

DOROTA RYNIO

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

MIASTO PRZEŁOMU IDEOWEGO W DRODZE KREOWANIA PRZYSZŁOŚCI NA PRZYKŁADZIE WROCŁAWIA W PIERWSZEJ POŁOWIE XXI W.

Abstract: City of Idea Breakthrough in the Way of Future Creating, on the Example of Wrocław in the First Half of 21st Century. The goal of this publication is defining conditions of future cities creation, its expectations and relating them to the future of Wrocław. Wrocław is a very interesting research object because of preparing development strategy and defining future directions of development. Applied research methods are literature analysis and empirical research. Evolutionary changes in worldwide economy are realized in revolutionary speed. The cities are looking for new, innovative and creative models which respond future challenges. There is a breakthrough in ideas and models of city development. The future of Wrocław has reached its crossroads. *Wrocław Development Strategy to 2030* is in a negotiation phase and its directions are combined with a few of city models. The idea breakthrough of Wrocław development model concerns directions which are preferred by its habitants: creative and innovative city, green city, *smart city*. City Wrocław is not a perfect one but it's a city of ideas breakthrough.

Keywords: City of the future, *Evolutionary-Teal*, *smart city*, strategy, Wrocław.

Wstęp

Współcześnie zmienia się podejście do kształtowania rozwoju miasta, dotyczy to nie tylko analizy z punktu widzenia władz miasta, ale i pozostałych podmiotów współodpowiedzialnych za to terytorium i zróżnicowanych użytkowników tej przestrzeni. Ewolucji ulegają również priorytety, potrzeby i oczekiwania mieszkańców, którzy coraz częściej włączają się aktywnie w programowanie rozwoju społeczno-gospodarczego miasta. Kolejnym czynnikiem zmiennym są uwarunkowania regionalne, krajowe i globalne. W dążeniu do tworzenia miasta idealnego przekształceniom ulega sam jego model. Ze względu na turbulentność wewnętrzną i otoczenia miast zmiana staje się oczekiwaną konsekwencją gospodarowania w tej przestrzeni i przewidywanym

elementem gospodarki globalnej. Wobec czego płynność modelu miasta wpływa na elastyczne podejście do programowania i zarządzania tym obszarem. Zmiana paradygmatu zarządzania obejmuje także współuczestnictwo w tych działaniach podmiotów poza władzą, co oznacza odejście od imperatywnego podejścia do gospodarowania na rzecz partycypacji społecznej, gdzie określane są niestandardowe rozwiązania związane z zarządzaniem miastem. Przyjmowana płynność gospodarki miasta wpływa na częściowe uniezależnienie od zmian reguł płynności, jednocześnie uodporniając ten obszar na wahania mające miejsce w gospodarce światowej. Turbulencje powodują, że w drodze przełomu ideowego w tworzeniu koncepcji rozwoju miasta wdraża się modele odchodzące od dotychczasowych schematów stosowanych w danym przypadku, a także uniwersalistycznego podejścia. Konsekwencją nowego podejścia staje się odniesienie do modelu *miasta dopasowanego*. Trudno jednak zdefiniować pojęcie *miasto dopasowane*, ponieważ jest ono w różny sposób rozumiane. Dotyczy to: potrzeb społeczeństwa, wyznaczonych przez zapisy strategii kierunków rozwoju, modelu przyjętego przez władze, uwarunkowań globalnych, dostępnych zasobów i in. Szerokie ujęcie determinuje podejście procesowe do rozwoju miasta, przy czym kreowanie mechanizmów dostosowań dotyczy poszczególnych czynników, dążenia do osiągnięcia założonego mierzalnego efektu oraz wypracowania trajektorii rozwojowej, odpowiadającej nowym uwarunkowaniom. Dopasowanie miasta implikuje szersze jego połączenie zewnętrzne oraz interakcyjne sieciowe powiązanie ze względu na kompleksowość gospodarki światowej, a co za tym idzie miasto staje się coraz bardziej otwartym systemem. Wprowadzany model miasta otwartego pogłębia zdolności rozwojowe i dostosowawcze, ale też naraża obiekt na negatywne następstwa otwartości.

Publikacja ma charakter modelowo-przeładowy, połączony z badaniem empirycznym przemian, jakie mają i potencjalnie będą mieć miejsce we Wrocławiu. Wrocław jest ciekawym obiektem badawczym ze względu na czas opracowywania strategii rozwoju tego ośrodka miejskiego. Problem badawczy odnosi się do zbadania współczesnych uwarunkowań strategicznego rozwoju miasta, kiedy to istnieje dylemat wyboru z wielu możliwości, a jednocześnie następują przełomy myślowe, ideowe, potrzeb, świadomości oraz jakości i technologii. Metody badawcze zastosowane w opracowaniu to analiza literatury i badanie empiryczne, z wykorzystaniem wyników badania ankietowego opracowanego przez J. Plutę. Analiza dotyczy programowania przyszłych kierunków rozwoju miast. Sformułowano następujące pytania badawcze:

- Czy we współczesnych warunkach gospodarki światowej miasto stoi przed dylematem wyborów i u progu przełomu idei rozwoju?
- Czy ewolucyjny turkus to styl zarządzania, który może dotyczyć miasta i jak wygląda kolorowa typologia stylów zarządzania?
- Czy Wrocław to idealne miasto, czy miasto idei?

Celem pracy jest określenie uwarunkowań tworzenia miasta przyszłości, oczekiwań z tym związanych oraz odniesienie tych elementów do bliższej i dalszej przyszłości Wrocławia na tle przygotowywanego dokumentu strategicznego.

1. Uwarunkowania tworzenia koncepcji miasta przyszłości

Współcześnie miasto odpowiadając na wyzwania gospodarki światowej przestacza się w rynek globalizującej się gospodarki, miejsce cyrkulacji informacji oraz programowania i kontroli najpotężniejszych korporacji [Amin 2003: 115-120]. Miasto stanowi nie tylko przestrzeń fizyczną, metodycznie zagospodarowaną, w sposób trwałą i przedmiotową, sieciowo połączoną, ukształtowaną cywilizacyjnie, ale również posiada społeczny, kulturowy i interaktywny wymiar. W tym układzie kreowanie miasta przyszłości staje się procesem złożonym. We współczesnej gospodarce konieczna staje się integracja elementów składowych miasta dla wypracowania i podtrzymania pozycji tego systemu społeczno-gospodarczego, jako prawidłowo rozwijającego się i konkurencyjnego obszaru. Wielowymiarowość organizacyjna i funkcjonalna dzisiejszego ośrodka miejskiego określa podstawy zarządzania na tym terytorium na podstawie efektywnego wykorzystania dostępnych zasobów, całościowego podejścia do problemów, atrakcyjności dla terażniejszych i potencjalnych użytkowników oraz możliwych scenariuszy kształtowania miasta przyszłości. Utrzymywanie więzi między poszczególnymi elementami składowymi złożonego organizmu miejskiego zakłada utrzymanie wewnętrznego ładu jednostki, jednak nie jest to wystarczające dla wzmocnienia jej pozycji, w tym celu koniecznością staje się wypracowanie silnych powiązań zewnętrznych, zwiększających przepływy. Wyzwania gospodarki globalnej i jej zależności tworzą nowe perspektywy wskazań dla miast przyszłości.

Podstawowym ograniczeniem do tworzenia koncepcji miasta przyszłości są wskazane wcześniej turbulencje i szybkość zmian, a raczej niedostateczne przygotowanie i otwartość poszczególnych ośrodków miejskich na głębokość przemian. Sztywność struktur również wpływa na kształtowanie warunków wyjściowych do przekształceń. Jednak wymagania gospodarki globalnej wymuszają kreowanie nowych modeli miast, a postęp techniczno-komunikacyjno-informacyjny daje możliwości określania wytycznych dla miast przyszłości. Koncepcje miast przyszłości koncentrują się na czterech podstawowych kierunkach rozwoju i są odpowiedzią na wyzwania gospodarki globalnej: innowacyjna gospodarka wiedzy i kreatywności, przeciwdziałanie zmianom klimatycznym, społeczna akceptacja oraz efektywne zagospodarowanie przestrzeni, zapewniające otwartość terytorium. W kategorii innowacyjna gospodarka wiedzy i kreatywności szczególną rolę przypisuje się koncepcjom: miasto kreatywne (wraz z klasą kreatywną, która współtworzy ten typ ośrodka [Florida 2005: 34-35], miasto mądre, miasto oparte na wiedzy, miasto społeczeństwa informacyjnego, miasto inteligentne – *smart city*. Przeciwdziałania zmianom klimatycznym dotyczy idei miasta zeroemisyjnego, miasta kompaktowego, miasta zielonego, eco-miasta. Społeczna akceptacja związana jest z miastem-ogrodem, miastem zrównoważonym, miastem dopasowanym, miastem partycypacyjnym, miastem inkluzywnym. Efektywne zagospodarowanie przestrzeni, zapewniające otwartość terytorium znajduje swoje treści

w koncepcjach miasta zwarteo i miasta otwartego [Korenik, Zakrzewska-Półtorak 2016: 12].

Wielowątkowość możliwości, jakie dają obecne uwarunkowania przyszłemu rozwojowi miast jest konsekwencją wysokiego poziomu techniki i technologii, innowacyjności gospodarki globalnej, wiedzy oraz świadomości społeczeństw i artykułowania potrzeb. Nurty przyszłości miast zależą od ich zasobów oraz dostępności do nich. Własność zasobów przestaje być obowiązującym trendem. Ukształtowanie zaplecza dostępu do zasobów staje się podstawą do gospodarowania, na tym tle powstaje potrzeba sieciowych połączeń, które w tym zakresie stanowią kanały przepływu zasobów, uzupełniających bieżące braki na danym terytorium. Bliższa przyszłość determinuje dążenie miast do efektywnego zagospodarowania przestrzeni. Koszty utrzymania *miasta rozlewającego się* stają się zbyt dużym obciążeniem dla budżetów ośrodków miejskich i ich procesu inwestycyjnego. Miasta zwarte ekonomicznie wykorzystują przestrzeń, jednocześnie zmniejszają koszty funkcjonowania i usprawniają komunikację.

Wyzwania klimatyczne i ekologiczne motywują do uwzględnienia tych kierunków w strategiach rozwoju społeczno-gospodarczego. Długookresowy rozwój przemysłu, szybko przyrastająca liczba ludności i transportu osobowego w miastach, przestarzałe formy opalania mieszkań oraz domów i in. wpływają na jakość powietrza, wody i zanieczyszczenie gleby w miastach. Dotychczasowy intensywny rozwój miast przyczynił się do zmniejszenia odsetka terenów zielonych. Świadomość i wiedza użytkowników tego obszaru stwarzają warunki do ukierunkowania przyszłości miast na dążenie do zrównoważonego rozwoju ze szczególnym zadaniem o utrzymanie i rozbudowę terenów zielonych, a także podkreślanie ekologicznych aspektów podejmowanych decyzji programujących dalszy rozwój. Aktywizacja społeczeństwa wzmacnia współuczestnictwo użytkowników miasta w opracowywaniu wizji i celów strategicznych. Partycypacja zwiększa możliwości dopasowania miasta do potrzeb mieszkańców, co wpływa bezpośrednio na jakość życia w jednostce osadniczej. Współdecydowanie zmienia dotychczasowy paradygmat gospodarowania miastem i przekształca tendencję zarządzania imperatywnego w zarządzanie współodpowiedzialne.

Koncentracja innowacyjności, inwestycji i wiedzy kreuje warunki funkcjonowania ośrodków miejskich w przyszłości, będących biegunami wzrostu. Koncepcja *smart city* jest powszechnie uznawana i polega na wykorzystywaniu nowoczesnych rozwiązań technologicznych, co służyć ma obniżeniu kosztów funkcjonowania miasta i oszczędności zasobów, a także zwiększeniu jakości i wygody życia mieszkańców. *Smart city* odnosi się do *zarządzania miastem w oparciu o zasady konkurencyjności i wykorzystania nowych technologii, a także dbania o ochronę zasobów naturalnych i wykorzystania kapitału społecznego* [Do realizacji idei smart cities].

Na tym tle kreuje się obraz miasta ponowoczesnego [szerzej Czornik 2015: 75-87], które jest na rozdrożu między celami środowiskowymi i społeczno-przestrzennymi a kształtującymi się wymogami narastających zmian technologicznych [Karwińska

2011: 257]. Technika wyznacza działanie wszystkich aspektów gospodarki miejskiej i życia ludności, zaspokajając potrzeby naturalne, psychiczne, duchowe i sztuczne człowieka, wskazując na proces technokratyzacji miasta [Wadowski 2013: 355]. W raporcie *Przyszłość miast* również podkreśla się, że miasto przyszłości to *połączenie inteligentnego wykorzystania nowoczesnych technologii oraz innowacyjnych systemów (ułatwiających zarządzanie poszczególnymi funkcjami aglomeracji) z potencjałem instytucji i firm oraz kreatywnością i entuzjazmem obywateli* [Raport *Przyszłość miast*: 1]. Miasta przyszłości ukierunkowując swój rozwój na ideę miast inteligentnych, zrównoważonych, kreatywnych i zielonych, powinny *umieć rozpoznać własną specyfikę (wielkość, położenie geograficzne, historię społeczną i gospodarczą) i zastosować takie rozwiązania, które odpowiedzą na potrzeby jego mieszkańców* [ibidem: 21]. Budowa strategii miast przyszłości to określenie własnej, zindywidualizowanej ścieżki rozwoju, zapewniającej konkurencyjność jednostek oraz dopasowanie do potrzeb użytkowników.

2. Turkus w mieście

Miasto to żywy organizm, którego rozwój jest kreowany przez ludzką siłę, umiejętności, mądrość i inteligentne rozwiązania. Zgodnie z nową koncepcją partycypacja w funkcjonowaniu miast staje się podstawową wytyczną dla tych ośrodków dziś i w przyszłości. Wspólny system wartości i celów wyznacza priorytety działania miasta i częściowo zmienia hierarchiczny układ organizacji, dążąc do jej spłaszczenia i samoorganizacji. Wobec czego partnerstwo staje się etapem *gry o nowe miasto*, w której dąży się do współpracy, wsparcia, zaufania oraz nowego modelu zarządzania ośrodkiem miejskim, który jest wdrażany w części przedsiębiorstw i coraz częściej analizuje się możliwości jego adaptacji w jednostkach osadniczych. Ten system zarządzania został nazwany przez Laloux'a *ewolucyjnym turkusem* [Laloux 2016: 58]. Według Laloux'a [2016: 21-57], w ujęciu historycznym, wyróżnić można pięć sposobów zarządzania:

1. Czerwień to impulsywna i pierwotna więź, której charakterystyczną cechą jest scentralizowana władza, stosowana w strukturze gangów ulicznych i mafii.
2. Bursztyn, który ma konformistyczny charakter, sformalizowaną strukturę hierarchiczną przywództwa i celów; istnieje głównie w armii i kościele.
3. Pomarańczowy zwany oranżem osiągnięć, gdzie organizacja utożsamiana jest z maszyną nastawioną na osiąganie celów; ten styl znalazł zastosowanie w korporacjach.
4. Zielony o upodmiotowionej hierarchii zarządczej, której lider jest odczuwającym nauczycielem, a nie dyktatorem; jego istotą jest pluralizm; spotykany najczęściej w ruchach społecznych.

5. Turkus stanowi ewolucję zieleni, w tym stylu zarządzania ludzie dokonując własnych wyborów angażują się w zadania, sami dzielą się rolami, harmonizującymi z indywidualnymi umiejętnościami.

Kolorowa typologia stylów zarządzania zaproponowana przez Laloux'a w przejrzysty sposób określa etapy podejścia do możliwości funkcjonowania organizacji. Ostatni poziom to w zasadzie zarządzanie bez zarządzania. Ludzie chcą przynależeć do organizacji, w której dobrze się czują, co w *ewolucyjnym turkusie* jest podstawą obok pominięcia hierarchii; w miejsce stanowisk są funkcje, a liczbę godzin pracy pracownik ustalana wraz z innymi partnerami. W *turkusie* istotna jest swoboda i dobre samopoczucie człowieka. Zespoły płacowe zostają powołane do ustalania wynagrodzenia oraz nie ma centralnych budżetów, lecz buduje się prognozy finansowe [*Turkusowe firmy przyszłości*].

Idea *turkusu* w zarządzaniu sięga połowy XX w., jednak relatywnie niedawno zaczęła się szybciej rozwijać. Związanie jej z działaniem miasta stanowi nowe podejście. Współcześnie partycypacja staje się jednym z elementów zielonego stylu zarządzania w miastach. Zielony styl zarządzania miastem oznacza wdrażanie demokratycznych reguł podejmowania decyzji, przy przyjęciu kierowania się najważniejszymi wartościami, tj.: równością, wolnością i sprawiedliwością. Następuje upodmiotowienie człowieka, jako użytkownika miasta. Partycypacja w tym ujęciu wyraża ideę upodmiotowienia i pluralizmu. Jednak jest to specyficzna forma pluralizmu, w którym władza wyznacza sobie funkcję nadzorczą i nauczyciela, jednocześnie łączy podmioty mające sprzeczne interesy w celu zapewnienia sukcesu miasta. Oznacza to, że pewne elementy pomarańczowego stylu zarządzania pozostają w pełni obecne. Na tym przełomie idei tworzy się możliwość wprowadzania założeń turkusu, opartego na trzech filarach [TURKUS]:

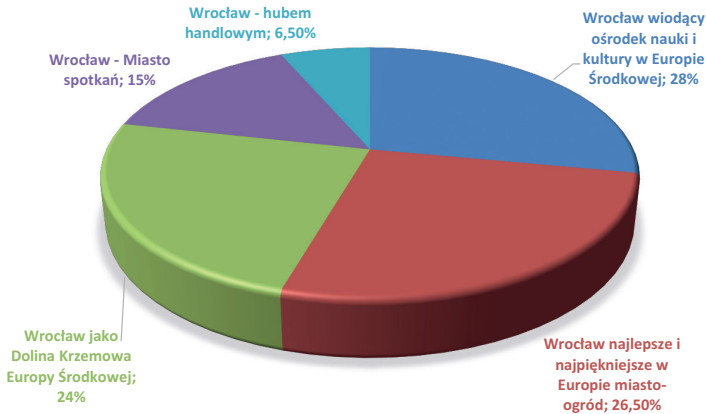
- **Samozarządzanie** (samoorganizacja), model konsensusu skuteczny nawet na wielką skalę, oznaczający brak hierarchii, zamiast stanowisk są funkcje i role oraz sprawne relacje między pracownikami. Kierownik traci tradycyjne role i zadania, które stają się obligatoryjne dla wszystkich członków zespołu. Na podstawie uczciwości pracowników buduje się wspólny systemem wartości i zaufania.
- **Dążenie do pełni** to pozostawanie autentycznym; brak etykiet dla pracowników, nie są oni postaciami, które muszą wykazać się odpowiednią osobowością. Podkreśla się różne umiejętności człowieka, aby wskazać jego specyfikę, indywidualne kwalifikacje, daje się mu swobodę i przestrzeń do rozwoju, podstawową wytyczną jest poznanie nowego, funkcje nie są stałe lecz zamienne.
- **Cel ewolucyjny**, którym jest istnienie organizacji; analiza konkurencji oraz przewidywanie i kontrola przyszłości nie jest tu priorytetem, istotna jest terażniejszość i to co się w niej dzieje, ponieważ umożliwia to zapewnienie odpowiedniego i szybkiego reagowania.

Główną wytyczną dla wprowadzania turkusowego modelu zarządzania w miastach jest minimalizacja, która ma za zadanie usprawnić ich funkcjonowanie. Oznacza to zmniejszenie biurokratyizacji i zasięgu monitoringu, które w turkusie uznawane są za zbędne. W takim układzie zachodzi obawa, że przy zastosowaniu tego stylu dotychczasowy porządek zostanie zastąpiony przez chaos. W miastach, gdzie zaczyna się proces przechodzenia na zielony styl zarządzania, turkus wydaje się być jedną z alternatyw kolejnego etapu ewolucji. Nie w każdych warunkach miasto może być postrzegane jako turkusowe miasto przyszłości, jednak poszczególne jego działania, działy lub dziedziny mogą w łatwy sposób zostać związane z turkusem. W modelu tym problemy nie są rozwiązywane samodzielnie przez pracownika funkcyjnego, lecz w drodze konsultacji zespołów doradczych, opracowuje się wsparcie w identyfikacji problemu i właściwego rozwiązania. Warunkiem turkusu jest transparentność organizacji. Kierunek, jaki wyznacza ten model stanowi inspirację dla miast do sposobu zarządzania nimi.

3. Wrocław na drodze określania scenariusza rozwoju

Określanie ścieżki rozwoju miasta w zmiennych warunkach współczesności jest złożonym procesem. Wrocław wszedł w fazę tworzenia nowej *Strategii Wrocław 2030*, której podstawą stała się szeroka partycypacja społeczna i konsultacje ustaleń z wieloma „aktorami gry o przyszłość miasta”. Transparentność tworzenia strategii wspierają aktywiści skupieni wokół Towarzystwa Upiększania Miasta Wrocławia i Fundacji Dom Pokoju [*Regulamin. Wrocław 2030*]. Budowa strategii została podzielona na 12 bloków tematycznych: planowanie przestrzenne, zieleń i środowisko, gospodarka, zdrowie, sport, kultura, mobilność, mieszkalnictwo, demografia, partycypacja, edukacja, zarządzanie miastem, szkolnictwo wyższe [*Strategia rozwoju*]. Szeroko zasięgana opinia ma służyć wymianie poglądów, pomysłów i przemyśleń w kluczowych obszarach dla rozwoju Wrocławia. Badanie stanowiska społeczeństwa co do przyszłej wizji rozwoju miasta wskazuje na zróżnicowane preferencje mieszkańców co do przyszłości miasta. Badania zostały przeprowadzone w drodze ankiety opracowanej i analizowanej przez J. Plutę [*Mieszkańcy na temat: 10*]. Szczególnie interesujące jest odcinanie się od dotychczasowej wizji: *Wrocław – Miasto spotkań*, którą poparło tylko 15% ankietowanych. Jak sugeruje J. Pluta wiąże się to ze spełnieniem tej wizji w długim okresie jej obowiązywania. Jednak należy wziąć pod uwagę nowe nurty, jakie pojawiają się w wielu dużych i atrakcyjnych miastach europejskich, których władze stoją przed koniecznością rozwiązania problemów wynikających z nieograniczonej otwartości. Otwartość wnosi pozytywne aspekty do rozwoju miasta, jednak niesie ze sobą także negatywne aspekty funkcjonowania mieszkańców tych części ośrodków miejskich, które gromadzą przyjezdnych. Dlatego część miast zaczyna sterować otwartością. Idea miasta spotkań przyciąga wiele osób i Wrocław również zaczyna odczuwać cię-

zar otwartości, np. tłok, brak wolnych miejsc, hałas. Wobec czego mieszkańcy sami wskazują inne kierunki rozwoju na przyszłość.



Ryc. 1. Poparcie dla poszczególnych wizji rozwoju Wrocławia do 2030 r.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie [Mieszkańcy na temat: 10].

Wyniki badania społeczeństwa mające za zadanie wskazać kierunek rozwoju miasta nie są jednoznaczne, gdyż osiągnięta została znaczna przewaga w trzech kategoriach: kluczowy ośrodek nauki i kultury w Europie Środkowej; najlepsze i najpiękniejsze w Europie, miasto-ogród oraz Dolina Krzemowa Europy Środkowej. Różnice między nimi są niewielkie. Najmniej ankietowanych widziało swoje miasto w roli huba handlowego, co prawdopodobnie wynikało z niezrozumienia terminu.

Swoją wizję rozwoju Wrocławia przedstawiła również Rada ds. Przedsiębiorczości w *Strategii Rozwoju Przedsiębiorczości Miasta Wrocławia*, według której: *Wrocław kreatywnym miastem przyjaznym przedsiębiorcom* [Przedsiębiorczy Wrocław 2030: 19]. Ta wizja jest zbieżna z propozycją: Dolina Krzemowa Europy Środkowej. Rada ds. Przedsiębiorczości wskazała również misję miasta: *Dbamy o jakość środowiska biznesowego we Wrocławiu budując świadomość i kulturę przedsiębiorczości, animując współpracę biznesu z nauką i administracją oraz promując wrocławskich przedsiębiorców* [ibidem: 20]. Celem jest stworzenie nowoczesnego, inteligentnego i kreatywnego miasta, podstawą realizacji tych dążeń ma być przedsiębiorczość i innowacyjność mieszkańców; przy czym biznes powinien być traktowany jako strategiczny zasób Wrocławia, który rozwija się intensywnie w warunkach kumulowania współpracy w trójkącie nauka – administracja – biznes.

Nowa ścieżka rozwoju Wrocławia jest w trakcie opracowywania, jednak duże znaczenie w tym procesie ma partycypacja społeczna. Z przedstawianych propozycji wiele jest zbieżnych i można wskazać główne oczekiwania społeczeństwa w stosunku do przyszłych kierunków miasta i warunków, jakie muszą zostać spełnione do zaistnie-

nia pozytywnego rozwoju. Przedstawione warunki podstawowe to przede wszystkim zdrowie, bezpieczeństwo i jakość kapitału ludzkiego. Oczekiwania mieszkańców koncentrują się na rozwoju związanym z jakością środowiska, dobrobytem ekonomicznym miasta i równowagą społeczną; co jest zgodne z zapisami wynikającymi z Karty Lipskiej¹. Przyjęte scenariusze muszą cechować się elastycznością ze względu na zmienność sytuacji wewnątrz kraju i w gospodarce globalnej, niepewność sytuacji polityczno-gospodarczej świata determinuje w programowaniu długookresowym otwartość i potrzebę szybkiego reagowania, a także pewien stopień uogólnienia. Zachowanie elastyczności i otwartości stanowi trudność przy tworzeniu strategii „szytej na miarę” i jej indywidualizacji dostosowującej wytyczne do specyfiki miasta.

4. Wrocław, czy idealne miasto przyszłości w drodze programowania rozwoju?

Wrocław wraz swoimi potencjałami stanowi istotny element gospodarki kraju i globalnej. Dostępne zasoby wpływają na możliwości rozwoju miasta w długim okresie. Konstruowana strategia ma za zadanie przewidywać zróżnicowane scenariusze przyszłości. Strategia ma realizować zasadę dopasowania do wymogów i potrzeb zróżnicowanych użytkowników, co wpływa na jego pozytywną ocenę jako miasta idealnego, jednak chęć takiego dopasowania powoduje potrzebę dokonywania sprzecznych wyborów. Wiele zasobów miasta stanowi o jego zapleczu w drodze do kształtowania miasta idealnego, część z tych zasobów nie jest jeszcze w pełni wykorzystana, tak jak rzeki, położenie geograficzne, wielokulturowe tradycje.

Współcześnie miasto idealne kojarzy się z pewnymi cechami, które powinny charakteryzować taki ośrodek: poszanowanie środowiska naturalnego, zeroemisyjność, efektywne zagospodarowanie przestrzeni, funkcjonalna i odpowiadająca zróżnicowanym grupom użytkowników przestrzeń publiczną, dopasowanie do potrzeb mieszkańców, wielowymiarowa dostępność, współzarządzanie i partycypacja społeczna, połączenia sieciowe, wykorzystanie zasobów endogenicznych, kreatywność, inteligencja i innowacyjność, itp. W ramach konsultacji społecznych we Wrocławiu podjęto tematykę związaną z tymi cechami, a mieszkańcy sami wskazywali oczekiwania, jakie powinno w nowym okresie programowania spełnić ich miasto.

Wrocław obecnie nie jest miastem idealnym (zła jakość powietrza, hałas, korki, polaryzacja, itp.) lecz podejmowane działania strategiczne, partycypacja, inwestycje i innowacyjne rozwiązania konsekwentnie poprawiają sytuację społeczno-gospodarczą tego ośrodka. Przedsięwzięcia związane z przyszłością czynią go jeszcze nie miejscem

¹ *Karta Lipska na rzecz zrównoważonego rozwoju miast europejskich* jest dokumentem państw członkowskich UE, który został przyjęty w Lipsku, 24-25 maja 2007 r., ma charakter postulatyczny i stanowi wykładnię postępowania dla rozwoju miast.

idealnym, jednak miastem idei. W realizację idei miasta–ogrodu wpisują się ostatnie działania władz: „Wrocław złożył aplikację do Komisji Europejskiej o tytuł Zielonej Stolicy Europy w 2019 roku” [*Aplikacja Wrocławia*]. Aplikacja została przyjęta. 14 miast europejskich zgłosiło swój akces. Miasto, które wygra powinno realizować przedsięwzięcia w zakresie ochrony środowiska i inicjatywy na rzecz podniesienia standardów ekologicznych [*Aplikacja Wrocławia*]. Aplikacja stanowi swego rodzaju przyrzeczenie – plan dbania o czyste powietrze i wodę, uzyskanie dostępu do terenów zielonych, budowa parków, aktywne działania na rzecz rozwiązywania problemów związanych ze zmianą klimatu i utratą bioróżnorodności, a także rozwoju transportu zbiorowego, nawet kosztem transportu osobowego. Idea zielonego miasta jest we Wrocławiu w tym przypadku dwojako rozumiana:

- Zielone, ekologiczne miasto, o czystym powietrzu, w którym społeczeństwo i przedsiębiorstwa stosują standardy dbania o środowisko oraz równowagę.
- Partycypacja przez narzędzie, jakim jest budżet obywatelski, wyrażająca zielony styl zarządzania w mieście. Ponad 30% z puli budżetu obywatelskiego w 2017 r. zostanie przeznaczony na zielone inwestycje, jak zdecydowali mieszkańcy [*Aplikacja Wrocławia*]. Wskazuje to zbieżność dążeń władz i społeczeństwa.

Zielone stolice Europy, dbające także o zdrowie i dobrobyt ludności są wyłaniane od 2010 r. i do tej pory były to: Sztokholm, Hamburg, Vitoria, Nantes, Kopenhaga, Bristol, Lublana, Essen i Nijmegen.

Wrocławianie akcentują także chęć wdrażania idei *smart city*. Inteligencja wieloaspektowa programowania strategicznego we Wrocławiu dotyczy: *smart ekonomii*, *smart ludzi*, *smart zarządzania* i *smart mobilności*. Złożone podejście do strategii rozwoju miasta, wsparte najnowszymi rozwiązaniami i zaangażowaniem zróżnicowanych podmiotów, ma za zadanie wzmocnić konkurencyjność ośrodka miejskiego, zwiększyć jakość życia i wygenerować nowe powiązania w przestrzeni wewnętrznej i zewnętrznej, które wspomagać będą koncepcję *smart miasta*.

Wrocław, choć nie jest miastem idealnym to staje się miastem wielu idei, spośród których najistotniejszą jest zrównoważonego rozwoju. Zrównoważony rozwój nastawiony na podtrzymalność łączy ze sobą często sprzeczne cele, wymagające konsensusu w wielu przekrojach [*Miasta przyszłości*: VII]. Na tym tle szczególnie istotne jest gospodarowanie przestrzenią i odwrót od tendencji do *rozlewania się miasta*. Idea miasta zwarte go zakłada efektywne wykorzystanie dostępnej przestrzeni, w której tereny powojenne, pokolejowe, powyburzeniowe, poprzemysłowe i zaniebane pod względem ład przestrzennego zyskują nowy sposób zagospodarowania, odpowiadający potrzebom tych terenów i ich użytkowników. Bezpośrednie nawiązanie do realizacji idei zrównoważonego rozwoju miasta stanowi także podkreślenie ekologicznych działań ośrodka oraz dążenia do wdrażania idei zielonego miasta, wobec czego zrównoważony rozwój jest ideą łączącą wiele podejść ideologicznych, a współcześnie posiłkuje się inteligentnymi rozwiązaniami.

Zakończenie

Zmienne warunki gospodarki światowej, a przede wszystkim szybkość zmian determinują konieczność aktywnej reakcji miast na przekształcenia w otoczeniu. W tym przypadku bieżące reagowanie wydaje się być niewystarczające, wobec czego zapisy dotyczące możliwości interwencji oraz systematycznej antycypacji powinny zostać zawarte w dokumencie strategicznym wraz z zagwarantowaną elastycznością. Obecnie, nie tylko szybkość jest cechą charakterystyczną gospodarki światowej, ale jej podstawą staje się jakość zmian, jakie mają miejsce i ich zasięg, a także postęp techniczny i technologiczny. W globalnym ujęciu mamy do czynienia z przełomami wynikającymi z naturalnej turbulencji towarzyszącej rozwojowi oraz z przełomami myślowymi i podstaw gospodarowania, a także zarządzania przestrzenią. W tych warunkowaniach szczególnie istotna jest zmiana w myśleniu społeczeństwa odnośnie do wzrostu jego roli w planowaniu strategicznym rozwoju miasta i świadomości potrzeb własnych. Przewartościowanie priorytetów miast staje się faktem, tak jak i zmiany w sposobie sprawowania władzy w tym obszarze. Współzarządzanie miastem staje się odpowiedzią na potrzeby społeczne oraz dopasowuje kierunki rozwoju miasta do wymagań mieszkańców. Przełom w zakresie dopasowania i współdecydowania jest jedną z istotnych zmian, jakie kształtują się w drodze kreowania przyszłości miast. Styl zarządzania miastem ulega przekształceniom również w ramach przeobrażeń w podejściu do zarządzania organizacją, która ukierunkowuje się na turkusowe podmioty. Etap ten jest konsekwencją dorastania organizacji i jej bogacenia się nie tylko finansowego, lecz również mentalnościowego.

Miasto zmienia się w otwarty system interakcyjny, w którym następuje oderwanie od własności zasobów na rzecz zapewnienia dostępu do nich. System ten powinien spełnić pewne warunki do powodzenia przełomowych przekształceń: zagwarantowanie sieci powiązań zewnętrznych i wewnętrznych – współlistniejących a nie konkurujących; indywidualizacja i poszukiwanie własnej specyfiki w tradycji i nowoczesności; dopasowanie do potrzeb podmiotów funkcjonujących na tym terytorium – miasto odpowiadające; partycypacja społeczna, która wspomaga zarządzanie i dopasowanie; poszukiwanie koncepcji rozwoju miasta i elastyczne programowanie strategiczne oraz zindywidualizowane wpisanie się w kierunki rozwoju gospodarki globalnej.

Wrocław stoi na przełomie idei w zakresie kształtowania rozwoju, podstaw gospodarowania i zarządzania, budowy strategii, akcentowania swojej specyfiki, partycypacji oraz docelowego modelu długookresowego. Docelowy model długookresowego rozwoju miasta w przypadku Wrocławia ukierunkowuje się na zindywidualizowane zestawienie idei miasta zrównoważonego, miasta zielonego, miasta kreatywnego i *smart city*. Ten melanz modeli uniwersalizuje ośrodek miejski, ale też uodparnia go na zawirowania gospodarki światowej, dając elastyczność i nowe narzędzia reagowania (np.: partycypacja, budżet obywatelski, *design thinking*). Złożoność uzyskanej konstrukcji wspomaga łączenie z góry przeciwnych aspektów i osiąganie celów mimo

ich wstępnej sprzeczności oraz uniwersalizuje i specjalizuje ośrodek miejski. Jednocześnie odnosi się to do bliższej i dalszej przyszłości Wrocławia. Podejmowane we Wrocławiu działania planistyczne i z zakresu programowania strategicznego wpisują się w kierunki i priorytety wskazywane przez Unię Europejską oraz gospodarkę globalną. Ich personalizacja pozwala na zmniejszenie konsekwencji turbulencji, jakie mają miejsce w gospodarce świata lub potencjalnie zaistnieją w dalszej przyszłości. Wrocław to ośrodek poszukujący coraz lepszych rozwiązań dla programowanej przyszłości i ideowych rozwiązań dla teraźniejszości.

Literatura

- Amin A., 2003, *The Economic Base of Contemporary Cities*, [w:] *A Companion to the City*, G. Bridge, S. Watson (red.). Blackwell Publishers, Oxford.
- Czornik M., 2015, *Uwarunkowania rozwoju polskich miast w świecie ponowoczesnym*, [w:] *Badania miejskie i regionalne. Potencjały rozwojowe oraz kierunki przemian w miastach i regionach*, A. Klasik (red.). Wyd. UE w Katowicach, Katowice.
- Florida R., 2005, *Cities and the Creative Class*. Routledge, Nowy Jork – Londyn.
- Karwińska A., 2011, *Nowe przestrzenie społeczne w miastach współczesnych. Krakowskie fresh points*. Przegląd Socjologiczny nr 60 (2-3)/2011, Łódzkie Towarzystwo Naukowe, Łódź.
- Korenik S., Zakrzewska-Półtorak A., 2016, *Systemy planowania przestrzennego w Europie*, [w:] *Planowanie przestrzenne w Europie*, A. Zakrzewska-Półtorak (red.). Wyd. UE, Wrocław.
- Kubiński P., 2016, *Przedsiębiorczy Wrocław 2030. Strategia Rozwoju Przedsiębiorczości Miasta Wrocławia*. Rada ds. Przedsiębiorczości, Wrocław.
- Laloux F., 2016, *Pracować inaczej. Nowatorski model organizacji inspirowany kolejnym etapem rozwoju ludzkiej świadomości*. Wyd. Studio EMKA, Warszawa.
- Pluta J., 2016, *Mieszkańcy na temat bieżącej oceny potencjału Wrocławia i strategii rozwojowych miasta. Analiza socjologiczna wyników badań oceny potencjału społecznego i perspektyw rozwoju Wrocławia w kontekście tworzenia strategii Wrocławia w perspektywie roku 2030*. Uniwersytet Wrocławski, Wrocław.

Publikacje Internetowe:

- Aplikacja Wrocławia o tytuł Zielonej Stolicy Europy* [<http://www.wroclaw.pl/wroclaw-zielona-stolica-europy-w-2019>] (data 8.02.2016).
- Do realizacji idei smart cities konieczna jest współpraca miast z przedsiębiorstwami* [http://www.portalsamorzadowy.pl/ochrona-srodowiska/do-realizacji-idei-smart-cities-konieczna-jest-wspolpraca-miast-z-przedsiębiorstwami,48187_1.html] (data 8.02.2016).

- Miasta przyszłości. Wyzwania, wizje, perspektywy*, październik 2011 r. [http://ec.europa.eu/regional_policy/pl/information/publications/reports/2011/cities-of-tomorrow-challenges-visions-ways-forward] (data 8.02.2016).
- Raport Przyszłość miast. Miasta przyszłości. Strategie i wyzwania innowacje społeczne i technologiczne* [<http://mtp.pl/pobieranie/RaportMiastoPrzyszlosci.pdf>] (data 8.02.2016).
- Regulamin. Wrocław 2030*, [<http://www.wroclaw.pl/strategia-rozwoju-wroclawia-2030/regulamin>] (data 8.02.2016).
- Strategia rozwoju Wrocław 2030: Proces*, [<http://www.wroclaw.pl/strategia-rozwoju-wroclawia-2030/strategia-rozwoju-wroclaw-2030-proces>] (data 8.02.2016).
- TURKUS- efektywny sposób prowadzenia firmy*, [<http://nagrajbiznes.tv/turkus-efektywny-sposob-prowadzenia-firmy/>] (data 8.02.2016).
- Turkusowe firmy przyszłość*, [<http://www.uwazamrze.pl/artykul/1123417/turkusowe-firmy-przyszlosci>] (data 8.02.2016).
- Wadowski J., 2013, *Czy grozi nam technokracja?*, Artykuł z Konferencji ChFPN Nauka – Etyka – Wiara Rydzyna 30.05-2.06.2013, [http://www.chfpn.pl/files/?id_plik=528] (data 8.02.2016).