelekt, przebłysk, wizjonerstwo (Leonardo da Vinci),
- **Spryciarz** – błyskotliwość, kombinowanie, spryt (Angus "Mac" MacGyver),
- **Kreator** – pasja, wyobraźnia (Steve Jobs),
- **Majsterkowicz** – racjonalność, zdolności manualne, plan (Adam Słodowy).

Podział ten dowodzi, że nikt nie ma monopolu na dostarczanie innowacji. Nowatorskie rozwiązania rodzą się zarówno w umysłach wybitnych naukowców, jak i zdolnych samouków, którzy własnymi rękami poprawiają otaczający ich świat. W realiach metropolitalnych twórcami innowacji, które ułatwiają życie, będą w takim samym stopniu:

- środowiska naukowe, ludzie kultury, artyści (Geniusz),
- biznes, który funkcjonuje na konkurencyjnym rynku (Spryciarz),
- liderzy gospodarczy, firmy nowych technologii, projektanci (Kreator),
- mieszkańcy, którym bliski jest trend „zrób to sam” – DIY (Majsterkowicz).

To pokazuje inkluzywność idei przewodniej marki Metropolii oraz uświadamia, że Metropolia jest otwartym projektem, do którego każdy, w różnym zakresie i na różnym poziomie, może się włączyć. Rolą Metropolii powinno być inicjowanie współpracy pomiędzy ww. twórcami innowacji.

Metropolia, stawiając na rozwój zrównoważony, musi również tak samo wspierać innowacje technologiczne, co społeczne, edukacyjne czy organizacyjne. W zgodzie z trendem trasy smart city.

Wiarygodność

Koronnym dowodem na prawdziwość idei przewodniej marki GZM jest powstanie i funkcjonowanie związku metropolitalnego, który, w warunkach polskich, jest projektem pionierskim, stworzonym w celu ułatwienia życia mieszkańcom tego obszaru poprzez zintegrowanie transportu zbiorowego, zwiększenie dostępności usług publicznych, racjonalne zarządzanie zasobami poszczególnych gmin, ponadlokalne rozwiązywanie problemów z ochroną środowiska, planowanie przestrzenne uwzględniające perspektywę metropolitalną

⁷ Audyt semiotyczny innowacyjności, Semiotic Solutions, PARP, 2011

itp. itd. Wszelkim istniejącym standardom wymyka się również Urząd Metropolitalny, którego unikatowa tożsamość, dopasowana do potrzeby sprostania nowym wyzwaniom, została szerzej opisana w rozdziale 2.5.2. (Urząd Metropolitalny – kultura organizacyjna).

Jednak na Górnym Śląsku oraz w Zagłębiu Dąbrowskim od pokoleń tworzy się rozwiązania innowacyjne, np.:

- Tarnowskie Góry miały sieć wodociągową wcześniej niż Berlin, Nowy Jork i Amsterdam,
- Park Śląski, jeden z największych w Europie parków miejskich, został utworzony na zdewastowanych terenach przemysłowych,
- dzięki sztucznemu sercu, wykonanemu w zabrzańskiej Fundacji Rozwoju Kardiochirurgii im. prof. Zbigniewa Religi, uratowano życie przeszło 300 osób,
- mikroprocesor DQ80251, zaprojektowany przez firmę Digital Core Design z Bytomia, można znaleźć w ponad 250 mln urządzeń na świecie.

Kolejnymi przedsięwzięciami, które mogą trafić na taką listę są: drony wykorzystywane do transportu towarów (to jeden z celów projektu Centralnoeuropejski Demonstrator Dronów CEDD, realizowanego na terenie Metropolii) oraz uelastycznienie godzin pracy, dzięki któremu można rozładować korki w godzinach szczytu.

Wyróżnialność, oryginalność

Polskie miasta, wokół których będą powstawały kolejne związki metropolitalne, od lat konsekwentnie prowadzą swoją komunikację marketingową wokół wybranych atrybutów wizerunkowych. Gdańsk stawia na, uzasadnioną historycznie, wolność; Łódź komunikuje się poprzez kreatywność łączoną ze sztuką współczesną; Wrocław pozycjonuje się jako miejsce w sam raz na inspirujące spotkanie; Kraków obiecuje swobodę myślenia i tworzenia; Poznań podkreśla swoje umiejętności osiągania sukcesów w wielu dziedzinach (miasto know-how); a Warszawa gwarantuje najlepsze warunki do rozwoju.

Żaden z tych przekazów wprost nie pokrywa się z ideą przewodnią marki Metropolii, którą ulokować można gdzieś pomiędzy poznańskim pragmatyzmem a wrocławską chęcią do kreowania inspirującego klimatu. Oznacza to, że Metropolia tworzy własną kategorię w komunikacji marek terytorialnych i, paradoksalnie, pod względem treści przekazu, niekiedy może być jej bliżej do brandów komercyjnych (w tym szczególnie technologicznych) niż do miast czy regionów. To tam warto szukać inspiracji dla oryginalnych kampanii promocyjnych.

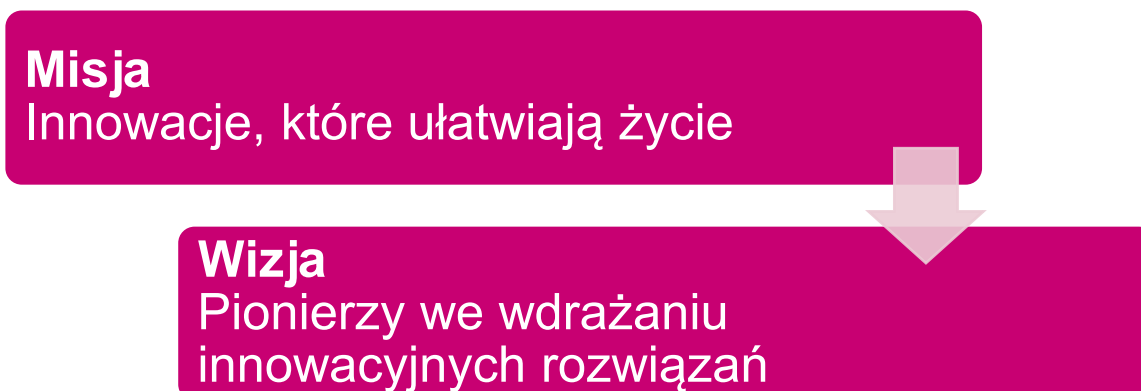
2.2.7. Wizja i misja marki

Wizja marki jest jej obrazem w niedalekiej przyszłości, marzeniem, które motywuje i napędza do działania. Natomiast **misja** wskazuje na sposób, w jaki dana wizja ma się ziścić. W piramidzie marki Metropolii idea przewodnia jest odpowiednikiem wizji, a pozycjonowanie marki – misji. Dlatego można te pojęcia stosować zamiennie, przy jednoczesnym zachowaniu związku przyczynowo-skutkowego pomiędzy tymi elementami strategicznej układanki, który prezentuje się następująco:

Warunkiem obligatoryjnym tego, że Metropolia przez kolejne lata dźwżyć będzie pozycję pioniera we wdrażaniu metropolitalnych rozwiązań, jest filozofia działania oparta na dostarczaniu wszelkiego rodzaju innowacji, technologicznych, społecznych, organizacyjnych, które mają ułatwiać życie różnym grupom metropolitalnych interesariuszy.

Skorzystanie z idei przewodniej i pozycjonowania marki jest zbieżne z obecnie obowiązującą w marketingu tendencją do skracania wizji i misji do kilku niezbędnych słów. Owocuje to zwięzłością i operowaniem konkretem w miejsce rozbudowanych opisów.

Schemat. Misja i wizja marki Metropolii



2.3. Opowieść marki

2.3.1. Model opowieści

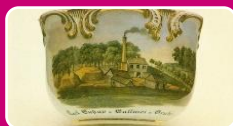
Opowieść marki to technika storytellingowa, która pozwala zobaczyć markę jako bohatera opowieści. Czerpie z wątków znanych z klasycznych i współczesnych opowieści, funkcjonujących w obiegu kultury. Dzięki temu zabiegowi marka nabiera dynamizmu, jej losy zostają ubrane w cykl dramatycznych wydarzeń. Opowieść marki może być podstawą dla formułowania przekazu marki, bo ożywia jej wartości i pokazuje ich źródła, sugeruje też, jakie wyzwania stoją przed marką na aktualnym etapie drogi. Tego rodzaju opowieść pomaga zilustrować misję i wizję marki w działaniu. Opowieść marki Metropolii została sformułowana w postaci siedmiu punktów, w nawiązaniu do historii tego obszaru.

Schemat. Model opowieści marki Metropolii



Ludzie z całej Europy przybywają do regionu, który obiecuje szansę na lepsze życie

- rodzi się tutaj **nowy przemysł**, napędzają go surowce wydobywane z ziemi



Za sprawą swojej ciężkiej pracy i fachowości przeobrażają krainę w region **dobry do życia**

- rozwijający się region przyciąga nowych przybyszów



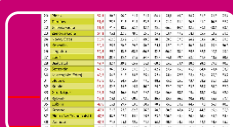
Powstają tu coraz większe miasta i zakłady, **rozpoczyna się "złoty wiek"**

- mieszkańcy ciężko pracują, ale prowadzą **dostatnie życie**



Po wiekach intensywnego rozwoju **przychodzi kryzys**

- upada gospodarka, środowisko jest w złym stanie
- likwidowane są **wielkie zakłady**, które dotąd organizowały tu życie i pracę



Jakość życia w miastach się **pogarsza**

- wobec kryzysu miasta zachowują się egoistycznie – każde próbuje sobie radzić samo
- mnożą się **problemy, których nikt w pojedynkę nie może już rozwiązać** (komunikacja, gospodarka, środowisko naturalne...)



Mieszkańcy próbują podejmować **wspólne działania**, by na powrót zaprowadzić ład i szczęście

- **początkowo działają „na ślepo”**, brak im doświadczenia, dopiero uczą się, jak razem pracować



Odnoszą pierwsze sukcesy, ale tymczasem kryzys się **pogłębia**

- lokalne problemy stają się globalnymi – gospodarcze, klimatyczne
- mieszkańcy chcą odzyskać **dawną dumę ze swojej krainy**



W odpowiedzi na to **wyłania się grupa odpowiedzialnych specjalistów**

- mają moc podobną do pionierów, którzy na początku odkrywali tę krainę
- jest nią umiejętność **podejmowania innowacyjnych i ambitnych działań, ale w sposób zaplanowany i zorganizowany**



Zaczynają od rzeczy **najbardziej potrzebnych**, ale na horyzoncie mają ambitne przedsięwzięcia, których jeszcze nikt nie próbował

- wyruszają w nieznaną, działają na zasadzie kooperacji, współpracy, porozumienia i zaufania



Stopniowo region się **odradza, wchodząc w kolejny etap rozwoju**

- tak jak dawniej przybywają tu ludzie, którzy szukają szansy na lepsze życie, by współtworzyć miasta i cały region

2.3.2. Linie narracyjne

Na podstawie opowieści marki można scharakteryzować podstawowe linie narracyjne, które w niej występują, nadają jej dynamikę i stanowią o jej wyjątkowości. Są to:

- **Pionierskość** – człowiek zyskuje moc, stawia na innowacje i zmienia świat (nawiązanie do mitu prometejskiego),
- **Złoty Wiek** – tęsknota do utraconego złotego wieku (nawiązanie do mitu arkadyjskiego),
- **Metamorfoza** – przemiana, odmiana, odwaga do zmiany (nawiązanie do mitu, odradzającego się z popiołów, Feniksa),
- **Wspólnota** – bohaterowie w służbie społeczności, równość, współpraca, etos, misja i wezwanie do działania (nawiązanie do legendy o rycerzach okrągłego stołu).



Prometeusz



Arkadia



Feniks



Rycerze
okrągłego stołu

Wątki te, wybrane z opowieści marki, można uporządkować posługując się jej ideą przewodnią – **innowacje, które ułatwiają życie**. Pozwala ona przyjąć hierarchię, w której na plan pierwszy wysuwa się mit prometejski, który wskazuje na pionierskość i innowacyjność cechujące Metropolię. Mit arkadyjski, motywy Feniksa i rycerzy okrągłego stołu, w tym ujęciu, są dla niego wspierające. Analiza tych mitów wskazuje, jak można je wykorzystać jako linie narracyjne w komunikacji marki. Mogą być one inspiracją do budowania jej przekazu, używanych obrazów i stylu komunikacji.

Linia narracyjna nr 1. PIONIERSKOŚĆ – człowiek zyskuje moc, stawia na innowacje i zmienia świat (mit prometejski)

Prometeusz, jeden z tytanów z greckiej mitologii, miał dać początek naszemu gatunkowi. To on ulepił pierwszego człowieka z gliny, do której rozrobienia użył też. Widząc, że ludzie są o wiele słabsi od tytanów i tylko wyglądem, podobnym do bogów, wyróżniają się wśród innych zwierząt, Prometeusz dał im ogień z Olimpu. Było to świętokradztwo i sprzeciwienie się woli Zeusa, który uważał ogień za wyłączny przywilej bogów. Prometeusz nauczył też ludzi, jak korzystać z nowej mocy, by ujarzmić siły przyrody. Jemu zawdzięczamy umiejętność przetapiania i kucia metali, budowania domów czy gotowania. Mit Prometeusza podpowiada, że historia ludzkości jest od zarania dziejów nierozzerwalnie złączona z postępowaniem technicznym, który pozwala nam opanować siły przyrody.

Wskazówki do komunikacji

W opowieści Metropolii mit prometejski można odnaleźć w uwolnionej mocy ziemi (złoża surowców i paliw kopalnych) i intelektu (innowacyjność techniczna, przedsiębiorczość), które dają początek przemysłowi, za którego sprawą powstają i rozrastają się miasta. Rolę Prometeusza odgrywają tutaj innowatorzy i przedsiębiorcy, za których sprawą rozwijający się region przyciąga ludzi szukających lepszego życia. Taką szansę, niczym ogień Prometeusza, daje im nie tylko technologia, ale też nowe sposoby życia, jakie oferują im miasta. W związku

z tym mitem, dla komunikacji Metropolii, można sformułować następujące wskazówki narracyjne:

- **podkreślanie historycznej i obecnej pionierskości regionu oraz tworzących go miast we wdrażaniu innowacji technicznych, infrastrukturalnych, organizacyjnych i społecznych.** Na potrzeby tego przekazu można np. wybrać kilka kluczowych innowacji, pełniących rolę „kamieni milowych” rozwoju Górnego Śląska i Zagłębia. Powinny się wśród nich znaleźć zarówno wynalazki historyczne, jak i współczesne osiągnięcia, co pozwoli podkreślić długą perspektywę czasową rozwoju innowacji w regionie. Obok wynalazków o charakterze technicznym powinny znaleźć się także rozwiązania ułatwiające na co dzień życie mieszkańców miast – innowacje infrastrukturalne, organizacyjne i społeczne. Te wynalazki, innowacje i rozwiązania powinny być prezentowane jako inspiracje dla współczesnych działań, a nie wyłącznie w kontekście historycznym. Sugeruje to komunikację, w której dawne (i współczesne) wynalazki są traktowane jako „studia przypadku”, płynące z nich doświadczenie pomaga podejmować nowe wyzwania – jak dziś może nam pomóc tamten sposób myślenia? Do czego współcześnie inspirują nas te rozwiązania? Jak ten pomysł z dziedziny „x” pomoże rozwiązać problemy?
- **skupienie się na roli wybitnych jednostek i organizacji, kreujących rozwój regionu dawniej i dziś.** Mit prometejski opiera się na roli wybitnej postaci, twórczej jednostki. Sugeruje to, że w komunikacji należy wykorzystywać postaci dawnych i współczesnych innowatorów, przedsiębiorców i odkrywców związanych z miastami Metropolii. Ich losy i prace powinny być pokazywane jako inspiracja do współczesnych działań Metropolii. To z ich osiągnięć czerpiemy obecnie, by ułatwiać życie mieszkańcom Metropolii. Wybitne postaci innowatorów związane z regionem są w tym ujęciu bohaterami marki.
- **wykorzystanie słów i sformułowań związanych z innowacyjnością, twórczym podejściem do rozwiązywania problemów, ambicją, kreacją i odwagą.** Język komunikacji powinien budować pozytywny przekaz wokół twórczego podejścia do rozwiązywania problemów i odważnych innowacji. Istotne jest tutaj pozytywne wartościowanie odwagi w podejmowaniu wyzwań, a nawet eksperymentowaniu. Metropolia w tym ujęciu wie, jak tworzyć nowe rozwiązania starych problemów, odważnie podejmuje wyzwania i wkracza na nowe terytoria. Choć niesie to ze sobą ryzyko, to dzięki wiedzy i doświadczeniu Metropolia potrafi je ograniczyć i podjąć wyzwania, by sięgnąć po palmę pierwszeństwa. Komunikacja powinna więc podkreślać, że Metropolia jest miejscem życia oraz działania ludzi odważnych i ambitnych, pionierów, którzy chcą osiągnąć więcej i dobrze wiedzą, jak to zrobić.

Linia narracyjna nr 2. ŻŁOTY WIEK – tęsknota do utraconego złotego wieku (mit arkadyjski)

Mit arkadyjski mówi o dawnej krainie wiecznego szczęścia – Arkadii. Dla starożytnych Arkadia miała być rajem na ziemi, gdzie człowiek żył w harmonii z naturą, sielankowo i idyllicznie. Mit arkadyjski wyraża tęsknotę za rajem utraconym – szczęśliwym stanem, który przeminał bezpowrotnie, pozostawiając po sobie żal, ale i nadzieję na lepsze życie w przyszłości

Wskazówki do komunikacji

W opowieści Metropolii za taki „raj utracony” lub „złoty wiek” można uznać okres intensywnej industrializacji Górnego Śląska w drugiej połowie XIX w. Rozwijający się przemysł zapewniał dopływ kapitału dla rozwoju miast, a wieloetniczna społeczność regionu żyła w zgodzie, bez

większych konfliktów. Powstania, plebiscyt i przedzielenie Śląska zakończyły ten okres. Pamięć o „złotym wieku” jest obecnie ważną częścią tożsamości mieszkańców Metropolii. Obecnie ta tęsknota napędza działania metropolitalne – jednoczenie miast ma przywrócić regionowi dawną wielkość i nadać rozpęd jego rozwojowi. Powrót do Arkadii, gdzie człowiek żył w zgodzie z naturą, można też odnaleźć w obecnym dążeniu do osiągnięcia neutralności klimatycznej i rewitalizacji zniszczonych przez przemysł miejsc w regionie. Mit arkadyjski ma zatem wymiar zarówno historyczny – pamięć „złotego wieku” rewolucji przemysłowej, jak i współczesny – dążenie do przywrócenia równowagi między człowiekiem a przyrodą, co ma zaowocować dobrostanem mieszkańców. W komunikacji należy uwzględnić zatem następujące wątki:

- **zakorzenie w okresie rewolucji przemysłowej.** Historyczne źródła metropolitalnego charakteru regionu, czyli intensywny rozwój miast w okresie rewolucji przemysłowej, to ważny wątek komunikacji Metropolii. Oznacza to, że w jej przekazie nie może zabraknąć dziedzictwa kultury przemysłowej. Związane z nim opowieści i obrazy stanowią zasób dla tworzenia przekazu regionu. Ich wykorzystaniu może służyć wybór ikonicznych miejsc i obiektów, które w szczególny sposób wiążą się z wątkiem „złotego wieku” i obrazują rozwój, jakiemu podlegał wtedy region (np. spośród obiektów Szlaku Zabytków Techniki Województwa Śląskiego). Te przestrzenie i miejsca powinny być prezentowane w komunikacji w połączeniu ze współczesnymi działaniami Metropolii, dla podkreślenia ich zakorzenia w tradycji innowacji i przedsiębiorczości, wywodzącej się z okresu „złotego wieku”.
- **poszukiwanie równowagi między człowiekiem i przyrodą.** Spuścizną regionu są negatywne skutki intensywnego rozwoju przemysłu, zarządzenie którym wymaga podejmowania długofalowych działań. Stan środowiska naturalnego jest też jedną z najważniejszych przeszkód w budowaniu pozytywnego wizerunku Metropolii. Mit arkadyjski wyraża tęsknotę za czasem, w którym człowiek żyje w zgodzie z naturą. W tym znaczeniu jest on bliski wielu działaniom rewitalizacyjnym podejmowanym w regionie, w tym też w ramach Metropolii. Zgodnie z istotą tego mitu komunikacja Metropolii powinna wykorzystywać obrazy i opowieści prezentujące współistnienie człowieka i przyrody. Przekaz ten powinien dowodzić, że w ramach Metropolii możliwe jest połączenie rozwoju gospodarczego i technicznego z oszczędzeniem środowiska naturalnego, co w efekcie przekłada się na podnoszenie jakości życia mieszkańców Metropolii. Komunikacja nie powinna więc dotyczyć np. wyłącznie nowych inwestycji w ochronę środowiska, ale wskazywać na możliwość harmonijnego współistnienia człowieka i przyrody, jakie dzięki temu udaje się przybliżyć (np. rekonwersji, renaturalizacji, rekultywacji i rewaloryzacji terenów poprzemysłowych).

Linia narracyjna nr 3. METAMORFOZA – przemiana, odmiana, odwaga do zmiany (mit Feniksa)

Według egipskich i greckich podań Feniks miał być ptakiem żyjącym w nieustannym cyklu śmierci i odradzania się. Miał umierać, stając w płomieniach, a następnie odradzać się z popiołów. Feniks symbolizuje odradzanie się, metamorfozę, niezniszczalną energię życia i odwagę do zmiany.

Wskazówki do komunikacji

W opowieści Metropolii motyw Feniksa można znaleźć w momentach przemian i odżywiania regionu po kolejnych kryzysach spowodowanych wojnami, upadkiem przemysłu wydobywczego, zatruciem środowiska czy (obecnie) globalnymi zmianami klimatycznymi.

Niezniszczalna pozostaje jedynie energia twórcza zamieszkujących Metropolię ludzi, którzy swoją pracą i pomysłowością przewyżniają kolejne kryzysy, a także zachowują gotowość do zmiany, nigdy nie poprzestają na tym, co już jest i działa, ale wciąż szukają sposobów usprawnienia, poprawę swojego życia i pracy. Dzięki nim Metropolia trwa i jak Feniks odradza się z popiołów w kolejnych przemianach. W komunikacji mit ten sugeruje zatem następujące wątki:

- **wytrwałość w przewyżnianiu kryzysów.** Ludzie Metropolii są „twardzi”, nie poddają się łatwo przeciwnościom losu. Wiedzą, że po czasach prosperity zawsze nadchodzą kryzysy i należy być na nie gotowym, myślą z wyprzedzeniem i przygotowują się na nie. Gotowość do zmiany jest w tym ujęciu permanentną postawą, a nie przykrą koniecznością.
- **historia wzlotów i upadków.** W ujęciu motywu Feniksa, dynamiczna, pełna wzlotów i upadków, historia regionu stanowi zasób do komunikacji Metropolii. Należy w niej podkreślać zdolność Metropolii do wychodzenia z kryzysów, podejmowania wyzwań i przełamywania barier. Dla wzmocnienia tego przekazu, równie ważne jak prezentowanie sukcesów, jest mówienie o kryzysach, które je poprzedziły. Ten sposób narracji można scharakteryzować porzekadłem „raz na wozie, raz pod wozem” – pokazując sukcesy na tle kryzysów i wyzwań można wyraźniej podkreślić ich znaczenie i nadać dramatyzm ich prezentacji.
- **ciągła przemiana.** Podobnie jak feniks, Metropolia istnieje dzięki ciągłym przemianom. Kiedy wyczerpują się dawne sposoby życia i pracy, potrafi wytworzyć nowe. Przemiana, poszukiwanie nowych pomysłów na życie, zapewnia witalność i wieczną młodość. Metropolia czerpie z przeszłości, ale przeszłość jej nie ogranicza. Potrafi porzucić „starą skórę”, kiedy nowe czasy tego wymagają. Nie jest to jednak ślepy pęd ku nowoczesności, ale przemyślana strategia, która sprawdzała się tu przez wieki.

Linia narracyjna nr 4. WSPÓLNOTA – bohaterowie w służbie społeczności, równość, współpraca, etos, misja i wezwanie do działania (rycerze okrągłego stołu)

Według legend arturiańskich spotkania rycerzy na dworze króla Artura odbywały się przy okrągłym stole. Kształt stołu miał zapobiec kłótniom o pierwszeństwo. Rycerze króla Artura mieli nie tylko chronić królestwo, ale przysięgali również wypełnić misję, jaką było odnalezienie legendarnego kielicha – Świętego Graala.

Wskazówki do komunikacji

Mit rycerzy okrągłego stołu można odnaleźć w opowieści Metropolii pod postacią związku metropolitalnego. Związek oraz decydenci samorządowi z gmin członkowskich są grupą rycerzy służących mieszkańcom. Potrafią współpracować i mają ku temu warunki, a ich „Świętym Graalem” jest wygoda życia mieszkańców wszystkich gmin i miast tworzących Metropolię. W komunikacji Metropolii oznacza to stawianie na następujące wątki:

- **równość partnerów.** Podobnie jak rycerze przy okrągłym stole, członkowie związku metropolitalnego są sobie równi. Komunikacja powinna podkreślać ich równy udział i zasługi dla działania Metropolii.
- **wspólna misja.** Choć Metropolia powstała z przyczyn pragmatycznych, to jej działania napędza wspólna misja. Bez tego, działania Metropolii pozbawione byłyby energii do odważnego podejmowania wyzwań. Komunikacja powinna zatem podkreślać jednoczącą i napędzającą misję Metropolii, wyrażoną w idei przewodniej jako innowacje, które ułatwiają życie. Informacja o tym nadrzędnym celu powinna

towarzyszyć prezentacji wszelkich metropolitalnych działań i zamierzeń. Nawet najdrobniejsze rzeczy mogą być w ten sposób prezentowane jako kroki do realizacji misji.

- **wzajemne wsparcie.** Rycerzy okrągłego stołu cechuje cnota braterstwa. Podobnie w komunikacji Metropolii należy podkreślać wzajemne wsparcie, jakiego udzielają sobie partnerzy. Oznacza to, że należy wzmacniać komunikację o wspólnych działaniach, odbywających się przy udziale kilku lub więcej metropolitalnych podmiotów, które miały w nich jakikolwiek udział.
- **współpraca.** Okrągły stół na dworze króla Artura to symbol nie tylko równości partnerów, ale i pewnego stylu pracy, związanego ze wspólnym wypracowywaniem rozwiązań, szukaniem zgody i kompromisów w toku spotkań. Komunikacja Metropolii powinna nawiązywać do tej idei, prezentując taki styl pracy w wykonaniu podmiotów Metropolii. Podobnie jak ikoniczne przedstawienia rycerzy okrągłego stołu pokazują ich podczas spotkań na królewskim dworze, tak komunikacja Metropolii powinna pokazywać spotkania jej członków, ich pracę, narady i wspólne poszukiwanie rozwiązań.
- **synergia.** Rycerze okrągłego stołu tworzą zgrany zespół, choć każdy z nich jest indywidualistą i dąży do własnej sławy. Potrafią uzupełniać się kompetencjami, wiedzą jak pomagać sobie wzajemnie w osiąganiu celów. Gra zespołowa i synergia kompetencji jest ważnym wątkiem do podkreślania w komunikacji Metropolii. W tym ujęciu poszczególne miasta i gminy – uczestnicy Metropolii, posiadają własne specjalizacje i dążą do osiągnięcia swoich celów, ale potrafią się wzajemnie uzupełniać i działać zespołowo.

Podsumowanie, czyli jak wykorzystać linie narracyjne w praktyce?

Wybrane z opowieści linie narracyjne mogą być inspiracją do tworzenia komunikatów marketingowych Metropolii – tekstów, obrazów, filmów i całych kampanii. Dzięki temu poszczególne komunikaty mogą się od siebie różnić, ale zachowywać spójność, bo wyrastają z tego samego „pnia” – są zakorzenione w opowieści marki. By w pełni wykorzystać ten potencjał, można przy ich tworzeniu przeprowadzić procedurę złożoną z analizy potrzeb, wyboru linii narracyjnej, burzy mózgów i operacjonalizacji pomysłów.

- a) **Analiza potrzeb.** Na tym etapie należy znaleźć odpowiedzi na pytania: na jakie potrzeby ma odpowiadać dany komunikat? Kto ma być jego odbiorcą? Jaki cel ma realizować? Jakie przede wszystkim bariery ma przełamać? Na tym etapie powstaje brief kreatywny, czyli zapis potrzeb, celów i wyzwań stojących przed tworzonym komunikatem.
- b) **Wybór linii narracyjnej.** W odpowiedzi na brief można wybrać linię narracyjną, która najlepiej do niego pasuje. Czy ten komunikat warto oprzeć o mit arkadyjski, motyw Prometeusza czy wątek Feniksa albo rycerzy okrągłego stołu? Który z tych mitów najlepiej odpowiada na potrzeby określone w briefie?
- c) **Burza mózgów.** Na podstawie wyzwania i wybranej linii narracyjnej można przejść do jej twórczej aplikacji. Na tym etapie należy poszukać odpowiedzi na pytania: jak ten wątek można zastosować wobec danej potrzeby komunikacyjnej? Jak opowieść mitologiczną przenieść na plan konkretnego komunikatu? By podnieść jakość tworzonych na tym etapie rozwiązań, warto skorzystać z techniki burzy mózgów. Oznacza to, że każdy pomysł jest dobry, należy je zapisywać jako zasób do dalszego wykorzystania.
- d) **Operacjonalizacja.** Pomysły zebrane podczas burzy mózgów są teraz selekcyjonowane i „przesiewane”. Ich wyborowi służy analiza zgodności z briefem

kreatywnym i pozycjonowaniem marki. Które z tych rozwiązań najlepiej realizują ideę przewodnią *innowacje, które ułatwiają życie*? Które najlepiej wyrażają wartości marki? Wybrane pomysły są na tym etapie rozwijane zgodnie z zapotrzebowaniem określonym w briefie kreatywnym.

Uwaga! W pracy z wykorzystaniem linii narracyjnych istnieje ryzyko popełnienia błędów, które mogą skutkować opacznym ich użyciem. Należą do nich:

- dosłowne odniesienia do mitów – w komunikacji marki nie powinny pojawiać się dosłowne nawiązania do zaproponowanych tu mitów. Są one tu opisane jako toposy kulturowe, wątki obecne w języku i obiegu kultury, a nie jako konkretne motywy do wykorzystania. Ich użycie powinno być zawsze zapośredniczone poprzez wykorzystanie motywów związanych z Metropolią (a nie mitologią).
- płytkie, oczywiste powiązania – w pracy kreatywnej należy wystrzegać się zbyt oczywistych powiązań z liniami narracyjnymi, np. Feniks – odbudowa po pożarze, rewitalizacja po kopalni. Najciekawsze powiązania to takie, które są pozornie odległe, ale wykazują inspirującą zbieżność, np. Prometeusz – energia odnawialna.
- zbyt odległe skojarzenia – inną pokusą jest zastosowanie, niekiedy podpowiadanych przez wyobraźnię, odległych skojarzeń, które z kolei mają zbyt słabe związki z liniami narracyjnymi. Ryzyko to jest związane z nadinterpretacją linii narracyjnych i jest naturalnym elementem procesu twórczego. By go unikać, na etapie operacjonalizacji rozwiązań należy przestrzegać zasady, że najlepsze są najprostsze rozwiązania i pierwsze, intuicyjne skojarzenia.

2.4. Nazewnictwo

2.4.1. Potencjał nazwy Metropolii

Górnośląsko-Zagłębiowska Metropolia, jako obecnie obowiązująca nazwa omawianego obszaru, posiada wiele mankamentów. Jest niepoprawna językowo i skomplikowana. Dodatkowo nie jest akceptowana przez większość mieszkańców Metropolii, którzy wzięli udział w badaniu (Załącznik nr 2). Szczegółowa analiza jej funkcjonalności została przeprowadzona w rozdziale 1.2.1 (Analiza dotychczasowych działań komunikacyjnych GZM).

W poniższej tabeli skonfrontowano ze sobą obecną nazwę Metropolii z następującymi trzema propozycjami, wskazując na ich mocne i słabe strony:

- Metropolia Górnośląsko-Zagłębiowska,
- Metropolia Silesia,
- Metropolia Wyżyny Śląskiej.

Do oceny tych propozycji użyto 10 kryteriów, zgodnie z którymi dobra nazwa powinna być:

- **kompatybilna ze strategią, komunikująca wartości marki** – nazwa powinna wynikać ze strategii, oddawać ideę marki i być osadzona w wartościach, z którymi chce być utożsamiana,
- **unikalna** – nazwa niepospolita oraz taka, którą nie posługuje się jeszcze żaden inny podmiot,
- **prosta, zwięzła, zapamiętywalna** – łatwa do wymówienia i przeliterowania, jednoznaczna w zapisie, nieskomplikowana. Najlepiej, jeśli nazwa mieści się w przedziale od 5 do 10 znaków,

- **rozpoznawalna** – łatwa do odróżnienia od innych, wzbudzająca u odbiorców pozytywne emocje,
- **poprawna pod względem semantycznym, gramatycznym i logicznym** – wyjątkiem są uzasadnione zabawy nazwą, np. nietypowe łączenie wyrazów, modyfikacje prefiksów, neologizmy,
- **ponadczasowa** – nazwa jest trwałym elementem marki, dlatego powinna mieć w sobie potencjał uniwersalności, nie ulegać chwilowym tendencjom,
- **budząca pozytywne skojarzenia** – nazwa powinna konotować pozytywne skojarzenia, wynikające z założeń marki,
- **dobrze przedstawiająca się wizualnie** – estetyka zestawienia znaków, długość pojedynczych wyrazów itp.,
- **neutralna w języku obcym** – znaczenie nazwy w obcym języku nie budzi negatywnych skojarzeń,
- **poprawna politycznie** – akceptowalna społecznie, niedyskryminująca.

Tabela. Mocne i słabe strony propozycji nazw dla metropolii

Górnośląsko-Zagłębiowska Metropolia (GZM)	
+	-
<ul style="list-style-type: none"> • Większość mieszkańców Metropolii uważa, że nazwa ta pasuje do obszaru, który obejmuje • Nazwa jest w użyciu od 3 lat • Poprawna politycznie, ponieważ ma na celu podkreślenie równości Górnego Śląska i Zagłębia Dąbrowskiego • Unikatowa • Ponadczasowa, nie jest wynikiem chwilowej mody 	<ul style="list-style-type: none"> • Nie jest wynikiem założeń strategicznych marki • Podoba się jedynie 42% mieszkańców • Zbyt długa i skomplikowana, by używać jej na co dzień, poprawnie wymówić czy zapamiętać • Mało atrakcyjna, nieangażująca, nie brzmi dobrze, na poziomie skojarzeń jest chłodna, ciężka, statyczna, kojarzy się z przestarzałą, zbiurokratyzowaną instytucją z przeszłości • Twór kompromisu politycznego do użytku stricte urzędowego • W działaniach komunikacyjnych współlistnieją dwie wersje: Górnośląsko-Zagłębiowska Metropolia/ Metropolia GZM (co powoduje dodatkowe zamieszanie komunikacyjne) • Niepoprawna językowo – nieprawidłowy szyk wyrazów (słowo „Metropolia” powinno być na początku nazwy) • Nie przedstawia się dobrze pod względem wizualnym (nieestetyczne zestawienie znaków, długie pojedyncze wyrazy) • Skrót GZM jest mylony z nazwą jednostki organizującej transport publiczny na terenie Metropolii (skojarzenie z logo widzianymi na środkach transportu, a także przez samą formę – analogię do ZTM itd.) • GZM jest powtórzeniem akronimu, którego używał do 2017 Górnośląski Związek

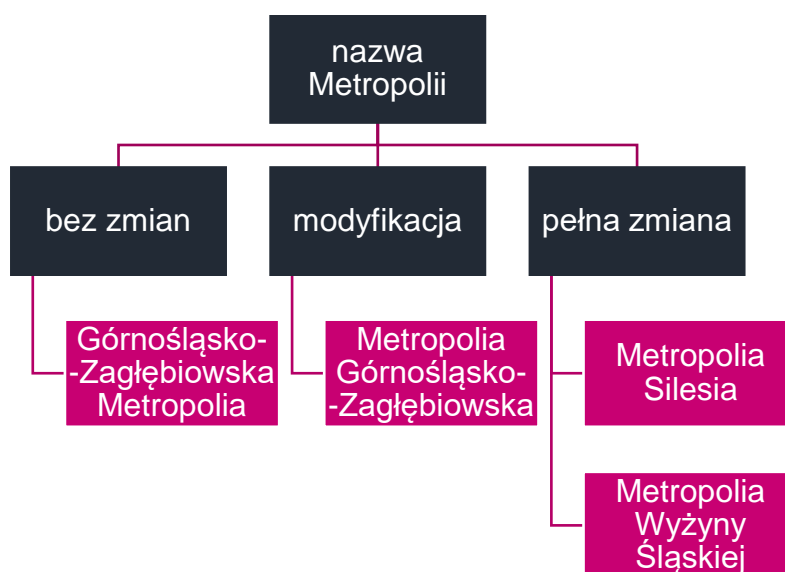
	<p>Metropolitalny, co może wprowadzać zamieszanie pojęciowe</p> <ul style="list-style-type: none"> • Skrót jest często błędnie dekodowany (o ile G = „Górnośląska/i” jest zawsze poprawnie odczytywanym członem, o tyle „Z” = częściej związek/ zakład, a nie „Zagłębiowska”), co sprawia, że założenie leżące u podstaw tej nazwy (podkreślenie równości Górnego Śląska i Zagłębia Dąbrowskiego) nie wybrzmiewa • Problematiczna wymowa anglojęzycznej wersji nazwy, trudna do zastosowania na rynkach międzynarodowych
Metropolia Silesia	
+	-
<ul style="list-style-type: none"> • Jest najlepiej ocenianą nazwą – podoba się 60% mieszkańców Metropolii (badanym przedstawiono do wyboru następujące nazwy: Górnośląsko-Zagłębiowska Metropolia, Metropolia Górnośląsko-Zagłębiowska, Metropolia Silesia, Metropolia Katowice) • Uznana przez 50% przedstawicieli Działów Promocji gmin należących do GZM za najlepszą do prowadzenia dalszej komunikacji marketingowej Metropolii • Ułatwia przyporządkowanie geograficzne Metropolii • Prosta, zwięzła, łatwa do zapamiętania • Poprawna pod względem językowym • Zakorzeniona, osadzona w dziedzictwie • Silnie osadzona w obiegu medialnym w kontekście Metropolii, poprzedni związek metropolitalny posługiwał się nazwą Silesia • Silesia – zwrot znany na polu międzynarodowym • Nazwa z języka łacińskiego powędrowała do głównych języków współczesnych • Wymaga stosunkowo najmniejszych nakładów na komunikację marketingową 	<ul style="list-style-type: none"> • Niechęć ze strony zagłębiowskiej części Metropolii (głównie chodzi o Sosnowiec) • „Silesia” kojarzona jest lokalnie z nazwą znanej, znajdującej się w Katowicach, Galerii Handlowej • Nie jest unikalna • Jest to łacińska nazwa całego historycznego obszaru Śląska
Metropolia Wyżyny Śląskiej	
+	-
<ul style="list-style-type: none"> • Odwołuje się do nazwy geograficznej, dzięki czemu każdy wie, gdzie się znajduje (Wyżyna Śląska pokrywa się z całym obszarem metropolitalnym, w tym także częścią zagłębiowską) • Jest ponad podziałami kulturowo-tożsamościowymi 	<ul style="list-style-type: none"> • Dotychczas niekomunikowana w kontekście Metropolii • Może być niechęć ze strony zagłębiowskiej części Metropolii ze względu na słowo „Śląskiej” • Kojarzy się bardziej z krainą geograficzną niż z wysoce zurbanizowanym obszarem

<ul style="list-style-type: none"> • Pojęcie znane, ale dotychczas nienadużywane w obiegu medialnym, dzięki temu zachowało świeżość • Łatwa do zapamiętania • Dobrze brzmi w wersji anglojęzycznej i niemieckojęzycznej – Metropolis Silesian Upland / Highland / Schlesisches Hochland (ponadto przedrostki: Up-, High-, podkreślają ambicje i jakość) • Skrótownice – MWŚ, „emwueś”, „emwueśka”, „wueśka” – dobrze wyglądają i brzmią • Poprawna pod względem językowym • Ponadczasowa 	
Metropolia Górnśląsko-Zagłębiowska	
+	-
<ul style="list-style-type: none"> • Poprawna językowo (właściwy szyk wyrazów) • Odwołuje się do obecnej nazwy • Przez wielu mieszkańców używana zamiast obecnej nazwy • Poprawna politycznie, ponieważ ma na celu pokreślenie równości Górnego Śląska i Zagłębia Dąbrowskiego • Unikatowa • Ponadczasowa, nie jest wynikiem chwilowej mody 	<ul style="list-style-type: none"> • Zbyt długa i skomplikowana, by używać jej na co dzień, poprawnie wymówić czy zapamiętać • Mało atrakcyjna, nieangażująca, nie brzmi dobrze, na poziomie skojarzeń jest chłodna, ciężka, statyczna, kojarzy się z przestarzałą, zbiurokratyzowaną instytucją z przeszłości • Nie przedstawia się dobrze pod względem wizualnym (nieestetyczne zestawienie znaków, długie pojedyncze wyrazy) • Jej wprowadzenie wymaga poniesienia porównywalnych nakładów finansowych, co w przypadku całkowitej zmiany nazwy • Problematyczna wymowa anglojęzycznej wersji nazwy, trudna do zastosowania na rynkach międzynarodowych

Możliwe są trzy scenariusze dotyczące ewentualnej ingerencji w nazwę Metropolii:

- **zachowanie obecnej nazwy** – pozostaje „Górnśląsko-Zagłębiowska Metropolia”, przy jednoczesnej rezygnacji z wersji „Metropolia GZM” (ze względu na powtórzenie w niej słowa Metropolia”),
- **modyfikacja nazwy** – polegająca na przestawieniu, zgodnie z regułami gramatycznymi, rzeczownika „Metropolia” na początek szyku wyrazów,
- **pełna zmiana** – dwie propozycje do rozważenia: „Metropolia Silesia” – była już wcześniej wykorzystywana jako nazwa marketingowa Górnśląskiego Związku Metropolitalnego, cieszy się też najlepszą opinią wśród mieszkańców, natomiast „Metropolia Wyżyny Śląskiej” jest nową propozycją.

Schemat. Scenariusze dotyczące losów nazwy Metropolii



2.4.2. Hasła promocyjne

W komunikacji marketingowej Metropolia ma do wyboru następujące hasła, z których każde ma swoje uzasadnienie w pozycjonowaniu marki GZM. Oto one:

inspiruje nas lepsze życie

tworzymy przyszłość

inspiruje nas przyszłość

Metropolia może także korzystać z innych propozycji haseł, jednak pod tym samym warunkiem – muszą one być zgodne z założeniami strategicznymi opisanymi w niniejszym dokumencie.

2.4.3. Rekomendacje gramatyczno-leksykalne

Metropolitalny/ (w) Metropolii. Każdy z realizowanych przez Urząd Metropolitalny projektów powinien mieć w swojej nazwie określenie „Metropolitalny” bądź „(w) Metropolii”, tak aby nikt nie miał wątpliwości, kto stoi za danym przedsięwzięciem (np. Rower Metropolitalny, Kolej Metropolitalna czy Noc Teatrów Metropolii).

Metropolia zamiast aglomeracji. Badania przeprowadzone na użytek niniejszego projektu potwierdziły, że mieszkańcy, na określenie obszaru, w którym żyją, znaczenie częściej używają pojęcia „aglomeracja” niż „metropolia”. Dodatkowo, to ostatnie kojarzy się im z odległym, wielkim światem (dla nich metropoliami są Paryż, Londyn, Nowy Jork). Należy zmienić tę tendencję poprzez komunikacyjne wyciszenie słowa „aglomeracja” na rzecz „metropolii”, nadając mu nowych znaczeń, zgodnych z założeniami strategii marki.

Urząd Metropolitalny a Metropolia. „Metropolia”, „Górnśląsko-Zagłębiowska Metropolia” i „GZM” komunikacyjnie funkcjonują w dwóch różnych znaczeniach. Raz jako nazwa obszaru (metropolitalnego), a raz jako nazwa instytucji, która nim zarządza. W tym ostatnim kontekście bywa używane nawet częściej od „Urzędu Metropolitalnego”. Pomieszenie tych pojęć skutkuje tym, że odbiorca może nie wiedzieć, o co konkretnie chodzi w danym materiale informacyjnym. Czy o obszar, czy o instytucję. Dlatego należy korzystać z nazwy „Urząd Metropolitalny” zawsze tam, gdzie jednoznacznie chodzi o aktywność instytucji. Pozwoli to na wykreowanie wizerunku Urzędu jako podmiotu, który stoi za rozwojem obszaru metropolitalnego.

2.5. Architektura marki

2.5.1. Relacje, zależności pomiędzy poszczególnymi elementami marki

Architektura marki prezentuje powiązania, relacje i współzależności pomiędzy poszczególnymi elementami, które razem tworzą markę Metropolii. Ze względu na, wymykającą się standardowemu podejściu do komunikacji marketingowej, wewnętrzną złożoność marki metropolitalnej, do stworzenia jej architektury zastosowano strategię marki hybrydy. Polega ona na jednoczesnym skorzystaniu z kilku różnych modeli określających relacje między markami, w tym przypadku będą to: submarki, marki wspierające oraz markowy dom. Dzięki temu powstała spójna i logiczna architektura marki, dostosowana do specyfiki Metropolii.

Schemat. Architektura marki Metropolii



Marka główna

Marka terytorialna Górnośląsko-Zagłębiowska Metropolia pełni nadrzędną rolę w całym modelu.

Silne wsparcie

Silne wsparcie dla marki głównej pochodzi ze strony marek korporacyjnych. Obecnie są to Urząd Metropolitalny oraz Zarząd Transportu Metropolitalnego (ZTM), ale wraz z biegiem czasu będą to również kolejne podmioty zależne (jednostki budżetowe, spółki prawa handlowego), powoływane do realizacji nowych działań (np. prowadzenia inwestycji w zakresie ochrony środowiska).

Projekt „Metropolia” nie może być anonimowy, jego interesariusze, w tym szczególnie mieszkańcy, muszą wiedzieć, kto za nim stoi. Dlatego tak ważne jest kreowanie wizerunku obydwu instytucji w tym samym czasie, co wizerunku samej Metropolii. Wymaga to m.in. zakomunikowania zakresu ich kompetencji oraz systemu wartości, który musi być zbieżny z wartościami marki głównej (kulturze organizacyjnej Urzędu Metropolitalnego poświęcony został rozdział 2.5.2.)

Istotne jest, aby Zarząd Transportu Metropolitalnego, a w przyszłości również kolejne podmioty świadczące specjalistyczne usługi, prowadziły swoją komunikację marketingową w oparciu o własne dokumenty strategiczne, uwzględniające, określoną w niniejszym opracowaniu, architekturę głównej marki. To samo spostrzeżenie dotyczy systemu identyfikacji wizualnej ZTM, który powinien być kompatybilny z systemem stworzonym przez Urząd Metropolitalny. Co do zasady ZTM, a w przyszłości kolejne podmioty zależne, powinny się koncentrować na komunikacji zarządzanych przez siebie produktów.

Widoczne wsparcie

Związek metropolitalny jest policentrycznym zrzeszeniem 41 miast i gmin Górnego Śląska oraz Zagłębia Dąbrowskiego. W gronie są ośrodki miejskie o rozpoznawalnym w kraju wizerunku, a Katowice należą do najlepiej znanych za granicą polskich miast, dystansując pod tym względem bardzo młody twór marketingowy, jakim jest Metropolia. Dlatego tak duża rola w budowaniu świadomości istnienia Metropolii, zwłaszcza w lokalnych społecznościach, spoczywa na barkach samorządowych władarzy i ich służb zajmujących się promocją.

Najistotniejsze dla powodzenia tego procesu będzie, z jednej strony podzielenie się przez Urząd Metropolitalny wiedzą z zakresu przyjętych założeń strategii komunikacji marki oraz systemu identyfikacji wizualnej ze wszystkimi 41 członkami Metropolii, z drugiej zaś ich zaangażowanie i konsekwencja we wdrażaniu, wspólnie ustalonych, rozwiązań.

Markowy dom

To zbiór wielorakich marek, wizerunkowo wspartych przez markę główną – Metropolię. Będą to projekty własne Urzędu Metropolitalnego i podlegających mu podmiotów, takie jak: Metropolitalny Fundusz Wspierania Nauki czy Noc Teatrów Metropolii. Czytelnym tego znakiem jest konsekwentne stosowanie słów „metropolitalny, (w) Metropolii” w nazwach projektów. Zaletą tego rozwiązania jest synergia na poziomie wizerunku oraz komunikowanie różnorodnych kompetencji Metropolii.

Submarki

Marka Metropolii posiada dwa rodzaje submarek. Pierwszy jest związany z podziałem jej obszaru na pięć podregionów – tyski, katowicki, bytomski, sosnowiecki oraz gliwicki. Obecnie układ ten ma charakter wyłącznie organizacyjny, a jego celem jest usprawnienie zarządzania Metropolią. Jednak w kolejnych latach powinien być on pretekstem do tworzenia wewnątrz podregionów nowych produktów o charakterze sieciującym. I właśnie one będą stanowiły drugi rodzaj metropolitalnych submarek. Najłatwiej o nie będzie w branżach czasu wolnego, czego dobrym przykładem jest, powstający właśnie w podregionie bytomskim, szlak kulturowy o nazwie: Szlak Srebra i Wody „Miasto Gwarków”. Łączy on obiekty wpisane na Listę Światowego Dziedzictwa UNESCO, a zlokalizowane w Tarnowskich Górach, Bytomiu oraz Zbrostawicach. Poza turystyką, submarki podregionalne mogą też integrować walory gospodarcze, kulturowe i edukacyjne gmin oraz miast. Ich tematyka może się zmieniać, ale sam mechanizm, polegający na usieciowieniu zasobów rozproszonych na terenie podregionów, pozostaje ten sam.

Rola Urzędu Metropolitalnego, w tym przypadku, powinna się ograniczać do animacji tego typu produktów w podregionach, udzielenia im wsparcia finansowego, a następnie do komunikacji ich atrakcyjności na poziomie całej Metropolii. Bieżące zarządzanie i rozwój produktów należał będzie już do poszczególnych członków GZM, którzy powinni komunikować jednocześnie zaangażowanie Metropolii w ich powstanie i funkcjonowanie.

Cichy związek

Dopełnieniem obrazu Metropolii są oferty i produkty tworzone, a także udostępniane przez przeróżne instytucje, organizacje i firmy na jej terenie. Wszystkie te działania stanowią tło i kontekst dla projektów realizowanych przez związek metropolitalny. Jednak zarówno jedne, jak i drugie będą kształtowały wizerunek Górnośląsko-Zagłębiowskiej Metropolii w umysłach jej interesariuszy. Dlatego, w miarę możliwości, Urząd Metropolitalny wraz z podlegającymi mu jednostkami, powinni włączać zewnętrzne podmioty w proces współtworzenia Metropolii – obejmując patronatem wydarzenia, budując koalicje do wykonywania zadań, czy szeroko komunikując swoje cele, wartości oraz osiągnięcia.

Przykład z Zagłębia Ruhry

Inspirującym przykładem ułożenia relacji pomiędzy marką główną a podmiotami udzielającymi jej silnego wsparcia są rozwiązania zastosowane w Zagłębiu Ruhry. Tamtejszy Urząd Metropolitalny posługuje się logotypem wraz z hasłem **Metropolia Ruhry Miasto miast**. Cztery wyspecjalizowane podmioty zależne od Metropolii Ruhry zbudowały swój logotyp w oparciu o identyfikację głównej marki, są to:

- **Metropole Ruhr Tourismus** – odpowiadający za rozwój, zarządzanie i wprowadzanie na rynek produktów turystycznych i kulturowych,
- **Metropole Ruhr AGR Gruppe** – grupa spółek zajmująca się ochroną środowiska i gospodarką obiegu zamkniętego,
- **Metropole Ruhr Business** – prowadzący promocję atrakcyjności inwestycyjnej oraz gospodarczej,
- **Metropole Ruhr Freizeit** – dostarczająca mieszkańcom obszaru metropolitalnego usług z sektora czasu wolnego.

Zaimplementowano część identyfikującą nazwę metropolii oraz jej symbol graficzny, uzupełniając nazwą danego obszaru pozostającego w kompetencjach poszczególnych instytucji i przypisując mu odpowiedni kolor:

- niebieski dla turystyki,
- zielony dla ochrony środowiska,
- pomarańczowy dla biznesu,
- fioletowy dla czasu wolnego.

Co istotne, w identyfikacji wizualnej, podmioty wspierające główną markę, w większości przypadków, zdecydowały się na komunikowanie obszarów swojej aktywności a nie nazwy własnej. Tego typu rozwiązanie jest bardzo efektywne i w sposób organiczny zwiększa zasięg oddziaływania głównej marki oraz jasno komunikuje użytkownikom poszczególnych produktów metropolitalnych, jaka marka za nimi stoi.



2.5.2. Urząd Metropolitalny – kultura organizacyjna

Komunikacja marketingowa na temat Metropolii i współtworzących ją przedsięwzięć wymaga jednoczesnego prowadzenia komunikacji poświęconej Urzędowi Metropolitalnemu jako organizacji, która stoi za tym projektem. Tak, aby dla interesariuszy GZM działania te nie były anonimowe i błędnie przypisywane innym graczom życia publicznego. Urząd Metropolitalny jest młodą organizacją, która nie może się wzorować wprost na rozwiązaniach spotykanych w innych instytucjach administracji publicznej. W poszukiwaniu optymalnego modelu organizacyjnego musi sama przecierać sobie szlaki, być elastyczna, uczyć się poprzez działanie, na bieżąco wyciągając z tego wnioski, decydować się na eksperymenty, jednocześnie będąc świadoma towarzyszącego temu ryzyka.

Pod względem kadrowym Urząd jest tygłem różnorodnych doświadczeń zawodowych oraz posiadanych kompetencji. Jego pracownicy rekrutują się z różnych środowisk, są wśród nich osoby z wieloletnim doświadczeniem w pracy w jednostkach samorządu terytorialnego, są byli pracownicy korporacji, którzy wnoszą znajomość nowoczesnych narzędzi zarządzania projektami, są też zupełni debiutanci, zaraz po wyższych studiach.

W działaniach Urzędu i w jego komunikacji marketingowej można dostrzec elementy pasujące do trzech odmiennych modeli organizacyjnych:

- samorządu lokalnego,
- korporacji,
- startupu.

Jednak to, co w innych warunkach byłoby wadą systemową, będąc traktowane jako rozmycie tożsamościowe, to w przypadku Urzędu Metropolitalnego jest szansą na sformułowanie

unikatowej kultury organizacyjnej, mieszczącej się na styku tych trzech różnych stylów funkcjonowania.

Schemat. Role Urzędu Metropolitalnego

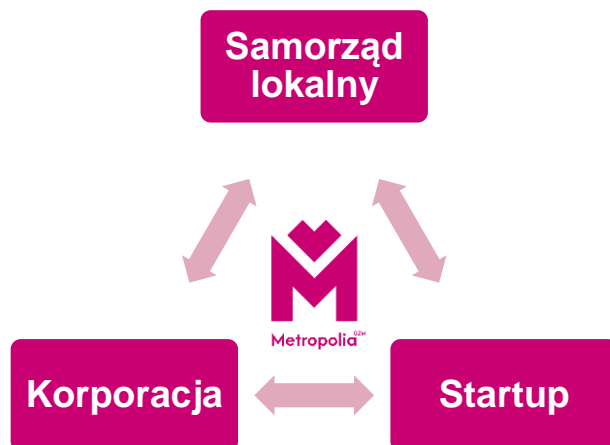


Tabela. Role Urzędu Metropolitalnego – uzasadnienie i szanse w komunikacji

Role Urzędu Metropolitalnego	Uzasadnienie	Szanse w komunikacji
jako samorząd lokalny	<ul style="list-style-type: none"> • Członami GZM są jednostki samorządu terytorialnego • Zadania Urzędu Metropolitalnego pokrywają się z zadaniami własnymi samorządów lokalnych (transport publiczny, ochrona środowiska itp.) • GZM podkreśla swój samorządowy rodowód i charakter • Słowo „Urząd” komunikuje przynależność do, szeroko rozumianej, administracji publicznej • Funkcjonowanie w określonych ramach prawnych 	<ul style="list-style-type: none"> • Wykorzystanie aureoli samorządności – samorząd terytorialny od lat jest najlepiej ocenianą przez Polaków instytucją życia publicznego w kraju • Związek metropolitalny jako sposób na osiągnięcie wyższej kultury samorządności, to poziom dostępny dla nielicznych • Związek istnieje od 3 lat, ale o jego powstanie samorządowcy z Górnego Śląska i Zagłębia zabiegali od trzech dekad – to zbiorowe marzenie lokalnych środowisk • <u>Wartości samorządowe:</u> demokracja, bycie blisko mieszkańców – empatia i reagowanie na ich potrzeby, transparentność, stabilność, przewidywalność
jako korporacja	<ul style="list-style-type: none"> • Wszechobecny system identyfikacji wizualnej z mocną kolorystyką (fuksja) • Obrandowanie pojazdów transportu publicznego zarządzanego przez ZTM 	<ul style="list-style-type: none"> • Projekty Urzędu Metropolitalnego są realizowane zgodnie z najlepszymi wzorcami zarządzania projektami (mapping procesów, continuous improvement, Kanban itp.)

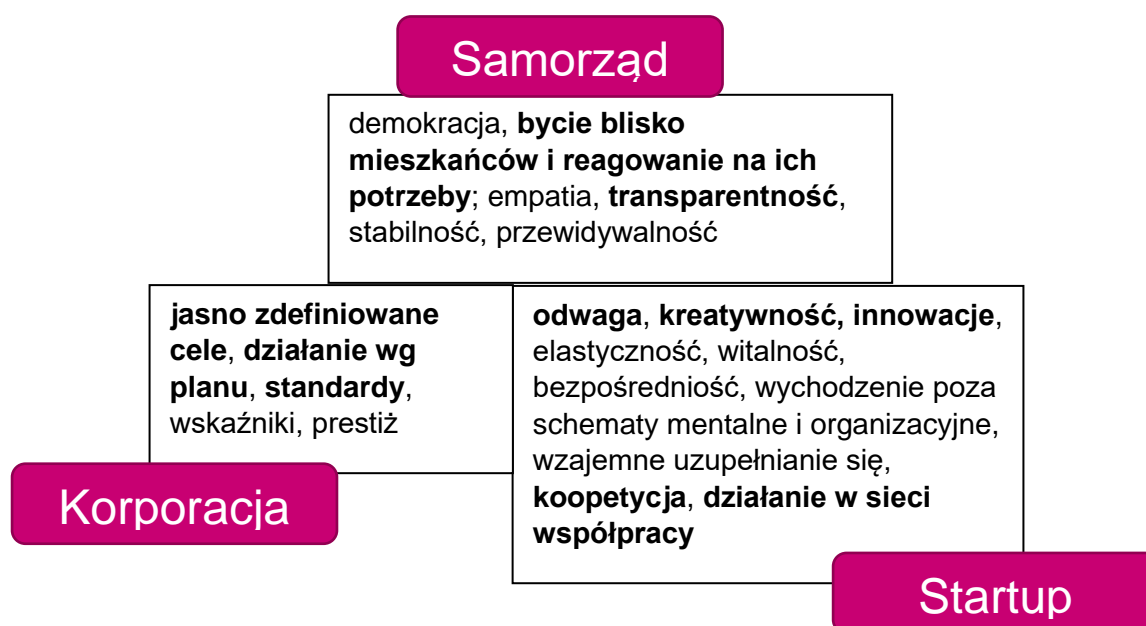
	<ul style="list-style-type: none"> • „Przewodniczący zarządu GZM” jako nazwa funkcji szefa związku metropolitalnego, kojarzy się bardziej z sektorem biznesowym niż z instytucją publiczną • Rozbudowana struktura organizacyjna GZM: 41-osobowe Zgromadzenie Metropolii • Gminy i miasta członkowskie w roli swoistych udziałowców GZM • Duże projekty infrastrukturalne (transport publiczny, gospodarka odpadami), wielka skala projektów • Oficjalny strój członków zarządu (garnitur, krawat), stół prezydencki 	<ul style="list-style-type: none"> • Architektura marki GZM jest przejrzysta, spójna i logiczna pod względem podziału kompetencji pomiędzy jej poszczególne submarki • Budowanie, poprzez media i wystąpienia publiczne, pozycji urzędników metropolitalnych jako ekspertów w danych dziedzinach • Działanie według wcześniej określonych celów, pomiary efektywności zrealizowanych działań • Komunikowanie Urzędu jako atrakcyjnego miejsca pracy, gwarantującego rozwój zawodowy • Duża rola w komunikacji marki GZM przypisana jej identyfikacji wizualnej • <u>Wartości korporacyjne</u>: jasno zdefiniowane cele, działanie według planu, standardy, wskaźniki, prestiż
jako startup	<ul style="list-style-type: none"> • Różnorodność realizowanych przez Urząd projektów (oprócz projektów infrastrukturalnych także tzw. miękkich) • Proponowanie nowych wyzwań, szukanie kolejnych szans rozwojowych dla Metropolii, angażowanie się w innowacyjne przedsięwzięcia, np. drony • Krótka historia organizacji, Urząd „jako młode przedsiębiorstwo”, które wciąż jest na etapie kształtowania się (uczenie się przez działanie) • Łączenie przez pracowników Urzędu osobistych pasji z wykonywaną pracą • Utożsamianie się przez urzędników z mitem pionierskości, przecierania szlaków w tematyce metropolitalnej • Angażowanie się urzędników w debaty publiczne nt. ważnych problemów i wyzwań rozwojowych, np. projekt MIASTO IDEI • Mniej formalny strój pracowników 	<ul style="list-style-type: none"> • Wchodzenie Urzędu w relacje sieciowe z podmiotami zewnętrznymi (organizacjami, ekspertami, firmami) dobieranymi pod kątem wymagań konkretnego projektu, budowanie koalicji • Pokazywanie ludzkiej twarzy Urzędu – osób z pasją, zaangażowanych, utalentowanych • Urząd to wciąż młoda organizacja, do której każdy zainteresowany pracą w niej, może wnieść coś nowego • Urząd - laboratorium zmian, przestrzeń do eksperymentów, tworzenia innowacyjnych rozwiązań • <u>Wartości startupowe</u>: odwaga, kreatywność, innowacje, elastyczność, witalność, bezpośredniość, wychodzenie poza schematy mentalne i organizacyjne, wzajemne uzupełnianie się, kooperacja, działanie w sieci współpracy

	<ul style="list-style-type: none"> • Elastyczność, umiejętność korzystania z braku skostnienia typowego dla urzędów • Umiejętność szybkiej reakcji na zmiany, otwartość 	
--	---	--

Najbardziej wyraziste wartości przypisane samorządowi, korporacji oraz startupowi (na poniższym schemacie zaznaczone pogrubioną czcionką) razem tworzą zwarty system wartości kultury organizacyjnej Urzędu Metropolitalnego. Zgodnie z tym systemem Urząd:

- jest blisko mieszkańców, reagując na ich potrzeby,
- działa w sposób transparentny,
- funkcjonuje zgodnie z jasno zdefiniowanymi celami oraz standardami,
- stawia na innowacyjne rozwiązania, nie bojąc się podejmować związanego z tym ryzyka,
- buduje sieci współpracy,
- inicjuje współpracę tam, gdzie dotychczas obowiązywał duch konkurowania między sobą (koopetycja).

Schemat. Wartości kultury organizacyjnej Urzędu Metropolitalnego



2.6. Styl komunikacji

Na styl komunikacji marki Metropolii największy wpływ powinny mieć cztery poniższe elementy.

Kanban prawdę ci powie

Mówmy językiem korzyści

Innowacje niejedno mają imię

Opowiadajmy ciekawe historie

Kanban prawdę ci powie

W latach 50. ubiegłego wieku w Japonii opracowano metodę zarządzania projektami o nazwie Kanban, co na język polski można przetłumaczyć jako „widoczny spis”. Metoda ta polega na podzieleniu całego procesu produkcyjnego na, logicznie po sobie następujące, etapy. Na przykład przy tworzeniu oprogramowania komputerowego są to analiza wymagań, kodowanie, testy oraz wdrożenie. Siłą tej metody jest jej przejrzystość i uniwersalność, bowiem nadaje się do zastosowania w wielu różnych dziedzinach. Każdy realizowany projekt przechodzi bowiem przez te same etapy:

- do zrobienia,
- w realizacji,
- zakończony.

Ilustracja. Model Kanban w praktyce⁸



Warto wykorzystać tę metodę do jasnego komunikowania tego, czym się zajmuje Urząd Metropolitalny i podlegające mu jednostki, a także tego, jaki jest stopień zaawansowania prac nad danymi projektami. Tak, aby do interesariuszy Metropolii, czyli jej mieszkańców, mediów, liderów opinii, gmin członkowskich itp., docierała informacja w rodzaju: „obecnie te projekty są na etapie planowania, wstępnych ekspertyz, badań, negocjacji z członkami związku metropolitalnego itp., te przeszły już do testów bądź realizacji, natomiast o tych możemy już mówić jako o zakończonych działaniach, eksponując korzyści z nich wynikające.” To zabieg komunikacyjny niezwykle potrzebny w przypadku instytucji metropolitalnych ze względu na dużą liczbę projektów, które są przez nie prowadzone, a zarazem niski, nawet w gronie bezpośrednich beneficjentów, poziom wiedzy na ich temat.

Filozofia komunikacji oparta na metodzie Kanban jest odpowiedzią na oczekiwania względem Urzędu Metropolitalnego, wyrażone przez respondentów badania (Załącznik nr 2). Wynika z nich, że „jeżeli GZM chciałaby podnieść swoje oceny wśród mieszkańców, to najskuteczniej

⁸ <https://procognita.pl/post/co-to-jest-kanban-52>

może to osiągnąć komunikując trzy elementy: posiadanie jasno zdefiniowanych celów, posiadanie wpływu na rozwój regionu oraz wsparcie dla szeroko rozumianych innowacji”. Kanban to nie tylko inspiracja dla stylu komunikacji, ale konkretne narzędzie – tabelę z projektami rozpisany według tej metody można umieścić w serwisie internetowym GZM, a także w materiałach dla mediów.

Mówmy językiem korzyści

Tak jak Kanban odwołuje się do sfery racjonalnej, polegając na przystępnym wyjaśnieniu złożoności projektów, tak język korzyści, będący jedną z technik sprzedażowych, odnosi się do emocji. Obydwa podejścia do komunikacji są względem siebie komplementarne.

W języku korzyści w centrum zainteresowania jest nie produkt, usługa bądź oferta, lecz ich odbiorca, z całym zestawem jego potrzeb, które mogą być w dany sposób zaspokojone. Język korzyści to umiejętność mówienia „dzięki temu”/ „co pozwoli na”, najlepiej bez używania tych słów. Oznacza to skoncentrowanie się na korzyściach odbiorcy, jego indywidualnym zysku, który, w przypadku marki Metropolii, będzie miał wiele różnych wymiarów – nie tylko finansowy (np. więcej pieniędzy w portfelu), ale również społeczny (np. duma z przynależności grupy społecznej, z miejsca zamieszkania) czy dotyczący jakości życia (np. zdrowsze środowisko, możliwość łatwiejszego przemieszczania się).

GZM w przestrzeni medialnej w dalszym ciągu jest nowym bytem, o którym mieszkańcy Metropolii wiedzą mniej więcej tyle, że zajmuje się organizacją transportu publicznego. Wiedza na temat pozostałych działań, które kształtują Metropolię, jest znikoma. W sporej części wynika to ze specyfiki tych działań, z tego, że ich bezpośrednimi odbiorcami nie są grupy społeczne, a instytucje w rodzaju samorządów lokalnych czy wyższych uczelni. Dobrym przykładem metropolitalnego projektu B2B jest Grupa Zakupowa, która obraca kwotami idącymi już w setki milionów. Jednak są to kwoty zbyt abstrakcyjne dla zwykłego mieszkańca, do którego łatwiej byłoby dotrzeć informując, ile on może dzięki temu zaoszczędzić.

Innowacje niejedno mają imię

W komunikacji marketingowej znaczenie słowa „innowacje” nie może być sprowadzane wyłącznie do sfery technologicznej, a tak się często dzieje, gdy na rozwój miast i obszarów metropolitalnych patrzy się przez pryzmat trendu smart city. Bowiem innowacjami, które ułatwiają życie, są także innowacje społeczne, organizacyjne, edukacyjne czy kulturowe, dlatego także i im należy w komunikacji marki GZM poświęcać równie dużo miejsca i czasu. Dzięki temu tworzyć się będzie obraz Metropolii jako złożonego organizmu, który wymaga rozwoju jednocześnie w wielu różnych obszarach. Pokazując jednocześnie, że nikt nie ma monopolu na innowacje, ponieważ mogą one powstawać tak samo w nowoczesnych ośrodkach badawczych, jak i w samorządach, firmach, organizacjach pozarządowych czy w warsztatach wynalazców-amatorów.

Pojęcie „innowacyjny” przeszło do codziennego języka, tracąc z czasem swoją pierwotną moc oddziaływania. Obecnie wiele rozwiązań, projektów i usług określa się tym przymiotnikiem. Podobnie stało się też z takimi sformułowaniami, jak „kreatywne”, „unikalne”, „designerskie”, które można znaleźć w wielu przekazach reklamowych, niekiedy w zaskakujących zestawieniach, np. „kreatywne pierogi”. Dlatego nie należy nadużywać fraz „innowacje”/ „innowacje, które ułatwiają życie” w komunikatach dotyczących marki GZM, posilując się jego synonimami, takimi jak:

znaczne ułatwienie, usprawnienie, ulepszenie, praktyczne, użyteczne, udoskonalenie, wynalazek, udostępniać, upraszczać, pożyteczny, przyjazny, łatwe w obsłudze, lepsze życie, łatwiejsze życie, wygodne życie, wszystko na wyciągnięcie ręki, dostępność, łatwość, wygoda, prostota, pożyteczne, użyteczne, przyjazne, funkcjonalne, ekologiczne, wspólnie, solidarnie, sprawiedliwie.

Innowacje to rozwiązania, które na co dzień nie zawsze się dostrzega, ale które zmieniają świat na lepsze. Ta sama zasada dotyczy również „pionierów/ pionierskości”, dla których określeniami równoważnymi znaczeniowo będą np. inicjator, prekursor, pomysłodawca czy twórca.

Innowacje tworzone są przez ludzi i dla ludzi. W komunikacji różnych nowych rozwiązań często zapomina się o tej oczywistości, akcent kładąc wyłącznie na cechy danego produktu czy usługi. Pomijając aspekt ludzki, nie mówi się o potrzebach, oczekiwaniach konkretnych grup społecznych, których zaspokojenie było motywacją do powstania danego rozwiązania, ani o jego twórcach, z ich wiedzą, pasją i marzeniami. Dlatego w przekazie marki GZM czasem warto wyjaśnić – kto komu i dlaczego ułatwia życie, sięgając po innowacje.

Opowiadajmy ciekawe historie

Jak przystępnie i ciekawie wyjaśnić skomplikowane procesy i zjawiska, z którymi niejednokrotnie mamy do czynienia w Metropolii? W sprostaniu temu wyzwaniu mogą pomóc techniki z zakresu tworzenia opowieści. Opowieść pozwala dotrzeć do odbiorców, bo jest najstarszym i najbardziej naturalnym sposobem komunikacji między ludźmi. Jak sprawić, by treści dotyczące działań w ramach Metropolii zamieniały się w umysłach odbiorców w porywające opowieści? Pomocne mogą być w tym metafory, model opowieści marki oraz odniesienia do uniwersalnych wartości:

- **metafory Metropolii.** Metafora to figura retoryczna, która zestawia odległe znaczeniowo pojęcia, by nadać im nowy sens. Mocą metafory jest to, że porusza wyobraźnię – w ten sposób jedno słowo bądź obraz mogą zastąpić długie opisy, specjalistyczny język lub rozbudowane wykresy. Trafnie dobrane skojarzenie intryguje, rozbudza wyobraźnię i ułatwia zapamiętanie tego, czego ono dotyczy. Tutaj przedstawiono kilka metafor pomocnych w komunikacji Metropolii:
 - Metropolia jest jak szczyryk armii szwajcarskiej. Przedmiot ten zawiera w sobie wiele, w ekstremalnych przypadkach nawet kilkadziesiąt, różnych funkcji, ma narzędzia niemal na każdą okazję, ale zarazem jest niezwykle łatwy w obsłudze i poręczny. Na jego przykładzie można zatem wyjaśnić, tak charakterystyczną dla Metropolii, jednoczesność tego, co złożone i proste. Szczyryk ten ma rozpoznawalny branding.
 - Metropolia jest jak drużyna sportowa. Uczestnicy Metropolii tworzą doborowy zespół. Złożony z gwiazd, każdy zawodnik ma swój charakter i cele sportowe, ale razem potrafią się wspierać i osiągać wspólne zwycięstwa. Zespół jest dobrze zarządzany, ma wyrazisty branding i potrafi się komunikować ze swoimi fanami, którzy stanowią oddaną, wspierającą sportowców grupę.
 - Metropolia jest jak odkrywca i pionier. Metropolia podejmuje się wyzwań, z którymi jeszcze nikt się nie mierzył. Podejmuje ryzyko, ale sięga po palmę pierwszeństwa. Odkrywca idzie tam, gdzie jeszcze nikt nie próbował się dostać, wytycza nowe drogi, które potem posłużą też innym.

W pracy nad komunikatem Metropolii, metafory mają przede wszystkim służyć jako inspiracja dla tworzenia tekstów i obrazów. Ich konstrukcja – połączenie odległych znaczeniowo wątków i sformułowań ma poruszać wyobraźnię. Dzięki temu mogą być

punktem wyjścia dla przekazu, który uniknie jednoznaczności i oczywistości oraz skutecznie poruszy wyobraźnię odbiorców.

- **model opowieści.** Innym – pokrewnym metaforze – narzędziem, z którego warto korzystać w komunikacji marki GZM, jest model opowieści. W tym ujęciu marka staje się bohaterem opowieści, przeżywa podobne herosom perypetie i przygody. Ta technika pozwala nadać przekazowi marki dynamikę i dramatyzm, sprawia, że nie jest tylko płaską prezentacją, ale wciągającą narracją. Najczęściej spotykany model opowieści wiąże się z koncepcją *monomitu* Josepha Campbella⁹. Według niej wiele z otaczających nas opowieści, czy w kulturze popularnej, czy w literaturze pięknej, ma podobną strukturę. Składają się na nią zazwyczaj następujące elementy:
 - Zwykły świat – życie toczy się jak zawsze, nic nie zagraża bohaterom,
 - Zew przygody – pojawia się wyzwanie, sygnał do wyprawy, bohater wyrusza w drogę,
 - Opiekun – pojawia się postać towarzysza lub przewodnika, który będzie wspierał bohatera,
 - Pierwsze wyzwanie – punkt przełomowy przygody, od tego momentu nie ma już odwrotu,
 - Nowy świat – bohater przeżywa kolejne komplikacje i przechodzi próby,
 - Przemiana – bohater doznaje transformacji, zmienia się wewnętrznie, poznaje siebie,
 - Ostatnia próba – rozwiązanie problemu i powrót z nagrodą.

Strukturę tę można odnaleźć w opowieści marki, zawartej w niniejszym opracowaniu. Dla komunikacji marki wskazuje ona, że droga bohatera nie jest wyłącznie „uślaną różami”. Wyrazista komunikacja nie obawia się wspomnienia o porażkach i problemach. Przeszkody stające na drodze bohatera sprawiają, że odbiorcy opowieści mogą się z nim utożsamić, staje on się im bliski. W komunikacji oznacza to, że należy unikać jednostronnego prezentowania wyłącznie sukcesów Metropolii. Problemy, wyzwania i przeszkody mogą stanowić równie ciekawe elementy opowieści. Dzięki temu staje się ona barwna i przekonująca. Dodatkowo, korzystając z powyższych składowych, jak – wyzwanie, bohater, jego długa droga, opiekun, którego spotyka i wreszcie zwycięstwo – można opowiedzieć o konkretnych aspektach życia Metropolii, np. o kolejnych innowacjach wdrażanych w życie na terenie Metropolii i jak w efekcie ułatwiają one życie jej mieszkańcom. Taki styl komunikacji, na pograniczu konkretności i odwołań do wyobraźni odbiorcy, może być znakiem rozpoznawczym Urzędu Metropolitalnego, który, jak już wcześniej wykazano, jako organizacja, nie daje się łatwo zaszufladkować.

- **uniwersalne wartości.** Pewne wartości mają specjalny status, są uznawane za istotne dla wszystkich ludzi. Należą do nich takie pojęcia jak: miłość, bezpieczeństwo, wolność, praca, strata, zdrowie, odkrywanie, poszukiwanie itp. Są to tzw. uniwersalia, odniesienie do nich w komunikacji (np. w reklamie, ale też w sztuce) sprawia, że ich adresaci intuicyjnie odbierają ten przekaz jako istotny – dotyczący ważnych dla siebie spraw. W praktyce formułowania komunikatu marketingowego Metropolii oznacza to, że tworząc teksty, obrazy i inne formy przekazu należy dążyć do powiązania ich z uniwersaliami. Zbiory uniwersaliów dla tych przekazów można wskazać w oparciu o linie narracyjne opowieści Metropolii:
 - Pionierskość (mit Prometeusza): odkrycie, twórca, oświecenie, sprzeciw wobec zastanemu porządkowi, zmiana, podporządkowanie mocy ziemi potrzebom człowieka, moc płynąca z okiełznania żywiołów, człowiek zyskuje moc i zmienia świat,

⁹ Joseph Campbell. *Bohater o tysiącu twarzy* Zakład Wydawniczy Nomos, 2013

- Złoty wiek (mit arkadyjski): jedność człowieka i przyrody, dobrostan, równowaga, stan pierwotnego szczęścia, spokój na łonie natury, dążenie do odtworzenia stanu pierwotnego szczęścia, tęsknota do utraconego złotego wieku,
- Metamorfoza (mit Feniksa): przemiana, koło śmierci i narodzin, odrodzenie, odwaga do zmiany, porzucenie starego porządku na rzecz nowego życia, tajemnica wiecznego życia, niezniszczalna energia życiowa,
- Wspólnota (rycerze okrągłego stołu): równość, współpraca, wspólna misja, zobowiązanie, drużyna, odwaga, ambicja, bohaterowie w służbie społeczności, etos, wezwanie do działania, przygoda, wyprawa w nieznane.

Każda z tych linii narracyjnych może być podstawą do tworzenia komunikatów marketingowych. Należy przy tym jednak unikać dosłowności. Zbyt bezpośrednie i oczywiste nawiązywanie do tych wątków, niesie ryzyko patetyczności i śmieszności. Powinny być one zawsze zapośredniczone poprzez obrazy i sformułowania, które na nie wskazują – kierują w ich stronę wyobraźnię odbiorców.

Wykorzystanie w stylu komunikacji linii narracyjnych, metafor i uniwersalnych wartości, oznacza, że budowany w ten sposób przekaz nie tylko informuje o poczynaniach Urzędu Metropolitalnego, ale też buduje wizerunek Metropolii jako wyjątkowej przestrzeni. Taki komunikat docenia wyobraźnię odbiorców. Taki styl komunikacji jest bardziej wymagający, ale może skutkować przywiązaniem odbiorców do marki i wyróżniać przekaz na tle innych komunikatów kierowanych do odbiorców ze strony miast i regionów.

3. Strategia komunikacji marketingowej Metropolii i struktura organizacyjna GZM

3.1. Cele strategiczne

Komunikacja marki Metropolii wymaga jednoczesnego jej prowadzenia na trzech różnych poziomach, którym odpowiadają następujące cele strategiczne¹⁰:

1. Stworzenie wizerunku Metropolii jako silnej marki terytorialnej – jako pionierów we wdrażaniu metropolitalnych rozwiązań, którzy działają w zgodzie z ideą – innowacje, które ułatwiają życie,
2. Stworzenie wizerunku Urzędu Metropolitalnego – jako głównego podmiotu, który odpowiada za funkcjonowanie i rozwój Metropolii, jest jej motorem napędowym,
3. Wykreowanie, zarządzanie i komunikacja projektów marketingowych GZM – wsparcie komunikacyjne dla projektów już realizowanych przez Urząd Metropolitalny oraz stworzenie nowych projektów o charakterze sieciującym.

¹⁰ Cele strategiczne i operacyjne zostały określone oraz spriorytetyzowane dzięki skorzystaniu z narzędzia strategicznego GO Model Canvas, które posłużyło też do zaproponowania zadań do realizacji i wskaźników KPI niezbędnych do ich oceny

3.2. Priorytety wdrożeniowe

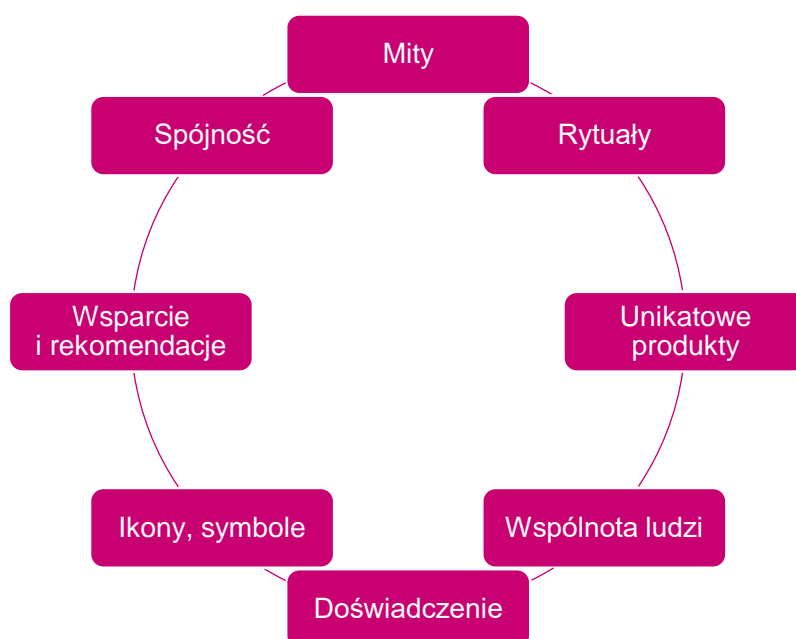
Strategia marki Metropolii ma charakter ramowy. Oprócz zadań obligatoryjnych, wynikających z celów operacyjnych, które Urząd Metropolitalny powinien wdrożyć w ciągu najbliższych 4 lat – znalazły się w niej także inspiracje. Są one zbiorem luźno ze sobą powiązanych pomysłów na nieszablonowe akcje. Urząd może korzystać z nich w miarę potrzeb i możliwości organizacyjnych. Może również dodawać do corocznych planów marketingowych kolejne projekty, pod warunkiem, że będą one pasowały do założeń strategicznych.

Nowa idea – nowe otwarcie. Przed nami restart marki metropolitalnej, a od Zgromadzenia GZM zależy, jak będzie on głęboki. Czy poprzestanie na prezentacji nowej idei przewodniej i hasła promocyjnego, czy też będzie się wiązał ze zmianą nazwy Metropolii.

Przede wszystkim rynek wewnętrzny. Dla każdej marki terytorialnej mieszkańcy są kluczową grupą interesariuszy, nie inaczej jest w przypadku Metropolii. Trzeba do nich dotrzeć z przekazem o korzyściach wynikających z powołania związku metropolitalnego. Komunikacja z mieszkańcami musi nastąpić przed jakimikolwiek działaniami skierowanymi na rynki zewnętrzne. Rozszerzając krąg adresatów komunikacji, następnymi grupami są: mieszkańcy pozostałej części województwa śląskiego, będący użytkownikami Metropolii (pracując, ucząc się czy korzystając z jej oferty branż czasu wolnego), mieszkańcy województw ościennych oraz pozostałych ośrodków metropolitalnych i wreszcie – obcokrajowcy.

O Metropolii trzeba mówić na okrągło. Najskuteczniejsza promocja marki terytorialnej to taka, która spontanicznie zachęca ludzi do rozmowy o niej, dzielenia się z innymi swoimi opiniami na jej temat, stając się naturalną częścią ich świata. Można to określić kapitałem konwersacyjnym, a jego wysoki poziom przekłada się na korzyści wizerunkowe danego miejsca, które daje innym wiele pretekstów do mówienia o sobie. Kapitał ten składa się z ośmiu elementów¹¹.

Schemat. Elementy kapitału konwersacyjnego marki



¹¹ Jacek Pogorzelski, Praktyczny marketing miast i regionów

Tymi elementami są:

- **Mity** (wątki, opowieści o ponadczasowym, uniwersalnym przesłaniu). Model opowieści marki Metropolii zawiera w sobie cztery mity pełniące jednocześnie rolę linii narracyjnych: mit pionierskości, innowacyjności (jako najważniejszy), mit metamorfozy, mit złotego wieku oraz budowania wspólnoty. Ich użyteczność w komunikacji marki Metropolii została obszernie wyjaśniona w rozdziale 2.3.2. (Linie narracyjne).
- **Rytuały** (stare i nowe zwyczaje obowiązujące w danym miejscu lub społeczności). Przykłady nowych rytuałów metropolitalnych: celebrowanie rocznic utworzenia związku metropolitalnego, święto Metropolii jako impreza masowa skierowana do mieszkańców, otoczka formalna towarzysząca zgromadzeniom GZM.
- **Unikatowe produkty** (produkty utożsamiane z Metropolią). Metropolia tworzy projekty o charakterze sieciującym, czego sztandarowym przykładem jest zintegrowany transport publiczny. Podobny mechanizm, polegający na łączeniu dostępnych zasobów pod wspólnym szyldem, może być zastosowany w innych projektach sieciujących, takich jak szlaki kulturowe, pakiety ofertowe, imprezy rotacyjne czy wydarzenia realizowane jednocześnie w kilku miejscach. Projekty takie wymagają wysokich kompetencji merytorycznych oraz organizacyjnych.
- **Wspólnota, ludzie** (budowanie więzi i relacji w lokalnym środowisku). Metropolia może scalać wspólnotę na wielu różnych poziomach, m.in. poprzez integrację samorządowców z gmin członkowskich, wybór ambasadorów marki z grona lokalnych liderów opinii, gromadzenie wokół siebie – np. w formie think tanku – osób, zawodowo i z pasji, zajmujących się oceną oraz kreowaniem procesów miejskich (urbanistów, socjologów, architektów, działaczy społecznych, przedstawicieli klasy kreatywnej itp.). Wspólnotą ludzi, którzy podzielają ten sam system wartości, są pracownicy Urzędu Metropolitalnego (zjawisko to opisano w rozdziale 2.3.2.). Warto docierać także do grup - których zainteresowania pokrywają się z kompetencjami Urzędu i podległych mu podmiotów - takich jak np. miłośnicy transportu publicznego.
- **Doświadczenie marki** (doznania zmysłowe). Transport publiczny dla większości mieszkańców jest codziennym doświadczeniem metropolitalności. Zintegrowana sieć połączeń jest też najczęściej wymienianą przez nich korzyścią z istnienia związku metropolitalnego. Na podstawie wyglądu autobusów, tramwajów, przystanków oraz komfortu korzystania z tej infrastruktury kształtowana jest ich opinia o funkcjonowaniu całej Metropolii.
- **Ikony, symbole** (obiekty, znane postaci będące symbolami marki miejsca). Potencjalnie dwa obiekty mogą się stać symbolami Metropolii: pojazd ZTM w charakterystycznych barwach oraz nowa siedziba Urzędu Metropolitalnego, zlokalizowana w eklektycznej kamienicy ścisłego centrum Katowic. Miejsce to, w zamierzeniu urzędników metropolitalnych, ma tętnić życiem przez okrągły tydzień.
- **Wsparcie i rekomendacje** (opinie, w tym wypowiedziane przez wpływowe gremia). Zabieganie o rekomendacje dla marki Metropolii powinno przebiegać dwutorowo: za pośrednictwem angażujących mediów społecznościowych oraz poprzez dotarcie do krajowych i międzynarodowych liderów opinii, dla których magnesem będzie unosząca się nad GZM aura pionierskości.
- **Spójność** (dopasowanie do siebie ww. elementów, jednolita opowieść). O zagwarantowaniu spójności decydować będą dwa czynniki: merytoryczny, polegający na oparciu komunikacji marki Metropolii na założeniach strategicznych i liniach narracyjnych, oraz organizacyjny, dotyczący przestrzegania standardów komunikacyjnych w połączeniu z zapewnieniem Zespołowi ds. Marki wiodącej roli w strukturze zarządzania marką Metropolii.

3.3. Zespół ds. Marki w strukturze organizacyjnej Urzędu Metropolitalnego

W celu sprawnego zarządzania i budowania marki Metropolii niezbędne będzie osadzenie w strukturze Urzędu Metropolitalnego komórki koordynującej tego typu działania. **Zespół ds. Marki**, rozumiany jako zespół zadaniowy, powinien znajdować się w strukturze departamentu odpowiedzialnego za komunikację marketingową. Pracujący w zespole opiekunowie marki będą, przy pomocy Systemu Koordynacji Marki, na bieżąco zarządzać prawidłowym użyciem identyfikacji wizualnej Metropolii oraz planować i koordynować działania marketingowe.

System Zarządzania Marką i Elektroniczna Platforma Marki

System Zarządzania Marką powinien stanowić zbiór zasad stosowania identyfikacji wizualnej i prowadzenia działań marketingowych przez:

- departamenty i komórki organizacyjne Urzędu Metropolitalnego,
- jednostki budżetowe Metropolii, a w przyszłości spółki kapitałowe, stowarzyszenia, w których GZM będzie akcjonariuszem, udziałowcem lub członkiem,
- jednostki samorządu terytorialnego tworzące GZM,
- realizację projektów partnerskich, współfinansowanych przez Metropolię, wydarzeń objętych patronatem czy mecenatem.

Proces zarządzania i koordynacji marki powinien być wspomagany przez platformę elektroniczną, służącą do komunikacji i wymiany informacji czy plików pomiędzy wszystkimi interesariuszami. Powinien zostać uwzględniony dwójakiego rodzaju dostęp do **Elektronicznej Platformy Marki**. Pierwszy dla pracowników Urzędu Metropolitalnego, jednostek zależnych od niego oraz urzędów miast i gmin członków GZM. Po zalogowaniu, wspomniani powyżej użytkownicy powinni mieć możliwość korzystania z całej zawartości serwisu. W pozostałych przypadkach platforma byłaby wykorzystywana w głównej mierze do przesyłania projektów graficznych w celu zatwierdzenia poprawności użycia na nich systemu identyfikacji wizualnej Metropolii. Elektroniczna Platforma Marki powinna zawierać logo i system identyfikacji wizualnej wraz z praktycznymi wskazówkami dotyczącymi sposobu ich implementacji oraz bazę multimediów, czyli zbiór fotografii, materiałów wideo, projektów graficznych, koncepcji strategicznych, artystycznych czy materiałów promocyjnych w wersji cyfrowej. Tak, aby uprawnieni użytkownicy mogli z nich skorzystać, co zapewniłoby spójność w komunikacji na poziomie Urzędu Metropolitalnego, podległych mu jednostek czy gmin – członków GZM.

Platforma powinna zostać także wykorzystana do wspólnego informowania i planowania działań marketingowych. Cennym byłoby już umieszczenie na niej informacji o planowanych większych działaniach komunikacyjnych, podejmowanych przez Urząd Metropolitalny czy podległe mu jednostki oraz 41 członków GZM. Wpłynęłoby to zapewne na lepszą ich koordynację, skorzystanie z efektu synergii, a dzięki temu zwiększenie zasięgu i ograniczenie kosztów prowadzonych działań. W aspekcie wewnętrznym, dotyczącym pracy samego Urzędu Metropolitalnego, elektroniczne narzędzie można byłoby także wykorzystać do koordynacji domen i profili w mediach społecznościowych, używanych przez poszczególne komórki oraz do zakupu gadżetów. Ponadto mogłoby ono służyć rezerwacji systemów wystawienniczych używanych przez pracowników Urzędu Metropolitalnego na zewnątrz.

Standardy komunikacyjne

Najściślejsza współpraca w Systemie Zarządzania Marką powinna dotyczyć oczywiście poszczególnych departamentów i komórek organizacyjnych Urzędu Metropolitalnego. **Wszelkiego typu materiały promocyjne, identyfikacyjne, które będą upublicznione w jakikolwiek sposób, zwłaszcza w mediach własnych urzędu, materiałach promocyjnych, reklamowych lub podczas wystąpień publicznych czy prezentacji, każdorazowo powinny uzyskać wcześniejszą akceptację Zespołu ds. Marki.** Opiekunowie marki powinni także wydawać wiążące interpretacje zapisów Strategii czy systemu identyfikacji w sytuacjach budzących wątpliwości.

Istotne jest, aby w umowach na dofinansowanie projektów, np. w ramach Funduszu Solidarności, innych funduszy celowych czy projektów, gdzie GZM jest współorganizatorem lub patronem, zastrzec obowiązek stosowania logo Metropolii oraz konieczność przesłania przed publikacją projektów graficznych w celu uzyskania akceptacji ze strony Zespołu ds. Marki. Elektroniczna Platforma Marki powinna być w takich przypadkach podstawowym narzędziem komunikacji między zainteresowanymi.

Kolejnym poziomem współdziałania w zakresie komunikowania marki jest współpraca z jednostkami budżetowymi, a w przyszłości z innymi podmiotami zależnymi od Metropolii, bez względu na sposób ich organizacji, np. spółki prawa handlowego, stowarzyszenia. We wszystkich przypadkach, gdzie GZM będzie występował w roli podmiotu większościowego, należy zwrócić uwagę, aby jednostki te posiadały własne strategie komunikacji marketingowej powstałe na bazie strategicznego dokumentu Metropolii, a każdorazowe stosowanie logo GZM było poprzedzone akceptacją ze strony opiekunów marki.

Niezmiernie ważne dla implementacji przyjętych rozwiązań strategicznych będzie wypracowanie standardów komunikacji z gronem wewnętrznych interesariuszy GZM, które stanowi 41 gmin i miast. Podstawowym zadaniem będzie nawiązanie bezpośrednich relacji z osobami odpowiadającymi za komunikację marketingową w poszczególnych samorządach. Dobrym rozwiązaniem może się okazać także **zaangażowanie koordynatorów podregionalnych**, czyli szefów działów promocji z miast stolic. Urzędy z Katowic, Sosnowca, Tychów, Bytomia czy Gliwic mają spory potencjał, ponadto znają swoich najbliższych samorządowych sąsiadów i mogą okazać się bardzo pomocni w organizowaniu współpracy. W pierwszej kolejności ważne będzie przekazanie informacji dotyczących rozstrzygnięć wskazanych w Strategii komunikacji marki, ustalenia nazwy marketingowej Metropolii i dostosowania systemu identyfikacji wizualnej. Kolejnym wyzwaniem będzie implementacja przyjętych rozwiązań graficznych do już istniejących systemów miast i gmin.

Zespół Projektowy

Na potrzeby prac związanych z powstaniem dokumentu strategicznego Urząd Metropolitalny powołał interdyscyplinarny Zespół Projektowy, składający się z ponad dwudziestu pracowników, reprezentujących różne komórki organizacyjne. Dzięki autentycznemu zaangażowaniu wszystkich jego członków i aktywnej współpracy udało się włączyć cały kolektyw w proces współprojektowania. Z tego powodu architektura marki, jej tożsamość, idea przewodnia są lepiej znane i bardziej zrozumiałe. Proces wdrażania Strategii powinien tym samym przebiegać wewnątrz Urzędu łatwiej i przy większej akceptacji pracowników.

Departament właściwy ds. komunikacji marketingowej będzie odpowiedzialny za implementowanie Strategii oraz jej ewaluację. Warto jednak kontynuować pracę Zespołu

Projektowego poprzez organizację cyklicznych spotkań czy warsztatów w poszerzonym gronie. Osoby pracujące w pozostałych departamentach będą miały szansę na codzienne wdrażanie, przyjętych w partycypacyjnym procesie, rozwiązań, więc byłoby niezmiernie cenne, gdyby mogły podzielić się swoimi spostrzeżeniami na szerszym forum. Nie bez znaczenia będzie także udział urzędników z innych komórek organizacyjnych w dorocznym spotkaniu ewaluacyjnym czy przy uzupełnianiu wskaźników rezultatu dla poszczególnych celów strategicznych.

Dobre praktyki komunikacyjne

W trakcie warsztatów z przedstawicielami urzędów miast i gmin – członków GZM, oraz Zespołu projektowego z Urzędu Metropolitalnego udało się wspólnie zaprojektować kilka rozwiązań, które powinny być bardzo pomocne w komunikacji pomiędzy poszczególnymi interesariuszami oraz przyczynić się do powszechnego stosowania przyjętych standardów komunikacyjnych. Do najciekawszych, wartych implementacji, zaliczyć można:

- Uruchomienie w Urzędzie Metropolitalnym Intranetu, wewnętrznej sieci umożliwiającej interaktywną komunikację pomiędzy pracownikami. Należałoby go zaprojektować w taki sposób, aby jego część mogła się stać Elektroniczną Platformą Marki, służącą także podmiotom zewnętrznym.
- Funkcje w Intranecie: strefa nowego pracownika oraz wideokomunikacja. Pomysł dotyczy utworzenia w Intranecie przestrzeni, w której, przy pomocy krótkich filmów, można byłoby wytłumaczyć kompetencje i istotę działania Metropolii nowym pracownikom. Ponadto w zakładce wideokomunikacja przewodniczący zarządu GZM oraz jego pozostali członkowie mogliby publikować nagrania informujące o bieżących sprawach, wyzwaniach czy sukcesach Metropolii, tym samym zapewniając szybki i skuteczny dostęp do informacji dla wszystkich urzędników.
- Wprowadzenie w Urzędzie funkcji „opiekuna nowego pracownika”, tak, aby nowozatrudnione osoby szybciej i efektywniej mogły się włączyć w prace specyficznej instytucji, jaką jest Urząd Metropolitalny, co skróci proces ich adaptacji w nowym środowisku.
- Hybrydowy system spotkań w gronie urzędników z Metropolii i miast oraz gmin członkowskich, odpowiedzialnych za komunikację marketingową. Spotkania robocze, poświęcone rozwiązaniu konkretnych problemów, mogłyby się odbywać online przy pomocy komunikatorów internetowych, natomiast warsztaty kreatywne, strategiczne czy służące podniesieniu kompetencji mogłyby być realizowane w sposób tradycyjny. Przy czym każdy kolejny z nich można byłoby organizować u innego członka GZM, tak aby wszyscy poznali nawzajem siebie oraz produkty turystyczno-kulturowe wszystkich miast i gmin tworzących Metropolię.
- W celu uspoźnienia komunikacji na poziomie całej Metropolii pojawił się pomysł rozsyłania komunikatów po spotkaniach najważniejszych władz Metropolii np. obradach Zgromadzenia, informujących o podjętych decyzjach. Ponadto, w trybie roboczym, pracownicy urzędów członków Metropolii, odpowiedzialni za komunikację społeczną, mogliby się komunikować ze sobą nawzajem przed podejmowaniem przez władze GZM szczególnie istotnych decyzji.

3.4. Zasady wspierania projektów zewnętrznych

Urząd Metropolitalny wspiera wiele projektów, inicjatyw, akcji organizowanych na terenie Metropolii. Zaproponowane warunki brzegowe są sitem, przez które przedostaną się tylko te

projekty, których tematyka oraz charakter są zbieżne z założeniami marki GZM. Odnoszą się one wprost do jej idei przewodniej i wartości. Dzięki temu Urząd będzie się, w pierwszej kolejności, angażował w takie działania, realizowane przez metropolitalnych interesariuszy, które będą wzmacniać główny przekaz marki Metropolii. Każdemu z warunków brzegowych przyporządkowano po kilka pytań, które pomogą ocenić potencjał ocenianego projektu.

Kryteria oceny dzielą się na dwie kategorie:

- **obligatoryjne** (dany projekt musi je spełniać), polegające na zgodności z trzema wartościami marki:
 - **rozwój:**
 - Jaki jest wpływ projektu na rozwój obszaru metropolitalnego?
 - Jakie kompetencje i w jakiej skali rozwija?
 - **wspólnotowość:**
 - Czy projekt wzmacnia wspólnotę metropolitalną?
 - Czy projekt łączy zasoby metropolitalne, jednocześnie tworząc sieć współpracy?
 - **sprawczość:**
 - Z jakimi problemami społecznymi, technologicznymi itp. projekt chce się zmierzyć?
 - Jak proponuje rozwiązanie danego problemu?
 - Czy, od strony formalnej, projekt jest realizowalny?
- **fakultatywne** (dany projekt może otrzymać dodatkowe punkty za ich spełnienie), polegające na zgodności z ideą przewodnią oraz jedną wartością marki:
 - **innowacje, które ułatwiają życie:**
 - Czy projekt proponuje jakieś nowe rozwiązania, ułatwiające życie w Metropolii?
 - Czy ma w sobie jakiś pierwiastek innowacyjności?
 - **nowe wyzwania:**
 - Co nowego wnosi projekt?
 - Jakiego rodzaju innowacje, oryginalne rozwiązania proponuje?

3.5. Kanały dotarcia do odbiorców

W komunikacji marketingowej wyróżnia się cztery główne kanały dotarcia do odbiorców: reklamę, Public Relations, marketing bezpośredni i content marketing. Każdy z nich posiada określone funkcje i adekwatny zestaw narzędzi. Poniższa tabela przedstawia ogólną charakterystykę wymienionych kanałów wraz z dedykowanymi im narzędziami, a także bazę narzędziową Urzędu Metropolitalnego.

Tabela. Kanały dotarcia do odbiorców

Kanał komunikacji	Funkcje	Narzędzia	
		Ogólny opis	Narzędzia własne Urzędu Metropolitalnego
Reklama	Tworzenie świadomości marki i jej oferty, budowanie zasięgu	Reklama TV, radiowa i internetowa, ambient, outdoor itp.	Infrastruktura i flota techniczna ZTM, samochody służbowe, oznakowanie siedziby

Public Relations	Utrzymywanie stałego rożgłosu nt. marki , kreowanie jej pozytywnego wizerunku u odbiorców	Relacje z mediami, wydarzenia specjalne, targi, lobbying, sponsoring, patronaty, gadżety, konferencje, konkursy, warsztaty itp.	Gazeta metropolitalna, stoiska wystawiennicze na targach, konferencje prasowe, patronaty wydarzeń, akcydensy, gadżety
Marketing bezpośredni	Zdobycie nowych rynków docelowych, bezpośrednie dotarcie z ofertą do odbiorców i pośredników, dopasowanie oferty do ich oczekiwań	E-mailing, programy lojalnościowe, prezentacje i spotkania ofertowe, telemarketing itp.	koordynatorzy podregionalni*, spersonalizowany e-mail marketing i treści wysyłane tradycyjną pocztą, spotkania z grupą docelową lub indywidualne – bezpośrednio lub za pomocą narzędzi komunikacji zdalnej
Content marketing	Dostarczanie ciekawych i wartościowych treści , wzbudzenie i utrzymywanie zainteresowania marką, budowanie społeczności wokół niej	Portale internetowe, serwisy społecznościowe, blogi, e-booki, wideo, artykuły, prezentacje, podcasty itp.	Oficjalne strony www: Metropolii i ZTM, profile w mediach społecznościowych (Metropolii i ZTM), publikacje, raporty, foldery, pracownicy Urzędu (np. wystąpienia na panelach dyskusyjnych, prelekcje na eventach branżowych)

* nowe narzędzia, proponowane w niniejszym dokumencie

Specyfika marki Metropolii – rozległa i złożona marka terytorialna, pierwsza tego typu w Polsce, posiadająca zróżnicowane grono interesariuszy, działająca w obszarze kompetencji wielu branż, oparta na wartościach dziedzictwa lokalnego, a jednocześnie pozycjonująca się w sferze innowacji – wskazuje na konieczność wykorzystania walorów każdego z wymienionych w tabeli kanałów komunikacji. Połączenie ich potencjałów daje szerokie spektrum możliwości komunikacji marketingowej Metropolii.

Komunikacja marketingowa Metropolii powinna wynikać z celów strategicznych marki, a rozkład sił potencjałów poszczególnych kanałów komunikacji umożliwić ich efektywną realizację. Szczegóły przedstawia poniższa priorytetyzacja.

Tabela. Cele strategiczne a kanały komunikacji

Cel strategiczny	Kanały komunikacji
1. Stworzenie wizerunku Metropolii jako silnej marki terytorialnej – jako pionierów we wdrażaniu metropolitalnych rozwiązań, którzy działają w zgodzie	Chcąc kreować określony wizerunek Metropolii należy zasygnalizować, że taki twór, taka marka istnieje. Do tego posłużą reklama i działania z zakresu Public Relations. Wsparciem powinien być content marketing, którego wartościowe treści, mówiące o działaniach Metropolii, dostarczą odbiorcom dowodów, że obietnice komunikowane

z ideą – innowacje, które ułatwiają życie	poprzez reklamę i PR, mają swoje przełożenie w rzeczywistości
2. Stworzenie wizerunku Urzędu Metropolitalnego – jako głównego podmiotu, który odpowiada za funkcjonowanie i rozwój Metropolii, jest jej motorem napędowym	W tym przypadku niezwykle ważne jest zbudowanie tego rodzaju wizerunku Urzędu Metropolitalnego wśród wewnętrznych interesariuszy Metropolii. Rozłożenie siły poszczególnych kanałów komunikacji zależy od roli, jaką ta instytucja pełni względem konkretnej grupy odbiorców. W przypadku gmin – członków Metropolii, najsilniej zadziała marketing bezpośredni (np. koordynatorzy podregionalni). Do mieszkańców należy skierować przede wszystkim reklamę stojącą za konkretnym, dedykowanym im, produktem, np. wykorzystując do tego nośniki ZTM. Public Relations i content marketing powinny być względem siebie komplementarne
3. Wykreowanie, zarządzanie i komunikacja projektów marketingowych GZM – wsparcie komunikacyjne dla projektów już realizowanych przez Urząd Metropolitalny oraz stworzenie nowych projektów o charakterze sieciującym	W przypadku działań dotyczących projektów marketingowych GZM, bazą komunikacyjną powinno być połączenie reklamy i content marketingu. Reklama zasygnalizuje odbiorcom istnienie projektu, natomiast content marketing o nim opowie. Połączenie to umożliwi wygenerowanie komunikatów na temat korzyści płynących z danych projektów – innowacji, które ułatwiają życie. W następnej kolejności należy postawić nacisk na Public Relations, a dopiero później na marketing bezpośredni, który w tym przypadku zahacza o funkcje operacyjne względem konkretnych przedsięwzięć

Przedstawiona priorytetyzacja wskazuje na konieczność odpowiedniego rozkładu sił pomiędzy poszczególnymi kanałami komunikacji. Przesyt treści jest tak samo niebezpieczny jak jej brak. Jeszcze niedawno problemem było jedynie zjawisko szumu informacyjnego, dotyczącego nadmiaru informacji docierających do odbiorców. Obecnie barierą jest również „content blindness”, czyli tzw. ślepotą treści, co oznacza, że odbiorcy często ignorują nawet ciekawe tematy. Dlatego kluczem efektywnej komunikacji marketingowej jest nie tylko jakościowy, ale również: zgodny z założeniami strategii marki, długofalowy, cechujący się autentycznością, aktualnością i adekwatnością – content marketing. W przypadku GZM warto także stawiać na kontent użyteczny, funkcjonalny, który „ułatwia życie”. Cytując Billa Gatesa, nadal: „content is king”, tylko jego kryteria ulegają zmianie. Niniejsza strategia dostarcza narzędzi spełniających wskazane kryteria, a jednym z nich jest model opowieści marki i linii narracyjnej (rozdział 2.3. Opowieść marki).

W pierwszej kolejności należy wykorzystywać potencjał narzędzi własnych, zwłaszcza cechujących się dużym i rosnącym zasięgiem – infrastruktura ZTM oraz media społecznościowe. Rekomenduje się jednak, by działania organiczne, czyli bazujące na zasobach własnych, poszerzyć o aktywności płatne, m.in. reklamę, influencer marketing.

3.6. Lista projektów marketingowych

3.6.1. Cele operacyjne i opis zadań służących do ich realizacji

W rozdziale tym znajdują się zarówno zupełnie nowe cele operacyjne, będące efektem prac nad niniejszym dokumentem, jak i takie, które Urząd Metropolitalny już realizuje. Pierwsze z nich zostały nieco szerzej opisane, wraz ze wskazaniem ich odbiorców oraz miejsca na osi czasu, a drugie wymieniono tylko z nazwy (z adnotacją „kontynuacja działań”). Po to, aby w jednym miejscu zgromadzić najważniejsze cele operacyjne, które będą przyświecały

działaniom podejmowanym przez Urząd w latach 2020-2023. Uzupełnieniem tej listy są kampanie promocyjne, które zostały przedstawione w rozdziale 3.7.

Cel strategiczny 1: Stworzenie wizerunku Metropolii jako silnej marki terytorialnej – pionierów we wdrażaniu metropolitalnych rozwiązań, działających w zgodzie z ideą: innowacje, które ułatwiają życie.

Cel operacyjny 1.1. Organizacja Święta Metropolii

Odbiorcy: mieszkańcy Metropolii, a także jej użytkownicy z gmin pozostałej części województwa śląskiego, samorządowcy z gmin i miast członkowskich.

Krótki opis zadania: Termin wydarzenia ma nawiązywać do daty utworzenia związku metropolitalnego, przypadającej na 1 lipca 2017 r. Jednak ze względów praktycznych, znacznie lepszym terminem na organizację święta, które z założenia ma mieć charakter masowy, jest końcówka czerwca (np. ostatnia sobota miesiąca) – czyli przełom roku szkolnego i wakacji. Fakt ten można wykorzystać w komunikowaniu idei imprezy, stawiając na przekaz w rodzaju: po kolejnym roku ciężkiej pracy i nauki przychodzi czas na zabawę połączoną z podsumowaniem tego, czego przez ostatni rok udało się dokonać i prezentacją planów na przyszłość. Poszczególne edycje święta mogą mieć swoje tematy wiodące, zgodnie z którymi układane będą programy. Pomysły te powinny być zbieżne z pozycjonowaniem marki Metropolii (ułatwiający życie innowacje, pionierskie projekty itp.), prezentując jej atrybuty. Święto, w swoim charakterze zbliżone do festiwalu innowacji, nie może być przypisane wyłącznie jednej lokalizacji, a jego formuła organizacyjna powinna być oparta na jednoczesnej aktywności w pięciu podregionach (co roku w innym mieście podregionu). Zachętą dla mieszkańców Metropolii do korzystania z oferty sąsiednich podregionów będzie, dostępny tego dnia, bezpłatny transport publiczny.

Harmonogram: pierwsza edycja pod koniec czerwca 2021, kontynuacja w kolejnych latach.

Cel operacyjny 1.2. Opracowanie formatu konferencyjnego Metropolitalna Sesja Kreatywna

Odbiorcy: uczestnicy konferencji organizowanych na terenie Metropolii, np. Europejskiego Kongresu Gospodarczego oraz Światowego Forum Miejskiego.

Krótki opis zadania: Odbywające się na terenie Metropolii międzynarodowe konferencje są dla niej „oknem na świat”, okazją do nawiązania kontaktów z potencjalnymi partnerami i zbudowania wizerunku nowoczesnego obszaru. Ułatwić to mają takie działania, jak np. udział przedstawicieli GZM w Radach Programowych tych wydarzeń, prezentacja dokonań Metropolii podczas obrad, pakiety metropolitalne dla mediów i uczestników. Warto jeszcze rozbudować tę listę aktywności o kolejne – angażujące, bezpośrednio związane z tematyką danej imprezy i przekładające się na rozwiązywanie konkretnych problemów, z którymi zmagają się związki metropolitalne. Chodzi o włączenie do programu każdej konferencji, a tam, gdzie jest to już organizacyjnie niemożliwe, w przeddzień jej rozpoczęcia, specjalnej sesji kreatywnej. Jej założenia to: udział w niej biorą uczestnicy konferencji, którzy na początku spotkania otrzymają krótki opis wyzwania, z którym zmagają się Metropolia. Do ich zadania należy zaproponowanie rozwiązań oraz podzielenie się dobrymi praktykami z innych miejsc. Zachętą do wzięcia udziału w sesji będzie poprowadzenie jej przez jednego z gości specjalnych konferencji.

Harmonogram: początek projektu w 2021 r, kontynuacja w kolejnych latach.

Cel operacyjny 1.3. Udział w Światowym Forum Miejskim w 2022 r.

Odbiorcy: uczestnicy konferencji organizowanych na terenie Metropolii, np. Europejskiego Kongresu Gospodarczego oraz Światowego Forum Miejskiego.

Krótki opis zadania: W 2022 roku gospodarzem XI edycji Światowego Forum Miejskiego, organizowanego pod egidą Organizacji Narodów Zjednoczonych, będą Katowice. Do stolicy Metropolii przyjedzie ok. 20 tysięcy przedstawicieli instytucji centralnych i samorządowych oraz organizacji pozarządowych z całego świata. Dla Metropolii jest to doskonała okazja do zaprezentowania się przed tym szerokim audytorium, m.in. z wykorzystaniem opisanego powyżej formatu Metropolitalnej Sesji Kreatywnej. Działania komunikacyjne dotyczące Forum i udziału w nim Metropolii należy rozpocząć jeszcze w roku 2021., przygotowując mieszkańców do tego wydarzenia. Wprowadzając ich w tematykę wyzwań dla miast, a także proponując nowe rozwiązania (mikroprojekty) w przestrzeni miejskiej, np. miejsca przyjazne seniorom, rozwiązania typu Woonerf, ule na dachach budynków użyteczności publicznej. To sposób na wprowadzenie mieszkańców w tematykę Forum.

Harmonogram: Akcja promocyjna połączona z realizacją mikroprojektów w 2021 r, Forum odbywa się w 2022 r.

Cel operacyjny 1.4. Prowadzenie serwisu www Metropolii i profili w mediach społecznościowych (kontynuacja działań)

Cel operacyjny 1.5. Wydawanie magazynu informacyjnego Metropolii (kontynuacja działań)

Cel operacyjny 1.6. Obejmowanie patronatem wybranych wydarzeń odbywających się na terenie Metropolii (kontynuacja działań)

Cel operacyjny 1.7. Prowadzenie aplikacji mobilnej Metropolii (kontynuacja działań)

Cel strategiczny 2: Stworzenie wizerunku Urzędu Metropolitalnego – jako głównego podmiotu, który odpowiada za funkcjonowanie i rozwój Metropolii, jest jej motorem napędowym.

Cel operacyjny 2.1. Prezentacja projektów metropolitalnych w układzie Kanban

Odbiorcy: media, liderzy opinii, gminy i miasta członkowskie GZM, jak również pozostali partnerzy Urzędu Metropolitalnego.

Krótki opis zadania: Kanban jest nie tylko inspiracją dla stylu komunikacji marki Metropolii, szerzej opisaną w rozdziale 2.6. (Styl komunikacji), ale również praktycznym narzędziem, za pomocą którego można przystępnie wyjaśnić to, czym się zajmuje Urząd Metropolitalny. Ta japońska metoda zarządzania projektami dzieli je na trzy etapy: na projekty - do zrobienia, - w realizacji oraz - zakończone. Jej siłą jest przejrzystość, wewnętrzna logika i komunikatywność. Dzięki metodzie Kanban łatwo wyjaśnić cykl życia każdego projektu, np. to, że symboliczne wbicie pierwszej łopaty na nowej inwestycji wymaga długiego okresu przygotowawczego, potrzebnego do wykonania prac koncepcyjnych, badań, analiz prawnych, negocjacji itp. Metoda ta będzie się sprawdzała szczególnie w dwóch przypadkach: na podstronie serwisu GZM oraz w prezentacjach multimedialnych podczas konferencji

prasowych. I tu i tu będzie to ta sama tabela zawierająca wszystkie metropolitalne projekty opisane w układzie Kanban. Jej wersja online może być uzupełniona o dodatkowe funkcje ułatwiające poruszanie się pomiędzy projektami, pokazując zależności pomiędzy nimi. Zastosowanie Kanban w komunikacji marketingowej jest rozwiązaniem innowacyjnym.

Harmonogram: uruchomienie narzędzia w 2020 r., a następnie uzupełnianie go na bieżąco.

Cel operacyjny 2.2. Opracowanie i wdrożenie Systemu Zarządzania Marką i Elektronicznej Platformy Marki

Odbiorcy: komórki organizacyjne Urzędu Metropolitalnego, jednostki budżetowe, a w przyszłości inne jednostki zależne, urzędy miast i gmin – członków GZM, podmioty zewnętrzne korzystające z dofinansowania metropolitalnego, ubiegające się o patronaty lub sponsorowanie.

Krótki opis zadania: W celu koordynacji i zarządzania marką, zwłaszcza w relacjach z komórkami organizacyjnymi Urzędu Metropolitalnego, jednostkami od niego zależnymi, członkami GZM i podmiotami zewnętrznymi, niezbędne będzie opracowanie Systemu Zarządzania Marką. Stanowił on będzie zbiór zasad stosowania identyfikacji wizualnej Metropolii oraz prowadzenia przez Urząd Metropolitalny i członków Metropolii działań marketingowych. Proces ten powinien być wsparty przez elektroniczną platformę służącą do komunikacji, wymiany informacji czy plików. Warto także uzupełnić platformę o system identyfikacji wizualnej wraz z praktycznymi wskazówkami dotyczącymi jego zastosowania oraz bank zdjęć, materiałów wideo, projektów graficznych czy materiałów promocyjnych w wersji cyfrowej.

Harmonogram: początek w drugiej połowie 2020 r., a w kolejnych latach jego kontynuacja.

Cel operacyjny 2.3. Utworzenie Metropolitalnej Szkoły Marki

Odbiorcy: samorządowcy z gmin i miast członkowskich GZM, pracownicy Urzędu Metropolitalnego.

Krótki opis zadania: Inicjatywa będzie realizowana pod auspicjami Urzędu Metropolitalnego w formie warsztatów – w zależności od sytuacji epidemiologicznej w wersji offline lub online – prowadzonych przez ekspertów, praktyków specjalizujących się we wskazanych obszarach. Punktem wyjścia do opracowania programu zajęć będzie analiza potrzeb i oczekiwań samorządowców zajmujących się komunikacją marketingową. Oprócz kompetencji czysto merytorycznych równie ważne będzie poznanie i integracja zespołów odpowiedzialnych za komunikację w poszczególnych urzędach, wyznaczanie, realizacja oraz ewaluacja wspólnych celów w sposób synergiczny. Ma się to przełożyć na lepsze jakościowo projekty, zarówno metropolitalne, jak i te, które są realizowane w poszczególnych podregionach i gminach.

Harmonogram: początek projektu pod koniec 2020 r., a w kolejnych latach jego kontynuacja.

Cel operacyjny 2.4. Otwarcie nowej siedziby Urzędu Metropolitalnego

Odbiorcy: media, mieszkańcy Metropolii, w tym szczególnie liderzy opinii, aktywiści społeczni, przedstawiciele klasy kreatywnej.

Krótki opis zadania: Otwarcie nowej siedziby Urzędu Metropolitalnego dalece wykracza poza zwykłą zmianę lokalizacji instytucji administracji publicznej, dając okazję do zaproponowania nowej jakości w przestrzeni publicznej Katowic i obszaru metropolitalnego. Położony w sercu

miasta efektowny budynek posiada ciekawą historię (to była siedziba Hotelu Grand oraz Muzeum Śląskiego), a jego układ oraz kubatura nadają się do przeznaczenia części parterowej na nowe funkcje. Budynek przy ul. Korfanteo 3 ma tętnić życiem przez cały tydzień, czyli również poza godzinami pracy urzędników. Wystawy czasowe, wydarzenia specjalne, koncerty, strefa spotkań, mają być uzupełnieniem dla urzędowej części budynku i wizytówką Metropolii. Styl miejsca ma być emanacją unikatowej kultury organizacyjnej Urzędu Metropolitalnego, wpisując się w jej charakter – otwartej i transparentnej – organizacji.

Harmonogram: początek projektu bliżej nieokreślony, ale na pewno w latach 2021-2023.

Cel operacyjny 2.5. Rozwijanie partnerstwa z Metropolią Ruhry (kontynuacja działań)

Cel strategiczny 3: Wykreowanie, zarządzanie i komunikacja projektów marketingowych GZM – wsparcie komunikacyjne dla projektów już realizowanych przez Urząd Metropolitalny oraz stworzenie nowych projektów o charakterze sieciującym.

Cel operacyjny 3.1. Interwencja ekspercka dla gmin i miast członkowskich GZM

Odbiorcy: gminy i miasta członkowskie GZM.

Krótki opis zadania: Utworzenie zespołów branżowych (ochrona środowiska, gospodarka, planowanie przestrzenne, komunikacja marketingowa itp.), w skład których wejdą merytoryczni pracownicy Urzędu Metropolitalnego oraz zewnętrzni eksperci. Ich rolą będzie praca na rzecz identyfikowania potencjału, możliwości rozwojowych oraz wypracowywania rozwiązań dla tych zasobów gminnych, które są zbieżne ze strategią rozwoju Metropolii. Praca zespołu może być organizowana na podstawie wcześniejszej analizy potrzeb, wykonanej wśród urzędników gmin i miast członkowskich.

Harmonogram: początek projektu w 2021 r., a w kolejnych latach jego kontynuacja.

Cel operacyjny 3.2. Udział w Europejskim Kongresie Gospodarczym, Europejskim Kongresie MŚP oraz Konferencji Impact (kontynuacja działań)

Cel operacyjny 3.3. Rozwijanie Metropolitalnej Akademii Obsługi Inwestora i Promocji Przedsiębiorczości (kontynuacja działań)

Cel operacyjny 3.4. Udział w międzynarodowych targach branżowych (kontynuacja działań)

Cel operacyjny 3.5. Realizacja projektu „Metropolia odporna na zmiany klimatu i samowystarczalna energetycznie do 2050 r.”

Odbiorcy: mieszkańcy Metropolii, miasta i gminy członkowskie GZM, organizacje pozarządowe, administracja publiczna, uczelnie, media, przedsiębiorcy.

Krótki opis zadania: Aktywizacja interesariuszy: mieszkańców Metropolii, członków GZM, mediów, NGO, regionalnych i lokalnych przedsiębiorstw, aktywistów z obszaru ekologii, uczelni, instytucji publicznych do działań na rzecz ochrony klimatu oraz poprawy efektywności energetycznej GZM i poszanowania zasobów naturalnych. Podejmowane działania (w tym także poprzez projekty pilotażowe) będą sprzyjać:

- wzmocnieniu istniejącego potencjału przyrodniczego,
- rozbudowie oraz poprawie wykorzystania metropolitalnej sieci zielonych przestrzeni publicznych, w tym ogrodów botanicznych i parków,
- wprowadzeniu dobrych praktyk w zakresie inteligentnego zarządzania wodami opadowymi,
- podnoszeniu świadomości w zakresie zmian klimatu oraz przeciwdziałaniu temu zjawisku,
- poprawie efektywności wykorzystania energii (w tym wsparcia inicjatyw dotyczących energetyki rozproszonej, wdrożenia energooszczędnych i wysokoefektywnych technologii, zmiany nawyków mieszkańców),
- poprawie jakości powietrza (w tym wprowadzeniu stref ograniczonych emisji komunikacyjnych).

Harmonogram: początek działań - drugi kwartał 2020 r., w dalszych latach jego kontynuacja.

Cel operacyjny 3.6. Realizacja projektu „Zintegrowana gospodarka odpadami komunalnymi na terenie GZM”

Odbiorcy: mieszkańcy Metropolii, miasta i gminy członkowskie GZM, organizacje pozarządowe, administracja publiczna, uczelnie, media, przedsiębiorcy.

Krótki opis zadania: Aktywizacja grup interesów na temat konieczności wdrożenia zintegrowanej gospodarki odpadami. Podnoszenie świadomości ekologicznej mieszkańców Metropolii, członków GZM, mediów, NGO, regionalnych i lokalnych przedsiębiorstw, aktywistów, uczelni, instytucji publicznych w zakresie świadomej konsumpcji, gospodarki obiegu zamkniętego oraz idei zero waste. Podejmowane działania (w tym także poprzez projekty pilotażowe) będą przede wszystkim wspierać gminy GZM w dążeniu do osiągnięcia wymagań UE w zakresie ograniczenia masy odpadów ulegających biodegradacji kierowanej do składowania oraz osiągnięcia wymaganych poziomów recyklingu odpadów komunalnych poprzez między innymi prezentację dobrych praktyk, warsztatów i szkoleń.

Harmonogram: początek działań - drugi kwartał 2022 r., w dalszych latach jego kontynuacja.

Cel operacyjny 3.7. Organizacja Metropolitalnego Święta Rowerowego

Odbiorcy: rowerzyści w Metropolii, rodziny z dziećmi, media.

Krótki opis zadania: W 2018 roku, z inicjatywy polskiego kolarza torowego Leszka Sibilskiego, Organizacja Narodów Zjednoczonych ogłosiła 3 czerwca Światowym Dniem Roweru. Metropolia powinna włączyć się do tego przedsięwzięcia, jednak elastycznie podchodząc do jego nazwy oraz terminu. Warto wypromować własną nazwę – w rodzaju „Metropolitalnego Święta Rowerowego”, a jedynie w podtytule bądź w opisie imprezy wspomnieć o konotacjach z inicjatywą ONZ. Natomiast zamiast sztywnego terminu – zaproponować pierwszą sobotę czerwca. Tego dnia Metropolia ma należeć do rowerzystów. Wydarzenie ma promować rower, jako stawianą na równi z transportem publicznym alternatywę dla samochodu, z której korzystać powinni mieszkańcy. Głównym punktem programu może być wspólny przejazd metropolitalną velostradą. A w jego ekstremalnej wersji, która inicjatywie zapewni duży oddźwięk medialny, przejazd specjalnie z tej okazji zamkniętym odcinkiem Drogowej Trasy Średnicowej. Rozwiązanie takie jest stosowane m.in. od przeszło 40 lat w Bogocie (Ciclovía) oraz w Zagłębiu Ruhry (RUHR 2010).

Harmonogram: pierwsza edycja imprezy w 2022 r., a w kolejnych latach jej kontynuacja.

Cel operacyjny 3.8. Opracowanie programu lojalnościowego

Odbiorcy: mieszkańcy oraz osoby odwiedzające Metropolię.

Krótki opis zadania: Program lojalnościowy dla użytkowników transportu publicznego, osób korzystających z rowerów oraz przemieszczających się na piechotę. Wzorowany na wiedeńskiej aplikacji mobilnej, zliczającej dystans przebyty przez mieszkańców komunikacją publiczną, rowerem lub pieszo, a następnie przeliczający go na punkty, które można zamienić na bilety wstępu do instytucji kultury i na imprezy organizowane w Metropolii.

Harmonogram: w 2023 r. uruchomienie programu.

Cel operacyjny 3.9. Działania w ramach Europejskiego Tygodnia Zrównoważonego Transportu (kontynuacja działań)

Cel operacyjny 3.10. Organizacja imprezy GZM Open Data Hackaton

Odbiorcy: naukowcy, studenci, przedsiębiorcy, decydenci.

Krótki opis zadania: Otwarte Dane, Info GZM są platformami online służącymi do gromadzenia, przetwarzania, analizy oraz monitorowania danych publicznych i statystyk dotyczących Metropolii. Skuteczną formą promocji tych narzędzi, szczególnie w gronie studentów i młodych przedsiębiorców, jest organizacja wydarzenia w stylu hakatonu, czyli 24-godzinnego maratonu kreatywności. Może w nim wziąć udział kilkadziesiąt zespołów, które za zadanie będą miały rozwiązać, zaproponowany przez Urząd, realny problem, z którym zmagają się Metropolia. Obowiązkowe dla zespołów projektowych będzie korzystanie z danych pochodzących z obydwu platform online. To pokaże użyteczność platform, a przy okazji może skutkować ciekawymi pomysłami. Na prezentację nagrodzonych projektów zaproszeni zostaną przedstawiciele biznesu, potencjalnie zainteresowani ich komercjalizacją.

Harmonogram: pierwsza edycja imprezy w drugiej połowie 2021 r., a w kolejnych latach jej kontynuacja.

Cel operacyjny 3.11. Udział w Śląskim Festiwalu Nauki (kontynuacja działań)

Cel operacyjny 3.12. Realizacja projektu „Młodzi robią Metropolię” (kontynuacja działań)

Cel operacyjny 3.13. Stworzenie co najmniej jednego produktu turystyczno-kulturowego w każdym podregionie Metropolii

Odbiorcy: gminy i miasta członkowskie GZM, mieszkańcy Metropolii, goście i turyści.

Krótki opis zadania: Najszybciej efekt usieciowienia zasobów należących do różnych pomiotów metropolitalnych można uzyskać w branżach czasu wolnego – kulturze, turystyce i rekreacji. Taką rolę, w skali całego województwa śląskiego, odgrywa Szlak Zabytków Techniki, którego obiekty spełniają jednocześnie trzy rodzaje kryteriów: merytoryczne (wspólne dziedzictwo przekładające się na wspólny temat przewodni), logistyczne (dostępność) oraz marketingowe (oferta). SZT od siebie dodaje to tego spójną komunikację i koordynację. Podobny mechanizm można zastosować w Metropolii, łącząc pod wspólnym szyldem, już istniejące i nowe, obiekty, wydarzenia, atrakcje organizowane w jej podregionach, a ich zarządzanie cedować na podmioty zewnętrzne. Modelowym przykładem

takiego rozwiązania jest Szlak Srebra i Wody „Miasto Gwarków”, do którego należą obiekty położone w Tarnowskich Górach, Bytomiu i Zbroslawicach. Zarządzaniem tym szlakiem ma się zająć lokalna organizacja turystyczna. W architekturze marki Metropolii podregionalne produkty turystyczne pełnią rolę jej submarek.

Harmonogram: w 2021 r. wyłonienie operatora projektu, który wraz z gminami wypracuje produkty, określenie wymagań formalnych i merytorycznych, a w latach 2021–2023 wspieranie przez związek metropolitalny takich produktów.

Cel operacyjny 3.14. Wspólne starania Metropolii i Katowic o tytuł Europejskiej Stolicy Kultury 2029

Odbiorcy: media, środowiska kulturalne, decydenci samorządowi z terenu Metropolii.

Krótki opis zadania: Katowice po raz drugi będą się starały o tytuł Europejskiej Stolicy Kultury, tym razem w 2029 roku. Aby zwiększyć swoje konkursowe szanse, miasto to powinno pójść drogą wytyczoną dekadę temu przez Essen, które do projektu zaprosiło pozostałą część Zagłębia Ruhry. Był to pierwszy przypadek w historii ESK, by Unia Europejska przyznała ten tytuł nie jednemu miastu, lecz całemu regionowi, w którego imieniu kandydaturę zgłosiła jego stolica. Wymiar metropolitalny bardzo wyraźnie wybrzmiał także w idei przewodniej niemieckiej imprezy: „Pragniemy pomóc zrozumieć mił Zagłębia Ruhry, nadać kształt nowej metropolii i zdynamizować Europę”¹². Współpraca Katowic z Metropolią może przynieść podobne efekty.

Harmonogram: wstępne ustalenia z Katowicami oraz pozostałymi gminami GZM w 2020 r., a w kolejnych złożenie wspólnej aplikacji i ułożenie wstępnego programu imprezy.

Cel operacyjny 3.15. Organizacja Nocy Muzeów Metropolii

Odbiorcy: mieszkańcy Metropolii.

Krótki opis zadania: Organizacja imprezy w formacie „Noc Muzeów/ Teatrów/ Nauki” zapewnia efekt skali, przekładający się na jej medialność oraz wysoką frekwencję. Format ten polega na kumulacji atrakcji dostępnych w tym samym czasie w wielu różnych miejscach, na czym zyskuje końcowy beneficjent – uczestnik wydarzenia, mogąc doświadczyć w ciągu jednego dnia wielu ofert przygotowanych specjalnie na tę okazję. Urząd Metropolitalny, angażując się w organizację Nocy Muzeów, może jej zapewnić wspólny parasol komunikacyjny, koordynację oraz bezpłatny transport dla uczestników imprezy. W zamian wzmacniając swój wizerunek jako instytucji, która mechanizm sieciowania zasobów poszczególnych gmin i miast członkowskich z powodzeniem stosuje w kolejnej – po transporcie publicznym czy ochronie środowiska – dziedzinie. Po Nocy Teatrów będzie to druga impreza o metropolitalnym charakterze.

Harmonogram: pierwsza edycja imprezy w 2022 r., a w kolejnych latach jej kontynuacja.

Cel operacyjny 3.16. Organizacja Nocy Teatrów Metropolii (kontynuacja działań)

Cel operacyjny 3.17. Aktywności związane z zadaniem: Metropolia przyjazna seniorom (kontynuacja działań)

¹² Biuletyn Europe Direct – Poznań 03/2010

Cel operacyjny 3.18 Budowanie pozycji Metropolii poprzez aktywność na arenie europejskiej

Odbiorcy: instytucje unijne, media krajowe i zagraniczne.

Krótki opis zadania: Budowanie podmiotowości Metropolii i włączenie się w narrację, że obszary metropolitalne, obok regionów, są ważnymi partnerami do rozmów z Komisją Europejską. Metropolia poprzez lobbing w Unii Europejskiej, a także aktywne działanie np. w obszarze tworzenia regulacji dronowych, pozycjonuje się jako merytoryczny i wiarygodny partner, który decyduje się poświęcać swoje zasoby dla wspólnego dobra i dzieli się wynikami swoich prac.

Harmonogram: początek działań w 2021 r., w dalszych latach ich kontynuacja.

3.6.2. Inspiracje

Urząd Metropolitalny, oprócz zadań wymienionych w poprzednim podrozdziale, może też realizować inne, które będą zgodne z przesłaniem marki. Poniżej wymieniono kilkanaście inspiracji, które oprócz związków ze znaczeniem idei przewodniej, mają także potencjał promocyjny, dlatego też mogą stanowić część większych kampanii reklamowych Metropolii. Inspiracje te nie mają charakteru obligatoryjnego.

EC Szombierki jako metropolitalny projekt typu lighthouse

Nieczynna elektrociepłownia Szombierki w Bytomiu, która z racji swojej rangi symbolicznej, bywa nazywana Śląskim Wawelem, w 2020 roku trafiła na, ogłoszoną przez Europa Nostra, listę 7 najbardziej zagrożonych obiektów europejskiego dziedzictwa. Urząd Metropolitalny może zainicjować rewitalizację tego obiektu pod kątem przekształcenia go, wzorem The Dortmunder U z Zagłębia Ruhry, na centrum przemysłów kreatywnych. Inicjatywę tę można połączyć ze staraniami Metropolii o tytuł Europejskiej Stolicy Kultury w 2029 r.

Piąta rocznica powstania Górnośląsko-Zagłębiowskiej Metropolii

W 1 lipca 2022 roku minie pięć lat od utworzenia związku metropolitalnego. Warto wykorzystać ten fakt, nie czekając jeszcze kolejne pół dekady na okrągłą rocznicę. Obchody te mogą się stać motywem przewodnim Święta Metropolii odbywającego się w tym roku. Z tej okazji można zaprosić przedstawicieli innych obszarów metropolitalnych z Polski i zagranicy, rozpiścić konkurs na jubileuszową pamiątkę, przygotować specjalny program dla ambasadorów marki, itp. Zakończenie pierwszej w historii Metropolii „pięciolatki” jest też dobrym pretekstem do zaprezentowania osiągnięć związku i jego planów na kolejne lata.

Indeks metropolitalny

Metropolia i zachodzące w niej procesy społeczne, kulturowe, gospodarcze przez kolejne lata będą atrakcyjnym przedmiotem badań naukowych, prowadzonych przez socjologów, kulturoznawców, ekonomistów. Analizowany będzie m.in. wpływ zmian administracyjnych na codzienne życie mieszkańców, na ich nawyki związane z przemieszczaniem się, funkcjonowaniem na rynku pracy czy spędzaniem czasu wolnego. Urząd Metropolitalny może wykorzystać ten trend, proponując któreś z wyższych uczelni poprowadzenie projektu badawczego, który będzie, rok do roku, sprawdzał poziom integracji, usieciowienia obszaru

metropolitalnego. Patronem medialnym przedsięwzięcia byłby jeden z dzienników. Wzorem dla takiego projektu może być Ranking jakości życia, owoc współpracy tygodnika Polityka z Akademią Górniczo-Hutniczą.

Samorządowa Metropoliada

To pomysł na cykl zawodów sportowych adresowanych do urzędników samorządowych z miast i gmin członkowskich GZM, a organizowanych pod wspólnym metropolitalnym szyldem. W programie imprezy mogą się znaleźć dyscypliny indywidualne (pływanie, biegi, tenis itp.) oraz drużynowe (piłka nożna siatkówka). Rywalizacja może się odbywać przez kilka miesięcy w roku, a jej miejsce zmieniać rotacyjnie. Korzyści z tego projektu to: zdrowa rywalizacja, pozytywne emocje, a przede wszystkim integracja samorządowców.

Czwartki metropolitalne, czyli spotkania na temat

W przestrzeni nowej siedziby Urzędu Metropolitalnego można organizować cykliczne, np. w comiesięcznych odstępach, spotkania otwarte. Ich tematyka dotyczyłaby wszystkich aspektów funkcjonowania nowoczesnego miasta, gminy, Metropolii: planowania przestrzennego, ochrony środowiska, transportu publicznego, zarządzania kulturą, aktywizacji seniorów itd. Każde spotkanie miałoby swój temat wiodący, do którego byłby dobierany program (dobre praktyki z gmin metropolitalnych oraz z innych ośrodków miejskich z Polski i zagranicy, prezentacje, warsztaty, dyskusja). Projekt ten jest adresowany do samorządowców, organizacji pozarządowych, naukowców. Dzięki niemu Urząd Metropolitalny tworzy i integruje społeczność metropolitalną oraz przyczynia się do rozpowszechniania wśród niej dobrych praktyk.

Zostań przewodnikiem po Metropolii

Wbrew nazwie nie jest to projekt skierowany do wąskiego grona przewodników turystycznych. To pomysł na akcję w mediach społecznościowych, adresowaną do mieszkańców Metropolii, polegający na wskazaniu przez nich miejsc niezwykłych, intrygujących, mało znanych, nieoczywistych w swej atrakcyjności, a położonych na jej terenie. Ma z tego powstać plątanina przeróżnych wątków, tematów, zbiór subiektywnych portretów obszaru metropolitalnego, ukazujący jego różnorodność i bogactwo. Na tej podstawie można tworzyć odrębne projekty, np. autorskiego oprowadzania po nieznanym skarbach Metropolii, konkursu fotograficznego, platformy online.

Mapa miejskich/ gminnych specjalizacji w ramach Metropolii

Miasta i gminy należące do związku metropolitalnego mają swoje specjalizacje, dziedziny, w których od lat się doskonalą. Dąbrowa Górnicza nazywana bywa laboratorium miejskich zmian, Tarnowskie Góry, dzięki staraniom o wpis na listę UNESCO, sprawnie posługują się narzędziami interpretacji dziedzictwa lokalnego, a Zabrze ma na swoim koncie wiele udanych adaptacji obiektów przemysłowych na cele turystyczne (Sztolnia Królowa Luiza otrzymała prestiżową Nagrodę Dziedzictwa Europejskiego - Europa Nostra 2019). Takie przykłady można mnożyć w kulturze, gospodarce, polityce społecznej itp. Urząd Metropolitalny może opracować mapę tego typu specjalizacji. Projekt ten składałby się z kilku etapów: inwentaryzacji zasobów (fiszki projektowe dla każdej gminy, warsztaty), wyboru liderów dla poszczególnych specjalizacji, zaproponowania narzędzi wymiany doświadczeń wewnątrz

Metropolii (zespoły eksperckie, granty, projekty pilotażowe itp.). Projekt może być zintegrowany z innymi przedsięwzięciami realizowanymi przez GZM, np. z platformą Dobrych Praktyk czy interwencją ekspercką dla gmin i miast. Etap inwentaryzacyjny można też przeprowadzić w trakcie prac nad strategią rozwoju Metropolii.

Konkurs i wystawa fotografii mobilnej z Metropolii

To sprawdzony format promocji dużych ośrodków miejskich poprzez angażowanie jego mieszkańców, szczególnie młodzieży zainteresowanej sztuką. Fotografia uliczna rejestruje codzienne życie metropolii, jej rytm, dynamiczne przestrzenie miejskie, bez retuszu i z zaskoczenia. To zjawisko na pograniczu fotografii artystycznej oraz reportażu. Uzyskane w ten sposób prace mogą być wykorzystywane w akcjach promocyjnych, np. jako wystawy online i offline.

Dzieje się w Metropolii – kalendarium imprez

Częstym postulatem, pojawiającym się w trakcie konsultacji z samorządami, była potrzeba stworzenia wspólnego dla całej Metropolii kalendarium online wydarzeń kulturalnych, sportowych i rekreacyjnych, które są organizowane na jej terenie. Sercem systemu byłaby wyszukiwarka z kilkoma prostymi filtrami (lokalizacja, rodzaj wydarzenia, grupa odbiorców) oraz opcją planera. Narzędzie to powinno być dostępne, w formie wtyczki, w takim samym stopniu z poziomu oficjalnej strony Metropolii, jak i serwisów gminnych i miejskich. Usługę można uzupełnić o autorskie rekomendacje znanych postaci. Projekt do wykonania poprzez outsourcing.

Szlakiem innowacji po Metropolii

To pomysł na akcję PR, której przekaz wprost nawiązuje do idei przewodniej marki – innowacje, które ułatwiają życie. Urząd Metropolitalny może rozpocząć tworzenie listy spełniających to kryterium przedsięwzięć, następnie zachęcać mieszkańców do jej uzupełnienia. Powinny się na niej znaleźć poważne projekty infrastrukturalne, jak i małe, lokalne, mające bardziej charakter społeczny niż technologiczny. Celem projektu jest uświadomienie, że innowacje mogą się rodzić nie tylko w wyspecjalizowanych ośrodkach, ale również w warsztatach za rogiem.

Wizyta studyjna dla influencerów

Dla liderów opinii, wysokiej klasy ekspertów oraz dziennikarzy branżowych, specjalizujących się w dziedzinach, w których Metropolia wykazuje ponadprzeciętną aktywność, warto przygotować cykl wizyt studyjnych. Dotyczy to głównie projektów związanych ze smart city.

Gra – Karty Innowacji

Zarządzanie Metropolią, która pozycjonuje się na pioniera i innowatora, wymaga korzystania z wielu narzędzi służących szukaniu nowych rozwiązań i generowaniu pomysłów. Stworzenie jednego z takich narzędzi – dedykowanego Metropolii, dopasowanego do jej potrzeb i obrandowanego jej marką, jest propozycją zadania skierowanego do miast i gmin – członków Metropolii. Ma ono postać gry, składającej się z talii Kart Innowacji. Karty są zbiorem aktualnych i przyszłych wyzwań Metropolii oraz trendów obecnych i wschodzących,

uzupełnionym o zestawy adekwatnych pytań pomocniczych, prowadzących przez grę – proces kreatywny.

Lifehack – stoiska eventowe

Lifehacki to sprytne sposoby ułatwiania sobie życia, czyli, parafrazując – innowacje, które ułatwiają życie, będące ideą przewodnią marki Metropolii. Lifehacki cieszą się dużą popularnością, czego dowodem jest wysoka oglądalność wideo zawierających tego typu treści, głównie na platformach mediów społecznościowych. Warto wykorzystać to zainteresowanie do kreowania pozytywnych skojarzeń z marką Metropolii, ale tym razem nie w cyfrowej rzeczywistości, lecz jeszcze bliżej mieszkańców. Propozycja tego zadania dotyczy stworzenia i obecności stoiska eventowego Metropolii na lokalnych wydarzeniach dla rodzin, festynach, piknikach. Na stoisku byłyby prezentowane lifehacki dotyczące tematów bliskich Metropolii, np. ochrona środowiska, drony. Prezentacja miałaby charakter warsztatowy, angażujący odbiorców, żeby mogli doświadczyć innowacji na własnej skórze.

Metropolia z lotu... drona

Jest to propozycja konkursu dla pasjonatów fotografii dronowej. Zadaniem uczestników byłoby wykorzystanie dronów do wykonania zdjęć – z perspektywy ptasiej – różnych zakątków Metropolii. Za wskazówkę może tu posłużyć komercyjna inicjatywa Poland On Air.

Cobranding wartości

W komunikacji marketingowej warto podejmować współpracę z markami komercyjnymi, działającymi na obszarze Metropolii, ale przede wszystkim takimi, które jednoznacznie kojarzone są z wartościami bliskimi marce Metropolii. Jest to doskonała możliwość realizowania nieszablonowych, przyciągających uwagę projektów. Przykładem takiej inicjatywy jest Dom Jutra marki Ikea (<https://domjutra.online/>). Łączy w sobie innowacje i poszanowanie natury, a przy tym wpisuje się w dominujące trendy oraz jest bliski wartościom i działaniom Metropolii. Zaistnienie marki Metropolii w tego typu kontekstach komunikacyjnych jest dla niej dużą szansą.

#jestemzMetropolii

Akcja w mediach społecznościowych towarzysząca Świętu Metropolii. Polegałaby na udostępnianiu, przez osoby pochodzące z Metropolii lub w niej mieszkające, kontentu – zdjęć, filmów, zapisów wspomnień i wielu innych – związanego z Metropolią, jej działaniami, dziedzictwem, wartościami, najlepiej w kontekście własnych doświadczeń i przeżyć autorów treści. Wszystkie te aktywności powinny być oznaczane hasztagiem #jestemzMetropolii (albo innym, wskazującym na markę Metropolii, krótkim hasłem). Inicjatywę można rozbudować o inne elementy, np. stworzenie dedykowanej nakładki na zdjęcie profilowe na Facebooku, zawierającej hasztag akcji. Warto zaangażować w te działania znane osoby pochodzące z obszaru Metropolii.

Live z mieszkańcami

Live na platformach społecznościowych, podczas którego użytkownicy mogą na bieżąco zadawać pytania, jest formą komunikacji cieszącą się dużym zainteresowaniem. Oprócz

budowania w ten sposób relacji z odbiorcami, live służy podkreśleniu wiarygodności marki oraz jest szansą pokazania, że generatorem działań, pozytywnych zmian na terenie Metropolii, jest Urząd Metropolitalny. Dlatego warto regularnie organizować takie spotkania online pracowników Urzędu Metropolitalnego z mieszkańcami. Mogą być one poddawane tematyce względem specjalizacji osób biorących udział w spotkaniu z ramienia Urzędu Metropolitalnego.

Baza przetargów na Info GZM

Celem projektu, którego odbiorcami są przedsiębiorcy z sektora MŚP z całej Polski, jest zebranie w jednym miejscu wszystkich konkursów i zamówień publicznych ogłaszanych przez gminy i miasta członkowskie GZM. Tego typu rozwiązanie od lat stosowane jest m.in. w Warszawie.

Metropolitalny Szlak Modernizmu

Architektura modernistyczna wydaje się jedną z lepszych ilustracji dla sensu idei przewodniej marki Metropolii – innowacji, które ułatwiają życie. W modernizmie funkcjonalność, użyteczność i wygoda stawiane są ponad wyszukaną formę. Mimo spójnych założeń ruch modernistyczny nie jest stylistycznie jednorodny, podlegając lokalnym wpływom i na bieżąco wykorzystując nowinki technologiczne. To wewnętrzne zróżnicowanie i zmienność w czasie tego kierunku widać w Metropolii, w której można podziwiać przedwojenne dzieła polskich i niemieckich architektów, obiekty przemysłowe, sakralne, mieszkalne i usługowe, a wreszcie Spodek jako ikonę polskiego późnego modernizmu. Część tego dziedzictwa jest dostępna na Szlaku Moderny (katowickie międzywojnie). Natomiast nowy szlak kulturowy miałby swoim zasięgiem objąć cały obszar metropolitalny, pokazując różne oblicza jego rozwoju w XX wieku. Szlak może powstać jako podregionalny produkt turystyczny, którego zarządzanie pozostawałoby w gestii zewnętrznego, względem Urzędu Metropolitalnego, podmiotu, np. organizacji pozarządowej lub instytucji kultury. Adresaci szlaku: młodzież szkolna, studenci, turyści kulturowi, miłośnicy architektury.

Program wycieczek po Metropolii

Oferta dla grup zorganizowanych – szkolnych oraz senioralnych – bazująca na podregionalnych produktach turystycznych. Przygotowana pod kątem oczekiwań i możliwości percepcyjnych obydwu kategorii odbiorców. To sposób na pobudzenie wewnętrznego rynku turystycznego, szczególnie poza szczytem sezonu.

Wprowadzenie do systemu edukacyjnego lekcji metropolitalnej

Wiedza na temat Metropolii, jej celów oraz zadań, musi trafić do kanonu edukacyjnego dzieci i młodzieży uczęszczających do szkół znajdujących się na jej terenie. Tak, aby zwiększyć świadomość istnienia związku metropolitalnego w tej grupie wiekowej, a za jej pośrednictwem – wzorem wielu podobnych akcji informacyjnych – także i wśród dorosłych. Osiągnąć to można dzięki przeprowadzeniu konkursu grantowego, adresowanego do organizacji pozarządowych, na opracowanie konspektu lekcji metropolitalnej oraz poprowadzenie, na jego podstawie, zajęć z uczniami. Wykonawca byłby rozliczany z liczby odbytych w danym roku szkolnym lekcji. Niezależnie od tego, z materiałów dydaktycznych korzystać mogliby też nauczyciele. Partnerem projektu może być Regionalny Ośrodek Doskonalenia Nauczycieli „WOM” w Katowicach.

Metropolitalne Łąki Kwietne

Promowanie sieci „nowoczesnych” przestrzeni publicznych jako propagatorów wiedzy o klimacie oraz narzędzie promocji GZM – podmiotu odpowiedzialnego za ochronę klimatu na rzecz przyszłych pokoleń. Projekt zazieleniania terenów zurbanizowanych odbywać się będzie w partnerstwie ze społecznikami działającymi na obszarze Metropolii (angażowanie różnych grup społecznych w działania proklimatyczne).

Green Office

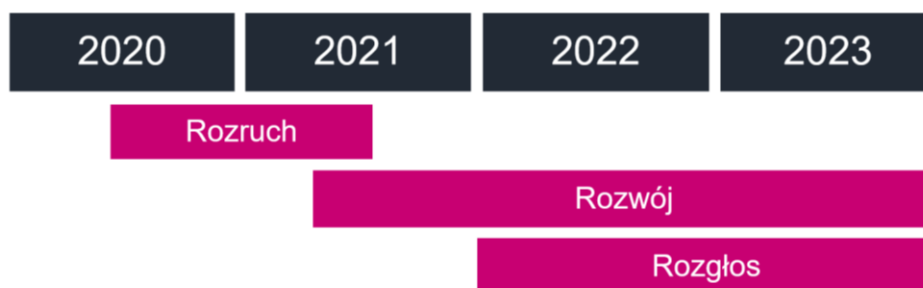
W drodze do przyjaznych środowisku urzędów miast i gmin GZM – przeprowadzenie audytów certyfikacji ekologicznej tych urzędów. Wprowadzenie na ich podstawie działań korygujących i adaptujących w celu uzyskania statusu „zielonego urzędu”. Szkolenie w formie warsztatowej dla pracowników administracji samorządowej pn. „Ekonawyki w biurze i w domu”.

3.7. Harmonogram działań marketingowych na lata 2020-2023 wraz z budżetem

Działania przewidziane do realizacji przez Urząd Metropolitalny w latach 2020-2023, zarówno w formie zadań, będących wynikiem realizacji celów operacyjnych, jak i kampanii promocyjnych, zostały podzielone na trzy fazy:

- Rozruch,
- Rozwój,
- Rozgłos.

Schemat. Fazy wdrażania strategii



Jak widać na schemacie, fazy częściowo zachodzą na siebie, co jest spowodowane tym, że do każdej z nich przyporządkowane są inne grupy docelowe. Fazy wdrożeniowe zostały szerzej opisane poniżej.

Faza 1. ROZRUCH

- Okres:
 - wrzesień 2020 – czerwiec 2021,
- Kluczowi odbiorcy:
 - pracownicy Urzędu Metropolitalnego, gminy i miasta członkowskie GZM,
- Opis:
 - To czas na stworzenie podstaw systemowych dla późniejszej komunikacji marki Metropolii, w tym m.in. podjęcie decyzji na temat nazwy Metropolii i uporządkowanie systemu identyfikacji wizualnej,

- Start nowych zadań:
 - wdrożenie metodologii Kanban (2.1), Systemu Zarządzania Marką i Standardów Komunikacyjnych (2.2), inauguracja Metropolitalnej Szkoły Marki (2.3), podjęcie rozmów z Katowicami nad wspólnym złożeniem wniosku o ESK 2029 (3.14),
- Kampanie promocyjne:
 - Kampania produktowa mająca zachęcić członków GZM do korzystania z już istniejących oraz nowych narzędzi metropolitalnych, takich jak: grupy zakupowe (energia, gaz, samochody elektryczne), platformy otwartych danych itp. (K1).

Faza 2. ROZWÓJ

- Okres:
 - kwiecień 2021 – grudzień 2023,
- Kluczowi odbiorcy:
 - mieszkańcy Metropolii oraz środowiska aktywne na jej terenie,
- Opis:
 - Marka Metropolii posiada już solidne fundamenty. Aktywność marketingowa Metropolii w tym okresie w dużej części uzależniona jest od sytuacji epidemiologicznej w kraju, dotyczy to głównie organizacji nowych wydarzeń. Jednak, niezależnie od tego, jest to najodpowiedniejszy czas na zaprezentowanie Metropolii jej głównym interesariuszom, w formie kampanii wizerunkowej oraz następujących po niej kampanii produktowych.
 - Metropolia jest aktywna komunikacyjnie jednocześnie w wielu różnych obszarach (ochrony środowiska, branż czasu wolnego, gospodarki itp.). W 2021 r. skupia się na rynku wewnętrznym (integracja, budowanie relacji z mieszkańcami, samorządami GZM oraz lokalnymi środowiskami), a dopiero rok później wychodzi na zewnątrz (patrz poniżej – Faza 3.),
- Start nowych zadań:
 - 2021 r.
 - organizacja pierwszej edycji Święta Metropolii (1.1), opracowanie i wdrożenie formatu konferencyjnego Metropolitalna Sesja Kreatywna (1.2), realizacja miniprojektów miejskich promujących wśród mieszkańców Metropolii ideę Światowego Forum Miejskiego (1.3), początek interwencji eksperckiej dla gmin i miast członkowskich GZM (3.1), start projektu „Metropolia odporna na zmiany klimatu i samowystarczalna energetycznie do 2050 r. (3.5), organizacja imprezy GZM Open Data Hackaton (3.10), początek tworzenia podregionalnych produktów turystycznych (3.13), budowanie pozycji Metropolii poprzez aktywność na arenie europejskiej (3.18),
 - 2022 r.
 - organizacja pierwszej edycji Metropolitalnego Święta Rowerowego (3.7) oraz Nocy Muzeów Metropolii (3.15),
 - 2023 r.
 - Opracowanie programu lojalnościowego (3.8),
- Kampanie promocyjne:
 - 2021 r.
 - Pierwsza kampania wizerunkowa Metropolii skierowana do jej mieszkańców (K2),
 - Kampania produktowa I Święta Metropolii (K3a),

- Kampania produktowa transportu zbiorowego w Metropolii jako alternatywy dla ruchu samochodowego (K4),
- Kampania produktowa w zakresie świadomej konsumpcji, gospodarki obiegu zamkniętego oraz idei zero waste (K5),
- Kampania produktowa poświęcona korzyściom wynikającym z rozwoju biznesu dronowego w Metropolii (K6),
- 2022 r.
 - Kampania produktowa tras rowerowych oraz Metropolitalnego Święta Rowerowego (K7a),
 - Kampania produktowa II Święta Metropolii (K3b),
 - Kampania produktowa oferty studiów wyższych Metropolii (K8),
 - Kampania produktowa dotycząca ochrony klimatu oraz poprawy efektywności energetycznej GZM (K9),
- 2023 r.
 - Kampania II Metropolitalnego Święta Rowerowego (K7b),
 - Kampania produktowa III Święta Metropolii (K3c).

Faza 3. ROZGŁOS

- Okres:
 - Styczeń 2022 – grudzień 2023,
- Opis:
 - W tym czasie przewidziano dwie kampanie, które będą skierowane do ogólnopolskiego odbiorcy indywidualnego, pierwsza będzie promowała walory turystyczne obszaru metropolitalnego, a druga ma zachęcić mieszkańców pozostałej części kraju do osiedlania się w Metropolii. Do odbiorców instytucjonalnych adresowane będą kampanie proinwestycyjna oraz promująca metropolitalny sektor MICE. W tym okresie Metropolia będzie też zachęcała mieszkańców województwa śląskiego do podejmowania własnej działalności gospodarczej. Aktywność Metropolii na rynkach zagranicznych realizowana będzie poprzez udział w targach i konferencjach branżowych, w tym szczególnie w odbywającym się w Katowicach Światowym Forum Miejskim.
- Kluczowi odbiorcy:
 - Mieszkańcy województwa śląskiego oraz reszty kraju, inwestorzy,
- Start nowych zadań:
 - udział w Światowym Forum Miejskim w 2022 r. (1.3),
- Kampanie promocyjne:
 - 2022 r.
 - kampania promująca produkty turystyczne Metropolii na rynku ogólnopolskim (K10),
 - Kampania promująca potencjał sektora kongresów i konferencji MICE Metropolii (K11),
 - 2023 r.
 - Kampania wizerunkowa wspierająca rozwój przedsiębiorczości (K12),
 - Kampania wizerunkowa Metropolii jako dobrego miejsca do życia, pracy, nauki oraz spędzania czasu wolnego (K13).

Tabela. Harmonogram – cele operacyjne, zadania

Nr	Cele operacyjne – zadania	Czas realizacji			
		2020	2021	2022	2023
1.1	Organizacja Święta Metropolii				
1.2	Opracowanie formatu konferencyjnego Metropolitalna Sesja Kreatywna				
1.3	Udział w Światowym Forum Miejskim w 2022 r.				
1.4	Prowadzenie serwisu www i profili w mediach społecznościowych				
1.5	Wydawanie magazynu informacyjnego Metropolii				
1.6	Obejmowanie patronatem wybranych wydarzeń odbywających się na terenie Metropolii				
1.7	Prowadzenie aplikacji mobilnej Metropolii				
2.1	Prezentacja projektów metropolitalnych w układzie Kanban				
2.2	Opracowanie i wdrożenie Systemu Zarządzania Marką i Elektronicznej Platformy Marki				
2.3	Utworzenie Metropolitalnej Szkoły Marki				
2.4	Otwarcie nowej siedziby Urzędu Metropolitalnego				
2.5	Rozwijanie partnerstwa z Metropolią Ruhry				
3.1	Interwencja ekspercka dla gmin i miast członkowskich GZM				
3.2	Udział w Europejskim Kongresie Gospodarczym, Europejskim Kongresie MŚP oraz Konferencji Impact				
3.3	Rozwijanie Metropolitalnej Akademii Obsługi Inwestora i Promocji Przedsiębiorczości				
3.4	Udział w międzynarodowych targach branżowych				
3.5	Realizacja projektu „Metropolia odporna na zmiany klimatu i samowystarczalna energetycznie do 2050 r.”				
3.6	Realizacja projektu „Zintegrowana gospodarka odpadami komunalnymi na terenie GZM”				
3.7	Organizacja Metropolitalnego Święta Rowerowego				
3.8	Opracowanie programu lojalnościowego				
3.9	Działania w ramach Europejskiego Tygodnia Zrównoważonego Transportu				
3.10	Organizacja imprezy GZM Open Data Hackaton				
3.11	Udział w Śląskim Festiwalu Nauki				
3.12	Realizacja projektu „Młodzi robią Metropolię”				
3.13	Stworzenie co najmniej jednego produktu turystyczno-kulturowego w każdym podregionie Metropolii				
3.14	Wspólne starania Metropolii i Katowic o tytuł Europejskiej Stolicy Kultury 2029				
3.15	Organizacja Nocy Muzeów Metropolii				
3.16	Organizacja Nocy Teatrów Metropolii				
3.17	Aktywności związane z zadaniem Metropolia przyjazna seniorom				
3.18	Budowanie pozycji Metropolii poprzez aktywność na arenie europejskiej				

Legenda

kontynuacja zadań zapoczątkowanych w poprzednich latach
 czas realizacji zadania

Tabela. Harmonogram – kampanie promocyjne

Nr	Rodzaj projektu	Subprodukt	Cel	Grupa docelowa	Zasięg	Kanały dotarcia	Szacowany budżet	Uwagi	Czas realizacji			
									2020	2021	2022	2023
K1	Kampania produktowa	Gospodarka	Zachęcenie członków GZM do korzystania z już istniejących oraz nowych narzędzi, takich jak: grupy zakupowe (energia, gaz, samochody elektryczne), platformy otwartych danych itp.	Członkowie GZM	Metropolia	Marketing bezpośredni	0,07 mln	Narzędzia do wykorzystania: spotkania, prezentacje, wysyłka kreatywna				
K2	Kampania wizerunkowa	Ogólnie	Zwiększenie świadomości istnienia Metropolii oraz Urzędu Metropolitalnego, prezentacja ich kompetencji, celów i dotychczasowych sukcesów, przedstawienie założeń strategicznych (akcent na innowacje, które ułatwiają życie)	Mieszkańcy Metropolii	Metropolia	Media własne GZM + PR, content marketing, reklama	1,5 mln	Pierwsza kampania wizerunkowa Metropolii po przyjęciu strategii, udział liderów opinii w roli ambasadorów marki, proponowany termin: IV 2021 r.				
K3abc	Kampania produktowa	Branże czasu wolnego	Wypromowanie i organizacja Świąta Metropolii jako imprezy, która integruje mieszkańców tego obszaru	Mieszkańcy Metropolii	Metropolia	Media własne GZM + PR, content marketing, reklama	2,5 mln/rok	Miesięczna kampania poprzedzająca wydarzenie, które odbędzie się w ostatnią sobotę czerwca		a	b	c
K4	Kampania produktowa	Transport publiczny, mobilność	Promocja wszystkich środków transportu zbiorowego i przemieszczania się po Metropolii (kolej, autobus, tramwaj, rower, pieszo) jako alternatywy dla ruchu samochodowego, zmiana nawyków z tym związanych,	Mieszkańcy i użytkownicy Metropolii	Metropolia	Media własne GZM + PR, content marketing, reklama	2 mln	Początek kampanii powinien się zbliżyć z końcem pandemii COVID-19, możliwość skorzystania z nazwy "Tour de Metropolia"				

			uksztaltowanych m.in. w okresie pandemii									
K5	Kampania produktowa	Ochrona środowiska	Edukacja w zakresie świadomej konsumpcji, gospodarki obiegu zamkniętego oraz idei zero waste. Wsparcie gmin GZM w dążeniu do osiągnięcia wymagań UE w zakresie ograniczenia masy odpadów ulegających biodegradacji kierowanej do składowania oraz osiągnięcia wymaganych poziomów recyklingu odpadów komunalnych	Mieszkańcy Metropolii, przedsiębiorstwa, NGO, instytucje, gminy	Metropolia	Media własne GZM + PR, content marketing, reklama, marketing bezpośredni	1 mln	Sugerowany termin: IX-XII 2021 r., wymagane są wcześniejsze ustalenia z gminami GZM				
K6	Kampania produktowa	Gospodarka	Poinformowanie o korzyściach wynikających z rozwoju biznesu dronowego w Metropolii, wypromowanie Metropolii jako lidera w biznesie dronowym, zachęcenie do inwestowania w obszarze dronów	Ogólnopolskie organizacje i instytucje, przedsiębiorcy	Ogólnopolska	Media własne GZM + PR, content marketing, reklama	0,5 mln	Równoległe komunikaty: skorzystaj z rozwiązań dronowych (dla podmiotów z Metropolii), zainwestuj w biznes dronowy (dla podmiotów zewnętrznych), skorzystaj z naszej wiedzy i doświadczeń w tym zakresie				
K7ab	Kampania produktowa	Branże czasu wolnego	Promocja sieci tras rowerowych po Metropolii (poznaj Metropolię z perspektywy siodełka rowerowego) oraz Metropolitalnego Święta Rowerowego	Mieszkańcy Metropolii	Metropolia	Media własne GZM + PR, content marketing, reklama, marketing bezpośredni	0,75 mln/rok	To pierwsza kampania promująca walory turystyczne Metropolii. Trasy rowerowe jako symbol integracji			a	b

								tego obszaru. Opracowanie przewodnika rowerowego po Metropolii				
K8	Kampania produktowa	Nauka i edukacja	Zachęcenie do skorzystania z bogatej i różnorodnej oferty studiów wyższych dostępnej na terenie Metropolii (tu znajdziesz wszystkie specjalizacje)	Młodzież szkolna, studenci, profesjonalści, osoby chcące podnieść swoje kompetencje zawodowe	Województwo śląskie oraz wybrane rynki regionalne	Media własne GZM + PR, content marketing, marketing bezpośredni	1,5 mln	Przekaz kampanii adresowany jest do osób w wieku 18-50 lat				
K9	Kampania produktowa	Ochrona środowiska	Działania na rzecz ochrony klimatu oraz poprawy efektywności energetycznej GZM i poszanowania zasobów naturalnych. Promowanie zachowań prośrodowiskowych	Mieszkańcy Metropolii, przedsiębiorstwa, NGO, instytucje, gminy	Metropolia	Media własne GZM + PR, content marketing, reklama, marketing bezpośredni	0,75 mln	Dwa główne przekazy, pierwszy dotyczący zachęcenia do działań na rzecz ochrony klimatu, a drugi do poszanowania energii oraz racjonalnego wykorzystania zasobów naturalnych				
K10	Kampania produktowa	Branże czasu wolnego	Wykreowanie wizerunku Metropolii jako nowej destynacji turystycznej na mapie Polski (trend city break), promocja weekendowych pakietów złożonych m.in. z podregionalnych produktów turystycznych	Goście i turyści	Ogólnopolska	PR, content marketing, reklama	3,5 mln	Referencją dla kampanii jest akcja "Sezon na Śląskie" z 2012 r. Okazja do promocji podregionalnych produktów, takich jak np. Szlak Miasto Gwarków				
K11	Kampania produktowa	Gospodarka	Poinformowanie o potencjale sektora kongresów i konferencji MICE na terenie Metropolii	Inwestorzy zagraniczni	Międzynarodowa	PR, content marketing, reklama, marketing bezpośredni	1 mln	Termin kampanii jest uzależniony od końca pandemii. Głównym				

								narzędziem jest udział w targach branżowych MICE i komunikacja oferty B2B				
K12	Kampania wizerunkowa	Gospodarka	Zachęcenie mieszkańców Metropolii do podjęcia własnej działalności gospodarczej, promocja przedsiębiorczości, zachęcenie mieszkańców województwa śląskiego do działania na rynku metropolitalnym	Studenci, osoby do 25. roku życia oraz profesjonaliści po 45. roku życia	Województwo śląskie	PR, content marketing, reklama	1 mln	Kampania ma zachęcić do rozpoczęcia prowadzenia własnej działalności, pokazać narzędzia wsparcia dostępne w Metropolii oraz korzyści wynikające z potencjału rynku metropolitalnego				
K13	Kampania wizerunkowa	Ogólnie	Promocja Metropolii jako dobrego miejsca do życia, pracy, nauki oraz spędzania czasu wolnego	Studenci, wykwalifikowane kadry (jako potencjalni mieszkańcy Metropolii)	Ogólnopolska	PR, content marketing, reklama	4 mln	Kampania realizowana na wybranych rynkach. Jest ona zwieńczeniem 4-letniego okresu wdrażania strategii				

Legenda

czas realizacji działania

K3abc / K7ab - kampanie realizowane w przez kolejne 2-3 lata

3.8. Metody i narzędzia do monitoringu, kontroli i ewaluacji wdrażania strategii

Strategia marki i komunikacji marketingowej Metropolii stanowi swego rodzaju plan pracy na najbliższe cztery lata, równocześnie pełniąc rolę umowy zawartej pomiędzy jej głównymi interesariuszami. Dlatego istotne jest dobranie odpowiednich narzędzi monitorowania, kontrolowania i ewaluacji jej wdrażania. Tak, aby wszystkie podmioty zaangażowane w jej realizację wiedziały, jak przebiega wspólnie zaplanowany proces. *Co nie jest mierzone, nie może być zarządzane, co nie jest zarządzane, nie może być kontrolowane, a trudno jest wpływać na coś, czego nie kontrolujemy*¹³. Istotne jest, aby liczba celów strategicznych oraz wynikających z nich celów operacyjnych nie przewyższała możliwości budżetowych i organizacyjnych Urzędu Metropolitalnego. Realistyczne podejście do opracowania liczby celów, a tym samym wynikających z nich wskaźników jest gwarancją, że założenia strategiczne będą mogły być zrealizowane.

Pierwotnym źródłem wskaźników jest za każdym razem jeden z celów strategicznych. Do każdego z trzech celów strategicznych dobrano poszczególne cele operacyjne, wskazując jednocześnie zasoby niezbędne do ich realizacji. Zaś każdemu z celów operacyjnych przypisano wskaźniki KPI (Key Performance Indicator), odzwierciedlające działania kluczowe, niezbędne do realizacji celu. Wskaźniki nie są miarą wyrażoną finansowo, ich celem jest bowiem dokonywanie bieżących pomiarów. KPI informuje co zrobić, aby osiągnąć, określony w celu operacyjnym rezultat. Każdy ze wskaźników odnosi się bezpośrednio do celu operacyjnego, ma określony w sposób ilościowy lub jakościowy charakter. Docelowo wskaźniki powinny być zarządzane przez konkretną osobę z Zespołu ds. Marki i na bieżąco uzupełniane. Źródła danych do wskaźników mogą stanowić zarówno powszechnie dostępne, pozyskiwane bezkosztowo informacje, np. liczba urzędów miast i gmin współpracujących z Urzędem Metropolitalnym przy realizacji konkretnego projektu, jak i mogą wymagać poniesienia dodatkowych nakładów, np. na badania jakościowe opinii uczestników Święta Metropolii.

Tabela. Wskaźniki

Nr	Cel operacyjny	Zasoby	Wskaźnik
1.1	Organizacja Święta Metropolii	Członkowie GZM, organizacje pozarządowe, uczelnie wyższe, przedsiębiorcy	Ilościowy: liczba uczestników biorących udział w wydarzeniu, liczba publikacji w mediach i ich ekwiwalent reklamowy, jakościowy: poziom satysfakcji uczestników
1.2	Opracowanie formatu konferencyjnego Metropolitalna Sesja Kreatywna	Międzynarodowe konferencje i kongresy odbywające się na terenie Metropolii	Ilościowy: liczba wydarzeń podczas, których zastosowano format konferencyjny
1.3	Udział w Światowym Forum Miejskim w 2022 r.	Katowice – gospodarz forum, Urząd Metropolitalny, uczestnicy forum, format – Metropolitalna Sesja Kreatywna	Ilościowy: liczba wydarzeń inspirowanych przez Metropolię skierowanych do uczestników forum

¹³ Go Model Canvas, podręcznik Designera, XELLECT, Tomasz Krzemiński

1.4	Prowadzenie serwisu www Metropolii i profili w mediach społecznościowych		
1.5	Wydawanie magazynu informacyjnego Metropolii		
1.6	Obejmowanie patronatem wybranych wydarzeń odbywających się na terenie Metropolii		
1.7	Prowadzenie aplikacji mobilnej Metropolii		
2.1	Prezentacja projektów metropolitalnych w układzie Kanban	Projekty realizowane przez Urząd Metropolitalny	Ilościowy: liczba zaprezentowanych projektów
2.2	Opracowanie i wdrożenie Systemu Zarządzania Marką i Elektronicznej Platformy Marki	Urząd Metropolitalny, Zarząd Transportu Metropolitalnego, inne jednostki zależne, urzędy miast i gmin członków GZM	Ilościowy: liczba komórek UM, jednostek zależnych, członków GZM stosujących system, liczba podmiotów zewnętrznych korzystających z elektronicznej platformy
2.3	Utworzenie Metropolitalnej Szkoły Marki	Urząd Metropolitalny, urzędy miast i gmin członków GZM	Ilościowy: liczba urzędów miast i gmin biorąca udział w wydarzeniach
2.4	Otwarcie nowej siedziby Urzędu Metropolitalnego	Urząd Metropolitalny, aktywiści społeczni, przedstawiciele klasy kreatywnej, kontekst historyczny budynku stanowiącego nową siedzibą	Ilościowy: liczba publikacji w mediach dotyczących nowej siedziby i ich ekwiwalent reklamowy
2.5	Rozwijanie partnerstwa z Metropolią Ruhry		
3.1	Interwencja ekspercka dla gmin i miast członkowskich GZM	Urząd Metropolitalny, urzędy miast i gmin członków GZM, eksperci zewnętrzni	Ilościowy: liczba interwencji
3.2	Udział w Europejskim Kongresie Gospodarczym, Europejskim Kongresie MŚP oraz Konferencji Impact		
3.3	Rozwijanie Metropolitalnej Akademii Obsługi Inwestora i Promocji Przedsiębiorczości		
3.4	Udział w międzynarodowych targach branżowych		

3.5	Realizacja projektu „Metropolia odporna na zmiany klimatu i samowystarczalna energetycznie do 2050 r.”	Urząd Metropolitalny, członkowie GZM, administracja publiczna, NGO, uczelnie, przedsiębiorcy, media, mieszkańcy	Ilościowy: liczba organizacji zaangażowanych w projekt, liczba programów powstałych w efekcie projektu, liczba ich uczestników
3.6	Realizacja projektu „Zintegrowana gospodarka odpadami komunalnymi na terenie GZM”	Miasta i gminy członkowskie GZM, organizacje pozarządowe, administracja publiczna, uczelnie, media, przedsiębiorcy	Ilościowy: liczba organizacji zaangażowanych w projekt, liczba programów powstałych w efekcie projektu, liczba ich uczestników
3.7	Organizacja Metropolitalnego Święta Rowerowego	Urząd Metropolitalny, członkowie GZM, NGO, media, rowerzyści, infrastruktura rowerowa rozwijana dzięki Metropolii i jej członkom	Ilościowy: liczba uczestników biorących udział w wydarzeniu, liczba publikacji w mediach i ich ekwiwalent reklamowy, jakościowy: poziom satysfakcji uczestników
3.8	Opracowanie programu lojalnościowego	Urząd Metropolitalny, Zarząd Transportu Metropolitalnego, członkowie GZM, podmioty z branży czasu wolnego z terenu Metropolii	Ilościowy: liczba osób korzystających z aplikacji, liczba kilometrów, które przejechały osoby z niej korzystające, liczba podmiotów zaangażowanych w projekt
3.9	Działania w ramach Europejskiego Tygodnia Zrównoważonego Transportu		
3.10	Organizacja imprezy GZM Open Data Hackaton	Urząd Metropolitalny, naukowcy, uczelnie, studenci, środowiska startup, przedsiębiorcy	Ilościowy: liczba uczestników biorących udział w wydarzeniu, jakościowy: liczba skomercjalizowanych rozwiązań powstałych podczas wydarzenia
3.11	Udział w Śląskim Festiwalu Nauki		
3.12	Realizacja projektu „Młodzi robią Metropolię”		
3.13	Stworzenie co najmniej jednego produktu turystyczno-kulturowego w każdym podregionie Metropolii	Urząd Metropolitalny, członkowie GZM pracujący w ujęciu podregionalnym, tj. podregiony: katowicki, sosnowiecki, tyski, bytomski, gliwicki	Ilościowy: liczba utworzonych, zarządzanych i rozwijanych podregionalnych produktów turystyczno-kulturowych
3.14	Wspólne starania Metropolii i Katowic o tytuł Europejskiej Stolicy Kultury 2029	Urząd Metropolitalny, członkowie GZM, Katowice, liderzy opinii, metropolitalne środowiska artystyczne, naukowe, turystyczne, biznesowe, media, mieszkańcy Metropolii	Ilościowy: wspólna aplikacja Katowic i Metropolii o uzyskanie tytułu Europejskiej Stolicy Kultury 2029

3.15	Organizacja Nocy Muzeów Metropolii	Urząd Metropolitalny, Zarząd Transportu Metropolitalnego, członkowie GZM, muzea, atrakcje kulturowe, media, mieszkańcy Metropolii	Ilościowy: liczba uczestników biorących udział w wydarzeniu, liczba publikacji w mediach i ich ekwiwalent reklamowy, jakościowy: poziom satysfakcji uczestników
3.16	Organizacja Nocy Teatrów Metropolii		
3.17	Aktywności związane z zadaniem Metropolia przyjazna seniorom		
3.18	Budowanie pozycji Metropolii poprzez aktywność na arenie europejskiej	Urząd Metropolitalny, instytucje unijne, media krajowe i zagraniczne	Ilościowy: liczba spotkań, liczba publikacji w mediach i ich ekwiwalent reklamowy

Legenda

kontynuacja działań zapoczątkowanych w poprzednich latach, bez wskazywania zasobów i wskaźników

Załącznik. Źródła ilustracji

<https://www.gazetaprawna.pl/artykuly/1433326,pelejajaca-centralizacja-to-dlatego-dochodzi-do-starc-na-linii-rzad-samorzad.html>

<http://zielonyszandar.com.pl/2017/02/metropolia-na-partyjny-uzytek/>

<https://www.polityka.pl/tygodnikpolityka/mojemiasto/1797818,1,samorzady-wchodza-dogry.read>

<https://serwisy.gazetaprawna.pl/samorzad/artykuly/1453345,metropolia-lodzka-kwiatkowski-sejm-zwiazek-metropolitalny.html>

<https://www.metropoliagdansk.pl/metropolitalne-wiadomosci/metropolia-na-pomorzu-projekt-ustawy-trafil-do-marszalka-senatu/>

<https://www.im.edu.pl/>

<https://www.ceneo.pl/29251050>

https://wladyslawowo.pl/wiadomosci/4/wiadomosc/138491/vii_miedzynarodowy_kongres_smart_metropolia_202109

<https://www.money.pl/gospodarka/katowice-smart-city-w-sercu-metropolii-6435664905705601a.html>

<https://www.facebook.com/rozdzienski>

<https://www.nck.org.pl/pl/aktualnosc/4369/mloda-metropolia-muzyczne-odkrycie-roku-konkurs>

<https://www.trojmiasto.pl/metropolia-jest-okey>

<https://pixers.pl/naklejki/logo-ny-34265987>

<http://kosmos.katowice.pl/repertuar/zaczarowany-flet-sezon-2019-20-retransmisja/>

https://www.tripadvisor.com/AttractionProductReview-g187147-d11482945-Skip_the_Line_Eiffel_Tower_Summit_Priority_Access_Ticket_with_Host_Paris_Ile_de_Fr.html#/media-attf/11482945/-1:p/?albumid=-150&type=0&category=-150

<https://www.polityka.pl/fotoreportaze/1781980,1,shenzen--najmlodsza-chinska-metropolia.read>

<https://www.wirtualnemedi.pl/artykul/galeria-metropolia-w-gdansku-promuje-sie-jako-galeria-na-okraglo>

<https://www.fakt.pl/pieniadze/finanse/kosciol-w-gdanskiej-galerii-metropolia/gwxygb7>

<http://info.wyborcza.pl/temat/wyborcza/metropolie+%C5%9Bwiata>

<https://telewizjarepublika.pl/przerazajaca-sytuacja-w-chinach-kolejne-miasta-odizolowane-od-swiata,90444.html>

[https://commons.wikimedia.org/wiki/File:1927_Boris_Bilinski_\(1900-1948\)_Plakat_f%C3%BCr_den_Film_Metropolis,_Staatliche_Museen_zu_Berlin.jpg](https://commons.wikimedia.org/wiki/File:1927_Boris_Bilinski_(1900-1948)_Plakat_f%C3%BCr_den_Film_Metropolis,_Staatliche_Museen_zu_Berlin.jpg)

<https://www.britannica.com/topic/Metropolis-film-1927>

<https://www.wroclaw.pl/go/wydarzenia/kino/1300566-metropolis>

<http://twojezaglenie.pl/w-metropolii-urzednicy-na-rowerze/>

<https://www.propertynews.pl/tereny-inwestycyjne/slask-przecieral-metropolitalne-szlaki-jakich-bledow-powinna-sie-wystrzegac-metropolia-lodzka,79933.html>

<https://life4style.pl/malomiasteczkowy-o-swoim-miescie-dawid-podsiadlo-o-dabrowie-gorniczej-i-malomiasteczkowym-kiosku/>

<https://kopalniasrebra.pl/zwiedzanie-kopalni/oferta-dla-osob-indywidualnych/>

<https://tvs.pl/informacje/prezydent-swietochlowic-dostal-wsparcie-slaskich-samorzadowcow-rok-to-za-malo-by-oceniac/>

<https://businessinsider.com.pl/technologie/drony-na-slasku-metropolia-chce-wdrazac-nowe-technologie/42etg2n>

<https://forsal.pl/artykuly/1394333,impact-2019-elektromobilnosc-to-nie-samotna-wyspa-jak-gornoslasko-zaglebiowska-metropolia-buduje-smart-city.html>

<https://culture.pl/pl/dzielo/stanislaw-ignacy-witkiewicz-witkacy-autoportret-wielokrotny>

<https://tarnowskiegory.pl/wp-content/uploads/2019/09/1-3-1600x999.jpg>

<https://wyborcza.pl/alehistoria/51,121681,22059644.html?i=0>

<https://muzeumslaskie.pl/pl/work/pocztowka-barwna-katowice-2/>

<https://katowice.wyborcza.pl/katowice/51,35063,21545224.html?i=0>

<https://www.polityka.pl/tygodnikpolityka/mojemiasto/1598909,1,jakosc-zycia-w-polskich-miastach.read>

https://www.slaskibiznes.pl/images/galbig3/news/2099/ranking-smogowy-polski-alarm_5db9698eabf6e4_40871474.jpg.jpg

<https://metropoliagzm.pl/>

<https://metropoliagzm.pl/wp-content/uploads/2019/03/autobus.jpg>

<https://nospr.org.pl/public/upload/media/desktop/5dbfe4f9db72f.jpg>

[https://pl.wikipedia.org/wiki/Arkadia_\(symbol\)](https://pl.wikipedia.org/wiki/Arkadia_(symbol))

[https://pl.wikipedia.org/wiki/Prometeusz_\(mitologia\)#/media/Plik:Hera_Prometheus_Cdm_Paris_542.jpg](https://pl.wikipedia.org/wiki/Prometeusz_(mitologia)#/media/Plik:Hera_Prometheus_Cdm_Paris_542.jpg)

https://pl.wikipedia.org/wiki/Feniks#/media/Plik:Rinascimento_piu_gloriosa.png

[https://pl.wikipedia.org/wiki/Okr%C4%85g%C5%82y_St%C3%B3%C5%82_\(legendy\)#/media/Plik:Knights_of_the_Round_Table._Gaal_\(15th_century\).jpg](https://pl.wikipedia.org/wiki/Okr%C4%85g%C5%82y_St%C3%B3%C5%82_(legendy)#/media/Plik:Knights_of_the_Round_Table._Gaal_(15th_century).jpg)