

**Prezydent Wrocławia  
Rafał Dutkiewicz**

**Strategia  
„Wrocław w perspektywie 2020 plus”**

**Zespół autorski**

Roman Galar  
Grzegorz Roman  
Jan Waszkiewicz

**przy współpracy**

red. Mariusza Urbanka

# **Komitet Redakcyjny**

## **Przewodniczący**

Rafał Dutkiewicz – Prezydent Wrocławia

## **Wiceprzewodniczący**

Jan Waszkiewicz – Biuro Rozwoju Wrocławia

## **Członkowie**

Adam Grehl – Wiceprezydent Wrocławia

Dawid Jackiewicz – Wiceprezydent Wrocławia

Grzegorz Roman – Dyrektor Departamentu Architektury i Rozwoju

Andrzej Łoś – Wydział Inwestycyjno-Techniczny

Tomasz Ossowicz – Dyrektor Biura Rozwoju Wrocławia

Roman Galar – Biuro Rozwoju Wrocławia

## **Sekretarz**

Teresa Bogacz – Biuro Rozwoju Wrocławia

## **Współpraca techniczna**

Ermina Bryk-Świerzko – Biuro Rozwoju Wrocławia

# STRATEGIA

**Wrocław w perspektywie  
2020 plus**

# SPIS TREŚCI

1	WPROWADZENIE	7
1.1	Cele i zakres aktualizacji strategii Wrocław 2000 plus	7
1.2	Założenia ewolucji uwarunkowań zewnętrznych	7
1.3	Trzy poziomy zarządzania przyszłością	9
1.4	Założenia metodologiczne strategii	9
1.5	Układ dokumentu	11
2	POTENCJAŁ ATRAKCYJNOŚCI WROCŁAWIA	13
2.1	Usytuowanie	13
2.2	Genius loci	13
2.3	Gospodarka	14
2.4	Infrastruktura	14
2.5	Kompetencje	15
2.6	Kultura	15
3	MISJA	17
4	LUDZIE	18
4.1	Byt	18
4.1.1	Zdrowie	18
4.1.2	Bezpieczeństwo	19
4.1.3	Mieszkania	20
4.2	Edukacja	21
4.2.1	Kształcenie obywateli	21
4.2.2	Kształcenie specjalistów	23
4.3	Praca	24
4.3.1	Polityka gospodarcza miasta	24
4.3.2	Miejsca pracy	25
4.3.3	Pracownicy	26
4.4	Samorealizacja	27
5	WSPÓLNOTY	29
5.1	Wrocławianie	29
5.1.1	Wspólnota symboliczna	29
5.1.2	Rodziny	30
5.1.3	Sąsiedztwa, osiedla	31
5.1.4	Sfera akademicka	32
5.1.5	Sfera kultury	33
5.1.6	Organizacje społeczne i ruchy obywatelskie	35
5.1.7	Przyjezdni i imigranci	36

5.2	Wspólnoty zewnętrzne	37
5.2.1	Wymiar aglomeracyjny	37
5.2.2	Wymiar dolnośląski	39
5.2.3	Wymiar krajowy	40
5.2.4	Wymiar europejski i globalny	40
6	PRZESTRZENIE	42
6.1	Przestrzeń mieszkaniowa	42
6.2	Przestrzeń publiczna	43
6.3	Przestrzeń gospodarcza	44
6.4	Przestrzeń rekreacyjna	46
6.5	Przestrzeń informacyjna	47
6.6	Przestrzeń komunikacyjna	48
7	SAMORZĄD	50
7.1	Myślenie	50
7.2	Rządzenie	51
7.3	Inspirowanie	52
7.4	Służba	52
8	REALIZACJA I MONITOROWANIE	54
8.1	Realizacja Strategii	54
8.2	Monitorowanie Strategii	55



# 1 WPROWADZENIE

## 1.1 CELE I ZAKRES AKTUALIZACJI STRATEGII WROCŁAW 2000 PLUS

W roku 1998 Rada Miejska Wrocławia przyjęła strategię rozwoju „Wrocław 2000 Plus”. Jak wskazuje sam tytuł, pomyślano ją jako dokument średnioterminowy, o horyzoncie pierwszej dekady bieżącego stulecia. Do tego horyzontu właśnie się zbliżamy, stąd potrzeba stworzenia nowego dokumentu, wybiegającego w przyszłość bardziej odległą.

Przeгляд sytuacji, w jakiej się dziś znajdujemy, wskazuje, że strategia „Wrocław 2000 Plus” dobrze wytrzymała próbę czasu, zwłaszcza w tych aspektach, które dotyczą pożądaných kierunków ewolucji Miasta. Wiele z nakreślonych celów udało się zrealizować, a sformułowane w strategii programy są kontynuowane, choć w różnym tempie. Nowe narzędzia operacyjnego zarządzania rozwojem miasta, jakimi stały się wieloletni plan inwestycyjny i związane z nim założenia rozwoju społeczno-gospodarczego, rozpięły większość zadań ujętych w strategii na konkretne zadania i projekty.

W tej sytuacji nie ma potrzeby zasadniczej modyfikacji wizji strategicznej z roku 1998, warto ją natomiast dostosować do nowej sytuacji, której fundamentalnym elementem jest akcesja Polski do UE. Strategia „Wrocław 2020 plus” bazuje na zmianach, jakie zaszły w ciągu ostatnich ośmiu lat, i wybiega w przyszłość o kilkanaście lat dalej. Uwzględnia przy tym nowo powstałe kompetencje w zakresie zarządzania średniookresowego oraz antycypuje konsekwencje dokonujących się właśnie przemian świadomości społecznej.

Zasadniczej zmianie ulega natomiast forma dokumentu. Strategia „Wrocław 2020” nie deklaruje priorytetów i nie stara się wyznaczać zadań do wykonania. Koncentruje się na opisanu pożądaných zmian cywilizacyjnych poprzez wskazanie kierunków, w których Wrocław powinien się zmieniać. Kieruje się w tym rozpoznaniem wyzwań, którym trzeba będzie stawić czoła i wartości, które należy chronić, umacniać i rozwijać.

## 1.2 ZAŁOŻENIA O EWOLUCJI UWARUNKOWAŃ ZEWNĘTRZNYCH

- WARUNKI MIĘDZYNARODOWE BĘDĄ ZBLIŻONE DO ISTNIEJĄCYCH: na pierwszym planie pozostaną kwestie gospodarcze; w polityce UE nie dojdzie do przełomu ani zapaści, zobowiązania będą dotrzymywane, proces globalizacji ani nie przyspieszy, ani nie ulegnie załamaniu. Nie są to założenia do końca realistyczne, stąd **potrzeba posiadania autonomicznego potencjału, umożliwiającego przetrwanie okresów ewentualnych perturbacji.**
- OPÓŹNIONA O PÓŁ WIEKU KONWERGENCJA BĘDZIE POSTĘPOWAĆ. Szybki rozwój Chin i Indii spowoduje, że świat stanie się bardziej wielobiegunowy, niż to jeszcze niedawno zakładano. Poszerzy się przestrzeń konkurencji. Zmalaże wartość premii wynikającej z samej przynależności do Europy. Dla „średniaków” w hierarchii zamoż-

ności, takich jak Polska i Wrocław, głównym problemem stanie się **dobrze uplasowanie w grze globalnej**. To niebanalna kwestia, bo korzyści z globalizacji najłatwiej czerpać przodującym i zapóźnionym.

- ŚWIAT CORAZ BARDZIEJ BĘDZIE SIĘ UPODABNIAŁ DO GLOBALNEJ WIOSKI. Technologie komputerowe sprzyjać będą rozpraszaniu produkcji, bankowości, usług informacyjnych, zarządzania, rozrywki. Znaczenie miast jako ośrodków koncentracji władzy i dostępu do rzadkich dóbr będzie maleć. Szansa wielkich miast polega dziś na tym, że będą one stanowić **centra kompetencji i zworniki układów aglomeracyjnych**.
- ROZWIJAĆ SIĘ BĘDZIE KONTREWOLUCJA KULTUROWA. Zwiększy się nacisk na stronę etyczną zachowań. **Nastąpi powrót do modelu społeczeństwa opartego raczej na wartościach niż na procedurach**. W reakcji na fundamentalizm muzułmański, Europa pogodzi się ze swoimi chrześcijańskimi korzeniami. Postulat bezwarunkowej tolerancji będzie łagodzony rozpoznaniem rosnących kosztów społecznych: *w obliczu kryzysu wartości wiele wcześniejszych nadziei przekształciło się w ponurą rzeczywistość*. Na polskiej scenie coraz większą rolę odgrywać będzie pokolenie Jana Pawła II.
- KONSEKWENCJE KRYZYSU DEMOGRAFICZNEGO PRZEKREŚLĄ WCZEŚNIEJSZE OCZEKIWANIA NA SZYBKI ROZROST MIAST (już dziś w otoczeniu Wrocławia spadek urodzeń znacznie wyprzedza wzrost zgonów – odp. 40% i 30%). W krajach dotkniętych tym kryzysem **polityka urbanistyczna zostanie zrewidowana w kierunku zwiększania spójności obszarów miejskich**.
- STARZENIE LUDNOŚCI OBARCZY SPOŁECZEŃSTWA NIEREALNIE WYSOKIMI OBCIĄŻENIAMI OPIEKUŃCZYMI, co będzie oznaczać kres naiwnych iluzji związanych z obietnicą ukształtowania się państwa dobrobytu. Nie starczy środków na sformalizowane rozdawnictwo. Efektywniejsze okaże się zasilanie tymi środkami wspólnotowych układów samopomocowych. **Miasta, w których nie uda się uruchomić opieki wspólnotowej, skazane są na degradację socjalną**.
- W WARUNKACH LUKI DEMOGRAFICZNEJ ZAOSTRZY SIĘ KONKURENCJA MIAST EUROPEJSKICH O AKTYWNYCH GOSPODARCZO MIESZKAŃCÓW. Miasta, w których brak pracy, brak mieszkań i brak atrakcji, utracą ich i stawać się będą skupiskami roszczeniowej biedy. Sam brak „braków” jednak nie wystarczy. **Sukces odniosą te miasta, w których uda się połączyć elastyczną politykę aktywizacji zawodowej z elastyczną polityką prorodzinną**.
- W KRAJU NARASTAĆ BĘDZIE ROZCZAROWANIE EFEKTAMI MODERNIZACJI PRZEZ IMITACJĘ. Ujawnią się wady kopiowania pozorów nowoczesności, a nie jej istoty i kopiowania zachowań konsumentów dobrobytu zamiast postaw jego twórców. Nastąpi wypalenie wzorców tzw. normalności. Pojawi się zrozumienie, że **prawdziwym źródłem przewag konkurencyjnych są rozwiązania innowacyjne**.



- KONKURENCJA GLOBALNA I NACISK OPINII PUBLICZNEJ PRĘDZEJ CZY PÓŹNIEJ WYMUSZĄ ULEPSZENIE METOD GOSPODAROWANIA KRAJEM. Należy oczekiwać, że:
  - zakres proceduralizacji będzie maleć, a przepisy będą upraszczane,
  - system egzekwowania prawa będzie usprawniony,
  - opodatkowanie pracy będzie się zmniejszać.
- FIASKO PRÓB SZCZEGÓŁOWEJ REGULACJI WSZYSTKIEGO SPOWODUJE POWRÓT UNII EUROPEJSKIEJ I POLSKI DO IDEI SUBSYDIARNOŚCI. W efekcie **wzrośnie rola samorządów i zakres samorządowych regulacji** w sprawach lokalnych (przetargi, podatki). Poszerzą się też istotnie możliwości współpracy samorządów w różnego typu układach sieciowych. Odblokują się w ten sposób adaptacyjne mechanizmy rozwojowe oparte na równoległym eksperymentowaniu i wzajemnym uczeniu się.
- ZNIKNĄ LUB ZMNIĘJSZĄ SIĘ INFRASTRUKTURALNE BARIERY ROZWOJU WROCŁAWIA, które blokowały dotąd jego powiązania z regionem, centrum kraju i innymi ośrodkami. Dobre rozpoznanie potrzeb infrastrukturalnych Wrocławia i mocne ustawienie Miasta na ścieżce zmiany przesuwają kwestie rozbudowy i modernizacji infrastruktury miejskiej z perspektywy strategicznej do operacyjnej.
- SPEŁNIĄ SIĘ NADZIEJE NA ZDECYDOWANE POLEPSZENIE KONIUNKTURY W POLSCE, do czego Wrocław zdaje się dobrze przygotowany. Wyrażane są opinie, że nadchodzi bardzo dobry czas dla regionu, bardzo dobry czas dla Polski i bardzo dobry czas dla całej aglomeracji wrocławskiej. **W perspektywie strategicznej trzeba się jednak liczyć zarówno z okresami koniunktury, jak i z okresami dekoniunktury.** Te pierwsze należy wykorzystać – dynamicznie i racjonalnie – te drugie trzeba przetrwać z możliwie małymi stratami.

### 1.3 TRZY POZIOMY ZARZĄDZANIA PRZYSZŁOŚCIĄ

Wyróżnić można trzy poziomy zarządzania przyszłością. Każdy z nich ma swój horyzont czasowy, swoją specyfikę, zespół środków oddziaływania na zachodzące i przewidywane procesy. Schematycznie ująć to można następująco:

- Poziom zadaniowy – bliski horyzont czasowy – zarządzanie przez procedury,
- Poziom operacyjny – horyzont średnioterminowy – zarządzanie przez cele,
- Poziom strategiczny – odległy horyzont czasowy – zarządzanie przez wartości.

Z tego rozróżnienia wynika, że zapisy strategii powinny wskazać wartości, do których realizowania należy dążyć w założonej perspektywie i w ramach sensownie wyobrażalnych środków. Ustalenia: co, jak, kiedy i za ile trzeba zrobić, należą już do operacyjnego i zadaniowego poziomu zarządzania.

### 1.4 ZAŁOŻENIA METODOLOGICZNE STRATEGII

- *STRATEGIA WROCŁAW W PERSPEKTYWIE 2020 PLUS* JEST STRATEGIĄ MIASTA ROZUMIANEGO JAKO JEDNOŚĆ LUDZI FUNKCJONUJĄCYCH W RÓŻNORODNYCH WSPÓLNOTACH NA OBSZARZE PODDANYM WŁADZY SAMORZĄDOWEJ. W tym układzie

Samorząd jest wprawdzie wiodącym, ale na pewno nie jedynym czynnikiem sprawczym. Oczekuje się od niego działań nie tylko władczych, ale również kooperacyjnych i inspirujących innych partnerów. Musi on również odgrywać istotną rolę w stymulowaniu zmian w szerszym otoczeniu prawnym.

- STRATEGIA JEST POTRZEBNA DLA UZYSKANIA KONSENSU W SPRAWACH ZASADNICZYCH. Celem strategicznym jest **przekazanie Wrocławia następnemu pokoleniu w stanie na tyle dobrym, aby w procesach konkurencji globalnej był podmiotem, a nie przedmiotem.**
- ZAMIAST PRZEWIDYWANIA, CO BĘDZIE I PLANOWANIA NA DEKADY, myślimy o **tworzeniu warunków dla lepszej przyszłości.** W perspektywie strategicznej wymaga to inwestowania w ludzi i w uwarunkowania cywilizacyjne.
- WARUNKIEM KONIECZNYM JEST ZWIĄZANIE Z MIASTEM TYCH OSÓB Z MŁODEGO POKOLENIA, KTÓRE MAJĄ TALENTY I KOMPETENCJE ODPOWIEDNIE DO SPROSTANIA WYZWANIOM PRZYSZŁOŚCI i zadatki na liderów społeczeństwa obywatelskiego. Przed takimi umiejętnościami świat stoi dziś otworem. **Wrocław musi stać się miastem na tyle atrakcyjnym, aby młodzi z nim właśnie chcieli wiązać swoje życie.**
- TRZEBA POGODZIĆ SIĘ Z FAKTEM, ŻE ATRAKCYJNOŚĆ MIASTA PRZYJDZIE BUDOWAĆ ZA PIENIĄDZE NIEWIELKIE, w porównaniu z środkami, którymi dysponują nasi konkurenci w Europie Zachodniej. **Przekreśla to w znacznej mierze pomysły oparte li tylko o koncept „równania do Europy”.** Im bardziej życie we Wrocławiu upodobni się do życia w zachodnio-europejskiej metropolii, tym łatwiej będzie o decyzję, aby porzucić imitację i przenieść się do oryginału.
- ATRAKCYJNOŚĆ WROCŁAWIA PRZYJDZIE WIĘC BUDOWAĆ W ODNIESIENIU NIE TYLKO DO TRENDÓW GLOBALNYCH, ALE TEŻ Z UWZGLĘDNIENIEM PEWNYCH WARTOŚCI „NISZOWYCH”, które wciąż mają znaczenie dla znacznej części polskiego społeczeństwa i są dobrze reprezentowane we Wrocławiu. Jest to celowe również dlatego, że **pewne wartości, pochopnie odrzucane, znajdują się dziś u progu renesansu,** jako remedium na narastający kryzys społeczeństwa natychmiastowej gratyfikacji. Wymaga to rozróżniania w nurcie nowoczesności prądów rozwoju i dekadencji.
- DWUDZIESTOWIECZNE KONCEPCJE ROZWOJU OPARTEGO NA PLANOWANIU DŁUGO-OKRESOWYM OCHODZĄ DO LAMUSA. Coraz bardziej widoczne są trzy tendencje decydujące o konkurencyjności: **wzrost znaczenia kapitału społecznego, powrót do kultury eksperymentu i dekoncentracja gospodarki.** Odgrywają one decydującą rolę w skutecznym poszukiwaniu i przyswajaniu innowacyjnych rozwiązań.
- O ROZWOJU KAPITAŁU SPOŁECZNEGO przesądzą umiejętności utrzymywania relacji między głównymi aktorami życia publicznego **w obszarze wysokiego zaufania.** Jest to trudne, bo obszar ten znajduje się blisko „cienkiej czerwonej linii”, która od-

dziela społeczeństwo obywatelskie od mafijnego. Wiadomo, że przekroczenie tej linii prowadzi do katastrofy spowodowanej chaosem. Potrzebna jest świadomość, że odsuwanie się od tej linii prowadzi do katastrofy spowodowanej stagnacją.

- MYŚLENIA O PRZYSZŁOŚCI NIE POWINNY ZBYTNIO KRĘPOWAĆ DZISIEJSZE RAMY PROCEDURALNE – w ostatnich dekadach prawo stanowione okazywało się najłatwiej „zamienialnym” elementem rzeczywistości. Trzeba szanować prawo naturalne oraz zdrowy rozsądek i kierować się pragmatycznym optymizmem – **w dłuższym okresie niemądre i szkodliwe uregulowania zostaną skorygowane.**
- INNOWACYJNA KULTURA EKSPERYMENTU WYMAGA WOLNOŚCI I PRAWA DO BŁĘDU (KONTROLOWANEGO). Jej naturalnym wrogiem jest dążenie do perfekcji, zwłaszcza perfekcji uzasadnianej jako dobro samo w sobie. Trzeba ponosić pewne koszty utrzymania różnorodności. Przestrzeń wolności sprawdzoną w gospodarce trzeba sensownie poszerzać na sfery nauki, edukacji, służby zdrowia, a nawet administracji. **Potrzebne jest dowartościowanie organicznej i rezerwa wobec industrialnej metafory rozwoju.**
- NA POZIOMIE OPERACYJNYM MYŚLI SIĘ O PRODUKCIE, NA POZIOMIE STRATEGICZNYM NALEŻY RACZEJ MYŚLEĆ O RYNKU. **Strategia miasta przesądza, jakie postulaty należy wspierać, a jakie odłożyć w czasie lub wręcz zignorować.** Należy patrzeć na te kwestie z perspektywy rozróżnienia: co jest bardziej potrzebne, a co bardziej oczekiwane? Często wysuwany postulat podnoszenia jakości życia jest słuszny, ale niezbyt jasny – zwłaszcza gdy dążenia do życia łatwiejszego i bardziej sensownego znajdują się na kolizyjnym kursie.
- KREOWANIE POMYŚLNEJ PRZYSZŁOŚCI WYMAGA DWOJAKICH ZABIEGÓW: POSZERZANIA ZAKRESU DOSTĘPNYCH OPCJI I WYBORU KONKRETNÝCH DZIAŁAŃ. W perspektywie strategicznej ważne jest, aby wybory dokonywane już dzisiaj nie ograniczały zbytnio przyszłych możliwości. Nie wszystkie decyzje powinny zakładać „dalszy pomysłny rozwój”. W wielu obszarach funkcjonowania miasta pomysłna przyszłość wymaga kreatywnej destrukcji dziś.
- ZAŁOGA MIASTA, KTÓRE CHCE Z POWODZENIEM ŻEGLOWAĆ PO BURZLIWYCH FALACH KONIUNKTURY MUSI BYĆ ZARAZEM KOMPETENTNA I SOLIDARNA. **Czynnikami fundamentalnym rozwoju miast jest, był i pozostanie kapitał ludzki i społeczny.**

## 1.5 UKŁAD DOKUMENTU

**CZĘŚĆ DRUGA** *Strategii* jest próbą przedstawienia tych specyficznych walorów, które mogą sprzyjać sukcesowi transformacji Wrocławia w coraz bardziej atrakcyjne miasto. Wprawdzie większość determinant rozwoju Wrocławia jest podobna jak w większości wielkich miast w krajach środkowej Europy, spustoszonych przez wojnę i socjalizm, które niedawno wstąpiły do UE, niemniej wrocławska specyfika stwarza wyraźne szanse na dalszy konkurencyjny rozwój Miasta.

**CZĘŚĆ TRZECIA** *Strategii* potwierdza aktualność misji, którą nadał Miastu Jan Paweł II: *Wrocław miastem spotkania – miastem, które jednoczy*, i przedstawia wyływające z niej współcześnie obowiązki.

**CZĘŚCI OD CZWARTEJ DO SIÓDMEJ** zawierają zasadnicze wskazania strategii i ujmują kierunki rozwoju Miasta z czterech perspektyw:

**LUDZI**, którzy związali swoje losy z Miastem i oczekują, że będą mogli żyć w nim zdrowo, bezpiecznie, zdobyć wykształcenie, znaleźć pracę i realizować swoje aspiracje.

**WSPÓLNOT**, które tworzą i do których przynależą wrocławianie, i dzięki którym mogą być oni kooperującym społeczeństwem, a nie roszczeniową tłuszcą.

**PRZESTRZENI**, w których realizowane są podstawowe funkcje miasta i które wypełnione są bytami tworzącymi materialną substancję Wrocławia.

**SAMORZĄDU**, który jest emanacją rozumu, woli i kompetencji wrocławian, i który bierze na siebie realizację bądź wspieranie realizacji zapisanych w strategii wskazań.

Przyjęte perspektywy, choć pozwalają na uzyskanie dość klarownego wyobrażenia całości, którą jest rozwój Wrocławia, nie są oczywiście do końca rozłączne. Zawartość poszczególnych rozdziałów w częściach 3–7 uporządkowana jest wg następującego schematu:

- **Kwestie** – strategiczne pytania, odnoszące się do podstawowych dylematów rozwoju, które winny towarzyszyć myśleniu o przyszłości. Choć z reguły brak na nie jasnych odpowiedzi, to wyznaczają one osie problemowe, wzdłuż których należy poszukiwać odpowiedzi.
  
- **Wskazania** – określają ogólnie kierunki, w których Wrocław powinien się zmieniać. Pomyślano je jako wytyczne, które muszą ulec konkretyzacji w odpowiednich planach operacyjnych. W niektórych tylko przypadkach samorząd odgrywać będzie rolę głównego czynnika sprawczego. W wielu innych przypadkach mu rola wspomagająca lub jedynie rola inspiratora.
  
- **Działania** – propozycje przedsięwzięć wspierających realizację strategii, bądź to przez dokładniejsze rozeznanie sytuacji (nawiązanie do prekursorskiej roli Wrocławia w analizie danych statystycznych!), bądź przez programy pilotażowe, mające na celu wypracowanie modelowych rozwiązań. Główna rola w tych działaniach przypada Miastu. Wymieniono też prestiżowe projekty o strategicznym znaczeniu, które znajdują się w fazie negocjacji.

**CZĘŚĆ ÓSMA** zawiera wskazania dotyczące sposobów realizacji i monitorowania strategii.

## 2 POTENCJAŁ ATRAKCYJNOŚCI WROCŁAWIA

### 2.1 USYTUOWANIE

**ADMINISTRACYJNE:** Gmina i powiat miejski liczące prawie 2/3 miliona mieszkańców.

Centrum kształtującej się, blisko milionowej aglomeracji. Stolica administracyjna województwa dolnośląskiego zamieszkanego przez około 3 miliony osób.

**GEOGRAFICZNE:** Duże miasto w południowo-zachodniej części Polski o niebanalnej architekturze i topografii, malowniczo rozpostarte nad Odrą. Czwarte co do liczby mieszkańców w kraju i 31 w UE. Centrum zurbanizowanego i zasobnego w surowce regionu, skupiającego około 1/7 potencjału wytwórczego Polski. Położenie nieodległe od atrakcyjnych terenów turystycznych i rekreacyjnych. Stabilna pozycja w sieci metropolii Europy Środkowej (Poznań, Katowice, Łódź, Kraków, Praga, Drezno, Warszawa, Berlin i Wiedeń w odległości 170–380 km). Najbardziej wyeksponowane na UE wielkie miasto Polski (bezpośrednie sąsiedztwo z Czechami i Saksonią).

**KOMUNIKACYJNE:** Miasto na skrzyżowaniu starych szlaków handlowych, które odzyskują dziś swoje znaczenie wśród głównych arterii komunikacyjnych Europy (linia kolejowa E-30, autostrada A4, drogi S5 i S8). Główny węzeł komunikacyjny południowo-zachodniej Polski. Lotnisko z dobrymi perspektywami rozwojowymi. Port rzeczny o dużym potencjale.

**SYMBOLICZNE:** Historyczna stolica Śląska. Miasto o tysiącletniej tradycji, w której odciskały się wpływy różnych narodów i kultur. Miejsce odzyskane przez jednych i utracone przez drugich. Miasto naznaczone, aby to w nim właśnie budować europejską zgodę ponad urazami (Davies), a zarazem miejsce przestrogi przed konsekwencjami złych wyborów.

### 2.2 GENIUS LOCI

**AURA:** Miasto sympatyczne i życzliwe ludziom. Mieszkańcy lubiący swoje miasto. Przyjezdni, dobrze wspominający Wrocław. Miasto łączące powaby położenia na siedmiu rzekach z dostojnością zabytkowej architektury, urokiem osiedli willowych i atrakcjami tętniącego życiem centrum.

**OTWARTOŚĆ:** Otwartość wrocławian na siebie i na nowych przybyszów. Niski poziom barier międzyludzkich. Różnorodność, tolerancja, zdolności adaptacji. Wrażenie młodości (ducha) i energii – miejsca, gdzie można realizować marzenia.

**INNOWACYJNOŚĆ:** Skłonność wrocławian do nowych pomysłów i eksperymentów. Skuteczne, choć niekonwencjonalne formy walki o niepodległość (Pomarańczowa Alternatywa, Solidarność Walcząca). Spontaniczne i pomysłowe współdziałanie mieszkańców w trudnych sytuacjach (powódź). Mobilizujące świadectwa dawnych innowacyjnych przedsięwzięć w tkance miejskiej (zabytki historii techniki o pierwszorzędym znaczeniu).

**DUCHOWOŚĆ:** Wrocław ważnym centrum duchowym kraju – jedna z pierwszych stolic biskupich Polski, miejsce zapoczątkowania procesu pojednania polsko-niemieckiego, pierwszego w Polsce spotkania młodych Taizé. Miasto zgodnego współistnienia wspólnot różnych religii.

## 2.3 GOSPODARKA

**ATRAKCYJNOŚĆ INWESTYCYJNA:** Korzystne oceny międzynarodowych analityków – Wrocław w czołówce najlepiej rozwijających się miast Polski; przewidywane centrum obszaru wzrostu o europejskim znaczeniu. Wykwalifikowana siła robocza. Wcześniejsze pozytywne doświadczenia powodują rosnące zaangażowanie inwestorów zewnętrznych.

**DYWERSYFIKACJA:** Miasto różnorodnego przemysłu i szerokiego zakresu usług. Przykłady oryginalnych i udanych inicjatyw gospodarczych. Praktyczny brak problemów wynikających z gospodarczej monokultury.

**MIEJSCA PRACY:** Po okresie niewątpliwych perturbacji Wrocław bliski jest osiągnięcia masy krytycznej zatrudnienia, wyzwalającej dalszy samoczynny rozwój (100 000 miejsc pracy w obrębie aglomeracji).

**WEKTORY ROZWOJU:** High-tech – kompetencje informatyczne (prawie półwiekowe tradycje). Przemysł AGD. Przemysł motoryzacyjny. Szybko rosnący sektor usług finansowych. Firmy otoczenia biznesu. Firmy logistyczne i transportowe. Usługi edukacyjne i medyczne.

## 2.4 INFRASTRUKTURA

Dzisiejszy Wrocław wciąż jest miastem, w którym występują poważne infrastrukturalne bariery rozwoju. Procesy modernizacyjne są już jednak na tyle zaawansowane, że pokonanie tych barier przesuwają się dziś z kręgu działań strategicznych do operacyjnych, a nawet zadaniowych. Istniejące problemy są w większości rozpoznane, koncepcje ich rozwiązania opracowane, a potrzebne na te cele środki pozyskano bądź też znalazły się one w sferze dostępu miasta.

**INFRASTRUKTURA MIEJSKA:** Szybka modernizacja w ostatnich latach relatywnie bogatej, choć zdewastowanej infrastruktury komunalnej. Zaawansowana rozbudowa sieci mediów ukierunkowana na rozwój mieszkalnictwa i inwestycje przemysłowe.

**INFRASTRUKTURA KOMUNIKACYJNA:** Po latach chaotycznego ratowania sytuacji faza głębokiej modernizacji wewnętrznego systemu głównych dróg i ulic. Bliskie już rozwiązanie problemu eliminacji ruchu tranzytowego z centrum. Zaawansowane programy rozwoju komunikacji publicznej (lekki tramwaj i kolej aglomeracyjna).

**KOMUNIKACJA PUBLICZNA:** Zdużona eksplozją transportu samochodowego i fatalnym stanem ulic znajduje się u progu renesansu. Przewidywane rozwiązania zapewniają komunikacji publicznej przewagę czasową w dojeździe oraz uprzywilejowany dostęp do obszarów w centrum miasta. Celem średniookresowym jest system sprawnej komunikacji zbiorowej, obejmujący całą aglomerację wrocławską.

**MIESZKANIA:** Po latach odwlekania – w centrum uwagi. Strategicznym celem średniookresowym jest rozwój mieszkalnictwa.

**SIECI TRANSPORTOWE:** Zaawansowane procesy przyłączania Wrocławia do nowoczesnych sieci transportowych, w tym lotniczych. W perspektywie kilku lat sprawne skomunikowane Miasta z kierunkiem warszawskim, berlińskim, poznańskim i drezdeńskim, a w nieco dalszej – wiedeńskim i praskim. Strategiczne potrzeby obejmują wyjścia na Bałtyk, Adriatyk i Morze Czarne.

## 2.5 KOMPETENCJE

**AKADEMICKIE:** Trzeci pod względem wielkości i znaczenia ośrodki akademickie w Polsce, kształcący około 120 tysięcy studentów. Siedziba około trzydziestu uczelni wyższych, w tym kilku akademickich, utrzymujących kontakt z nauką światową. Stała podaż dobrze wykształconych kadr inżynierskich i menadżerskich.

**BIZNESOWE:** Miasto sukcesu transformacji ustrojowej. Wysoki poziom przedsiębiorczości. Zróżnicowana gospodarka. Rekordowa liczba małych firm i odsetek osób utrzymujących się z własnej aktywności gospodarczej. Wyłaniające się klustery kompetencji (np. w biotechnologii, energetyce, technologiach informacyjnych, finansach).

**KOOPERACYJNE:** Wypróbowane zdolności mieszkańców do samoorganizacji i innowacji (tradycja pionierów, lekcja powodzi). Umiejętności współpracy różnych aktorów sfery publicznej (forum w Krzyżowej, rodzinne domy dziecka).

**OPIEKUŃCZE:** Rozsądna i odpowiedzialna polityka socjalna nastawiona na odzyskiwanie dla społeczeństwa ludzi wykluczonych. Jasna świadomość istniejących zagrożeń oraz ich bliskich i długofalowych konsekwencji. Odwaga intelektualna w identyfikowaniu źródeł patologii społecznych i determinacja w ich zwalczaniu. Otwartość na współpracę z wolontariatem i aktorami lokalnymi. Dobra kadra opiekunów społecznych.

**PROMOCYJNE:** Miasto metodycznie budujące swoją markę w kraju i na arenie międzynarodowej. Rosnąca umiejętność konkurowania z innymi ośrodkami w przestrzeni medialnej. Ambitne pomysły promocyjne (EXPO).

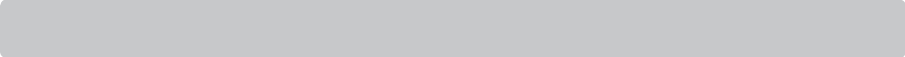
**SAMORZĄDOWE:** Stabilny układ zarządzający miastem. Umiejętność osiągania konstruktywnych porozumień ponad podziałami politycznymi. Ambitna polityka rozwojowa. Daleko zaawansowana realizacja programów modernizacji infrastruktury. Rozwinięte umiejętności pozyskiwania inwestycji zewnętrznych i funduszy europejskich. Wyraźne sukcesy w podnoszeniu atrakcyjności życia w mieście.

Kompetencje wrocławian mogą mieć solidne zakorzenienie demograficzne. W porównaniu z unijnym otoczeniem Miasto dysponuje wyraźną nadwyżką w grupie dwudziestolatków. Wielu z nich to osoby z dobrym wykształceniem, przedsiębiorcze, o wysokich aspiracjach i otwarte na potrzeby współobywateli (pokolenie JP II).

## 2.6 KULTURA

**DZIEDZICTWO:** Miasto wielu kultur, w którym kamienie i księgi „mówią różnymi językami”. Udany konglomerat obyczajowości różnych ziem Polski, z których po wojnie napłynęli do Wrocławia nowi mieszkańcy. W szczególności kontynuacja ważnych wątków zaginionych kultur polskich kresów. Dominacja tradycji lwowskich. Zrozumienie zobowiązań Miasta wobec kapitału kulturowego (rozeznanie, pielęgnowanie, eksponowanie i transmisja wartości polskich i uniwersalnych).

**WSPÓŁCZESNOŚĆ:** Komplet wielkomiejskich instytucji kulturalnych (filharmonia, galerie, muzea, opera, teatry, wydawnictwa itp.). Wybitne osobowości twórcze. Prężne i oryginalne środowiska artystyczne rangi krajowej i międzynarodowej. Sukcesy w przenoszeniu zjawisk awangardowych do kultury powszechnej i w pozyskiwaniu publiczności niszowej. Cykliczne wydarzenia kulturalne o wysokiej krajowej i międzynarodowej randze.



**CODZIENNOŚĆ:** Znaczne i urozmaicone możliwości kulturalnego spędzania czasu w przestrzeni publicznej, które wyraźnie imponują mieszkańcom innych miast (zwłaszcza Rynek z jego atrakcjami). Zaawansowane, ambitne plany poszerzania zasięgu obszarów „z klasą”, np. przebudowa Placu Grunwaldzkiego i Placu Wolności, rewitalizacja kompleksu Hali Stulecia. Znaczny potencjał rekreacyjny w obrębie miasta (Odra).



### 3 MISJA

W niedzielę, 1 czerwca 1997 roku, Wrocław był miejscem *Statio Orbis* 46. Międzynarodowego Kongresu Eucharystycznego, W transmitowanej na cały świat homilii, którą wygłosił wielki papież Jan Paweł II, padły słowa:

*Wrocław jest miastem położonym na styku trzech kultur, które historia bardzo ściśle ze sobą połączyła. Jest poniekąd miastem spotkania, jest miastem, które jednoczy. Tutaj w jakiś sposób spotyka się tradycja duchowa Wschodu i Zachodu.*

Ta wypowiedź krótko i dobitnie ukazała mieszkańcom Wrocławia szerszy porządek rzeczy, w którym powinni znaleźć swoje miejsce i zaznaczyć swój udział. **WROCŁAW ZOSTAŁ NAMASZCZONY JAKO „MIEJSCE SPOTKANIA”**. W Strategii *Wrocław 2000 plus* słowa: *Wrocław miastem spotkania – miastem, które jednoczy* określiły misję miasta. Od tego czasu inspirują one działania władz i obywateli Wrocławia w jego obrębie, regionie, Polsce, Europie i na świecie.

Również w obecnej Strategii misję Wrocławia, określa ta sama fraza:

#### ***Wrocław miastem spotkania – miastem, które jednoczy.***

Wyrażamy jednocześnie przeświadczenie, że tak powinno pozostać. Potrzeba spotkania i jednoczenia ma bowiem wymiar ponadczasowy i wymaga stałej troski kolejnych pokoleń. Nasze obowiązki wobec Misji odczytujemy następująco:

- Budujemy miasto z klasą, wyróżniające się oryginalną i pozytywną tożsamością i wysoką jakością wielkomiejskiego życia, zapewniające możliwości spotkań oraz wymiany idei, dóbr i usług.
- Tworzymy miasto atrakcyjne i życzliwe dla swoich i dla przyjezdnych, które samą już atmosferą gościnności i poszukiwań twórczych przyciąga dobrych ludzi i sprzyja ich porozumieniu.
- Rozwijamy miasto odważne i odpowiedzialne, świadomie i zdecydowanie odpowiadające na wyzwania przyszłości – miasto, od którego warto się uczyć.
- Będąc wiernymi zasadzie tolerancji i wzajemnego szacunku otwieramy Miasto na życzliwą interakcję różnych kultur i poglądów, śmiało wykorzystując atuty wynikające z położenia i historii.

## 4 LUDZIE

### 4.1 BYT

#### 4.1.1 Zdrowie

- W miarę postępów medycyny koszty leczenia gwałtownie rosną. **Jak dzielić środki na ochronę zdrowia w sytuacji permanentnego ich niedoboru?**
- Dla osób starszych i samotnych wizyty u lekarza to coraz częściej jedyny sposób na zaistnienie wśród ludzi. **Jak zaspokajać te potrzeby poza służbą zdrowia i pozwolić jej skoncentrować się na wszechstronnym leczeniu chorych?**
- Holistyczna polityka zdrowotna. Wdrażanie zasady: jak najwięcej dobra za dostępne środki, ze szczególnym naciskiem na sprzyjające zdrowiu działania zapobiegawcze.
- Promowanie odpowiedzialnego stylu życia i uświadamianie negatywnych konsekwencji życia nieodpowiedzialnego.
- Kształtowanie przestrzeni publicznej pod kątem potrzeb osób niepełnosprawnych, w tym osób w podeszłym wieku i małych dzieci.
- Wspieranie procesów prywatyzacji usług medycznych w skali umożliwiającej obniżenie kosztów i zwiększenie dostępu do leczenia przez autentyczną konkurencję rynkową.
- Utrzymanie należytej obsady placówek publicznej służby zdrowia poprzez zapewnienie konkurencyjności warunków pracy i płacy.
- Rozwijanie i sponsorowanie autoryzowanej sieci usług wspierających ochronę zdrowia, w pierwszej kolejności rehabilitacyjnych i opiekuńczych.
- Usprawnienie i uelastycznienie organizacji służby zdrowia, zwłaszcza w zakresie dostępu do profesjonalnej opieki medycznej w nagłych przypadkach i w sytuacjach katastrof.
- Wspieranie starań o powstanie we Wrocławiu wzorcowego w skali kraju regionalnego ośrodka wysokich kompetencji medycznych.
- Wspieranie Akademii Medycznej w działaniach na rzecz rozwijania specjalizacji klinicznych na światowym poziomie.
- Stworzenie należnym mieszkańcom wielkiego miasta warunków do psychicznego i fizycznego odprężenia przez sport i rekreację.

- Wypracowanie zasad systemowej reakcji Miasta na bezprecedensowe wyzwania sytuacji demograficznej, uwzględniających kwestie medycyny pediatrycznej, geriatrycznej i opiekuńczej w szerokim kontekście polityki prorodzinnej.
- Stworzenie programu poprawy standardów sanitarnych i epidemiologicznych w Mieście. Systematyczne wdrażanie nawyków schludności.

#### 4.1.2 Bezpieczeństwo

- Za profesjonalne zwiększanie bezpieczeństwa metodami prewencyjno-represyjnymi płacić trzeba ograniczeniami osobistej wolności i międzyludzkiego zaufania. **Jak tworzyć Miasto godne wolnych ludzi, w którym podstawą bezpieczeństwa jest rozwaga i odwaga mieszkańców, ich odpowiedzialność za własne otoczenie i gotowość do stawiania czoła zachowaniom patologicznym?**
- Aspołeczne pojmowanie wolności doprowadziło do pojawienia się nieznanych wcześniej zagrożeń, które radykalnie redukują atrakcyjność dotkniętych nimi miejsc. **Jak w ramach prawa przeciwstawiać się niebezpieczeństwom wynikającym z cynizmu i głupoty?**
- Jak rzecze Eklezjasta: *Gdy dobra się mnożą, mnożą się ich zjadacze*. Szczytna idea bezpieczeństwa socjalnego zawiodła, bo zamiast wspierać nielicznych w potrzebie, wytworzyła rzesze potrzebujące wsparcia. **Jak wykryć prawdziwie potrzebujących wśród uzurpatorów i jak ich wspomóc, aby mogli stanąć na własnych nogach?**
- Determinacja w umacnianiu konwencjonalnego bezpieczeństwa osobistego – ochrony życia i własności:
  - pozyskiwanie wsparcia obywateli dla działań policji i straży miejskiej;
  - adaptacja rozwiązań porządkowych opartych na zerowej tolerancji dla wykroczeń;
  - systematyczne patrołowanie miejsc publicznych i środków komunikacji miejskiej;
  - komercjalizacja walki z wandalizmem, śmieceniem i dzikim parkowaniem;
  - zapewnienie bezpieczeństwa w szkołach.
- Skuteczne ograniczanie zakresu oddziaływań nowych patologii, takich jak:
  - narkotyki, przestępczość szkolna, ryzykowne style życia;
  - terror prawny (m.in. fiskalny, pułapki kredytowe, egzekucja długów);
  - roszczeniowe pieniactwo (żerowanie na zaufaniu publicznym);
  - anarchia subkulturowa;
  - terroryzm.
- Poprawa bezpieczeństwa Miasta w obliczu sił natury, zwłaszcza powodzi. Budowanie świadomości zagrożeń i struktur współdziałania mieszkańców w sytuacjach ekstremalnych.

- Zwiększanie szans przetrwania katastrof i konfliktów. Integracja systemów zabezpieczenia kryzysowego. Zwiększanie samowystarczalności: energetycznej i żywnościowej (bliskość i zróżnicowanie źródeł).
- Piętnowanie i karanie zachowań stanowiących zagrożenie dla osób postronnych. W szczególności agresywnej jazdy, pseudomedycznych praktyk i budowlanej fu-szerki.
- Zapewnienie poczucia bezpieczeństwa aksjologicznego w sferze publicznej, obejmującego:
  - szacunek dla powszechnie wyznawanych wartości;
  - ochronę prawa do intymności, zagrożonego pornografią, banalizacją przemocy, wścibstwem opinii publicznej;
  - ochronę przestrzeni publicznej przed agresją wizualną i akustyczną (wandalizm, graffiti, natrętna reklama, hałaśliwa muzyka, wulgaryzmy itp.);
  - odpór dla cynicznego fałszu w życiu publicznym i w reklamie.
- Zdynamizowanie i bardziej precyzyjne ukierunkowane działań zapewniających bezpieczeństwo socjalne:
  - blokowanie alternatywnych „karier”, prowadzących do dziedziczenia biedy;
  - zabezpieczenie udzielanej pomocy przed proceduralną degeneracją (kierowanie się reakcjami otoczenia);
  - organizowanie pomocy dla głodnych i bezdomnych, połączonej z ograniczeniem żebractwa i włóczęgostwa;
  - udzielanie pomocy próbującym wyrwać się z beznadziei;
  - mobilizowanie do działań opiekuńczych jak najszerzych rzesz mieszkańców Miasta i uświadamianie elitom majątkowym ich charytatywnych powinności.
- Przeprowadzenie badań socjologicznych identyfikujących źródła obaw mieszkańców Wrocławia i testujących ich gotowość do współuczestniczenia w działaniach prewencyjnych.
- Uruchomienie w jednym z obszarów Miasta, szczególnie zasłużonym w okresie powodzi 1997 roku, programu pilotażowego *Pospolite Ruszenie*, z intencją powołania stałych struktur bazujących na tradycji historycznych form organizacji społeczeństwa.

#### 4.1.3 Mieszkania

- Problemem Wrocławia jest nie tyle brak powierzchni mieszkaniowej, co jej niewłaściwe wykorzystanie. **Jak uruchomić we Wrocławiu mobilność mieszkaniową?**
- Dominuje przekonanie o opłacalności inwestowania w nieruchomości (mało zrozumiałe w obecnej sytuacji demograficznej). W efekcie wysokie ceny gruntów we Wrocławiu, któremu nie brak przecież przestrzeni, wypychają poszukujących mieszkań poza miasto, gdzie jest dużo taniej. **Jak zapewnić przewagę czynników**

## miastotwórczych nad spekulacyjnymi? Jak przerwać exodus młodych i aktywnych wrocławian poza granice miasta?

- Zlikwidowanie anachronicznych form własności mieszkań i związanych z nimi przywilejów. Przejście do stosunków towarowo-pięniężnych.
- Przyjęcie zasady: każdy powinien mieszkać w takich warunkach, na jakie go stać. Nikt nie powinien mieszkać w mieszkaniu, którego nie może utrzymać – choćby dlatego, że oznacza to dewastację.
- Uruchomienie autentycznego rynku mieszkaniowego. Stworzenie systemu kompleksowej oferty mieszkań o różnym standardzie i lokalizacji możliwych do pozyskania od ręki.
- Proste formalności zamiany mieszkań w miarę zmiany statusu materialnego i potrzeb. Poparcie Miasta dla działań odpowiednich agencji pośredniczących.
- Dobroczynność mieszkaniowa Miasta w stosunku do osób niezasłużenie pokrzywdzonych przez los powinna wyrażać się w formie dopłat do czynszów.
- Pozyskiwanie cennych dla Miasta obywateli, zwłaszcza obiecujących absolwentów, powinno mieć formę poręczeń i odroczeń spłat kredytów na cele mieszkaniowe.
- Standard mieszkań socjalnych przydzielanych osobom w rozpaczliwej sytuacji materialnej powinien skłaniać je do wysiłków zmierzających do pozyskania mieszkań z rynku.
- Doprowadzenie do końca uwłaszczania lokatorów mieszkań komunalnych (niekiedy na zajmowanych przez nich lokalach).
- Uruchomienie w porozumieniu z wyższymi uczelniami programu pilotażowego *Mieszkanie dla Absolwenta*.

## 4.2 EDUKACJA

### 4.2.1 Kształcenie obywateli

- Internet powoduje, że wiedza dotycząca faktów i reguł, którą można obiektywnie sprawdzić za pomocą testów, staje się powszechnie dostępna, a więc mało wartościowa. **Jak przedstawić system edukacyjny na wytwarzanie wiedzy interaktywnej (*know-how* i *know-who*), której cena w zglobalizowanym świecie gwałtownie rośnie?**

- Współczesna szkoła boryka się z problemem trudnych uczniów i bywa, że jeszcze trudniejszych rodziców. Działania wymuszane pod hasłem wyrównywania szans łatwo mogą zaabsorbować całą energię szkoły. **Jak pomóc tym, którzy nie chcą się uczyć, nie przekreślając zarazem szans edukacyjnych tych, którzy uczyć się pragną?**
- Powrót do antropologicznych korzeni edukacji: kształtowanie charakteru, kreatywności i umiejętności interaktywnych.
- Wielopłaszczyznowe uwarunkowanie cywilizacyjne. Edukacja młodego wrocławianina, Polaka i Europejczyka w oparciu o fundamentalne wartości cywilizacji europejskiej.
- Przekształcanie mas w obywateli. Dawanie uczniom sposobności do bezpośredniego kontaktu z mechanizmami samorządności, polityki, kultury i rynku.
- Odejście od dogmatu wyrównywania szans (zwykle w dół) w ramach jednolitych wymogów. Otwarcie się szkoły na bogactwo i różnorodność natury ludzkiej.
- Edukacja najmłodszych. Wczesne rozpoznanie zaniedbań wychowawczych i ich odpowiednia korekta, zwłaszcza rozbudzanie ciekawości i formowanie motywacji.
- Uczciwa szkoła. Wyraźne wartościowanie zachowań uczniów. Koniec pochlebstw, wyścigu szczurów, gry pozorów i niezасłużonych promocji.
- Przyjazna szkoła. Nieliczne klasy. Realizacja zainteresowań pozaprogramowych. Praktykowanie koleżeństwa i zaradności. Miejsce na ekspresję radości życia.
- Rady szkolne z prawdziwego zdarzenia, gromadzące kompetencje i autorytety zdolne do rozstrzygania konfliktów między nauczycielami i rodzicami.
- Szkoły społeczne. Możliwość dopasowania edukacji do niszowych preferencji rodzicielskich (m.in. szkoły wyznaniowe, w tym ateistyczne).
- Wykorzystywanie, a zarazem korekcja wpływu sieci informacyjnych. Obycie w świecie wirtualnym i mocne zakorzenienie w rzeczywistości.
- Kształcenie kreatywności, w szczególności przez przywrócenie i zwiększenie rangi zajęć technicznych i artystycznych. Włączenie w proces nauczania osób ze sfery kultury.
- Edukacja edukatorów. Wyższe wymagania połączone z istotnym wzrostem wynagrodzeń i prestiżu nauczycieli.
- Szkoły jako narzędzie propagowania patriotyzmu lokalnego i budowania przywiązania do Wrocławia.

- Otwarcie systemu edukacyjnego na ludzi dojrzałych. Stworzenie płaszczyzny debaty o sprawach publicznych i stylach życia. Kształcenie do czynnego wykorzystania czasu wolnego.
- Wykorzystanie niżu demograficznego do podwyższenia standardów funkcjonowania szkół (mniejsze klasy, większa elastyczność programowa itp.).
- Przywrócenie klasom szkolnym własnych izb, co stworzy warunki do kształtowania dbałości o dobro wspólne i do rozwijania zachowań prospołecznych.
- Uruchomienie projektów pilotażowych ukierunkowanych na naukę przez pracę, a zwłaszcza na rozwijanie umiejętności technicznych. Dla rozwoju intuicji innowacyjnych młodzieży szczególnie obiecujące są zajęcia bazujące na historycznych technologiach.

#### 4.2.2 Kształcenie specjalistów

- System edukacyjny skoncentrował się na działalności wsobnej i przygotowuje głównie do rekrutacji na wyższe szczeble edukacji. **Jak przemodelować ten system, tak aby dostarczał wiedzy użytecznej zewnątrznie?**
- Dywersyfikacja edukacji. Różnorodność programowa i różnorodność dróg awansu szkolnego i uniwersyteckiego. Rozpoznawanie i szlifowanie różnorodnych talentów.
- Ograniczenie postępującej standaryzacji edukacji. To kwalifikacje niszowe zwiększają szansę na dobrą pracę.
- Postępujące wysycenie rynku wąskimi specjalistami. Potrzeba profili kształcenia wyższego łączących dwie dyscypliny (dodatkowych specjalizacji wymagają zwłaszcza studia informatyczne i menadżerskie).
- Przygotowanie kadr dla nowoczesnego sektora usług. Kres fikcji kształcenia zawodowego w tym obszarze. Bardziej potrzebni są ludzie *dobrze ułożeni* (rozsądni, sympatyczni, odcytani, rachujący).
- Odnawianie kadr w zawodach technicznych. Brak fachowców z wykształceniem zawodowym to obezwładniająca luka, wynika z błędnego odczytania trendów.
- Wdrażanie umiejętności i nawyków samokształcenia. Przygotowanie do edukacji pozaszkolnej. Wykorzystanie kształcenia ustawicznego i kształcenia na odległość.
- Problem i potrzeba kształcenia elit kompetencji. Ludzi wyedukowanych dla siebie i wyedukowanych dla społeczeństwa. Wyraźnie lepsze warunki studiów za wyraźnie wyższe wymagania.

- Budowanie marki szkół w oparciu o rozpoznane kariery absolwentów. Jasne sygnały dla pracodawców, czego mogą oczekiwać po absolwentach danej szkoły.
- Otwarcie systemu edukacyjnego na zagranicę. Wymiana międzynarodowa uczniów i studentów. Szkoły dla cudzoziemców pracujących we Wrocławiu i ich dzieci.
- Symboliczne dowartościowanie pierwszorzędnej edukacji. W każdej kadencji przynajmniej jedna reprezentacyjna siedziba dla szkoły będącej chlubą miasta.
- Stworzenie *Miejskiego Banku Informacji o Karierach Wrocławian*, zawierającego dane o dostępnych ścieżkach edukacyjnych.

## 4.3 PRACA

### 4.3.1 Polityka gospodarcza miasta

- Wydajna gospodarka musi być poddana rygorom konkurencji rynkowej. Każde inne rozwiązanie podnosi koszty i pogarsza jakość produkcji i usług. **Jak realizować preferencje gospodarcze Miasta, nie zniekształcając jednocześnie sygnałów rynkowych w sferze jego oddziaływań?**
- Budowanie marki gospodarczej Wrocławia jako miasta profesjonalnej jakości i kupieckiej rzetelności.
- Bezwarunkowa (wręcz obsesyjna) ochrona sfery gospodarczej przed wymuszeniami korupcyjnymi. Szybkie i zdecydowane reakcje prawne połączone z ostracyzmem towarzyskim.
- Miasto jako strażnik konkurencyjności. Przeciwdziałanie tworzeniu się lokalnych układów monopolistycznych, zwłaszcza takich, które mogłyby bazować na miejskich zamówieniach.
- Wspieranie różnorodności gospodarki, rozumianej jako główny czynnik amortyzujący skutki perturbacji na rynkach zewnętrznych.
- Nastawienie na innowacyjne rozwiązania w dziedzinach niszowych, jako stosunkowo najłatwiejszy sposób na czerpanie przez firmy wrocławskie korzyści z angażowania się w dziedziny będące na rynku nowością.
- Wejście na ogromny rynek zindywidualizowanych produktów i usług, otwierający się jako reakcja na znużenie produkcją masową.
- Sceptycyzm wobec ambicji „zaistnienia” w czołowych sektorach gospodarki (ambicji nie popartych przewagą technologiczną lub koncepcyjną). Pieniądze czasem leżą na ulicy.



- Wiodąca rola miasta w budowaniu regionalnego systemu innowacyjnego i szerzeniu kultury kooperacji warunkującej rozwój gospodarki opartej na wiedzy.
- Włączenie głównych aktorów sceny gospodarczej i środowisk profesjonalnych w debatę nad polityką ekonomicznego rozwoju miasta i regionu.
- Wycofanie Miasta z gry rynkowej. Szybkie dokończenie procesów uwłaszczeniowych w gospodarce miejskiej.

#### 4.3.2 Miejsca pracy

- W warunkach globalizacji gospodarka bardziej niż kiedykolwiek wyzwoliła się spod ograniczeń narzucanych przez otoczenie. Kapitał ucieka z miejsc, gdzie próbuje się go eksploatować i przepływa tam, gdzie znajduje lepsze warunki wzrostu. **Jak zakorzenić w Mieście znaczące firmy i jak czerpać z ich obecności korzyści?**
- Utrwalanie marki Miasta poprzez podkreślanie sukcesów w pozyskiwaniu bezpośrednich inwestycji zagranicznych i ich zakorzenianiu się w Mieście.
- Rozwijanie cywilizacyjnej atrakcyjności Miasta. Korporacyjne zakorzenienie objawia się lokalizacją funkcji innowacyjnych i marketingu. Miasto musi o nie zabiegać.
- We Wrocławiu funkcjonują znaczące firmy o lokalnym rodowodem, wiążące swoją przyszłość z pomyślnością Miasta. To partnerzy strategiczni, których zaangażowanie na rzecz Miasta należy podtrzymywać.
- Firmy średnie dostarczają zwykle stabilnych miejsc pracy i są z reguły lojalne wobec społeczności, w których działają. Takim firmom należy się od Miasta zaufanie.
- Małe firmy to najbardziej elastyczny sektor rynku. Prowadzą je zarówno innowatorzy, jak i osoby o niewielkich kwalifikacjach. Potrzebują one szczególnej ochrony przed rozpasaniem biurokracji.
- Należy odwrócić proces marginalizacji wrocławskiego rzemiosła. Przegrywa dziś ono z pracą na czarno i produkcją masową, ale ma dobre perspektywy i tworzy tanie miejsca pracy.
- Miasto należy do największych pracodawców – bezpośrednio i w roli zleceniodawcy. To szansa, żeby w istotnym stopniu formować lokalny rynek pracy.
- Należy przeciwdziałać mnożeniu progów proceduralnych (uprawnienia, certyfikaty). Niezależnie od intencji podnosi to koszty wejścia na rynek i ogranicza inicjatywę gospodarczą.

- Potrzebny jest umiar w szafowaniu przywilejami dla nowych inwestorów. W kolejnej fazie rozwoju ważniejsze będą subtelne preferencje dla już zakorzenionych.
- Koniecznie należy przezwyciężyć bariery kadrowe w zawodach technicznych, które już zaczynają utrudniać pozyskiwanie dla aglomeracji kolejnych inwestycji.

### 4.3.3 Pracownicy

- Z perspektywy zewnętrznego inwestora najważniejszym atutem gospodarczym miejsca jest dostępność wysoko kwalifikowanej i w miarę kosmopolitycznej kadry pracowniczej. Mobilność tej kadry staje się jednak porównywalna z mobilnością kapitału. **Jak związać z Wrocławiem osoby tej klasy, gdy w średniej przynajmniej perspektywie nie mogą tu liczyć na konkurencyjne wynagrodzenia?**
- Polska jawi się w statystykach światowych jako kraj, w którym rekordowa liczba osób w wieku produkcyjnym nie ma zatrudnienia, będąc jednocześnie krajem, w którym zatrudnieni pracują rekordową liczbę godzin. **Jak walczyć z tą nieprzewidzianą przez klasyków formą wyzysku?**
- Zaakceptowanie jako zjawiska nieodwracalnego postępującego kryzysu zawodów silnie sproceduralizowanych, które ulegną komputeryzacji.
- Zaakceptowanie większej niż oczekiwano trwałości tradycyjnych profesji opartych na wiedzy typu *know-how* (polski hydraulik).
- Przygotowanie się na powstanie nowych zawodów, lokowanych głównie w sieciach informatycznych (decentralizacja zatrudnienia i uelastycznienie czasu pracy).
- Formowanie kwalifikacji kulturowych, umożliwiających częste zmiany specjalizacji. Zdolność adaptacyjna wzmacniana przez system kształcenia ustawicznego.
- Promowanie elastyczności zatrudnienia jako głównego czynnika konkurencyjności. Ochrona pracy przed biurokracją. Bezpieczeństwo fizyczne przed socjalnym.
- Przyjazne środowisko pracy jako swego rodzaju substytut wyższych zarobków. Współodpowiedzialna solidarność pracownicza.
- Elastyczność zatrudnienia i demografia. Dawanie aktywnym zawodowo szansy na założenie rodzin. Ruchomy czas pracy i praca w wymiarach ułamkowych.
- Miasto liderem ruchu na rzecz uelastycznienia zatrudnienia. Przywództwo ideowe oraz modelowe rozwiązania realizowane w strukturach Urzędu Miejskiego.
- Praca jako niezbędny element stylu życia. Potrzeba tworzenia miejsc pracy dla osób, które specjalistycznych kwalifikacji nie mają i mieć nie będą. Praca sponsorowana.

- Wyłączenie z konkurencji globalnej miejskiego rezerwuaru miejsc pracy prostej w usługach (np. sprzątanie, drobne naprawy, dozór terenów rekreacyjnych i parkingów rowerowych).
- Selektywna mobilność zatrudnionych (najwyższe i najniższe kwalifikacje). Emigracja i imigracja siły roboczej. Przygotowanie do wielokulturowości w miejscu pracy.
- Amortyzowanie presji migracyjnych, wynikłych z gwałtownie narastających niedoborów na rynkach pracy w krajach starej UE, zwłaszcza w usługach technicznych i medycznych.
- Pozyskiwanie do pracy w Mieście utalentowanej młodzieży. Stwarzanie jej warunków startu życiowego. Odpowiednie kształtowanie cyklu wyjazdów i powrotów.
- Konieczność socjologicznego rozpoznania zjawiska migracji z Wrocławia za pracą. W szczególności motywacji i nadziei wyjeżdżających oraz oczekiwań związanych z ewentualnym powrotem.
- Sformułowanie *Wrocławskiej Oferty dla Młodych Talentów*, obejmującej fazę nabywania doświadczeń za granicą i fazę wykorzystywania tych doświadczeń we Wrocławiu.

## 4.4 SAMOREALIZACJA

- Dla bardzo wielu osób atrakcyjność Miasta jest równoznaczna z możliwością realizowania w nim własnych aspiracji. **Jak jednak, między pracą dla pieniędzy i rozrywką za pieniądze, znaleźć czas na bycie człowiekiem?**
- Rozszerzanie przestrzeni do realizowania różnorodnych ambicji życiowych: biznesowych, społecznikowskich, kulturalnych, naukowych i duchowych.
- Ukazywanie wielości możliwych sposobów realizacji potencjału człowieczeństwa: od efektywnych sukcesów, przez satysfakcje z solidnej pracy, do wzruszeń nagradzających dobre uczynki.
- Wyzwalanie ludzi spętanych poczuciem beznadziejności i całunem opieki społecznej. Włączanie ich do współdziałania w ważnych i interesujących procesach.
- Otwarcie miasta na samorealizację przez samoorganizację. Zachęcanie do partycypacji w kulturze, polityce lokalnej, opiece społecznej, budowaniu tożsamości itd.
- Potępienie bezinteresownej zawiści. Kultura uznania dla sukcesu. Inspirująca fuzja amerykańskiego mitu człowieka sukcesu ze stereotypem wrocławskiego pioniera.

- Dostarczanie wzorców sukcesu. Wiele z nich można odnaleźć w historii Miasta. Trzeba je odpowiednio eksponować w wyobraźni mieszkańców.
- Poważne traktowanie antropologicznych aspektów dojrzewania. Jeśli dorośli nie przeprowadzą młodzieży przez proces inicjacji, zrobi to „fala”.
- Stwarzanie młodzieży okazji do rozwijania cnót rozwagi i odwagi, odpowiedzialności i zdolności do ponoszenia ryzyka. Ma być atrakcyjniej niż w gangu.
- Stanowcze przeciwdziałanie próbom deprawacji młodzieży przez organizacje przestępcze, sekty i inne socjopatologiczne grupy i jednostki.
- Szacunek dla aspiracji duchowych wrocławian. Stwarzanie odpowiednich warunków do godnego i bezkonfliktowego dawania wyrazu przekonaniom religijnym i światopoglądowym.
- Atmosfera życzliwości dla twórczych poszukiwań w różnych dziedzinach (z wyjątkiem nowatorstwa aksjologicznego).
- Zachęcanie do podejmowania przedsięwzięć o charakterze innowacyjnym. Wsparcie instytucjonalnie w formie niezbiurokratyzowanego mecenatu.
- Utworzenie wyróżnienia *Wrocławski Sukces Roku*, przyznawanego w imieniu Prezydenta wrocławianinowi, któremu udało się zrealizować szczególnie ambitne przedsięwzięcie.

## 5 WSPÓLNOTY

### 5.1 WROCŁAWIANIE

#### 5.1.1 Wspólnota symboliczna

- Wrocław to blisko 640 tys. mieszkańców i znacznie mniej obywateli. Obywatele to ci, którzy myślą w kategoriach dobra wspólnego, łączą swoją pomyślność z dobrobytem miasta i są z tej racji gotowi do pewnych wyrzeczeń i kompromisów. Uwarunkowania demograficzne wskazują, że liczba mieszkańców może w najbliższych dekadach maleć. **Jak sprawić, aby nawet w takiej sytuacji liczba obywateli Wrocławia systematycznie rosła?**
- Budowanie wspólnotowej tożsamości wrocławian jest nadal kluczem do przyszłości Miasta. **Jak wzmacniać ten proces, wbrew typowym dla starzejącej się populacji tendencjom do koncentrowania się na sprawach najbliższych?**
  - Uwłaszczenie wrocławian na użytkowanych przez nich mieszkaniach i lokalach. Własność to czynnik najbardziej sprzyjający transformacjom mieszkańców w obywateli.
  - Informowanie obywateli. Dostarczanie im wiedzy o wyborach, przed którymi stoi miasto, związanych z nimi korzyściach, ryzyku i niedogodnościach.
  - Rozwijanie postaw obywatelskich poprzez debaty dotyczącą spraw wspólnych. Promocja Miasta kierowana do wewnątrz. Media nastawione na poważną dyskusję.
  - Pozytywny odzew na obywatelskie inicjatywy. Kierowanie środków najpierw tam, gdzie można liczyć na udział mieszkańców, choćby w formie ochrony przed dewastacją.
  - Przywracanie Miastu historycznej pamięci. Wzmacnianie przestrzeni symbolicznej (miejsca odniesienia, monumenty, nazewnictwo). Dzielenie się przestrzenią sentymentalną.
  - Wspieranie wrocławskich mediów w pełnieniu roli rzeczników dobra wspólnego, promotora interesów Miasta i narzędzia budowania pozytywnej tożsamości wrocławian.
- Należy zjednoczyć grono uznanych autorytetów wrocławian (Metropolita, Prezydent, Marszałek, Wojewoda, Przewodniczący Kolegium Rektorów itd.) w misji strażników wartości i dysponentów uznania społecznego (nagrody dla wybitnych wrocławian i ludzi kochających swoją pracę).

## 5.1.2 Rodziny

- Fundamentem zachowań społecznych jest rodzina. Nadchodzące lata pełne będą problemów wynikłych z lekceważącego niezrozumienia roli rodziny w ostatnich dekadach (luka na rynku pracy, samotna starość, dysfunkcje emocjonalne, koszty opieki). **Jak Miasto może wspomóc kształtowanie pełnowartościowych rodzin, pełnych wewnętrznego ciepła i dobrze sobie radzących w życiu?**
- Pozytywna polityka prorodzinna, ukierunkowana bardziej na rozwój zaradności niż na subsydiowanie nieudolności.
- Przygotowanie do życia w rodzinie. Propagowanie dobrych praktyk i tradycji. Monitoring i zwalczanie patologii. Przeciwdziałanie dziedziczeniu biedy i marginalizacji społecznej.
- Propagowanie systemu rodzin zastępczych i usprawnienie procedur adopcyjnych; wspomaganie i propagowanie rozwoju rodzinnych domów dziecka.
- Usuwanie blokad w organizacji życia codziennego, w wyniku których trudno kobietom mieć dzieci bez przekreślania bądź radykalnego ograniczania ambicji zawodowych.
- Sprzyjanie restytucji rodzin wielopokoleniowych jako odpowiedź na nadciągający kryzys systemu emerytalnego.
- Obowiązki rodziców względem nieletnich dzieci i dorosłych dzieci względem starych rodziców jako fundament procesu wychowawczego.
- Promowanie i stwarzanie możliwości elastycznego zatrudnienia (niepełny wymiar, ruchome godziny, praca w domu itd.) – perswazja i przykład Urzędu Miejskiego.
- Tani sieciowy system dorywczej opieki nad dziećmi (na wypadek choroby czy delegacji rodziców). Kreowanie w nim miejsc pracy, również dla młodych matek i energicznych babć.
- Podobny system obsługi stworzony dla osób w podeszłym wieku i niepomagających.
- Rodzinne przywileje w obrębie Miasta (np. ulgowe bilety komunikacji miejskiej, zniżki na spektakle, koncerty i wystawy). Wspieranie i stymulowanie działań własnych.
- Pilotażowy projekt samopomocowego systemu dorywczej opieki na dziećmi pracujących matek. Przygotowanie Miasta do wspierania takiego systemu (środki na rozruch, szkolenia, ubezpieczenia, certyfikowanie wolontariatu).

### 5.1.3 Sąsiedztwa, osiedla

- Dobre sąsiedztwa oparte są na osobistych znajomościach, sympatii i zaufaniu – na tym, co tworzy kapitał społeczny. To w nich kształtują się odruchy i postawy obywatelskie. Złe sąsiedztwa, które niszczą te odruchy, są głównym źródłem patologii społecznej. **Jak wspierać formowanie się dobrych sąsiedztw?**
- Dobre sąsiedztwa wcześniej wykrywają rodzące się patologie, a często same potrafią je korygować na zasadzie samopomocy. **Jak wspierać takie działania, nie przytłaczając ich jednocześnie wymogami biurokratycznymi?**
- Wrocław składa się z jednolitego wielkomiejskiego centrum, stanowiących samodzielną całość zwartych osiedli oraz włączonych do Miasta, ale wciąż słabo z nim zintegrowanych wsi i miasteczek. **Jak pogodzić prowadzenie jednolitej polityki Miasta z poszanowaniem specyfiki i tożsamości tak różnorodnych wspólnot?**
- Wykorzystanie potencjału czasu wolnego i doświadczenia emerytów do poprawy jakości i ożywienia sąsiedztw. Wspieranie oddolnych inicjatyw.
- Zwiększanie samorządności sąsiedztw – wymuszanej (wspólnoty mieszkaniowe) i odwojowanej (głównie od spółdzielni). Odpowiednia autonomia decyzyjna i budżety.
- Pogłębianie praktyki zasilania finansowego samopomocowych inicjatyw lokalnych. Potrzeba działań wykraczających poza sferę czysto socjalną.
- Budowa relacji wzajemności między miastem a sąsiedzkimi społecznościami. Jeśli miasto funduje plac zabaw, to sąsiedztwo dba o porządek i konserwację. Stosowny monitoring.
- Umacnianie środowiskowej roli szkół. Ogniskowanie działalności społecznej w ich otoczeniu i udostępnianie zasobów (boiska, baseny, biblioteki, sale komputerowe itd.).
- Zadbanie o kompatybilność struktur osiedlowych z parafialnymi, które przez długie lata były jedynymi strukturami troszczącymi się o więzi wspólnot lokalnych.
- Rewitalizacja sąsiedztw upadłych, zdominowanych przez beznadzieję, roszczenia i strach przed sąsiadami. Bardzo trudne – potrzebna konkurencyjna różnorodność działań.
- Konieczność jasnych sygnałów, kto tu rządzi. Wydzielenie i decentralizacja środków na zwalczanie przyczyn i szybkie usuwanie skutków osiedlowego wandalizmu.

- Przeciwdziałanie procesom segmentacji miasta przez niby-sąsiedztwa strzeżonych osiedli, integrowanych przede wszystkim przez chęć izolacji od świata postrzeganego jako wrogi i gorszy.
- Utrzymanie prymatu dobra wspólnego nad partykularnym. Zdecydowany opór wobec prób lokalnego blokowania krytycznych dla rozwoju miasta przedsięwzięć.
- Pilotażowy program autonomizacji wybranego, wyodrębnionego urbanistycznie i funkcjonalnie osiedla w obrębie miasta (Leśnica?).
- Projekt pilotażowy: *Nasze zwierzęta nikomu nie wadzą*. Wypracowanie na jednym z osiedli modelowych rozwiązań z zakresu niezbędnych praktyk: sanitarnych, bezpieczeństwa osób postronnych, traktowania zwierząt pozbawionych opieki, eliminacji okrutnych zachowań.

#### 5.1.4 Sfera akademicka

- Co piąty wrocławianin to student. Miasto zawdzięcza im tysiące miejsc pracy, znaczną część popytu rynkowego oraz atmosferę młodości i spontaniczności. Z czasem studenci stają się obywatelami Miasta lub agentami jego wpływów zarówno w regionie, jak i w odległych miejscach świata. **Jak przyciągać najlepszych studentów do Wrocławia i jak wzmacniać ich więzi z Miastem?**
- Wrocław ma wielu wybitnych uczonych, ale trudno mówić o wrocławskim środowisku naukowym. Uwaga większości badaczy skupia się na coraz węższych zagadnieniach, finansowanych z coraz większej odległości. **Jak wspomagać integrację nauki we Wrocławiu, tak aby powstał pierwszorzędny ośrodek naukowy i jednocześnie ukształtowało się gremium kompetencyjne nadające ton rozwojowi miasta i regionu?**
- Użyteczność nauki dla otoczenia wyraża się poprzez inspirowanie innowacyjności. **Jak przełożyć potencjał naukowy miasta na innowacyjność jego gospodarki?**
- Zapewnienie dobrych warunków studiowania we Wrocławiu. Rozwiązania lokalowe i komunikacyjne, służba zdrowia i oferta rekreacji dopasowane do potrzeb studentów.
- Promocja krajowa i zagraniczna Wrocławia jako atrakcyjnego miejsca studiów. Kształcenie w językach obcych, elastyczne curricula (programy nauczania), przygotowanie administracji.
- Szczególne wspieranie studiów interdyscyplinarnych, których znaczenie rośnie, a którym brakuje wsparcia w strukturze finansowania i organizacji kształcenia.



- Programowe wiązanie z Wrocławiem obiecujących absolwentów. Staże, stypendia i kredyty, ułatwiające start zawodowy i założenie rodziny.
  - Wielkoduszny mecenat nad studencką kulturą, rekreacją i sportem. W szczególności wsparcie dla działań partycypacyjnych i integrujących środowisko.
  - Dążenie do powstania europejskiego centrum naukowego, konsolidującego w elastycznej formule współpracy kapitał intelektualny poszczególnych uczelni.
  - Patronat Miasta nad imprezami naukowymi. Pomoc w promowaniu wrocławskiej nauki na arenie międzynarodowej.
  - Przybliżenie wrocławskiej nauki do życia wrocławian. Wykorzystywanie kompetencji naukowych do rozwiązywania problemów Miasta, aglomeracji i regionu.
  - Budowanie zaplecza naukowego Miasta. Zlecenie badań związanych z historią, przyszłością i bieżącymi problemami Wrocławia. Umowy konsultingowe z uczelniami.
  - Tworzenie zaplecza infrastrukturalnego i systemu finansowania dla małych firm innowacyjnych, aplikujących idee akademickie.
- Intensywne starania o lokalizację we Wrocławiu Europejskiego Instytutu Technologicznego, a przynajmniej jednego z jego centrów (program EIT+). W razie niepowodzenia należy poszukiwać innych sposobów na dostarczenie wrocławskiej nauce zdecydowanego impulsu rozwojowego.
  - Scalanie Akademii z Miastem – trzeba wykorzystać wyjątkowe w skali kraju możliwości przestrzenne dla stworzenia prawdziwej dzielnicy akademickiej w centrum historycznym miasta (oś Uniwersytet–Politechnika). Oprócz obiektów powstających w ramach przebudowy Placu Grunwaldzkiego potrzebne są ciągi komunikacyjne (zwłaszcza piesze i rowerowe) oraz wypełnienie okolicy kwaterami i usługami dla studentów.
  - Projekt socjotechniczny mający na celu reaktywację wrocławskich rajdów studenckich oraz wyrastających z tej i innych tradycji przejawów kultury studenckiej.

### 5.1.5 Sfera kultury

- W kulturze liczą się nie tyle dobre projekty, co ludzie z dobrymi projektami. Istotą polityki kulturalnej jest identyfikacja osób, którym należy zapewnić (tj. sfinansować) swobodę twórczą. **Jak to zrobić w warunkach proceduralnych? Czy stosować sprawdzone rozwiązania, czy raczej iść tropem paradoksów?**
- Wolni artyści wygrali swoją wojnę stuletnią ze snobami. Ograniczyło to jednak radykalnie popyt na ich pracę i zmusiło do zabiegania o przychylność urzędników.

## **Jak odbudować snobizm społeczeństwa (rozumiany jako ambicję otaczania się sztuką) i zapewnić artystom materialną niezależność?**

- Wrocław ma silną tradycję awangardy, wyrastającej ze specyficznego kulturowego podglebia. Jest ona jednak zagrożona upadkiem tych zjawisk, które awangarda mogłaby kontestować. **Jak wrocławska kultura powinna się przygotowywać do nadciągającego wielkiego postu, czyli post-postmodernizmu?**
- Nieodzowność kultury w procesach kształtowania wrocławskiej tożsamości i kreowania wizerunku miasta. Pamięć o inicjatywach, które padły przywalone dotacjami.
- Codzienna obecność sztuki. Kształtowanie gustów. Stała podaż spektakli i koncertów z kanonu kulturowego. Nasycenie sztuką wizualną przestrzeni publicznej miasta.
- Organizowanie wielkich imprez artystycznych potwierdzających klasę i splendor miasta. Udział w cyklicznych przedsięwzięciach międzynarodowych i inicjatywy własne.
- Otwarcie na różnorodność, bez kompromisów w kwestii jakości. Kultura wysoka, średnia i popkultura – byle dobra. Ta ostatnia przeżyje bez dotacji.
- Sprawowanie miejskiego mecenatu. Szansa dla młodych i obiecujących, emerytura dla ojców sukcesu. Dopilnowanie cyklu narodzin i śmierci inicjatyw kulturalnych.
- Przeciwdziałanie kryzysowi uczestnictwa w kulturze, gdzie podglądanie zdecydowanie wyparło partycypację. Wyciąganie ludzi z fotela przed ekranem na miasto.
- Jasna świadomość zaspakajanych gustów. Obrona przed kiczem i intelektualną tandetą, również awangardową. Potrzeba odpowiedzialnej krytyki artystycznej.
- Praca przy objaśnianiu kanonu kulturowego. Szkoły otwarte dla artystów, a instytucje artystyczne dla uczniów. Dedykowane koncerty, spektakle, wystawy i warsztaty.
- Dystans kulturowy wobec „wrzasku” marketingowego. Atrakcyjność skandynawskich wzorców powściągliwości. Miejsce dla zdziwienia, namysłu i refleksji.
- Całościowa piecza nad kulturą we Wrocławiu. Obecna struktura własności instytucji kulturalnych nie może przesądzać myślenia o życiu kulturalnym miasta.
- Dbałość o inicjację kulturalną wchodzących w życie pokoleń: osiedlowe ogniska i domy kultury, szkolnictwo artystyczne, Centrum Kultury Studenckiej.

- Gromadzenie rozproszonych po kraju i świecie wrocławskich i śląskich zabytków. Badanie, dokumentowanie i popularyzowanie przeszłości Śląska i Wrocławia.
- Pielęgnowanie pamięci o wybitnych mieszkańcach Wrocławia.
- Inwestycje dla kultury. Nowe i adoptowane obiekty: Sala Koncertowa na pl. Wolności, Operetka, Hala Gwardii, Pałac Edukacji i Techniki, galerie, muzea. Przygotowanie przestrzeni miejskich do organizacji wielkich wydarzeń plenerowych.
- Projekt pilotażowy: *Inkubator Kultury pokolenia JPll*.
- Działania na rzecz uznania Wrocławia za Europejską Stolicę Kulturalną w roku 2017 r.

### 5.1.6 Organizacje społeczne i ruchy obywatelskie

- Organizacje pozarządowe są nowoczesną formą realizacji interesu społecznego i działań lobbystycznych. **Jak wykorzystać ich dynamikę przy jednoczesnym ograniczaniu ujemnych skutków, takich jak wnoszenie własnych problemów zamiast rozwiązywania istniejących, nadreprezentacja opcji mniejszościowych w dyskursie społecznym i procedurach decyzyjnych czy zbytnia profesjonalizacja działań, które powinny być domeną małych wspólnot?**
- Organizacje społeczne i ruchy obywatelskie muszą być dotowane ze środków publicznych. **Jak określić kryteria rozdziału ograniczonych środków, biorąc pod uwagę wielość i różnorodność propozycji, ekspansję roszczeń oraz rozwój proceduralnej mimikry?**
- Młodzi – celem tego okresu życia jest uczenie się przez eksperyment, przygoda własna, a nie opowiedziana. Do postawy człowieka aktywnego, nie zaś kibica, przygotowują podejmowane próby działania, w tym przewodzenia innym. **Jak stwarzać godziwe okazje wyżycia się i przewodzenia, będące atrakcyjną alternatywą dla zawsze obecnych ofert przygody poza granicami prawa i przyzwoitości?**
- Outsourcing miejskich usług uwzględniający różnorodność partnerów – od parafii i niesformalizowanych ruchów obywatelskich do organizacji pozarządowych.
- Rozwój wolontariatu, otwarcie instytucji publicznych na współpracę z wolontariuszami. Szczególna rola młodzieży i emerytów w działaniu wolontariatu.
- Rozwój ruchów obywatelskiej samoobrony (powodziowej, porządkowej itp...) i organizacji czasu wolnego (aktywność hobbystyczna, turystyczna, sportowa...).
- Docenienie grup inicjatywnych, powstałych w celu realizacji konkretnego projektu dla dobra wspólnego.

- Organizacje charytatywne – pomoc nieanonimowa: priorytet pomocy swoich dla swoich. Wsparcie dla inicjatyw z otoczenia.
- Sporządzenie i stała aktualizacja kompleksowej „mapy” aktywności obywatelskiej, uwzględniającej w pełni jej merytoryczną i instytucjonalną różnorodność.
- Udostępnienie szkół i innych przestrzeni publicznych dla aktywności obywatelskiej mieszkańców.
- Promowanie wartościowych działań społecznych i obywatelskich zwłaszcza ludzi młodych.
- Wszelchstronna pomoc dla wiarygodnych organizacji formacyjnych (w tym harcerstwa, duszpasterstw młodzieżowych itp.) działających wśród młodzieży.

### 5.1.7 Przyjezdni i imigranci

- Przez Wrocław przewijają się codziennie dziesiątki tysięcy przyjezdnych, a chcielibyśmy widzieć ich więcej. **Jak – tworząc Miasto dla swoich – sprawić, by również przyjezdni czuli się w nim dobrze?**
- Przyszłość Wrocławia zależy od umiejętnego przyciągania ludzi z niezbędnymi kwalifikacjami i talentami. **Jak przyciągać ludzi potrzebnych Wrocławowi bez nadmiernego drenażu mózgow z regionu?**
- Logika globalizacji i demografia siły roboczej nakazują liczyć się ze znaczącym napływem do Wrocławia osób innych nacji. **Jak rozwiązać dylemat: wielość kultur czy wielokulturowość? Jak uniknąć zamykania się mniejszości w swoich gettach?**
- Mieszkańcy aglomeracji i regionu (głównie uczniowie, studenci, osoby dojeżdżające do pracy i interesanci wrocławskich instytucji) – realizacja zasady „swoi u siebie”.
- Pakiet usług bytowych, kulturalnych i rekreacyjnych dla turystów z myślą o klasie średniej na dorobku i młodzieży jako grupach docelowych.
- Wrocław jako „przystanek” w trójkącie Berlin-Praga-Kraków oraz punkt wypadowy dla zwiedzania Dolnego Śląska.
- Promowanie Miasta, należącego w przeszłości do czterech różnych państw jako miejsca, w którym wykuwała się wielokulturowa tradycja Europy.
- Magnes dla VIP-ów i przedstawicieli zagranicznego biznesu – Wrocław jako ekspozycja międzynarodowych standardów, lokalny urok w ekskluzywnym wydaniu.

- Cel zasadniczy to przeobrażanie przybyszów w obywateli. Praktyczne zadania to nauka języka i obyczaju, wrastanie w sąsiedztwa itd.
- Szczególna uwaga poświęcana osobom narodowości polskiej, osiedlającym się we Wrocławiu po długotrwałym pobycie za granicą.
- Mniejszości narodowe, kulturowe, religijne – rozsądne wyśrodkowanie między rozmywaniem tożsamości i zatraskiwaniem się w gettach kulturowych.
- Przewaga polskiej tradycji nad poprawnością polityczną w zakresie zgodnego i lojalnego współżycia różnych kultur.
- Szczególne względy i wsparcie materialne dla przyjeżdżających do Wrocławia polskich rodzin, uwięzionych przez historię na terytoriach byłego ZSRR.
- Uwzględnienie w systemie edukacji problemów i potrzeb wynikających z narastającej wielokulturowości.
- Stwarzanie przedstawicielom instalujących się we Wrocławiu zagranicznych firm i ich rodzinom warunków ułatwiających aklimatyzację i umożliwiających kontynuowanie stylu życia, do którego są przyzwyczajeni.
- Turystyczny pakiet edukacyjny dla młodzieży z Dolnego Śląska i kraju.

## 5.2 WSPÓLNOTY ZEWNĘTRZNE

### 5.2.1 Wymiar aglomeracyjny

- Wrocław zajmuje 30. miejsce wśród najludniejszych miast UE, natomiast Bruksela (131 tys. mieszkańców) nie mieści się w pierwszej setce. Obie aglomeracje mają podobną wielkość. **Jak znaleźć optymalny kompromis między wielkością miasta i jego znaczeniem?**
- Logika sytuacji wskazuje na konieczność transformacji Wrocławia w funkcjonalne i symboliczne jądro milionowej aglomeracji. **Jak sprawnie przeprowadzić ten proces w warunkach niedostatku regulacji prawnych i deficytu zaufania?**
  - Uświadomienie konieczności powstania spójnego bytu aglomeracyjnego:
    - tuż za granicami Wrocławia powstają oazy dobrobytu, które w istocie żywią się zasobami rynkowymi Miasta;
    - gminom ościennym udaje się przebijać Wrocław elastycznością w pozyskiwaniu inwestorów i lepiej sytuowanych mieszkańców (głównie wrocławian);
    - musi powstać system naczyń połączonych, w którym koszty i korzyści obu stron będą się lepiej bilansować; w przeciwnym razie rozwijające się naruszenia równowagi doprowadzą do poważnego i wyniszczającego konfliktu.

- Ewolucyjne formowanie aglomeracji poprzez poszukiwanie wspólnych korzyści i stopniowe poszerzanie kooperacji:
    - objęcie współpracą zainteresowanych miejscowości w bliskości Wrocławia;
    - w pierwszej kolejności współdziałanie, budujące wzajemne zaufanie i stymulujące koordynację;
    - następnie etap delegacji uprawnień i środków;
    - przygotowanie stosownych rozwiązań prawnych.
  - Dywersyfikacja zarządzania miastem poprzez zwiększanie uprawnień osiedli (Leśnica, Brochów, Psie Pole), które stanowiły kiedyś oddzielne jednostki administracyjne i samorządowe i nadal zachowują autonomiczny charakter. Trzeba, aby uzyskiwały one autonomię zbliżoną do podmiotowości miejscowości satelitarnych.
  - Koncentracja działań i uwagi na wielkomiejskiej części Miasta, która staje się centrum aglomeracji.
  - Rozbrajanie zagrożeń dla aglomeracji, wynikłych bądź to z ambicji „imperialnych” wrocławian, bądź prób przerzucania kosztów własnych na Wrocław.
  - Świadome sterowanie procesem formowania aglomeracji tak, aby miejscowości satelitarne nie zostały wchłonięte przez niekontrolowane rozlewanie się miasta.
  - Konieczność zachowania przez miejscowości satelitarne podmiotowości. Zapobieganie ich degradacji do roli sypialni, dzielnic fabrycznych i innych monofunkcji.
  - Spajanie aglomeracji sieciami infrastruktury, planowaniem, wspólnym rynkiem pracy i wspólnym zasobem usług (edukacyjnych, komunikacyjnych, kulturalnych, medycznych itd.).
  - Rozszerzenie systemu komunikacji publicznej na miejscowości aglomeracji. Szybkie linie tramwajowe i kolej aglomeracyjna. Skojarzone dojazdy do pracy.
  - Niedopuszczenie do uformowania aglomeracyjnego leja depresyjnego wysysającego zasoby ludzkie i materialne z miejscowości na przedpolu aglomeracji.
  - Skoordynowanie gry o pozyskiwanie inwestorów dla aglomeracji. Miękką konkurencja o lokalizację inwestorów w obrębie aglomeracji (a nawet regionu).
  - Rzetelne rozliczanie kosztów i zysków wynikających ze współpracy aglomeracyjnej i wspólnych inwestycji.
- Kolej aglomeracyjna.

- Przekształcenie Biura Rozwoju Wrocławia w jednostkę pracującą na rzecz rozwoju całej aglomeracji.
- Przygotowanie kolejnej Strategii Wrocławia jako strategii aglomeracyjnej.

### 5.2.2 Wymiar dolnośląski

- Wrocław to stolica ważnego województwa, pięć razy ludniejszego niż Miasto, które zapewne zwiększy jeszcze obszar i kompetencje. **Wrocław jako lider Dolnego Śląska ma znacznie lepsze perspektywy rozwoju niż Wrocław, który dba wyłącznie o swoje interesy. Co zrobić, by Wrocław dorósł do tej roli?**
- Nie wszystko musi być we Wrocławiu, ale też autarkia innych względem Wrocławia nie jest dobrym pomysłem. Relacje regionu i metropolii z natury muszą być asymetryczne, co nie oznacza, że nie powinny być wzajemnie korzystne. **Jak doprowadzić do tego, by Wrocław stał się atrakcyjną stolicą kwitnącego regionu?**
- Odpływ do Wrocławia uzdolnionej młodzieży z dolnośląskich miejscowości może być kompensowany przez ruch w odwrotnym kierunku. Spełnieni zawodowo specjaliści z Wrocławia mogą dać się skłonić (atrakcyjne mieszkania, elastyczne zatrudnienie) do przeprowadzki i pracy w lokalnych uczelniach, przychodniach, domach kultury itp. Tak zaimportowane kompetencje kulturowe mogą wspomóc awans cywilizacyjny otoczenia tak, że wykształcona młodzież będzie miała do czego wracać. **Jak stymulować przepływ ludzi i kompetencji między Wrocławiem i mniejszymi ośrodkami regionu?**
- Ograniczenie konkurencji między Miastem a regionem; czynny udział Miasta w rozwiązywaniu problemów województwa.
- Pomoc Miasta w artykułowaniu i lobbowaniu interesów regionalnych i promowaniu walorów regionu.
- Wspólne plany działania z miejscowościami o walorach komplementarnych wobec Wrocławia (np. obszary rekreacyjne i uzdrowiskowe).
- Zwiększenie spójności komunikacyjnej regionu, mające na celu powiększenie rynków (towarów, usług, pracy, edukacji itp.) oraz możliwości specjalizacji różnych ośrodków regionalnych.
- Wspieranie procesu wyłaniania się dolnośląskiego systemu kształcenia wyższego, którego zwieńczeniem będą wrocławskie uczelnie akademickie.
- Projekt szybkiej kolei regionalnej, zabezpieczającej regularne dojazdy do (i z) Wrocławia na głównych kierunkach, udostępniającej walory miasta mieszkańcom regionu (i na odwrót).

- Muzeum Ziemi Zachodnich we Wrocławiu powiązane strukturalnie i merytorycznie z lokalnymi placówkami o podobnym charakterze.

### 5.2.3 Wymiar krajowy

- Wrocław jest najbardziej wyeksponowaną na Unię Europejską metropolią Polski. **Jakie płyną stąd szanse biznesowe, zobowiązania kulturowe, zagrożenia demograficzne?**
- Jak określić miejsce Wrocławia na symbolicznej mapie Polski – **dobra pozycja w określonej przez rankingi przeciętności, czy raczej wyjątkowość?**
- **Jak wzmacniać więzi Wrocławia z resztą kraju w sytuacji rosnącej atrakcyjności ośrodków zagranicznych (Berlin) i notorycznego patrzenia stolicy w inną stronę?**
  - Bardziej wyrazisty wizerunek Wrocławia jako „miasta z klasą”, zwłaszcza na tle Krakowa i Poznania.
  - Miasto nie tylko na pokaz (super imprezy), ale przede wszystkim miasto do życia, dostarczające codziennych pokus, żeby wyjść z domu (choćby po to, by posiedzieć na Rynku lub pospacerować nad Odrą).
  - Przywództwo Wrocławia, największego miasta Nadodrza, w akcji na rzecz Odry bezpiecznej, czystej, zadbanej i wykorzystywanej gospodarczo.
  - Odbudowa historycznej pozycji stolicy całego Śląska – wysuwanie (i podchwytywanie) inicjatyw jednoczących historyczny Śląsk.
  - Postawa Wrocławia w wojnach lobbystycznych – raczej aktywne poszukiwanie partnerów niż działanie samotne, raczej walka o zasady niż o przywileje.
  - Dobre skomunikowanie Wrocławia z Warszawą i warszawiakami – rozwiązania infrastrukturalne (połączenia transportowe) i instytucjonalne (wrocławskie lobby).
- Realizacja programu autostrady nowych technologii (Wrocław–Katowice–Kraków).

### 5.2.4 Wymiar europejski i globalny

- Dolny Śląsk stanowi przestrzeń bezpośredniego kontaktu Polski z Europą. Biorąc pod uwagę wielość „Europ” – stara i nowa, klasyczna i postmodernistyczna itp. – **co kopiować, co odrzucać, co lekceważyć, czym się chwalić? Stosunek do instytucji UE – jak brać, jak dawać, jak perswadować?**



- **Jak zwiększyć udział Wrocławia (i wrocławian) w rozwiązywaniu problemów Unii Europejskiej i Europy pozaunijnej oraz problemów o globalnym znaczeniu?**
- Co zrobić, by 30. pod względem liczby mieszkańców miasto UE, zaistniało w pamięci przeciętnego Europejczyka? Kim są ci, dla których wrocławskie doświadczenia mogą mieć znaczenie? Jaka powinna być marka Wrocławia na mapie Europy i świata – **ledwie znani wielu, czy dobrze znani niektórym? Popularność powszechna czy popularność sieciowa?**
- Transformacja Wrocławia w Miasto Spotkania – zrozumieć i wdrożyć praktyczny sens papieskiej metafory.
- Praktyczne konsekwencje unikalnego położenia – relacje z sąsiednimi metropoliami (w tym z najważniejszą – berlińską).
- Budowa więzi z byłymi wrocławianami (mieszkańcy Breslau, emigranci), wykorzystanie ich pozycji i sentymentu dla dobra Wrocławia.
- Uczynienie z zagranicznych absolwentów wrocławskich uczelni rzeczników wrocławskich interesów i ekspertów w promowaniu Miasta w ich krajach.
- Aktywne wykorzystywanie sieci miast partnerskich – wspólne inicjatywy i przedsięwzięcia.
- Wrocław w roli Strasburga Europy Środkowej – przyciąganie nowych instytucji o ponadregionalnym charakterze.
- Utrzymywanie stałych więzi z wrocławianami na obczyźnie (również tymi w Warszawie, Brukseli czy Strasburgu), zwiększające ich gotowość do powrotu.
- Obecność Wrocławia w społecznościach sieciowych – powiązanych wspólnymi wartościami i sprawnie działającymi środkami łączności.
- Zdeterminowane działania na rzecz organizacji we Wrocławiu wystawy EXPO.
- Wielkie imprezy (EXPO, Futurallia...) i wyciąganie wniosków z udanych i nieudanych prób ich realizowania.
- Cykliczne wykłady i konferencje poświęcone najważniejszym problemom Europy i świata.
- Wystawa Ziem Odzyskanych dla Zachodu.
- Bardziej powszechna niż tytuły Honorowych Obywateli i Ambasadorów Wrocławia forma doceniania zasług dla Miasta (lub sentymentu do niego) np. „Przyjaciół Wrocławia”.

## 6 PRZESTRZEŃ

### 6.1 PRZESTRZEŃ MIESZKANIOWA

- Solidne dzielnice mieszkaniowe kształtują pozytywny wizerunek miasta nie mniej niż efektowne centra. **Jak zdążyć z powstrzymaniem rozpadu kamienic potencjalnie wspianiałych i wciąż decydujących o wielkomiejskim wyrazie Wrocławia, ale zdewastowanych i zamieszkanych głównie przez ludzi bezradnych?**
- Blokowiska – powstałe, by możliwie zgrzebnie „zabezpieczyć potrzeby mieszkaniowe mas” – stają się głównym problemem urbanistycznym miast polskich. **Jak spowolnić degradację osiedli z wielkiej płyty, gdzie do nędzy urbanistycznej dokładają się patologie społeczne, potęgowane ucieczką co bardziej zaradnych mieszkańców?**
- Powstrzymanie transformacji Wrocławia w obwarzanek. Odwrócenie procesu degeneracji wewnętrznego pierścienia zabudowy mieszkalnej.
- Zahamowanie procesów *urban sprawl* (rozpełzania się miasta), które w obecnej sytuacji demograficznej grożą wyludnieniem Miasta.
- Przeciwdziałanie spekulacji gruntami, osłabiającej konkurencyjność wrocławskiej oferty mieszkaniowej, a tym samym atrakcyjność Miasta.
- Utrzymanie i rozszerzenie wielkomiejskiej wielofunkcyjnej zabudowy ulicowej. Propagowanie uroków zamieszkiwania blisko tętniącego życiem centrum.
- Kontynuacja wrocławskiej tradycji budowania kompletnych osiedli (takich jak Sępolno). Powaby życia małomiasteczkowego z atrakcjami wielkiego miasta na wyciągnięcie ręki.
- Osiedla willowe – nadanie charakteru nowym i utrzymanie charakteru starych. Połączenie tego, co najlepsze w obu światach – sielskie enklawy w europejskiej metropolii.
- Rewaloryzacja wielkomiejskich kamienic:
  - odciążanie ich od mieszkań socjalnych;
  - totalna przebudowa modernizacyjna dla górnego segmentu rynku nieruchomości;
  - ratowanie metodami „zrób to sam” – tanie mieszkania dla energicznych na dorobku.
- Przekształcanie „socablokowisk”:
  - eliminacja wielkiej płyty ze ścisłego centrum miasta;
  - rewaloryzacja osiedli na obrzeżach – dopełnianie tkanką wspólnotową;

- poprawa estetyki, usuwanie śladów wandalizmu i terytorialnych znaków subkultur;
  - indywidualizacja zarządzania – wzmocnienie roli samorządów osiedlowych.
- Kompleksowa poprawa czystości i estetyki. Jednoznaczne reguły odpowiedzialności za utrzymanie porządku. Cywilizowane współistnienie ludzi i zwierząt.
  - Szerokie udostępnienie miejskich zasobów gruntów pod zabudowę mieszkaniową z zachowaniem zasady koncentracji tkanki miejskiej.

## 6.2 PRZESTRZEŃ PUBLICZNA

- Dobrze uformowana, przyjazna przestrzeń publiczna, pełna ludzkiej aktywności i stwarzająca wielorakie okazje do spacerów, spotkań i interakcji stanowi podstawową atrakcję wielkiego Miasta. **Jak sprawić, żeby nie zaginęła w natłoku samochodów i nie ulegała zawłaszczaniu przez poszczególnych użytkowników?**
  - Atrakcyjne architektonicznie centrum wypełnione różnorodną aktywnością mieszkańców. Likwidacja luk w zabudowie. „Skompletowanie” historycznego Starego Miasta.
  - *Miasto z klasą* w wyrazie przestrzennym, dopracowaniu detali i standardzie utrzymania. Nowe miejsca z klasą łączyć ciągami z klasą, tworząc sieć ogarniającą całe miasto.
  - Systemowa ochrona miejsc z klasą przed deklasacją. Wbudowanie mechanizmów ciągłej konserwacji, remontów i reperacji. Zapewnienie właściwej publiczności.
  - Obowiązki względem przeszłości. Dbłość o historyczne budowle reprezentacyjne (sakralne, kulturowe, akademickie, urzędowe). Renowacja, rekonstrukcja i oprawa zewnętrzna.
  - Obowiązki względem przyszłości. Współczesne budowle reprezentacyjne jako wyraz priorytetów cywilizacyjnych miasta (siedziby uczelni, szkół średnich, sala koncertowa).
  - Formowanie centrum administracyjnego miasta. Integracja miejskich i regionalnych urzędów w obszarze „placu Społecznego”.
  - Nasycanie Miasta sztuką wizualną. Symbole pamięci starej i nowej. Bezpretenjonalna refleksja nad ludzkim losem. Akcenty ciepła i humoru.
  - Pilotowanie rozwoju dobrych dzielnic. *Lokalny Program Rewitalizacji Wrocławia* – program Miasta przekształcany w projekty realizowane przez rynek.

- Właściwe wysycenie wielkimi obiektami kultury konsumenckiej (centra handlowe, widowiskowe, sportowe, parkingi itd.). Położenie i estetyka wkomponowane w miasto.
- Odra głównym walorem krajobrazowym Wrocławia. Integracja miasta wzdłuż Odry. Wyeksponowanie nabrzeży i nurtu rzeki w całym jej biegu na terenie miasta.
- Przystosowanie komunikacyjne i architektoniczne miasta do potrzeb osób nie w pełni sprawnych, w tym małych dzieci i osób starszych.
- Konsekwentnie wysoki standard małej estetyki. Mniej brudu, graffiti, hałasu, odchodów, reklamy, ruder, rupieci, zaduchu, żebractwa itp. Zero tolerancji dla dewastacji.
- Rezerwy dla ludzi. Więcej miejsc magnetycznych, takich jak Rynek, gdzie można spokojnie spacerować i rozmawiać – w innych miejscach rządzą samochody.
- Podciąganie szyków. Wyszukiwanie najbrzydszego miejsca w Mieście (konkurs?), ze zobowiązaniem magistratu do poprawy sytuacji jako efektem finalnym.
- Wzmacnianie semantycznej funkcji pewnych obszarów miasta i poszczególnych elementów tkanki miejskiej (przekładanie historii na wymiar życia codziennego).
- Opracowanie i popularyzacja koncepcji *Osi Akademickiej*, łączącej Uniwersytet z Politechniką (+ Hala Stulecia i plac Wolności). Pomyślanej jako przestrzeń spotkania: historia, idee, ludzie, rzeka, sztuka, wiara, wiedza i władza. Stanowiącej dla wrocławian i przyjezdnych główną, pełną atrakcji, spacerową amfiladę Miasta.
- Kolejne po Rynku i placu Grunwaldzkim miejsca z klasą. W pierwszym rzędzie kompleks plac Wolności + plac Teatralny i wyspy w centrum miasta. W perspektywie Dzielnica Czterech Świątyń, Wielka Wyspa, itd.
- Upamiętnienie powodzi 1997 roku w tkance miejskiej (znaki poziomu wody, ale też święto wrocławian w rocznicę odparcia zagrożenia).

### 6.3 PRZESTRZEŃ GOSPODARCZA

- Bardzo znaczne, potencjalnie atrakcyjne obszary miasta są zablokowane przez ruiny pozostałe po upadku gospodarki planowej (fabryki, tereny kolejowe). Nie przynoszą one nikomu korzyści, a wyraźnie hamują rozwój miasta. **Jak pokonać oportunizm instytucji pochoptionie uwłaszczonych na tych obszarach i włączyć je we współczesne życie gospodarcze miasta?**
- Utrzymywanie rezerwy uzbrojonych powierzchni pod nowe inwestycje. Selektywny dobór inwestycji z uwzględnieniem potrzeb i możliwości aglomeracji oraz regionu.

- Elastyczność w asygnowaniu przestrzeni pod działalność produkcyjną w granicach miasta. Pryncypialność w wymogach środowiskowych. Wyważanie preferencji stron.
- Wyposażenie miasta w infrastrukturę wzrostu gospodarczego: parki przemysłowe, inkubatory przedsiębiorczości itp.
- Wprowadzanie nieużytków poprzemysłowych w ponowny obieg gospodarczy. Skłanianie inwestorów do odstąpienia od zwyczaju budowania na gołej ziemi (*greenfield policy*).
- Znajdowanie alternatywnych zastosowań dla obiektów poprzemysłowych: placówki kultury, hale sportowe, hale targowe, inkubatory przemysłowe. Zdążyć przed katastrofą.
- Integrowanie drobnej i nieuciążliwej działalności gospodarczej (targowiska, rzemiosło, usługi) z przestrzenią publiczną. Daje to koloryt, puls życia, ludzki wymiar, wygodę.
- Zabezpieczenie Wrocławia przed powodzią. Sprawne przeprowadzenie rozbudowy Wrocławskiego Węzła Wodnego.
- Skompletowanie istniejących sieci mediów komunalnych i przemysłowych. W uzasadnionych wypadkach rozszerzenie ich na miejscowości ościenne.
- Zintegrowany system koordynacji działań infrastrukturalnych. Kompleksowa modernizacja podziemnego Wrocławia.
- Uwzględnianie potencjalnych możliwości systemów rozproszonych (ogniwa słoneczne, paliwowe, pompy ciepłe, studnie głębinowe, automatyczne mikrooczyszczalnie itd.)
- Sprawny, wielopodmiotowy system oczyszczania miasta. Aglomeracyjny, policentryczny system gromadzenia i utylizacji odpadów.
- Skompletowanie systemu trakcji szynowej w obrębie aglomeracji i rewitalizacja połączeń regionalnych.
- Uwzględnianie konieczności nadmiaru i różnorodności systemów infrastrukturalnych związanej z możliwymi kryzysami.
- Zmiana funkcji użytków rolnych w granicach miasta. Sukcesywne wyprowadzanie z centrum ogródków działkowych.
- Wymuszenie realizacji *Programu dla Odry 2006*.

- Wypracowanie wrocławskiego programu: *Harmonia Środowiska i Rozwoju*. Podstawy przyjaznego kompromisu między imperatywem ochrony przyrody a potrzebami ekonomicznego i cywilizacyjnego rozwoju miasta. Myślenie ekonomiczne w ekologii; zasada: coś za coś.

## 6.4 PRZESTRZEŃ REKREACYJNA

- Atrakcyjne miasto musi dysponować bogatą ofertą spędzania czasu wolnego, zaspakajającą różne gusty przy różnych okazjach. **Jak jednak wygrać z telewizją, depczącym jej po piętach Internetem i innymi rozrywkami multimedialnymi, które serwują wirtualne atrakcje, niezależne od miejsca i czasu?**
- Świadomość, że dzieci muszą się wybawić, młodzi muszą się wyszumieć, dorośli muszą się zrelaksować, starzy muszą odpocząć. Miasto musi spełniać te potrzeby – możliwie bezkolizyjnie.
- Miejskie imprezy na każdą z czterech pór roku. Rozbudowany kalendarz stałych imprez, tworzących tradycję i markę miasta.
- Miejskie atrakcje na każdy wieczór. Odruch pójścia na spektakl, koncert, wystawę, zawody sportowe musi być możliwy do zaspokojenia prawie każdego dnia.
- Różnorodność przestrzeni rekreacyjnej (strefy ciszy i miejsca huczne). Bezpieczeństwo przestrzeni rekreacyjnej. Szansa ucieczki od wirtualności.
- „Pamiętanie o ogrodach”: parki, skwery, enklawy zieleni, odizolowane od ruchu ciągi spacerowe w centrum – bezpieczne i stale sprzątane.
- Możliwości czynnego wypoczynku (spacery, rowery, bieganie, pływanie) i uprawiania sportów towarzyskich dostępne w całym mieście.
- Efektowne obiekty rozrywkowe (aquapark, park rozrywki, amfiteatr, sale widowiskowe, tor wyścigowe).
- Obiekty pozwalające na podziwianie i uprawianie sportu (boiska, korty, pływalnie, przystanie, pola golfowe itd.).
- Powszechny dostęp dzieci i młodzieży do pływania (baseny przyszkolne) i sportów zimowych (naśnieżane tory saneczkowe i sztuczne lodowiska).
- Obiekty dla nowych młodzieżowych sportów wyczynowych (wrotki, deskorolki, ścianki wspinaczkowe, rowery itp.).
- Zrastanie się Wrocławia z Odrą. Zwrócenie się Miasta twarzą do rzeki. Odra jako

główny „deptak”, scena i arena sportowa Wrocławia. Wykorzystanie szlaków wodnych do komunikacji (nie tylko wycieczkowej).

- Rekreacyjne wykorzystanie rzeki i jej dopływów, nabrzeży, wysp (letnie laguny). Działania na rzecz poprawy czystości wód. Cel dekady: kąpiele w Odrze.
- Rekreacja poznawcza: szlaki przyrodnicze i historyczne, parki naukowe, planetarium, obiekty zabytkowej techniki, ekspozytury Festiwalu Nauki, warsztaty etnograficzne.
- Infrastruktura rekreacyjna dla turystów. Kempingi i tereny piknikowe o odpowiednich standardach. Tanie hoteliki. Informacja turystyczna. *Wrocław City Tour*.
- Międzynarodowy przystanek Wrocław. Otwarcie *Miasta Spotkania* na wielką turystykę – pieniądze, języki, koloryt, polor, kontakt ze światem, promocja.
- Projekt pilotażowy *Ogród w Mieście*. Współczesny model wypoczynku na działce, wykorzystujący tereny rolnicze w obrębie miasta: czyste otoczenie, większe działki, lepsze gleby, dogodny dojazd, kompozycja krajobrazowa, pakiet usług towarzyszących (uprawa ziemi, sadzonki, elementy wyposażenia, woda i elektryczność, sanitariaty, dozór, transport, wyżywienie, place zabaw, tereny piknikowe i inne atrakcje).

## 6.5 PRZESTRZEŃ INFORMACYJNA

- W dużej mierze przestrzenią samorealizacji stała się przestrzeń informacyjna. Techniki informacyjne i dłuższa skolaryzacja jednak niezupełnie spełniają pokładane w nich nadzieje. Zalew szczegółowej informacji niszczy ciekawość i utrudnia kształtowanie wyważonych opinii. Bez takich opinii łatwo o niemądre decyzje. **Jak odwrócić skrajnie niebezpieczną tendencję, iż coraz lepiej poinformowani ludzie coraz mniej rozumieją, co się do nich mówi?**
- Niekwestionowanym władcą przestrzeni informacyjnej są dziś media. Ich stosunek decyduje o powodzeniu projektów realizowanych w sferze publicznej. Zarazem presja konkurencyjna zniechęca media do angażowania się w sprawy mniej sensacyjne. **Jak zaistnieć we wrzasku: czy wrzeszczeć jeszcze bardziej, czy tworzyć bardziej wyciszone enklawy dialogu?**
- Budowa otoczenia informacyjnego, sprzyjającego samokształceni i rozumieniu świata. Pozyskanie wrocławskich mediów do realizacji tego zadania. Stymulująca rola sukcesów wrocławskiej nauki. Istotny udział w światowym nurcie badań, zwłaszcza w naukach ścisłych, technicznych i przyrodniczych.
- Popularyzacja nauki i myślenia naukowego. Wspieranie imprez typu Dolnośląski Festiwal Nauki i instytucji takich jak WTN, Studium Generale, Salon Prof. Dudka.

- Pogłębianie dialogu międzypokoleniowego. Otwarcie pokolenia głównych beneficjentów transformacji na argumenty osób starszych i młodzieży.
- Pogodzenie się z faktem, że ekspansja technik informacyjnych jest nieuchronna i nieodwracalna, niezależnie od tego, czy ją się wspiera, czy próbuje stopować.
- Wykształcenie umiejętności i nawyków sprawnego posługiwania się technikami komputerowymi i internetowymi w urzędach i wśród szerokich rzesz mieszkańców.
- Powszechne wykorzystanie technik internetowych w administrowaniu, egzekwowaniu prawa, handlu, promocji, rozliczeniach, usługach itd.
- Powszechne wykorzystanie technik internetowych jako narzędzia szerokiego kontaktu ze światem i jako narzędzia wzmacniającego lokalne układy kooperacji.
- Kształcenie umiejętności sensownego wykorzystania komputerowych sieci informacyjnych oraz sztuki odróżniania dobrego od złego i byle jakiego.
- Mocne zakorzenienie wizerunku Wrocławia i wrocławskiej problematyki w przestrzeni informacyjnej. Sprzężenia zwrotne umożliwiające badanie opinii publicznej.
- Powszechny dostęp do szerokopasmowego Internetu dla wrocławian i mieszkańców aglomeracji.

## 6.6 PRZESTRZEŃ KOMUNIKACYJNA

- Kisiel zwracał uwagę, że bardzo łatwo jest zrobić zupę z akwarium, ale bardzo trudno odwrócić ten proces. **Jak odtworzyć komunikację publiczną w mieście zawłaszczonym przez samochody?**
- Odciążenie Miasta od ruchu tranzytowego połączone z wabieniem przejezdnych turystów do centrum. Dogodne zjazdy do miasta. Usługi stowarzyszone (promocja).
- Bezwzględna eliminacja ciężkiego transportu z centrum miasta. Bazy przeładunkowe i stacje ważenia ciężarówek. Egzekwowanie standardów środowiskowych (hałas, spaliny).
- Mięka eliminacja samochodów osobowych z centrum miasta (możliwość dojazdu w ważnych sytuacjach życiowych). Liczne strefy piesze. Eliminacja parkowania na chodnikach. Zaporowe ceny na parkingach wewnętrznych.
- Promocyjne ceny na parkingach obwodowych. Sponsorowana komunikacja publiczna między parkingami a centrum.



- Dostosowanie centrum do funkcjonowania w warunkach ograniczonego ruchu samochodowego. Logistyka dostaw. Upowszechnienie sprzedaży z dostawą do domu.
- Priorytet dla komunikacji publicznej. Wydzielone pasy i torowiska. Uprzywilejowanie w ruchu. Elastyczne taryfy. Ułatwienia przesiadkowe.
- Dominacja transportu szynowego w komunikacji publicznej. Specjalne tunele i mosty. Kursy częstsze, wielkość pojazdów elastycznie dostosowywana do zapotrzebowania.
- Modernizacja węzła kolejowego. Szybka kolej miejska i regionalna. Integracja kolei z komunikacją publiczną Wrocławia.
- Rozwój lotniska, w szczególności pod kątem tanich przewoźników. Dogodne skomunikowanie z centrum miasta, koleją i autostradą. Duże i tanie parkingi.
- Szybka modernizacja układu i nawierzchni ulic. Docelowy priorytet dla działań konserwacyjnych i naprawczych.
- Radykalne uspokojenie ruchu w mieście. Nacisk na kulturę jazdy: mniej znaków, mniej agresji (klaksony), lepsze egzekwowanie ograniczeń, oszczędne parkowanie.
- Demonopolizacja komunikacji publicznej. Dopuszczenie konkurujących przewoźników przy zachowaniu kontroli nad siecią transportową.
- Nowatorskie rozwiązania komunikacyjne, kreujące pozytywny obraz miasta: autobusy elektryczne i hybrydowe, gondole wodne i napowietrzne (może pojazdy typu „Ginger”).
- Bezkolizyjny system ścieżek rowerowych w układzie aglomeracyjnym. Strzeżone parkingi rowerowe w węzłach komunikacyjnych i nie tylko.
- Rekreacyjne ciągi piesze i rowerowe odseparowane od ruchu samochodowego (przejścia pod mostami), zwłaszcza wzdłuż Odry.
- Lepsza logistyka prac przy przebudowie układu drogowego Miasta (większa koncentracja). Większa autonomia zadaniowa służb utrzymania ruchu względem służb inwestycyjnych.
- Pilotażowy parking zewnętrzny operujący w systemie Park & Ride, ukierunkowany na rozpoznanie i odpowiednie kształtowanie reakcji społecznych.

## 7 SAMORZĄD

### 7.1 MYŚLENIE

- Miasto jest depozytem przeszłości dla przyszłości. Trzeba go doglądać i wzbogacać oraz przygotowywać następne pokolenie do jego przejęcia.
- Nie wolno rujnować i ubezwłasnowolniać następców przez zaciąganie zbyt daleko idących zobowiązań w ich imieniu.
- Planować powinno się możliwie jak najpóźniej. Tak długo, jak się da, należy utrzymywać otwarte opcje rozwoju. Trzeba przygotować rezerwę środków na niespodziewane okazje.
- Kapitał ludzki i społeczny to główne zasoby Miasta. O przyszłości Wrocławia zadecyduje uaktywnienie tych kapitałów. Należy wspierać ich akumulację i przeciwdziałać degradacji.
- Trzeba systematycznie i cierpliwie wspomagać kształtowanie się społeczeństwa obywatelskiego. Miasto z klasą, to miasto, któremu ton nadaje klasa średnia.
- Należy budować wielowątkową atrakcyjność Wrocławia, aby utrzymać i przyciągnąć najlepszych. Partnerów zewnętrznych przyciąga się po to, by uczynić ich wewnętrznymi.
- Warto zachowywać dystans wobec wielkiej polityki. Ta umiejętność to pozytywna osobliwość samorządowego Wrocławia, którą należy kultywować.
- Działając pragmatycznie, trzeba pamiętać o odpowiedzialności za Wrocław i region wobec wielkich układów odniesienia – Polski, Europy i cywilizacji.
- Miasto powinno utrzymywać się dzięki aktywności gospodarczej obywateli, a nie swojej własnej. Gospodarczym celem strategicznym jest zwiększanie bazy podatkowej Miasta.
- Należy zamknąć szybko i definitywnie etap wyzbywania się resztek po socjalizmie. Aktywa gospodarcze w dyspozycji Miasta uwolnić dla rynku.
- Prawdziwy rozwój ma charakter innowacyjny. Imitując, można zmniejszać zapóźnienie, ale nigdy się go w ten sposób nie zlikwiduje.
- Innowacyjność wymaga kultury uczenia się na błędach i utrzymywania różnorodności rozwiązań. Nauka na błędach i różnorodność muszą kosztować i trzeba się z tym pogodzić.
- Wspomagać trzeba słabych i pokrzywdzonych, ale nie biernych i sprytnych. Konkurowanie z innymi miastami w rozdawnictwie pomocy socjalnej byłoby fatalną atrakcją.

- Fundusze Europejskie są rozwiązaniem przejściowym, ułatwiającym stawanie na własnych nogach. W perspektywie 2020 roku rozwój Miasta musi być finansowany głównie z własnych środków.

## 7.2 RZĄDZENIE

- Proste rezerwy zmiany systemowej są wyczerpane. Dziś nie da się już wiele poprawić bez naruszania czyichś interesów. Wymaga to odwagi i determinacji władz.
- Warunkiem rozwoju miasta jest opanowanie umiejętności przeprowadzania niepopularnych zmian w interesie publicznym.
- Władza musi być życzliwa, ale stanowcza – przejawiać wiele tolerancji dla uchybień i zero tolerancji dla nadużyć.
- Władza musi być ufna, ale pamiętliwa – udzielać kredytu zaufania, ale zdecydowanie żądać jego spłacania.
- Marne prawo jest główną barierą rozwoju. Trzeba robić wszystko, co tylko można dla poszerzenia pola zdrowego rozsądku. Zabiegać o racjonalizację prawa w skali kraju i UE.
- Jakość wymaga należytej ceny – przetargi według cen najniższych degradują jakość. Weryfikowana na bieżąco reputacja firm i osób musi być ważnym elementem decyzyjnym.
- Miasto nie może dopuszczać do monopolizowania usług komunalnych. Sterować usługami należy przez egzekwowanie konkurencyjności i kontrolę infrastruktury.
- Główną przesłanką sprawowania władzy powinna być zasada subsydiarności. Zarządzanie miastem należy dostosować do różnic w organizacji przestrzennej.
- Ratusz ma rozwiązywać problemy wielkomiejskie. Wchłonięte, ale wciąż słabo zintegrowane miejscowości powinny rządzić się same i ewoluować w stronę elementów aglomeracji.
- Rolę rad osiedlowych w wysoko zurbanizowanych obszarach należy przededefiniować tak, aby mogły się skoncentrować na rozwijaniu kapitału społecznego wspólnot lokalnych.
- Miasto musi być gotowe do koordynacji działań w sytuacjach kryzysowych. Należy wykorzystać doświadczenia powodzi 1997 roku, kiedy to spontaniczna aktywność mieszkańców ocaliła Wrocław.

## 7.3 INSPIROWANIE

- Jan Paweł II, papież, który oznajmił Wrocławowi jego misję, nakazywał też *wychodzenie w świat z ideami*.
- Sukces wymaga przełamania szablonu. Trzeba mieć tę odwagę, zwłaszcza że problemy i uwarunkowania Wrocławia będą zawsze nieco inne.
- Nawet wielki biznes Wrocławia nie ma dziś kapitału na rozwijanie ryzykownych przedsięwzięć. Stąd obowiązek promowania kultury innowacyjnej spada na Miasto.
- Część zasobów Miasta warto przeznaczać na projekty nowatorskie. Potrzeba otwartych konkursów na nowe rozwiązania i wdrażania najbardziej obiecujących.
- Niepowodzenia nie mogą zniechęcać, choć ryzyko musi być kontrolowane. Dopóki ludzie przyznają się do błędów, należy pozwalać im ryzykować.
- Trzeba animować wolną od sensacji i lobbingu debatę publiczną. Samorząd musi znać preferencje obywateli. Równie ważne są otwartość na krytykę i odporność na demagogię.
- Należy poszerzać zaplecze społeczne dla rynku. Uświadamiać etyczne podstawy gospodarki rynkowej (zaufanie, uczciwość, solidność). Przekonywać pokolenie JPII do biznesu.
- Warto włączać młodych w pracę dla Miasta (staże, projekty, wolontariaty). Uczenie przez działanie jest najlepszym sposobem przygotowania zmiany pokoleniowej.

## 7.4 SŁUŻBA

- Sposób traktowania mieszkańców przez Urząd Miejski powinien stać się wzorcem zachowań w przestrzeni publicznej. Czas interesanta traktowany jako dobro wspólne.
- Minimalizacja i usprawnienie procedur w sprawach typowych. Utrzymywanie odwołów decyzyjnych dla spraw nietypowych.
- Inteligencja decyzyjna: raczej elastycznie reagować niż drobiazgowo regulować. Zakładać, że niezawinione błędy zawsze mogą się pojawić i pomagać w ich korygowaniu.
- Poprawa obsługi interesantów – obywateli Miasta. Zerwanie z kulturą „załatwiania petentów”. Konkrety i symbole (toalety i krzesła, uśmiech i życzliwość).
- Świadomość i konsekwencje świadomości, że nie ma niezawodnych procedur i nie dla wszystkich muszą być one oczywiste. Całościowa odpowiedzialność za obsługę klienta.
- Wdrażanie nowych technologii obsługi. Ekspansja technik informacyjnych: elektroniczne formularze, internetowe i telefoniczne centra informacyjne, interaktywne strony WWW.

- Szybka ścieżka dostępu dla „wielkich”, poszerzona w magistralę dla wszystkich. Sprawność funkcjonowania aparatu miasta dla „małych”, podobna jak dla „dużych”.
- Miasto z ludzką twarzą. Respekt dla zasłużonych. Szacunek dla zaradnych. Obrona pokrzywdzonych. Pomoc dla potrzebujących.
- Miasto życzliwe i uczciwe. Pozytywny obraz medialny i jego stałe, nieznużone potwierdzanie. Formalne i pozaformalne sprzężenia zwrotne (model *Haruna ar-Raszyda*). Pryncypialne reakcje na nadużycia.
- Autorytet i dostępność władzy. Zachowanie czołowych urzędników miejskich wzorem do naśladowania (dobroczynność, ekologia, kultura, zdrowy i aktywny tryb życia).
- Umiejętność współdziałania z wolontariatem i organizacjami pozarządowymi. Życzliwa otwartość na propozycje obywateli. Poszerzanie zakresu społecznej partycypacji.
- Elastyczne zespoły zadaniowe do realizacji projektów innowacyjnych. Uproszczone procedury dla projektów pilotażowych.
- Sprawny i merytoryczny system kontroli, wiążący ocenę jednostek organizacyjnych i pracowników gminy z efektywnością ich działania i odzewem społecznym.
- Wpisanie misji Urzędu w umysły urzędników. Świadomość służby dla suwerena, którym dla władz samorządowych są mieszkańcy Wrocławia.

## 8 REALIZACJA I MONITOROWANIE

### 8.1 REALIZACJA STRATEGII

- Strategia *Wrocław w perspektywie 2020 plus* została pomyślana jako strategia Wrocławia, a nie tylko władz Wrocławia. W odniesieniu do wielu zapisów kompetencje i środki samorządowej administracji Miasta są w oczywisty sposób niewystarczające. Wprowadzenie tych zapisów w życie wymaga szerokiej i innowacyjnej współpracy wielu lokalnych aktorów oraz udanych inicjatyw i koordynacji działań w kontekście krajowym i europejskim.
- Konieczne jest partnerstwo strategiczne między różnymi podmiotami działającymi w Mieście i jego otoczeniu. Musi ono obejmować administrację państwową i samorządową, kręgi biznesowe, środowiska naukowe i profesjonalne, organizacje społeczne oraz związane z Wrocławiem autorytety.
- Przedmiotem partnerstwa winna być zarówno współpraca przy realizacji poszczególnych elementów strategii, jak i całościowe harmonizowanie przedsięwzięć w różnych sferach aktywności miasta.
- Władze Miasta, jako partner takiego porozumienia, są jednak partnerem szczególnym ze względu na mandat społeczny, kompetencje i możliwości. To na władze Miasta spada obowiązek strategicznego przywództwa i koordynacji działań w poszczególnych kierunkach. To one powinny wspierać i kojarzyć inicjatywy otoczenia zbieżne z kierunkami Strategii.
- Konieczne jest budowanie społecznego zrozumienia i poparcia dla opisanych w Strategii przemian Miasta oraz krzewienie kultury obywatelskiej partycypacji. Niewiele da się zrobić bez aktywnego wsparcia wrocławskiej opinii publicznej, zwłaszcza że konieczne działania wiążą się często z nieuniknionymi uciążliwościami.
- Niezbędne jest pozyskanie wrocławskich mediów. Ich rola w propagowaniu, inspirowaniu, animowaniu i recenzowaniu działań rozwojowych w znacznym stopniu przesądzi o szansach powodzenia Strategii.
- Podstawowym narzędziem przełożenia wskazań strategii na cele realizacyjne Miasta są średniookresowe plany rozwoju społeczno-gospodarczego.
- Szczególna rola w realizacji Strategii przypada przedsięwzięciom o charakterze innowacyjnym. Miasto potrzebuje struktury organizacyjnej wyspecjalizowanej w prowadzeniu spraw nietypowych i zarządzaniu ryzykiem.
- Należy szeroko wykorzystywać możliwości *outsourcingu* zadań strategicznych.

## 8.2 MONITOROWANIE STRATEGII

- Strategia deklaruje zestaw wartości fundamentalnych dla rozwoju Miasta oraz wskazuje kierunki działań. Wyznaczanie na jej podstawie konkretnych celów należy do prerogatyw władz Miasta, które uwzględniać muszą bieżące priorytety i zaistniałe uwarunkowania. Z tego względu rozliczanie realizacji Strategii poprzez z góry określone wskaźniki sukcesu mija się z logiką zarządzania długookresowego.
- Monitorowanie Strategii musi polegać na bieżącej i prowadzonej z wielu punktów widzenia analizie, czy i w jakim stopniu rozwój sytuacji w Mieście jest zbieżny ze wskazaniami Strategii. W takim monitoringu powinny brać udział nie tylko władze Miasta, ale też niezależni eksperci, media, a przede wszystkim opinia publiczna. Z zauważonych rozbieżności należy wyciągać wnioski prowadzące albo do modyfikacji działań, albo do modyfikacji Strategii.
- Zbieraniem, opracowaniem i upowszechnianiem informacji o realizacji strategii oraz zlecaniem odpowiednich badań powinna zajmować się niewielka komórka organizacyjna w strukturze Biura Rozwoju Wrocławia, o badawczym raczej niż urzędniczym charakterze.
- Zgodnie z kształtującą się praktyką, powstające w Mieście plany operacyjne powinny zawierać ponadsektorowe, krzyżowe odwołania do zawartych w Strategii wskazań. Podobne odwołania powinny się znaleźć w sprawozdaniach powykonawczych.
- Celowe jest powołanie Rzecznika Strategii w gronie doradców Prezydenta Wrocławia. Powinien on oceniać zgodność ze Strategią wskazanych przez Prezydenta projektów i przygotowywać dla Prezydenta raporty o stanie realizacji Strategii. Do jego obowiązków powinno też należeć stymulowanie debaty nad strategicznymi problemami Miasta i zbieranie wniosków w sprawie modyfikacji Strategii.





