

Kalibracja strategii Wrocław 2050

Czyli o tym, jak zbudować wyróżnik miasta?

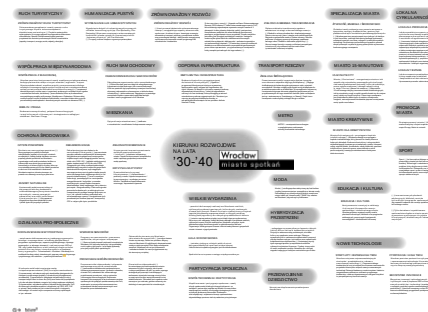
Biuro Strategii Miasta pracuje nad nową strategią rozwoju miasta Wrocław 2050. Po realizacji etapu analityczno-projektowego zaistniała potrzeba weryfikacji wypracowanych wniosków oraz ich kalibracji w środowisku różnych interesariuszy. Intencją podjętych prac było zrobienie ostatniego "sprawdzam" pod kątem kompletności materiału. W tym celu zaprojektowany został mini-proces kalibracyjny.

1 WYWIADY EKSPERCKIE

- **Ziad Abou Seleh**, dr
Uniwersytet SWPS
- **Jarosław Bosy**
Prof., Rektor Uniwersytetu Przyrodniczego
- **Magdalena Dobrzańska-Frasyniuk**
Prezeska Zarządu IPS
Międzynarodowa Szkoła Wrocławiu
- **Krzysztof Domarecki**
Prezes Zarządu, Selena Group
- **Agnieszka Franków-Żelazny**
Prof. Dyrektor Naczelny Filharmonia Sudecka
- **Waldemar Olbryk**
Prezes Zarządu, Archicom
- **Grzegorz Rudno-Rudziński**
Managing Partner, IT Corner / Unity Group

2 ZADANIE DOMOWE

Zebranych zostało prawie
50 odpowiedzi w formie
zadania domowego



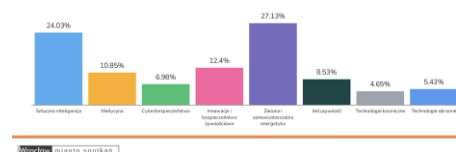
3 SPOTKANIE Z BIZNESEM

Podczas spotkania
z biznesem zmapowane
zostały możliwe wartości
oraz kluczowe kompetencje



4 WARSZTATY KALIBRACYJNE

Na które z poniższych obszarów powinniśmy postawić we Wrocławiu? (wybierz max 2 obszary)



Punktem startowym w projekcie był materiał wypracowany przez Biuro Strategii Miasta w postaci roboczo nazwanego celu głównego, celów strategicznych oraz 8 celów szczegółowych, do których zostało wygenerowanych szereg pomysłów na działania. Treści opisane na tej strukturze zostały poddane weryfikacji eksperckiej, która w założeniu miała pozwolić dostrzec niedostrzegane dzisiaj sygnały, które warto mieć "na radarze" planując rozwój miasta na następne dziesięciolecia. Weryfikacja dokonana została poprzez tzw. zadania domowe oraz wywiady. Zadania domowe polegały na rozesłaniu do różnych interesariuszy zapytań o kluczowe dla Wrocławia decyzje, działania i kierunki strategiczne w różnych perspektywach czasowych. Wywiady miały charakter 60 minutowej ustrukturyzowanej rozmowy z osobami, które nie będą miały czasu ani możliwości uczestniczyć w warsztatach, a których szerokie spojrzenie i wiedza, jest cenna dla projektu.

MISJA ????????

Wrocław miastem
spotkania - miastem,
które jednoczy

WIZJA ???

Odważne, solidarne,
piękne miasto

CEL GŁÓWNY

Wzmacnianie i poszanowanie
zasobów na rzecz podnoszenia
jakości życia, odporności na
czynniki wewnętrzne i zewnętrzne
oraz metropolitalnej
pozycji Wrocławia

CELE STRATEGICZNE

- I. Wysoka jakość życia, zielone
i inteligentne miasto
- II. Odporność (na czynniki
wewnętrzne i zewnętrzne)
- III. Metropolitalna pozycja
Wrocławia

CELE SZCZEGÓŁOWE

DZIAŁANIA KIERUNKOWE

- wymiar społeczny
- wymiar gospodarczy
- wymiar przestrzenny

- 1 Wrocław miastem przestrzennym zwartym i zrównoważonym
- 2 Wrocław neutralny klimatycznie i bezpieczny energetycznie
- 3 Wrocław z konkurencyjną i innowacyjną gospodarką
o znaczeniu międzynarodowym
- 4 Wrocław odpowiedzialny, bezpieczny, o zwartym stylu życia
- 5 Wrocław jako centrum życia kulturalnego o randze europejskiej
- 6 Metropolia wrocławska jako węzeł rozwoju Dolnego Śląska
- 7 Metropolia jako silny ośrodek naukowy i edukacyjny
- 8 Wrocław inkluzywny i wielokulturowy

„Uważam, że jeśli my nie mamy misji, to jakby nie mamy takiego motoru, który nas napędza. I tak jak wspomniałam, dla mnie zawsze Wrocław stawiał na ludzi. Ja pamiętam Wrocław z perspektywy osób, kiedy tutaj wchodziłam w to miasto. Dzisiaj przyznam, szczerze jest tego już coraz mniej.”

„Stawiamy jako miasto na tych silnych ludzi. I wspieramy ich. Budujemy ich, żeby dzięki ich potencjałowi oni coś zrobili dla nas, dla miasta. I żeby sami może łatwiej mieli w życiu. Bo my ich wspieramy. Ludzie Wrocławia dla Wrocławia. I wtedy ci silni ludzie będą chcieli przyjeżdżać. Nie będą z niego uciekać. Ludzie z potencjałem, możliwościami, z talentem wszelakim (...) uważam, że niezwykle ważne jest, żeby pielęgnować autorytety w dzisiejszych czasach, kiedy jest naprawdę takie modne słowo kryzys autorytetu (...). Jest kryzys mężów stanu i kryzys autorytetów w każdej dziedzinie życia. Niezwykłą wartością by było, gdyby znowu przypomnieć ludziom, co to jest autorytet. Trzeba go budować, wspierać.”

„Ja mam wrażenie, że obecnie Wrocław nie zmierza donikąd. Jak patrzę na Wrocław, to ja nie wiem. W kilku obszarach. Ale cokolwiek mam powiedzieć, nie wiem, gdzie idziemy. A ja, jako obywatel Wrocławia chciałabym wiedzieć, dokąd Wrocław zmierza. A teraz nie wiem.”

„Wrocław powinien postawić na współpracę. Przecież dopuszczenie innych aktorów do współtworzenia miasta to jest logarytmiczny wzrost siły. Bo miasto to nie jest walka przeciwko komuś. Fakt, że podmiot komercyjny przy tym zarabia to przecież naturalne. Taka jest jego rola. Może jednak zarabiać w mądry sposób wpisując się w cele miasta. Angażując się we współtworzenie otoczenia, w którym przecież nie tylko komercja funkcjonuje. I firmy komercyjne mogą być z tego dumne. Mogą raportować, chwalić się. A pracownicy, będący również mieszkańcami czy użytkownikami Wrocławia, mogą być dumni, że ich firmy uczestniczą w czymś takim i to naprawdę nadaje nową narrację.”

„Wartość, która według mnie w pozytywny sposób zmienia wiele elementów to robienie rzeczy dla lokalnej społeczności poprzez to, że ja przestaje być Prezesem firmy. Zaczynam być mieszkańcem, urzędnikiem, ale użytkownikiem miasta. Wtedy stworzy się wartość wspólną. Zachowując poziom transparenacji i realizacji działań wspólnych. Ten element ludzki musi tutaj być zbudowany. Budować takie miasto, do którego chce się przyjeżdżać, jest się z niego dumny, tak niezależnie czy jest się urzędnikiem, pracownikiem, studentem czy osobą 50, 60 plus. Zbudujmy zasady współpracy międzygeneracyjnej (...) ja wprowadziłem taką zasadę u mnie w firmie. Działa.”

„Współpraca z biznesem jest niezbędna do rozwoju. To nie mogą być światy równoległe. W założeniach nawet na siłę (...) przy jednym projekcie działać z co najmniej 2 lub 3 partnerami. Miasta muszą się nauczyć współpracować. Współtworzenie buduje połączenie między ludźmi.”

„Zastanowiłbym się nad stworzeniem eksperymentatorium miejskiego, w którym nie będzie się gadało, a będzie wyrażało, testowało, instalowało, czyli startup miejski nie polegający na rozwoju technologii, ale właśnie na poprawie jakości życia w mieście. Coś, co będzie łączyło ludzi. Coś, co będzie budowało wartość, która w dużym stopniu wymknie się z patrzenia jednokierunkowego (...) To co buduje silne połączenie między ludźmi, to jest poczucie rzeczywiście dogadania, dialogu i współpracy. Ale nie polegającego na gadaniu. Tylko na wdrażaniu. Inicjatywy nie mogą być gadane. One muszą być wdrażane, testowane i przyjmując prawo do błędu i weryfikowane w realu. Wiem, że niektórzy mówią, że laboratoria miejskie się skończyły, ale właśnie ta metoda na partycypację miejską poprzez wdrożenia ma jedynie rację bytu. I tu może tu jest przestrzeń na współpracę biznesem.”

„Powinniśmy zbudować realne ZIELONE PŁUCA WROCŁAWIA. Jak wpuszczamy developerkę we Wrocławiu, to ona musi być zielona, samo-wystarczalna. Postawić na zieloną samowystarczalność energetyczną miasta, w którym cała energia jest zielona. Wrocław powinien stać się producentem i konsumentem zielonej energii.”

„Musimy zaoferować ludziom możliwość rozwoju, nie patrząc na to, czy oni zostaną, czy nie. Wykładnikiem Metropolii jest to, że jest trampoliną do czegoś więcej - stąd świat jest otwarty. Możesz mieć możliwości większe. Nie chodzi o to, żeby wykształcić 2000 informatyków więcej. My musimy wejść do firm (Toyota, LG) z potencjałem ludzi, których wychowamy wspólnie z tymi firmami - zbudowanym na miejscu kompetencjami. Trzeba rozwijać ludzi, którzy kreują sztuczną inteligencję, a nie tylko z niej korzystają.”

„Miarą Wrocławia nie jest bycie jedną z siedmiu metropolii w Polsce, ale miastem takim jak Warszawa w kontekście europejskim. Powinniśmy odważnie wejść we współpracę z miastami, które dzisiaj są dla nas niedostępne, np. Monachium. Konieczne jest usieciowienie w Europie. Umiędzynarodowienie mierzy się liczbą ludzi, którzy przyjechali. A potencjał mierzy się ludźmi.”

„Duże miasta z dużymi uniwersytetami grają w pierwszej lidze. I tam ma być WROCŁAW. Metropolią uniwersytecką nie jest miasto, które ma 10 uniwersytetów, ale miasto, które ma jeden DUŻY uniwersytet, który będzie grał w lidze europejskiej. Np. Politechnika Wrocławska powinna grać w lidze z Monachium, a nie z Darmstadt. Nie możemy walczyć czy Politechnika jest lepsza, czy Uniwersytet Wrocłowski. To nie o to chodzi....”

„Wyzwaniem dla Wrocławia jest przyciągnięcie Agencji Europejskiej w zakresie Zielonego Ładu. Nie potrzebujemy przyciągnięcia kolejnych Inteli, ale agencji pośredniczącej pomiędzy nauką, technologią a realną gospodarką - to jest wymiar metropolii w kontekście potencjału ludzkiego.”

„Kluczowe jest ściągnięcie kapitału i inwestorów z zagranicy. W ogóle ściągnięcie kapitału do Wrocławia z naciskiem na kapitał zagraniczny. Bo to on buduje tę wielokulturowość. Więc pracuje na nowe miejsca pracy. Gospodarka i miejsca pracy to jest absolutnie priorytet priorytetów.”

„Powinniśmy postawić sobie za cel bycie alternatywą biznesową dla Warszawy. Dzięki temu większość tych celów, które stawiamy będą szły. Bo pieniądze niosą te cele. Gdybym miała postawić taki jeden główny cel, to żebyśmy się ekonomicznie stali alternatywą dla stolicy, bo to naprawdę nam przyniesie same korzyści właściwie.”

„Wrocław jest nastawiony na przyjmowanie, a nie na tworzenie i ekspansję na zewnątrz i to jest słabość. Uczelnie wrocławskie generują tysiące informatyków. A nie powstają silne firmy IT. Przyjeżdża mnóstwo firm zagranicznych, które wykorzystują lokalnych informatyków jako zasób kadrowy do takiej orki na podstawowym poziomie. Jednocześnie spłaszczając rozwój tych ludzi. Wrocław jest miastem spotkań, miastem przyjmowania, a nie jest miastem ekspansji.”

„Chciałbym, żebyśmy powiedzieli we Wrocławiu jakich my migrantów chcemy. Jeśli miasto ma się rozwijać to ważne jest wspieranie naszego rozwoju jak i absorbowanie migrantów. Mamy nie tylko mnóstwo Ukraińców czy Białorusinów, ale też już wielu Koreańczyków, Wietnamczyków, Hindusów i ludzi z południa Europy. Musimy mieć jakąś politykę asymilacji. I żeby ta asymilacyjna wielokulturowość była cechą Wrocławia.”

„Wrocław powinien ułatwić kwestie związane z legalizacją pobytu, ułatwienie w edukacji, tworząc przestrzeń, w której rdzenni ludzie i imigranci źle się nie będą czuli. Dla normalnego funkcjonowania miasto musi ułatwić poznanie przynajmniej podstawowego poziomu języka, procedur, etc.”

„Być centrum życia kulturalnego o randze Europejskiej, właśnie budując to na tej wielokulturowości i przez to, że jesteśmy wielokulturowi, jesteśmy też bardziej inkluzywni. Wrocław powinien być czymś więcej, niż przystankiem na drodze różnych World Tours.”

„Wrocław to powinno być miasto dla rodzin. Wrocław jako dobre miejsce dla rodzin i rodzenia dzieci, a nie dla imigrantów i pracowników, jak np. Dubaj. Władze miejskie powinny pomyśleć, jak skłonić ludzi, żeby tu żyli i rozmnażali się (mieszkam w miejscu życzliwym i serdecznym).”

Eksperci w trakcie prowadzonych wywiadów byli zgodni, że nazwane cele strategiczne, jak i cele szczegółowe są pojemne i pokrywają wszystkie istotne obszary funkcjonalne miasta. Jednak przy okazji zwrócili uwagę na fakt, iż tak nazwane cele mogą być jednocześnie adekwatne dla każdego z innych dużych miast i że kluczową potrzebą w dobrze sformułowanej strategii jest określenie kierunku rozwoju, spoiwa dla wspólnoty, który będzie kierunkował jej działania, stanowiąc z jednej strony spoiwo umowy społecznej, a z drugiej filtr decyzyjny dla władarzy Wrocławia.

Dlatego w trakcie dyskusji Zespołu projektowego nastąpiło dodefiniowanie wyzwania na warsztaty jako: **Wypracowanie wyróżnika Wrocławia 2050, czyli tego czegoś, co będzie jednoznacznie kojarzone z naszym Miastem i będzie motorem napędowym strategii rozwoju.**

Niniejszy materiał jest wkładem do dyskusji na temat wyróżnika – spoiwa strategii Wrocław 2050, będąc podsumowaniem mini-procesu kalibracyjnego, składającego się z wywiadów eksperckich, spotkania z biznesem oraz dwóch warsztatów kalibracyjnych przeprowadzonych w dniach 29.02. i 10.03.2024 r.

*„Ja, jako obywatel Wrocławia
chciałabym wiedzieć,
dokąd Wrocław zmierza”*

cytat z wypowiedzi jednego z ekspertów

CZEŚĆ 1

Synteza kierunkowa dyskusji grupowej

synteza jest sposobem na podsumowanie nowej projektowanej tożsamości Wrocławia 2050; jest propozycją zbudowaną na podstawie rezultatów pracy Zespołów warsztatowych oraz wywiadów eksperckich i przeniesioną na strukturę strategii Miasta.

CZEŚĆ 2

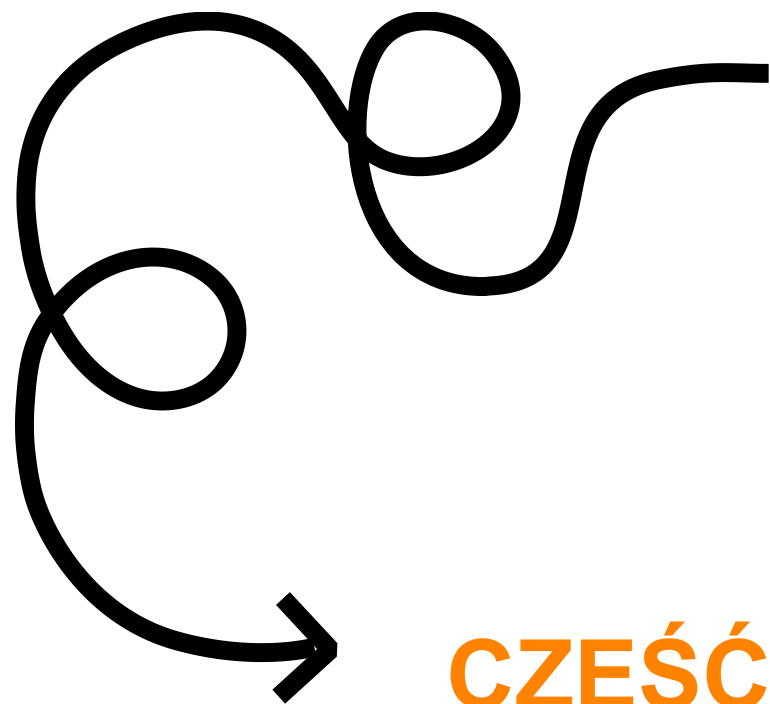
Rezultat pracy teamów warsztatowych

część ta jest spisaniem „z natury” materiałów warsztatowych wypracowanych przez wszystkie 8 teamów pracujących podczas warsztatów, uzupełniona o wnioski ze wspólnej dyskusji plenarnej, odbywającej się na koniec warsztatów.

CZEŚĆ 3

Logika i metodyka warsztatów

część 3 przedstawia skrócony opis przyjętej w projekcie logiki pracy - opartej o backcasting oraz metodyki pracy warsztatowej.

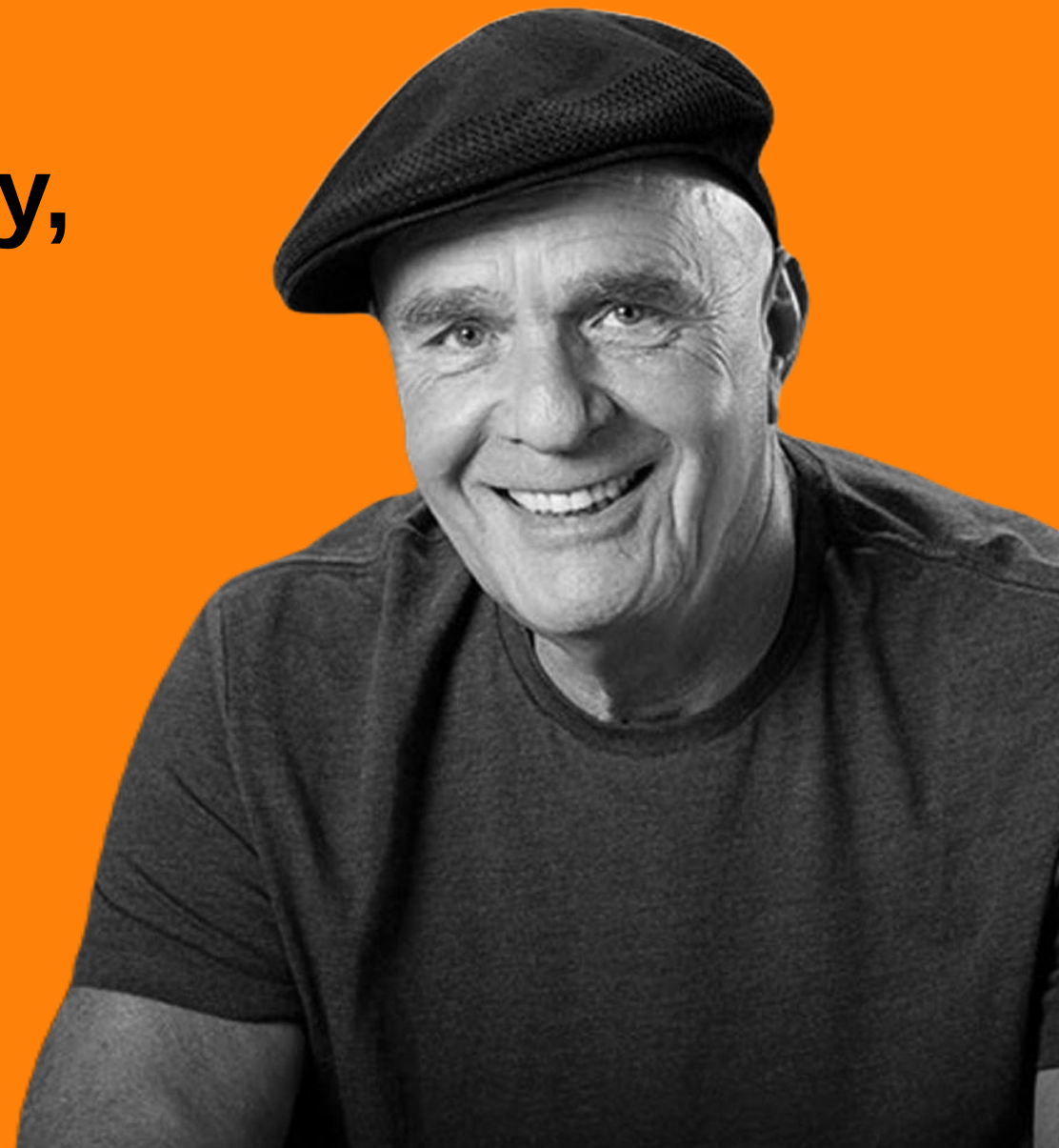


CZĘŚĆ 1

Synteza kierunkowa
dyskusji grupowej

**„Zmieniając sposób,
w jaki patrzymy na rzeczy,
zmieniamy rzeczy,
na które patrzymy.”**

_Wayne Dyer



W KIERUNKU SYNTEZY

Idea "Zeitgeist", oznaczająca ducha czasu lub ducha epoki, odnosi się do zbiorowego nastroju, ideologii lub charakterystycznych cech określonego okresu w historii.

Nie da się ukryć, że w wielu elementach koncepcyjnych idee wypracowane przez zespoły warsztatowe były do siebie podobne, gdyż odzwierciedlały właśnie „ducha czasu”.

Przy projektowaniu strategii nie powinno się uciekać od tego powszechnego ducha czasu, odzwierciedlającego kolektywne przekonanie mieszkańców Wrocławia. Warto jednak zastanowić się, które z tych elementów stanowią warunek *sine qua non* projektowanej strategii, a które mają potencjał kierunkujący.

Dzisiaj Biuro Strategii Miasta układa strategię w logice: misja -> wizja -> cel główny -> cele strategiczne -> cele szczegółowe -> działania kierunkowe, przy czym sposób formułowania celów strategicznych sugeruje bardziej obszary działania, a nie sposób na działanie.

MISJA ????????

Wrocław miastem spotkań - miastem, które jednoczy

WIZJA ???

Odważne, solidarne, piękne miasto

CEL GŁÓWNY

Wzmocnienie i poszanowanie zasobów na rzecz podnoszenia jakości życia, odporności na czynniki wewnętrzne i zewnętrzne oraz metropolitalnej pozycji Wrocławia

CELE STRATEGICZNE

- I. Wysoka jakość życia, zielone i inteligentne miasto
- II. Odporność (na czynniki wewnętrzne i zewnętrzne)
- III. Metropolitalna pozycja Wrocławia

CELE SZCZEGÓŁOWE

DZIAŁANIA KIERUNKOWE

- wymiar społeczny
- wymiar gospodarczy
- wymiar przestrzenny

CELE SZCZEGÓŁOWE

- 1 Wrocław miastem przestrzennym zwartym i zrównoważonym
- 2 Wrocław neutralny klimatycznie i bezpieczny energetycznie
- 3 Wrocław z konkurencyjną i innowacyjną gospodarką o znaczeniu międzynarodowym
- 4 Wrocław odpowiedzialny, bezpieczny, o zwartym stylu życia
- 5 Wrocław jako centrum życia kulturalnego o randze europejskiej
- 6 Metropolia wrocławska jako węzeł rozwoju Dolnego Śląska
- 7 Metropolia jako silny ośrodek naukowy i edukacyjny
- 8 Wrocław inkluzywny i wielokulturowy

ZEITGEST – CZYLI CO PRZENIKA PRZEZ PRACĘ RÓŻNYCH TEAMÓW

Wrocław
miasto spotkań

KONCENTRACJA NA LUDZIACH I ICH KOMPETENCJACH, A NIE NA TECHNOLOGIACH

Wartością miasta są ludzie, a nie nowe technologie. Te drugie mają charakter nietrwały i narzędziowy. Dlatego przy pracy nad formułowaniem strategii konieczna jest orientacja na rozwój człowieka, jego kompetencji, przyciąganie i rozwój talentów oraz biznesów.

EUROPEJSKI METROPOLITALNY CHARAKTER WROCŁAWIA

Wrocław jest i będzie znacznie szerszym centrum oddziaływania niż tylko granice administracyjne miasta. Ważnym aspektem związanym z aspiracjami mieszkańców jest istotna rola na poziomie europejskim, a nie tylko polskim.

WSPÓŁPRACA / WSPÓŁTWORZENIE / WSPÓŁODPOWIEDZIALNOŚĆ OBYWATELSKA

Wszystkie Zespoły oraz eksperci podkreślali konieczność re-definicji sposobu dzisiejszej współpracy pomiędzy różnymi interesariuszami w mieście, czy to czyniąc ją ideą wiodącą dla miasta, czy warunkując nią skuteczność działania.

INNOWACYJNOŚĆ / ELASTYCZNOŚĆ / DZIAŁANIE W EKOSYSTEMIE

Wszystkie teamy warsztatowe podkreślały konieczność rozwoju innowacji zarówno gospodarczych jak i społecznych, która może rozwinąć się w sprzyjającym środowisku zorientowanym na współpracę i współtworzenie rozwiązań.

MĄDRE PROROZWOJOWE WYKORZYSTANIE NOWYCH TECHNOLOGII

Orientacji na człowieka, w służbie którego mają być wykorzystane nowe technologie, wymusza mądre wykorzystanie technologii takich jak np. AI z korzyścią dla mieszkańców. Ten aspekt powinien wyraźnie wybrzmieć w Strategii Wrocław '50.

KONTEKST ZMIAN KLIMATYCZNYCH

Wszystkie Zespoły widzą aspekt klimatyczny jako jeden z kluczowych obszarów do zaadresowania w strategii. Czy to poprzez neutralność klimatyczną, czy zielono-niebieską transformację. Temat ten jest warunkiem *sine qua non*.

LOKALNOŚĆ / OSIEDŁOWOŚĆ / SOLIDARNOŚĆ

Współpraca, żeby być skuteczna powinna odbywać się jak najbliżej miejsca pracy / zamieszkania obywatela Miasta. Stąd podkreślenia wielokrotnie konieczność nastawienia na bliskość i oddolność.

WIELOKULTUROWOŚĆ

Świadomości zmian i ducha czasu oraz historii Miasta, uczestnicy warsztatów podkreślali konieczność zaadresowania sposobu na tworzenie wspólnoty wielokulturowej, opartej na włączaniu i nastawionej na integrację nowych mieszkańców Miasta.

POTENCJAŁ NA ZBUDOWANIE WYRÓŻNIKA KIERUNKUJĄCEGO

Spośród idei pojawiających się na warsztacie - w naszej opinii - szczególnie wyróżniają się trzy z nich, mając potencjał na zbudowanie nowych narracji dla miasta oraz zbudowanie działań wspierających, są to:

(europejska)
**Metropolia rozwoju
kompetencji przyszłości**

Dość bezpieczny koncept zorientowany na rozwój zarówno kompetencji technicznych, jak i kompetencji społecznych, które mają prowadzić do stworzenia nowego ekosystemu współpracy wokół tematów wiodących. W tym koncepcie Wrocław staje się przyszłościową trampoliną rozwojową dla ludzi i biznesów

**Zdrowie
jako ekosystem**

Bardzo ciekawy – unikatowy koncept, w którym miasto zorientowane jest na stworzenie ekosystemu działań wokół zdrowia i zdrowego trybu życia, takich jak projektowanie przestrzeni, rozwój kompetencji, biznesów oraz technologii prozdrowotnych. Unikatowy odważny koncept, który pracuje na bardzo powszechnej potrzebie.

**Pulsująca
sprawczość**

Koncept skoncentrowany na skutecznym działaniu, wdrażaniu zmian, współpracy, przy jednoczesnej dynamice zarówno środowiska wewnętrznego miasta, jak i zmienności zewnętrznego ekosystemu, w którym obywatele Wrocławia muszą funkcjonować na co dzień.

KONCENTRACJA NA LUDZIACH
I ICH KOMPETENCJACH,
A NIE NA TECHNOLOGIACH

EUROPEJSKI METROPOLITALNY
CHARAKTER WROCŁAWIA

WSPÓŁPRACA /
WSPÓŁTWORZENIE /
WSPÓŁODPOWIEDZIALNOŚĆ
OBYWATELSKA

INNOWACYJNOŚĆ /
ELASTYCZNOŚĆ / DZIAŁANIE W
EKOSYSTEMIE

MĄDRE PROROZWOJOWE
WYKORZYSTANIE NOWYCH
TECHNOLOGII

ZMIANY KLIMATYCZNE
/ MIASTO JAKO OBSZAR
BIOSFERY

LOKALNOŚĆ / OSIEDLOWOŚĆ
/ SOLIDARNOŚĆ

WIELOKULTUROWOŚĆ

OPCJA 1. METROPOLIA KOMPETENCJI PRZYSZŁOŚCI

MISJA

Trampolina rozwojowa dla ludzi i biznesów

WIZJA

Odważne, solidarne, dynamiczne miasto

CEL GŁÓWNY

Ciągła poprawa jakości życia i odporności na czynniki wewnętrzne i zewnętrzne oraz znaczenia Wrocławia na arenie międzynarodowej

CELE STRATEGICZNE

- I. Wysoka jakość życia, zielone i inteligentne miasto
- II. Odporność (na czynniki wewnętrzne i zewnętrzne)
- III. Metropolia o europejskim znaczeniu

CELE SZCZEGÓŁOWE

- 1 Rozwijać kluczowe kompetencje przyszłości
- 2 Podnieść poziom skuteczności innowacji biznesowej i społecznej
- 3 Wdrażać nowe rozwiązania w system zarządzania miastem
- 4 Poprawić pozycję metropolii wrocławskiej w Europie
- 5 Zapewnić neutralność klimatyczną miasta do 2050 roku
- 6 Wyraźnie poprawić współpracę różnych środowisk na rzecz miasta
- 7 Zwiększyć liczbę i skuteczność realizacji inicjatyw oddolnych
- 8 Zbudować otwartą, wielokulturową społeczność obywateli miasta

Uwaga: jest to szkic koncepcyjny wpisany w aktualną strukturę strategii

OPCJA 2. ZDROWIE JAKO EKOSYSTEM

MISJA

Zapewnić zdrowe
środowisko życia

WIZJA

Odważne, solidarne,
dynamiczne miasto

CEL GŁÓWNY

Ciągła poprawa jakości życia
i odporności na czynniki
wewnętrzne
i zewnętrzne oraz znaczenia
Wrocławia na arenie
międzynarodowej

CELE STRATEGICZNE

- I. Wysoka jakość życia,
zielone i inteligentne miasto
- II. Odporność (na czynniki
wewnętrzne i zewnętrzne)
- III. Metropolia o europejskim
znaczeniu

CELE SZCZEGÓŁOWE

- 1 Rozwijać kompetencje wokół zdrowego środowiska życia
- 2 Podnieść poziom skuteczności innowacji biznesowej i społecznej
- 3 Wdrażać nowe rozwiązania w system zarządzania miastem
- 4 Poprawić pozycję metropolii wrocławskiej w Europie
- 5 Zapewnić neutralność klimatyczną miasta do 2050 roku
- 6 Wyraźnie poprawić współpracę różnych środowisk na rzecz miasta
- 7 Zwiększyć liczbę i skuteczność realizacji inicjatyw oddolnych
- 8 Zbudować otwartą, wielokulturową społeczność obywateli miasta

Uwaga: jest to szkic
konceptyjny wpisany
w aktualną strukturę strategii

OPCJA 3. PULSUJĄCA SPRAWCZOŚĆ

MISJA

Ułatwić sprawczość
działania obywateli
Miasta

WIZJA

Odważne, solidarne,
dynamiczne miasto

CEL GŁÓWNY

Ciągła poprawa jakości życia
i odporności na czynniki
wewnętrzne
i zewnętrzne oraz znaczenia
Wrocławia na arenie
międzynarodowej

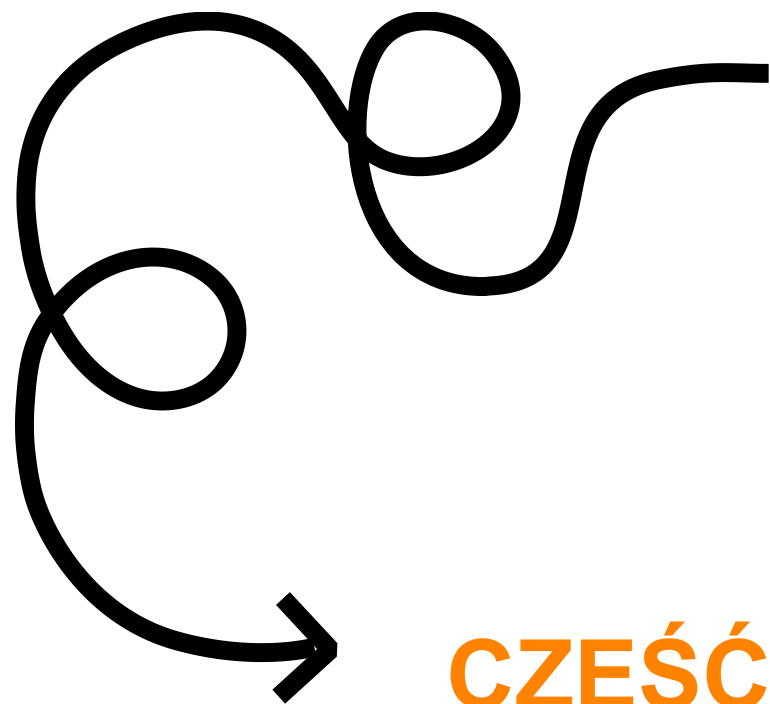
CELE STRATEGICZNE

- I. Wysoka jakość życia,
zielone i inteligentne miasto
- II. Odporność (na czynniki
wewnętrzne i zewnętrzne)
- III. Metropolia o europejskim
znaczeniu

CELE SZCZEGÓŁOWE

- 1 Rozwijać sprawczość tworzenia i wdrażania inicjatyw i innowacji
- 2 Wdrażać nowe rozwiązania w system zarządzania miastem
- 3 Poprawić pozycję metropolii wrocławskiej w Europie
- 4 Zapewnić neutralność klimatyczną miasta do 2050 roku
- 5 Wyraźnie poprawić współpracę różnych środowisk na rzecz miasta
- 6 Zwiększyć liczbę i skuteczność realizacji inicjatyw oddolnych
- 7 Zbudować otwartą, wielokulturową społeczność obywateli miasta

Uwaga: jest to szkic
konceptyjny wpisany
w aktualną strukturę strategii



CZĘŚĆ 2

**Rezultat pracy teamów
warsztatowych**

**„Foresight nie polega na
przepowiadaniu przyszłości,
lecz na przygotowywaniu się. Chodzi
o podejmowanie lepszych
decyzji w teraźniejszości.”**

_ Prof. Amy Webb



TEAM 1

Wrocław 2050

ROK 2024

REDEFINICJA WSPÓŁPRACY

DIALOG

Zespoły operacyjne
Zwiększenie efektywności finansowania
Zapewnienie udziału międzysektorowego

WYPRACOWANIE EFEKTYWNYCH STRUKTUR

Analiza i selekcja planowanych inwestycji
Lobbying na rzecz regulacji
obszarów metropolitalnych
Zwiększenie efektywności finansowania
(nowe źródła)
Powołanie zespołu międzysektorowego

IDENTYFIKACJA PODMIOTÓW I RÓL W EKOSYSTEMIE

Wykorzystanie i zbudowanie finansowania
(programowanie sponsoringu i współpraca
barterowa)
Wspieranie sieci powiązań
Budowanie zaufania
Powołanie zespołów operacyjnych

LATA 2027-2030

PARTNERSTWO

EFEKTYWNE STRUKTURY

Realizacja kluczowych inwestycji
Sprawiedliwa transformacja dla obecnych
mieszkańców miasta

WYPRACOWANIE MODELU WIELOFUNKCYJNOŚCI

Testowanie wielofunkcyjności
Realizacja kluczowych inwestycji
Koopercja w zakresie nowych
źródeł finansowania (na poziomie
metropolitalnym)

BUDOWA STRUKTUR I DZIAŁAŃ EKOSYSTEMU (MVP)

Wielowymiarowa i efektywna współpraca między
uczelniami (kierunki międzyuczelniane)
Synergia biznesu i uczelni
(włączenie biznesu w program nauczania)
Współpraca między różnymi poziomami edukacji
(szkoła podst. - średnia - uczelnia)
Społecznie odpowiedzialne zamówienia
i zatrudnianie

LATA 2030-2040

WSPÓŁZARZĄDZANIE

ZIELONO-NIEBIESKA TRANSFORMACJA

Otwarte miejsca i tereny zielone
(nowe przestrzenie publiczne)

- zielone cmentarze – parki pamięci
- ogródki działkowe (otwarte
z funkcją wymiany żywności)
- niebieskie biotopy / bioróżnorodność

ELASTYCZNA I WIELOFUNKCYJNA PRZESTRZEŃ

Współzarządzanie wielofunkcyjnością
miejsc (etap koncepcji)
Zintegrowany i wielofunkcyjny transport na
poziomie miejskim, metropolitalnym
i otwarty na świat

WŁASNY EKOSYSTEM BIZNESOWO-TECHNOLOGICZNY

Generowanie sieci powiązań
(władza-biznes-nauka-ludzie)
Społeczna odpowiedzialność ekosystemu

(europejska) Metropolia rozwoju kompetencji przyszłości

#metropolia obszarem biosfery

#nowa mobilność

#różnorodna i dostępna
oferta mieszkaniowa

#zrównoważony i zwinny
rynek pracy

#miejsce współpracy

#ludzie są wyróżnikiem

Kompetencje przyszłości:

- różnorodność
- nowoczesne technologie
- współzarządzanie
- kreatywność
- zwinność
- odporność
- współpraca
- odwaga decyzji

TEAM 2

Wrocław 2050

ROK 2024

ASPEKT MIEJSKI

Ekosystem instytucjonalny na start
(BRW / BSM / ARAW / PORT / WPT, CSK)
Jednostka zarządzająca na poziomie miejskim

ASPEKT GOSPODARCZY

Połączony aspekt gospodarczy i społeczny
w programach miejskich

- 1) Jesteś tym, co jesz
- 2) Twoje zdrowie – Twój Wrocław
– Twoja przestrzeń dla zdrowia
- 3) Program wdrożeń rozwiązań do walki
z chorobami cywilizacyjnymi

ASPEKT SPOŁECZNY

LATA 2027-2030

ASPEKT MIEJSKI

Stworzyć TOTEM – program miejski
odzwierciedlający filozofię myślenia
o mieście jako instytucji

BE < EALTHY
H < APPY

ASPEKT GOSPODARCZY

Stworzenie 3 programów miejskich
skierowanych na budowę rozwiązań
wokół zdrowia mieszkańców
Po to, by skupić talenty i wykreować
centra decyzyjne

ASPEKT SPOŁECZNY

Postawy i aspiracje związane ze zdrowiem
i kooperacją / elastycznością

LATA 2030-2040

ASPEKT MIEJSKI

Widoczny TOTEM działa i promieniuje

- inspiruje
- daje przykłady
- integruje
- transferuje wiedzę
- wspiera poprzez mikrogranty

ASPEKT GOSPODARCZY

Najlepsze talenty, zespoły talentów
i centra decyzyjne stworzyły przełomowe
rozwiązania dla zdrowia we Wrocławiu
Przełomowe rozwiązania tak na poziomie
gospodarczym jak i społecznym

ASPEKT SPOŁECZNY

Mieszkańcy elastyczni w przyjmowaniu zadań
i ról społecznych w zależności od charakteru
zadania i w sposób dalece odhierarchizowany

Zdrowie jako ekosystem

#kompetencje

Główna kompetencja: Connect the Dots

- interdyscyplinarność
- tworzenie kompetencji łączących

#aspiracje

Stworzenie programu
Bycie twórczym i sprawczym

#marzenia i odwaga do marzeń

Move & Improve – bo nie jesteśmy
w stanie przewidzieć tego, co będzie

#człowiekocentryzm



Greenhat

TEAM 3

Wrocław 2050

ROK 2024

MIASTO I MIESZKAŃCY

Kampania profrekwencyjna
Otwarcie na dialog
Warsztaty obywatelskie

EDUKACJA ALTERNATYWNA

Innowacyjne tematy
Stosowanie innowacyjnych metod
Otwarcie szkół na NGOsy i interesariuszy
(czerpanie od siebie nawzajem)

WIEDZA O KLIMACIE

Szersza ogólnodostępna informacja
o klimacie na www

LATA 2027-2030

OSIEDLOWOŚĆ

Działania NGOsy / CALi / mieszkańców
Silne partnerstwa lokalne
Tworzenie wspólnych miejsc do działania

CIEKAWOŚĆ JAKO MOTYWATOR

Wspieranie lokalnych liderów
Kampanie społeczne
Nauka przez działanie i przez całe życie
Wymiana dobrych doświadczeń,
np. storytelling

NEUTRALNOŚĆ KLIMATYCZNA

Zielone start-upy
Sąsiedzkie inicjatywy klimatyczne
(np. wspólne ogródki sąsiedzkie)

LATA 2030-2040

KO-KREACJA OBYWATELSKA

Współdecydowanie o sprawach miasta
Angażowanie mieszkańców / dawanie
poczucia wpływu na miasto
Funkcjonowanie oddolnych inicjatyw

SPIRALA EDUKACJI

Human-based learning
Potencjał mądrości we wspólnocie
Uczymy się od każdego - każdy jest
edukatorem (poza systemem edukacji)
Wymiana doświadczeń
Sąsiad uczy sąsiada

ZIELONA CYFRYZACJA I INNOWACJA

Nowe rozwiązania przemieszczania
(nie tylko w obszarze transportu publicznego)
Nowe technologie energetyczne i wodne

Odpowiedzialna otwarta zielona wspólnota

#edukacja holistyczna

#odpowiedzialna technologia

#lokalna zaangażowana
społeczność

TEAM 4

Wrocław 2050

ROK 2024

LATA 2027-2030

LATA 2030-2040

PRZESTRZEŃ I ŚRODOWISKO

Zalesianie
Integracja transportu
Ograniczanie oświetlenia
Rozbetonowanie

ZAPOBIEGANIE KRYZYSOWI KLIMATYCZNEMU

Usuwanie nadwyżki CO2 z atmosfery
Nowe metody rewitalizacji środowiska
Nowe technologie w ochronie klimatu
Agencja ds. Klimatu

ZRÓWNOWAŻONY ROZWÓJ I OCHRONA ŚRODOWISKA

Współpraca międzynarodowa
Dekarbonizacja
Funkcjonalność przestrzeni

OBSZAR SPOŁECZNY

Wspólna przestrzeń dla młodzieży
Zero Waste (moda)
Zarządzanie kryzysowe
Integracja przez kulturę
Włączanie w proces podejmowania decyzji

INWESTYCJE

Usprawnienie transportu między miastami
Renowacja zabytków
Rozwój uczelni wyższych
Mieszkania
Wypełnianie luk urbanistycznych

SPOŁECZEŃSTWO I KULTURA

Polityka niewykluczająca / różnorodność
Ochrona dziedzictwa kulturowego
Gotowość na starzenie się miasta
i mieszkańców

EDUKACJA

Edukacja dla dorosłych
Dbanie o dobrostan psychiczny
Rozwój szkolnictwa zawodowego
Podniesienie prestiżu szkół zawodowych
Edukacja energetyczna i ekologiczna
Edukacja dotycząca zdrowia psychicznego

LOKALNOŚĆ

Współtworzenie lokalne
Usługi bliżej mieszkańca
Decentralizacja

JAKOŚĆ ŻYCIA

Ograniczenie ruchu samochodów
Nowoczesne formy transportu
Schrony klimatyczne

**Miasto solidarne,
wspierające
zrównoważony rozwój
w obliczu zmian
(klimatycznych)**

#funkcjonalność

#równowaga

#europejskość

#dialog i relacje

#zielona transformacja

#wielokulturowość

#dla rodzin z dziećmi

#czyste i ładne miasto

#wspólny stół

#slow life

#życie kulturalne

#innowacja

TEAM 5

Wrocław 2050

ROK 2024

LATA 2027-2030

LATA 2030-2040

IDENTYFIKACJA EKOSYSTEMU

Międzysektorowy zespół zadaniowy
Stworzenie modelu ekosystemu
Identyfikacja cennych zasobów
(ludzie – obiekty – przyroda)

Tworzenie Ekosystemu

Zidentyfikowane lokalizacje w tkance miasta
Wzmocniona i zintegrowana społeczność lokalna
Zabezpieczone zasoby przyrodnicze

LOkalny Ekosystem

Przestrzeń wielofunkcyjna
Wielofunkcyjność adresem wszystkich pokoleń
Współpraca z przyrodą

IDENTYFIKACJA PROJEKTU HUB'U

Tworzenie sieci współpracy
Zmapowanie bieżących zasobów
Określenie kluczowych obszarów rozwoju

URUCHOMIONY PROJEKT HUB'U

Zidentyfikowany cel
Zidentyfikowany budżet
Zidentyfikowany czas
Zidentyfikowane zasoby
(kto, z kim, gdzie)

WYSPECJALIZOWANY HUB INNOWACJI

Zwinne adaptowalne wysokie technologie
Dostępność talentów

POLITYKA SPOŁECZNE OPARTA NA WSPÓŁPRACY

Redefinicja procesu kreowania polityki społecznej

WDRAŻANIE POLITYKI SPOŁECZNEJ OPARTEJ NA PARTNERSTWIE

Wypracowanie struktury dialogu społecznego
Sieci współpracy

KULTURA WŁĄCZENIA

Działający mechanizm integracji społecznej

Wrocław kultury współpracy

#decentralizacja miejsc
spotkań, współpracy i pracy

#przestrzeń publiczna
otwartego dialogu

#miejsca kultury pracy
i sieciowania idei i podmiotów (biznes
- nauka – miasto)

#miasto wielofunkcyjne, różnorodne i
elastyczne

ROK 2024	LATA 2027-2030	LATA 2030-2040
ŚRODOWISKO / EKOLOGIA I JAKOŚĆ ŻYCIA		
Zielony Ład Edukacja Zgoda na kontrakt społeczny (ludzie – partie – biznes)	Zgoda na lokalny kontrakt dotyczący neutralności klimatycznej Zapewnione bezpieczeństwo energetyczne Woda pitna i bezpieczeństwo żywnościowe Powstanie strategii	Osiągnięta neutralność i bezpieczeństwo klimatyczne
AGLOMERACJA I LUDZIE		
Ustawa metropolitalna – lobbying Mieszkalnictwo Ustawa migracyjna / asymilacyjna	Operacjonalizacja powstania metropolii w ramach ustalonych ram prawnych Polityka asymilacji aglomeracji	Wiemy, kto jest Obywatелеm Metropolii Prawa i obowiązki obywatela Nie każdy może być obywatelem, ale tylko ten, kto spełnia swoje obowiązki
AGLOMERACJA – GOSPODARKA I NAUKA		
Drobne lokalne działania Komunikacja kluczowych kompetencji jako sposób na przyciąganie do centrów Ustalony model współpracy	Wzmocniona koncentracja nauki i biznesu wokół kluczowych kompetencji	Trzy centra kompetencji dostrzegane na poziomie świata: Uczelnie Ściąga do nich ludzi Ściąga i rozwija firmy

Metropolia obwarzanka

(w logice Ekonomii obwarzanka, Kate Raworth)

#nie zostawiamy ludzi,
nie niszczymy środowiska

#miasto mądrych technologii

#polityka mieszkaniowa

#niezwykłe miasto
do zwykłego życia

TEAM 7

Wrocław 2050

ROK 2024

AKTYWNOŚĆ RUCHOWA I INTELEKTUALNA

Uniwersalne projekty przestrzeni
i usług publicznych
Dostępna oferta kulturalna
Więcej zieleni
Promowanie aktywności ruchowej
Każdy ruch to zdrowie

KOMUNIKACJA I OTWARTOŚĆ

Nowi mieszkańcy
Włączanie
Kultura
Bez nie będzie bez

DANE DLA AI / EKO

Edukacja
Biznes + Uczelnie
Weryfikacja
Kultura

LATA 2027-2030

MIASTO 15 MINUT

Promocja urban-farmingu
Profilaktyka zdrowia psychicznego
Stworzenie struktury funkcjonalnej
miasta stymulującej ruch i aktywność
mieszkańców oraz komunikację
międzyludzką

PARTYCYPACJA

Pulsowanie
Wypracowanie alternatywnych mechanizmów
Inwestycje
Lokalne zarządzanie

SYSTEM TRANSPARENTNYCH KATALOGÓW DANYCH

Jednostka AI + EKO
Biznes + Uczelnie

LATA 2030-2040

FUNKCJONOWANIE W ZMIANIE

Przyzwyczajanie / nauczanie mieszkańców do
funkcjonowania w zmianie przy zachowaniu
zdrowia psychicznego
i fizycznego
Pulsujące ☺

LOKALNE HUBY IDEI

Obywatel = Metropolia
Prawa i obowiązki obywatela
Nie każdy może być obywatelem

HOLISTYCZNE ZARZĄDZANIE I ADMINISTRACJA

Przy pomocy AI (sztucznej inteligencji)

Pulsująca sprawczość

#mamy wpływ

#spójność

#holizm

#zdrowie i psychika

#AI + EKO

#bezpieczna redefinicja

TEAM 8

Wrocław 2050

ROK 2024

Audyt finansów miejskich
Cyfryzacja usług publicznych

Hala targowa (gastro)
Infrastruktura sportowa
Domknięcie sieci rowerowej
Integracja migrantów
Wykorzystanie potencjału migrantów
Polityka pronatalistyczna i senioralna

Koncepcja wykorzystania nadbrzeży
Zwiększenie bezpieczeństwa publicznego

LATA 2027-2030

Wysoka jakość edukacji
Rozwój nowych technologii
Innowacyjny biznes
Sztuczna inteligencja
Innowacyjne spojrzenie na spuściznę
Wypełnianie luk urbanistycznych

Restauracja z gwiazdkami Michelin
Gastroturystyka
Rewitalizacja obiektów i oddanie mieszkańcom
Projekty infrastrukturalne (też ze środków UE)

Infrastruktura rekreacyjna na nadbrzeżach
Międzynarodowa promocja miasta

LATA 2030-2040

PIĘKNO PRZESTRZENI

Zielono-niebieska transformacja
Wielkie wydarzenia kulturalne i sportowe

WYSOKA JAKOŚĆ ŻYCIA

Inwestycje w sport (klub, drużyna)
Innowacyjny transport

WROCŁAW JAKO NOWE BILBAO

Multicentrum zmysłów

Innowacje Kultura Piękno i smak

**#wielokulturowe
otwarte miasto**

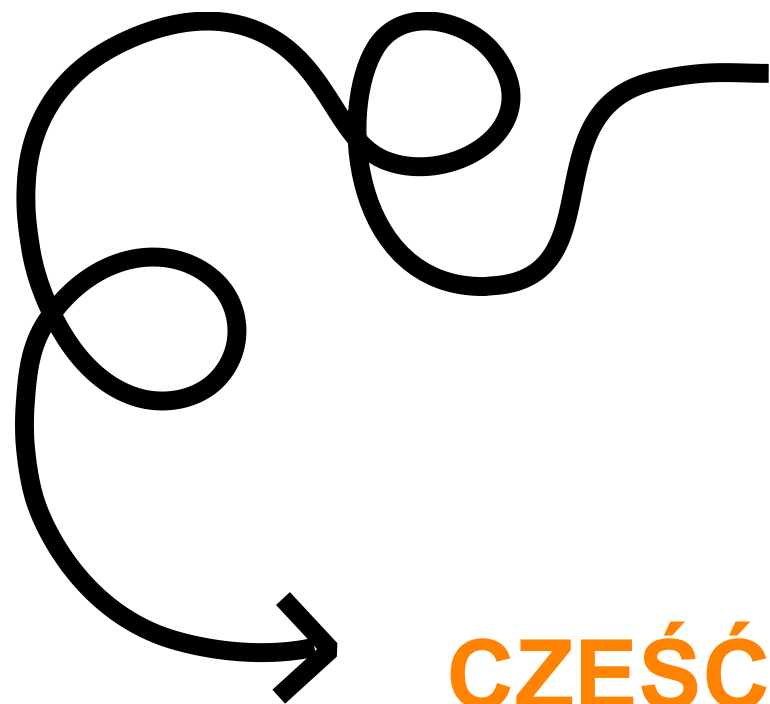
**#wysoka jakość
i wysoki poziom życia**

#innowacje społeczne

#siła przyciągania

#miasto doznań

#zwinność



CZĘŚĆ 3

Logika i metodyka
pracy warsztatowej

**„Przyszłości
nie da się przewidzieć.
Ale da się ją sobie
wyobrazić i żyć.”**

Kate Raworth



Forecasting (prognozowanie) polega na wykorzystaniu danych historycznych do przewidywania przyszłych wydarzeń, trendów lub zachowań. Opiera się na założeniu, że przeszłe wzorce mogą być ekstrapolowane w przyszłość, co pozwala na tworzenie modeli przewidujących. Jest to metoda często stosowana w ekonomii, finansach, zarządzaniu łańcuchem dostaw, gdzie stabilne, przewidywalne trendy mogą wskazywać na przyszłe wyniki.

Scenariuszowanie to metoda planowania przyszłości, która zakłada tworzenie różnych możliwych scenariuszy przyszłości na podstawie analizy obecnych trendów, niepewności i potencjalnych zdarzeń. Scenariusze te nie są prognozami, ale raczej hipotetycznymi narracjami, które ilustrują różne sposoby, w jakie przyszłość może się rozwinąć. Ta metoda jest szczególnie przydatna w sytuacjach o wysokim stopniu niepewności, umożliwiając organizacjom przygotowanie się na różne możliwe przyszłości. Pomaga w identyfikacji kluczowych czynników wpływających na przyszłe zmiany i w rozwoju strategii elastycznych, które są odporne na niepewność.

Backcasting to podejście, które zaczyna się od określenia pożądanego stanu przyszłościowego lub określonego celu, a następnie pracuje wstecz (analizuje historycznie), aby zidentyfikować kroki, które muszą zostać podjęte, aby ten cel osiągnąć. Ta metoda jest używana głównie w planowaniu zrównoważonego rozwoju, gdzie istnieje potrzeba radykalnych zmian w porównaniu do obecnych trendów. Backcasting koncentruje się na „jak dojść tam, gdzie chcemy być”, w przeciwieństwie do ekstrapolacji tego, co jest prawdopodobne na podstawie obecnych trendów.

LOGIKA BACKCASTINGU W PROJEKCIE

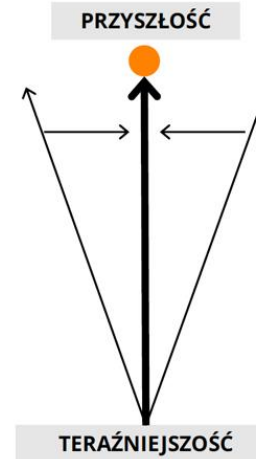
Ze względu na charakter projektu - poszukiwanie wyróżnika w trakcie warsztatowej pracy kreatywnej – do pracy warsztatowej wybrana została logika backcastingu, który zaczyna się od przyszłego celu i pracuje wstecz, aby określić, jak go osiągnąć.

Ze względu na to, że backcasting skupia się na planowaniu i realizacji pożądanej przyszłości, stosowany jest gdy konieczna jest zmiana paradygmatu lub osiągnięcie określonego celu przyszłościowego.

Takie właśnie zadanie podstawione zostało przed uczestnikami warsztatów, tj. szybka definicja pożądanej przyszłości, a następnie spojrzenie wstecz, aby ocenić, co jest wymagane, by się tam dostać. Organizatorzy liczyli na wypracowanie nowych, bardziej odważnych pomysłów, skłaniając do refleksji, jak tę przyszłość stworzyć już dzisiaj.

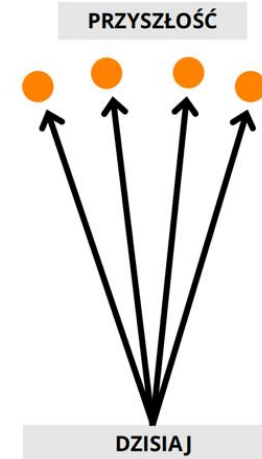
FORECASTING

Cel: przewidywanie najbardziej prawdopodobnej przyszłości



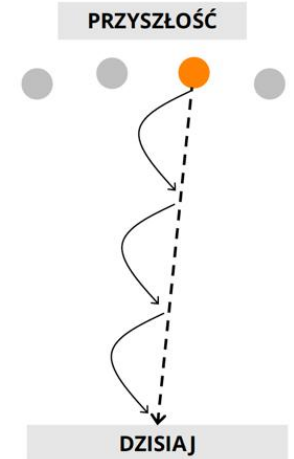
SCENARIUSZE

Cel: eksplorowanie możliwych przyszłości



BACKCASTING

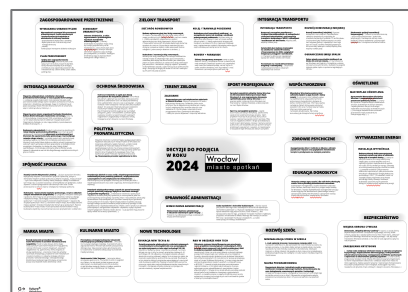
Cel: oszacowanie możliwości realizacji wybranej przyszłości



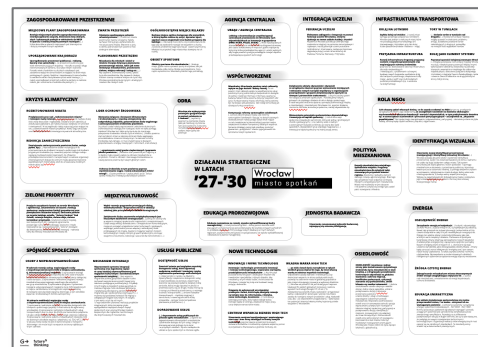
WARSZTATOWY SPOSÓB NA BACKCASTING

Wrocław
miasto spotkań

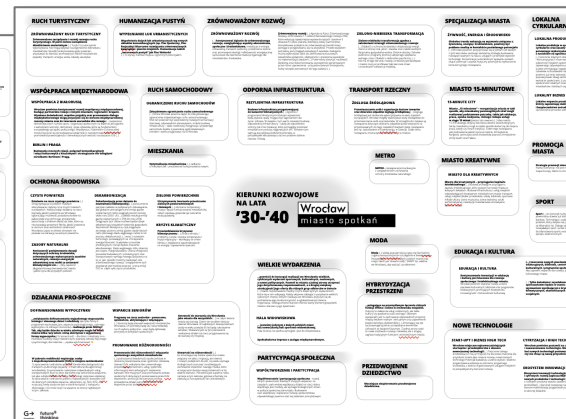
Wsparciem dla uczestników warsztatów był materiał zebrany podczas wywiadów i zadań eksperckich, z których wyekstrahowane zostały możliwe wizje przyszłości dostrzegane przez ekspertów oraz nazwane zostały kluczowe kompetencje, które mogłyby stać się wyróżnikiem dla Wrocławia 2050. Aby ułatwić pracę z krokami pośrednimi, uczestnicy otrzymywali w określonych iteracjach czasowych mapy – rezultat zadań domowych i wywiadów (mapy stanowią załączniki do tego dokumentu).



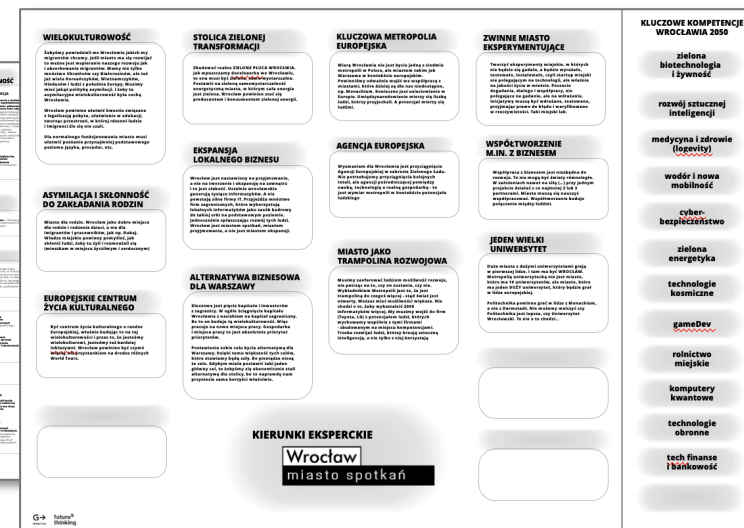
KROK 4
decyzje do podjęcia
w roku 2024



KROK 3
działania strategiczne
w latach 2027-2030



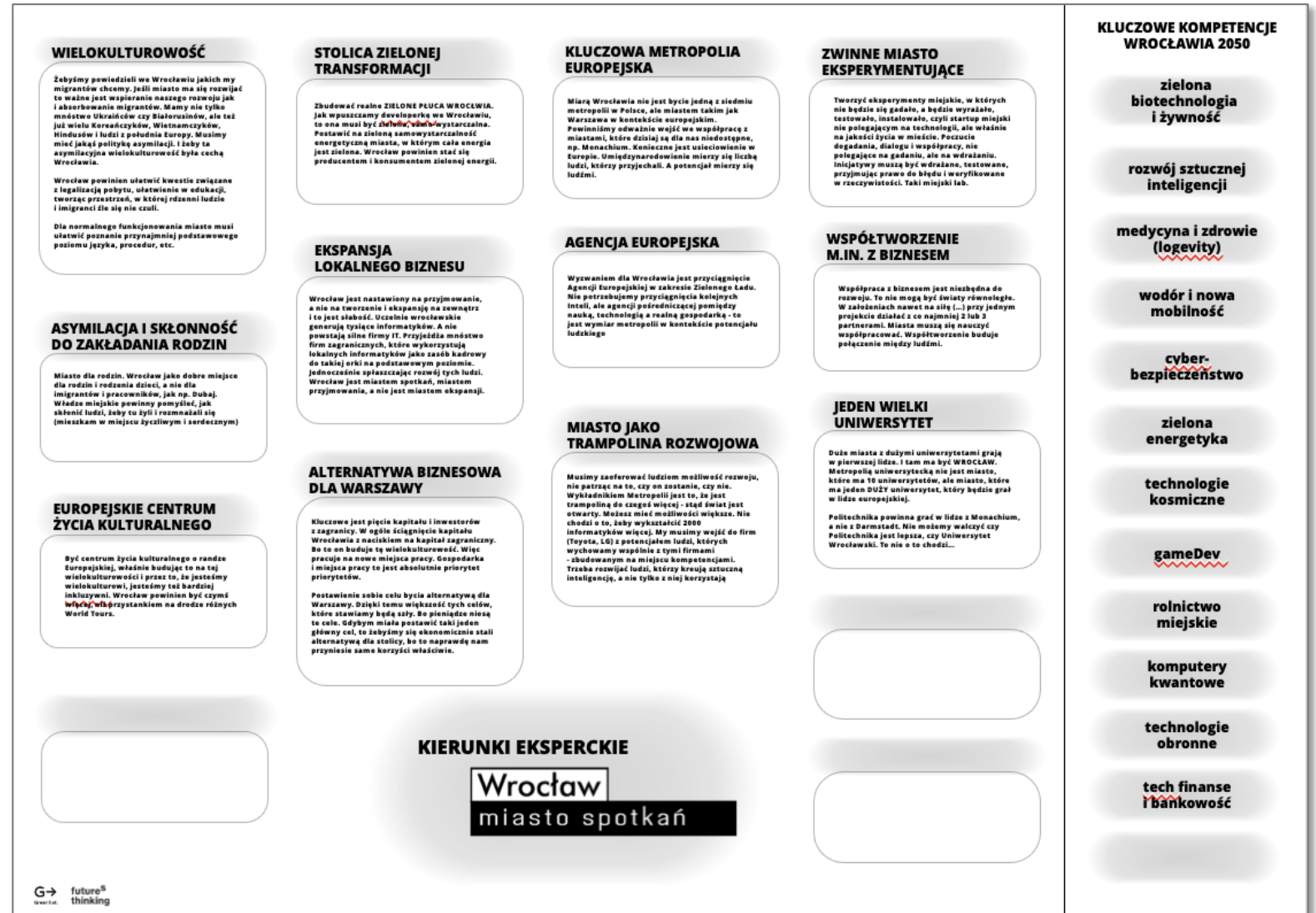
KROK 2
kierunki
na lata 2030-40



KROK 1
wyróżnik Wrocławia

MAPA MYŚLI Z WYWIADÓW EKSPERCKICH

Mapa kierunków z wywiadów eksperckich stanowi Załącznik 1 niniejszego podsumowania.



KIERUNKI ROZWOJOWE NA LATA 2030-2040 JAKO REZULTAT ZADANIA DOMOWEGO

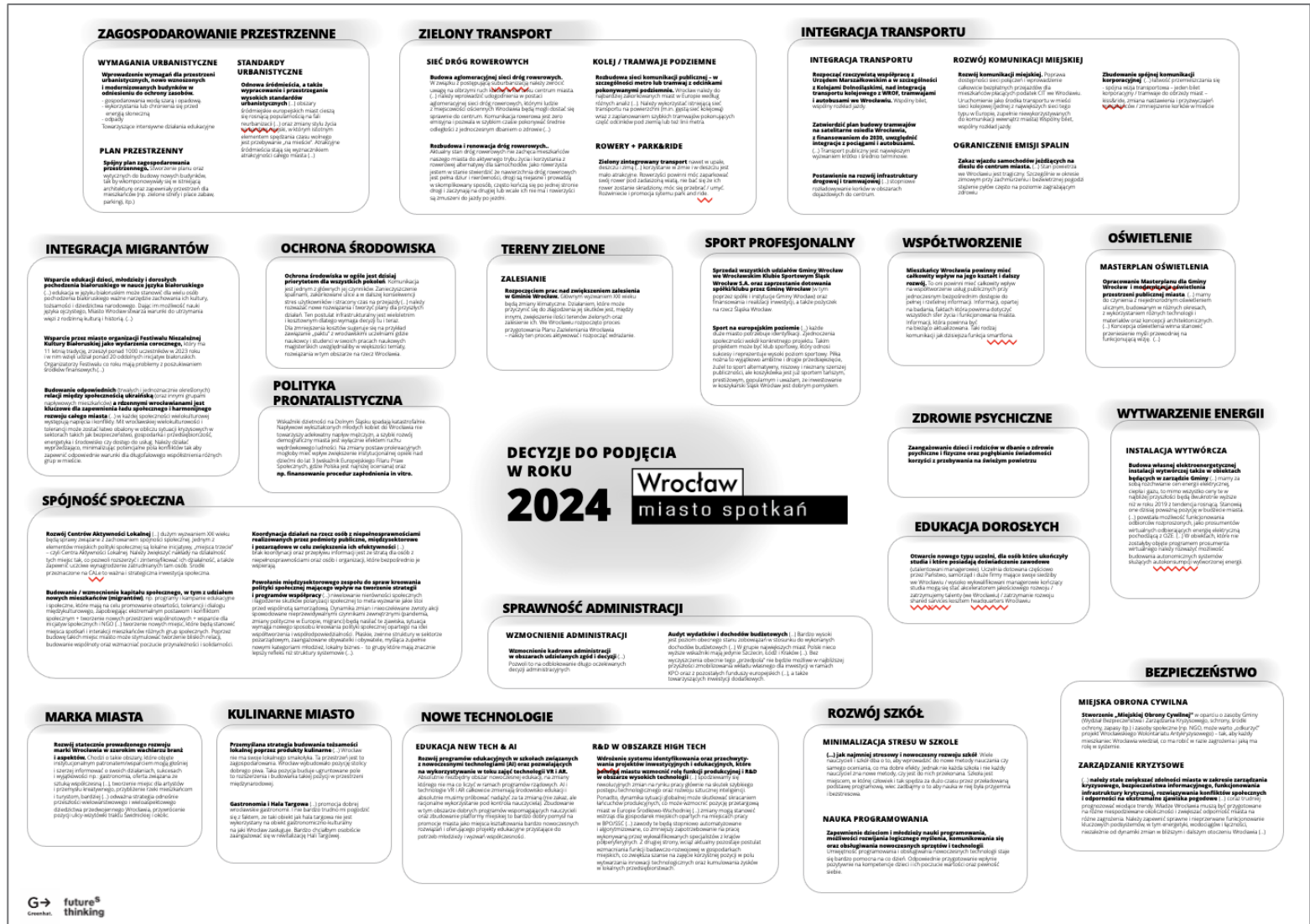
Mapa kierunków rozwojowych
zbudowana na podstawie zadania
domowego stanowi Załącznik 2
niniejszego podsumowania.

Mapa działań strategicznych na lata 2027-2030 zbudowana na podstawie zadania domowego stanowi Załącznik 3 niniejszego podsumowania.

G→ future^S
Greenhat. thinking

DECYZJE DO PODJĘCIA W ROKU 2024 JAKO REZULTAT ZADANIA DOMOWEGO

Mapa decyzji do podjęcia w roku 2024 zbudowana na podstawie zadania domowego stanowi Załącznik 4 niniejszego podsumowania.



Thank^s

KONTAKT

Rafał Kołodziej
CEO Greenhat
rafal.kolodziej@greenhat.pl
+48 600 305 158