

Gelephu Mindfulness City jako instrument geoeconomicznej autonomii Bhutanu - między Indiami a Chinami

Bhutan należy do niewielkich państw, których możliwości rozwojowe pozostają silnie związane z położeniem geograficznym. Położony między Indiami a Chinami, utrzymuje szczególnie bliskie więzi gospodarcze oraz polityczne z pierwszym z tych państw, a zarazem mierzy się z konsekwencjami nierozstrzygniętych sporów granicznych z drugim. Odrębność Bhutanu przez wiele lat opierała się na ochronie kultury, stabilności instytucjonalnej i specyficznym modelu modernizacji wyrażonym w koncepcji Szczęścia Narodowego Brutto. Rozwój gospodarczy podporządkowano w nim dobrostanowi społecznemu, ochronie środowiska oraz zachowaniu ciągłości kulturowej. W ostatnich latach coraz wyraźniej ujawniają się jednak ograniczenia tego podejścia. Niewielka dywersyfikacja gospodarki, zależność od hydroenergetyki, niedostateczna liczba atrakcyjnych miejsc pracy, bezrobocie wśród młodych oraz emigracja osób wykształconych skłoniły władze do poszukiwania nowych podstaw rozwoju.

Najbardziej ambitnym przedsięwzięciem związanym z tą zmianą jest Gelephu Mindfulness City, powstające w południowej części kraju jako specjalny region administracyjny dysponujący odrębnymi rozwiązaniami prawnymi, gospodarczymi i instytucjonalnymi. Projekt obejmuje rozwój infrastruktury transportowej, budowę międzynarodowego lotniska¹, przyciąganie zagranicznych inwestycji oraz tworzenie nowych sektorów gospodarki. Wszystkie te elementy mają zostać połączone z bhutańską tożsamością i zasadami Szczęścia Narodowego Brutto. GMC łączy funkcje inwestycyjne, infrastrukturalne i polityczne, służąc dywersyfikacji gospodarki, rozszerzeniu kontaktów międzynarodowych oraz zwiększeniu swobody działania państwa. Nie usuwa zależności Bhutanu od Indii ani ograniczeń wynikających z sąsiedztwa Chin, lecz może wzmocnić jego pozycję poprzez rozwój własnych zasobów gospodarczych i budowę nowych powiązań zewnętrznych.

Polityka rozwojowa przez wiele lat pozostawała związana z koncepcją Szczęścia Narodowego Brutto, która podporządkowała wzrost gospodarczy szerszym celom społecznym,

¹ M. Ptak, *Budowa międzynarodowego lotniska jako fundament Gelephu Mindfulness City oraz nowego modelu rozwoju Królestwa Bhutanu*, „Beton 2.0” 2026, nr 6, s. 1-4, <https://beton20.uken.krakow.pl/wp-content/uploads/sites/135/2026/06/Budowa-miedzynarodowego-lotniska-jako-fundament-Gelephu-Mindfulness-Mateusz-Ptak.pdf>, [dostęp: 14.07.2026].

kulturowym i środowiskowym. Przyjęcie odmiennej od dominujących wzorców modernizacji pozwoliło władzom zachować znaczną kontrolę nad kierunkiem przemian i ograniczyć część kosztów wynikających z gwałtownego otwarcia kraju. Szczęście Narodowe Brutto stało się również ważnym elementem międzynarodowego wizerunku Bhutanu, przedstawianego jako państwo zdolne łączyć rozwój z ochroną środowiska, dziedzictwa kulturowego oraz dobrostanu mieszkańców². Skuteczność tej koncepcji zależy jednak od zdolności państwa do zapewnienia społeczeństwu warunków odpowiadających zmieniającym się aspiracjom. Wzrost poziomu wykształcenia, rozwój komunikacji cyfrowej oraz większa mobilność młodego pokolenia poszerzyły dostęp do zagranicznych wzorców życia i kariery zawodowej. Stabilność, bezpieczeństwo i zachowanie tradycji pozostają istotne, lecz coraz częściej są oceniane razem z możliwością uzyskania dobrze płatnej pracy, wykorzystania zdobytych kwalifikacji oraz osiągnięcia samodzielności ekonomicznej³.

Szczególnie wyraźnie problem ten widoczny jest w sytuacji młodych Bhutańczyków. W 2024 roku stopa bezrobocia wśród młodzieży wynosiła 19%, pozostając na poziomie znacznie wyższym od bezrobocia ogólnego⁴. Ograniczona liczba miejsc pracy odpowiadających kwalifikacjom absolwentów sprzyja emigracji, której jednym z głównych kierunków stała się Australia. Z danych Banku Światowego wynika, że wzrost wyjazdów po pandemii objął w dużej mierze osoby młode, relatywnie dobrze wykształcone oraz posiadające doświadczenie zawodowe w sektorach wymagających specjalistycznych kompetencji⁵. Odpływ tej grupy zmniejsza zasób pracowników potrzebnych administracji, przedsiębiorstwom oraz instytucjom odpowiedzialnym za prowadzenie modernizacji. Migracja przestaje więc być wyłącznie prywatną decyzją podejmowaną w celu poprawy sytuacji materialnej. W dłuższym okresie może osłabiać zdolność państwa do tworzenia nowych sektorów gospodarki i utrzymywania zaplecza kadrowego koniecznego do realizacji dużych projektów rozwojowych. Rosnąca skala wyjazdów świadczy również o coraz większej różnicy między społecznymi oczekiwaniami a możliwościami oferowanymi przez krajowy rynek pracy.

Problemy te łączą się z ograniczoną strukturą bhutańskiej gospodarki, przez lata opierającej znaczną część swoich dochodów na hydroenergetyce oraz bliskich relacjach

² M. Ptak, *Mechanizmy utrzymania stabilności politycznej w Królestwie Bhutanu po 2008 roku*, niepublikowana praca licencjacka, Uniwersytet Komisji Edukacji Narodowej w Krakowie, Kraków 2026, s. 44-45.

³ Tamże, s. 84-85.

⁴ National Statistics Bureau, 2024 Labour Force Survey Report, Bhutan, 2025, s. 38, https://www.nsb.gov.bt/wp-content/uploads/dlm_uploads/2025/03/2024-LFS-report.pdf, [dostęp: 15.07.2026].

⁵ J. Alaref, A. Etang Ndip, C. Dorji, L. Martinoty, *Migration Dynamics in Bhutan: Recent Trends, Drivers, and Implications*, Washington, DC: World Bank, 2025, s. viii, <https://documents1.worldbank.org/curated/en/09907102522089550/pdf/P509392-07140ea4-b0fa-489ba384-7e7494758a5e.pdf>, [dostęp: 15.07.2026].

gospodarczych z Indiami. Model ten zapewniał państwu względną stabilność, lecz nie stworzył wystarczającej liczby miejsc pracy dla młodego i lepiej wykształconego pokolenia. Niewielki rynek wewnętrzny, trudne warunki geograficzne, ograniczona dostępność komunikacyjna oraz mała liczba rozwiniętych branż utrudniają przyspieszenie wzrostu bez udziału kapitału, technologii i specjalistów pochodzących z zagranicy. Władze stanęły więc przed potrzebą korekty dotychczasowej polityki bez odrzucania wartości, które przez lata określały bhutańską drogę rozwoju. Przyjęta w 2025 roku strategia gospodarcza zakłada zwiększenie skali i różnorodności aktywności ekonomicznej, rozwój przedsiębiorczości oraz zatrzymanie większej części ludzi w kraju⁶. Gelephu Mindfulness City stanowi najbardziej ambitny element tej zmiany, ponieważ skupia w jednym projekcie reformę instytucjonalną, rozwój infrastruktury, otwarcie na inwestycje zagraniczne i próbę stworzenia nowych perspektyw zawodowych dla młodych obywateli.

Projekt wyrasta więc z przekonania, iż dotychczasowa skala bhutańskiej gospodarki nie pozwoli na stworzenie wystarczającej liczby miejsc pracy ani na trwałe ograniczenie emigracji młodego pokolenia. Ogłoszony projekt nie jest klasycznym przedsięwzięciem urbanistycznym, którego istota sprowadzałaby się do rozbudowy istniejącego miasta. Obejmuje utworzenie specjalnego regionu administracyjnego położonego na południu kraju⁷. Gelephu Mindfulness City zostało formalnie ustanowione na mocy Karty Królewskiej w grudniu 2024 roku i zajmuje obszar przekraczający 2600 km², odpowiadający około 5% terytorium Bhutanu. Władze nie zdecydowały się jedynie na utworzenie strefy oferującej inwestorom ulgi lub uproszczone procedury administracyjne, lecz na budowę odrębnego środowiska regulacyjnego, zdolnego szybciej reagować na potrzeby międzynarodowego biznesu. Gelephu ma stać się przestrzenią, w której rozwiązania wypracowane za granicą będą dostosowywane do bhutańskich warunków, a następnie, w przypadku ich powodzenia, mogą oddziaływać na reformy prowadzone w całym kraju. Oficjalna koncepcja „jednego państwa i dwóch systemów”⁸ wskazuje, że projekt może pełnić także funkcję instytucjonalnego eksperymentu, pozwalającego modernizować gospodarkę bez jednoczesnego przekształcania wszystkich struktur państwa.

Rozwój regionu wymaga jednak przełamania jednej z podstawowych barier bhutańskiej gospodarki, jaką pozostaje ograniczona dostępność transportowa. Kraj pozbawiony dostępu do morza, położony w trudnym górskim terenie i posiadający niewiele bezpośrednich połączeń

⁶ Office of the Cabinet Affairs and Strategic Coordination (OCASC), *Bhutan 21st Century Economic Roadmap: 10X National Economic Vision*, with support from UNDP Bhutan, 2025, s. viii, <https://pmo.gov.bt/wp-content/uploads/2026/02/document-1753155904040.pdf>, [dostęp: 15.07.2026].

⁷ Gelephu Mindfulness City, <https://gmc.bt/>, [dostęp: 15.07.2026].

⁸ Tamże.

międzynarodowych, nie może stworzyć konkurencyjnego ośrodka biznesowego bez kosztownych inwestycji infrastrukturalnych. Szczególne miejsce zajmuje planowany duży port lotniczy, który ma obsługiwać przyszłe miasto oraz zwiększyć liczbę połączeń Bhutanu z zagranicą. Lotnisko pełni więc funkcję szerszą niż obsługa ruchu pasażerskiego. Ma usprawnić napływ inwestorów i specjalistów, wesprzeć turystykę, umożliwić rozwój usług logistycznych oraz zmniejszyć skutki dotychczasowego oddalenia od głównych szlaków komunikacyjnych. Jego architektura została zaprojektowana z wykorzystaniem drewna, tradycyjnego rzemiosła i motywów bhutańskich, co pokazuje, że również infrastruktura ma uczestniczyć w tworzeniu rozpoznawalnego wizerunku całego przedsięwzięcia⁹.

Gelephu Mindfulness City skupia trzy podstawowe instrumenty transformacji: odrębne regulacje, rozbudowę infrastruktury oraz aktywne przyciąganie zagranicznego kapitału i kompetencji. Ich połączenie ma stworzyć warunki dla działalności, której rozwój w dotychczasowym otoczeniu gospodarczym Bhutanu byłby znacznie utrudniony. Rzeczywiste znaczenie projektu będzie zależało od zdolności nowych instytucji do utrzymania przejrzystych zasad, koordynowania dużych inwestycji i powiązania powstających przedsiębiorstw z gospodarką krajową. Bez takiego powiązania GMC mogłoby przyjąć postać stosunkowo odizolowanej enklawy, korzystającej z bhutańskiego terytorium i wizerunku, lecz wywierającej ograniczony wpływ na rozwój pozostałej części państwa.

Nie należy jednak zapominać o relacjach z Indiami, które to wyznaczają podstawowe warunki funkcjonowania bhutańskiej gospodarki, zapewniając jej dostęp do rynku, infrastruktury transportowej, finansowania inwestycji oraz możliwości sprzedaży energii elektrycznej. Współpraca ta przez dziesięciolecia pozwalała Bhutanowi realizować przedsięwzięcia przekraczające możliwości niewielkiej gospodarki krajowej, lecz utrwalała również układ, w którym znaczna część przepływów handlowych i rozwojowych pozostaje związana z jednym partnerem. Gelephu Mindfulness City nie zostało pomyślane jako projekt prowadzony poza tym systemem zależności. Położenie regionu przy granicy z indyjskim stanem Assam sprawia, że jego rozwój będzie wymagał sprawnych połączeń z terytorium Indii, dostępu do tamtejszych portów, sieci kolejowej i drogowej oraz współpracy z indyjskimi przedsiębiorstwami. Powodzenie projektu może zwiększyć znaczenie Bhutanu w relacji dwustronnej, ponieważ rozbudowany ośrodek gospodarczy, własna infrastruktura i większa atrakcyjność inwestycyjna dostarczą władzom nowych zasobów negocjacyjnych.

⁹ Szerzej na temat budowy międzynarodowego lotniska w Gelephu zob. M. Ptak, *Budowa międzynarodowego lotniska...*, dz. cyt., s. 1-4.

Współzależność zachowa jednak asymetryczny charakter, gdyż indyjska polityka transportowa, handlowa i energetyczna będzie nadal wpływać na warunki działania tego obszaru.

Znaczenie Chin dla projektu ma charakter mniej bezpośredni, ale pozostaje ważne dla jego strategicznego otoczenia. Bhutan prowadzi z Pekinem wieloletnie negocjacje graniczne, których kolejne etapy dotyczą wyznaczenia i demarkacji granicy. Piętnaste spotkanie grupy eksperckiej, przeprowadzone w Pekinie na przełomie marca i kwietnia 2026 roku, potwierdziło dalszy postęp rozmów, nie przynosząc jednak ostatecznego zamknięcia procesu¹⁰. Doświadczenie kryzysu doklamskiego pokazało, że spory dotyczące terytorium Bhutanu mogą stać się częścią szerszej rywalizacji chińsko-indyjskiej, pozostawiając temu niewielkiemu państwu ograniczoną przestrzeń działania. GMC nie stanowi gospodarczej próby zbliżenia z Chinami ani projektu wymierzonego w dotychczasowe związki z Indiami. Jego rola polega raczej na rozbudowie własnych zasobów, których brak zwiększa podatność małego państwa na decyzje podejmowane przez silniejszych sąsiadów. Większa różnorodność gospodarki, dostęp do kapitału pochodzącego z wielu kierunków oraz rozwój połączeń wykraczających poza dotychczasowy schemat współpracy mogą w przyszłości ułatwiać prowadzenie bardziej samodzielnej polityki. Nie zmieniają geografii ani układu sił w Himalajach, lecz mogą ograniczyć sytuację, w której niemal każda większa decyzja gospodarcza Bhutanu wymaga oparcia na zasobach jednego państwa.

Skala Gelephu Mindfulness City przekracza możliwości finansowe, technologiczne i kadrowe samego Bhutanu, dlatego realizacja projektu będzie wymagała trwałego zaangażowania zagranicznych inwestorów, specjalistów oraz partnerów instytucjonalnych. Powstaje przez to zasadnicze napięcie między deklarowanym wzmacnianiem autonomii a koniecznością szerokiego otwarcia na zasoby zewnętrzne. Napływ kapitału może przyspieszyć rozwój infrastruktury i nowych sektorów, lecz jednocześnie zwiększyć wpływ inwestorów na wybór priorytetów oraz sposób funkcjonowania specjalnego regionu. Szczególnego znaczenia nabiera zatem zdolność państwa do utrzymania przejrzystych regulacji, kontroli nad zobowiązaniami finansowymi oraz równomiernego rozłożenia ryzyka pomiędzy sektor publiczny i podmioty prywatne. Ograniczone doświadczenie administracji w zarządzaniu przedsięwzięciami tej wielkości może utrudniać nadzór nad usługami finansowymi,

¹⁰ Ministry of Foreign Affairs and External Trade, *Joint Press Release of the 15th Expert Group Meeting on Bhutan-China Boundary Issues*, 1.04.2026, <https://www.mfa.gov.bt/%F0%9D%90%8F%F0%9D%90%AB%F0%9D%90%9E%F0%9D%90%AC%F0%9D%90%AC-%F0%9D%90%91%F0%9D%90%9E%F0%9D%90%A5%F0%9D%90%9E%F0%9D%90%9A%F0%9D%90%AC%F0%9D%90%9E-16/>, [dostęp: 16.07.2026].

przepływami kapitału, planowaniem przestrzennym i wieloletnimi inwestycjami. Różnica między szybkim tempem pozyskiwania partnerów a wolniejszym procesem budowy sprawnych instytucji mogłaby osłabić pozycję władz wobec większych podmiotów zagranicznych. Powstaje również ryzyko, że Gelephu przyjmie formę stosunkowo zamkniętej enklawy, której wzrost będzie opierał się na zagranicznych przedsiębiorstwach i pracownikach, bez dostatecznego udziału bhutańskich firm, lokalnych dostawców oraz krajowej siły roboczej.

Pełna samodzielność gospodarcza pozostaje nierealna także ze względu na czynniki zewnętrzne, których Bhutan nie jest w stanie swobodnie kształtować. Funkcjonowanie Gelephu nadal będzie oparte na dostępie do indyjskiego rynku, infrastruktury transportowej i szlaków prowadzących do portów morskich. Kierunek rozwoju regionu pozostanie również wrażliwy na decyzje inwestorów i stabilność polityczną Azji Południowej. Ważnym ograniczeniem są zagrożenia środowiskowe, ponieważ przyroda i zrównoważony rozwój stanowią jedne z najważniejszych elementów marki całego przedsięwzięcia. Intensywna urbanizacja, budowa lotniska i rozwój infrastruktury muszą zostać pogodzone z ochroną zasobów, na których opiera się atrakcyjność projektu. Rozbieżność między deklarowaną wizją miasta a rzeczywistymi skutkami inwestycji mogłaby osłabić zaufanie do GMC zarówno wśród mieszkańców, jak i partnerów zagranicznych. Wzrost geoeconomicznej autonomii zależeć może zatem od zachowania przez Bhutan kontroli nad tempem, skalą i kierunkiem zmian. Gelephu może zwiększyć liczbę dostępnych partnerów i źródeł dochodu, lecz równie łatwo może stworzyć nowe zależności finansowe, infrastrukturalne lub instytucjonalne, jeżeli interesy zewnętrznych uczestników zaczną przeważać nad długofalowymi potrzebami państwa.

Powodzenie przedsięwzięcia będzie zależało od tego, czy władze zdołają połączyć otwarcie na globalny kapitał z zachowaniem kontroli nad procesem modernizacji. Sukces nie powinien być oceniany wyłącznie na podstawie wartości inwestycji, liczby powstałych przedsiębiorstw lub tempa rozbudowy infrastruktury. Równie istotne pozostaną trwałość nowych miejsc pracy, udział bhutańskich obywateli w korzyściach gospodarczych, transfer kompetencji oraz zgodność rozwoju regionu z zasadami ochrony środowiska i miejscową tożsamością. Gelephu Mindfulness City może poszerzyć geoeconomiczną autonomię Bhutanu, lecz nie usunie ograniczeń wynikających z jego położenia i niewielkiego potencjału. Projekt będzie miał strategiczne znaczenie wtedy, gdy zagraniczne zasoby zostaną wykorzystane do realizacji bhutańskich priorytetów, a powstające powiązania zwiększą zdolność państwa do samodzielnego określania kierunku dalszego rozwoju.

Bibliografia

1. Alaref J., Etang Ndip A., Dorji C., Martinoty L., *Migration Dynamics in Bhutan: Recent Trends, Drivers, and Implications*, Washington, DC 2025, <https://documents1.worldbank.org/curated/en/0990711025222089550/pdf/P509392-07140ea4-b0fa-489ba384-7e7494758a5e.pdf>.
2. Gelephu Mindfulness City, <https://gmc.bt/>.
3. Ministry of Foreign Affairs and External Trade, *Joint Press Release of the 15th Expert Group Meeting on Bhutan-China Boundary Issues*, 1.04.2026, <https://www.mfa.gov.bt/%F0%9D%90%8F%F0%9D%90%AB%F0%9D%90%9E%F0%9D%90%AC%F0%9D%90%AC-%F0%9D%90%91%F0%9D%90%9E%F0%9D%90%A5%F0%9D%90%9E%F0%9D%90%9A%F0%9D%90%AC%F0%9D%90%9E-16/>.
4. National Statistics Bureau, *2024 Labour Force Survey Report*, Bhutan 2025, https://www.nsb.gov.bt/wp-content/uploads/dlm_uploads/2025/03/2024-LFS-report.pdf.
5. Office of the Cabinet Affairs and Strategic Coordination (OCASC), *Bhutan 21st Century Economic Roadmap: 10X National Economic Vision*, with support from UNDP Bhutan, 2025, <https://pmo.gov.bt/wp-content/uploads/2026/02/document-1753155904040.pdf>.
6. Ptak M., *Budowa międzynarodowego lotniska jako fundament Gelephu Mindfulness City oraz nowego modelu rozwoju Królestwa Bhutanu*, „Beton 2.0” 2026, nr 6, s. 1–4, <https://beton20.uken.krakow.pl/wp-content/uploads/sites/135/2026/06/Budowa-miedzynarodowego-lotniska-jako-fundament-Gelephu-Mindfulness-Mateusz-Ptak.pdf>.
7. Ptak M., *Mechanizmy utrzymania stabilności politycznej w Królestwie Bhutanu po 2008 roku*, niepublikowana praca licencjacka, Uniwersytet Komisji Edukacji Narodowej w Krakowie, Kraków 2026.