

Rozdział 4

Współzarządzanie miastami w praktyce – przykłady miast w Europie, w których żyje się najlepiej na świecie

4.1. Wiedeń

4.1.1. Profil miasta

Wiedeń jest ważnym łącznikiem gospodarczym i transportowym pomiędzy Europą Zachodnią i Wschodnią oraz bramą na południe kontynentu. Pozycja polityczna i gospodarcza Wiednia zmieniła się gwałtownie po roku 1989. Upadek żelaznej kurtyny, nowa pozycja geopolityczna oraz przystąpienie Austrii do Unii Europejskiej w 1995 roku dały miastu nowy impuls rozwojowy. Rozwój Wiednia przejawia się dziś na różnych poziomach:

- stale rosnąca liczba mieszkańców: po dziesięcioleciach malejącej populacji liczba ludności zwiększyła się o 120 000 między 1987 a 1994 rokiem (także ze względu na napływ imigrantów), i nadal rośnie (obecnie ok. 1,7 mln mieszkańców, z czego prawie 35% to ludność napływowa); w latach 2002–2012 przyrost liczby ludności w stolicy Austrii wyniósł 10,2%, co determinuje politykę rozwojową miasta, które stara się stwarzać odpowiednie warunki życia; zakłada się, że w 2030 liczba mieszkańców osiągnie 3 mln)³²;
- suburbanizacja odbywa się na dużą skalę, ale przede wszystkim w obrębie – ze względów historycznych – wyraźnie zaznaczonych granic miasta;

³² <https://www.wien.gv.at/stadtentwicklung/strategien/step/> (dostęp: 25.10.2016).

- przyspieszone zmiany strukturalne: związane z odejściem od produkcji przemysłowej w kierunku gospodarki usługowej i gospodarki opartej na wiedzy; dziś miasto i jego agencje rozwoju gospodarczego oferują zachęty dla inwestowania w sektorach informacyjnych i biotechnologicznych, w przemyśle motoryzacyjnym i przemysłach kreatywnych; ważnymi sektorami gospodarki są również usługi finansowe, ubezpieczenia i turystyka;
- niezależnie od tego, przemysł wytwórczy Wiednia stanowi około 16% wartości dodanej brutto miasta (eksport maszyn i pojazdów, chemikalia, tworzywa sztuczne i produkty rolne), a podstawą gospodarki Wiednia jest sektor małych i średnich przedsiębiorstw, które stanowią 98% zarejestrowanych tu firm;
- rozwój transportu, jednego z głównych obszarów działalności Wiednia: do dyspozycji mieszkańców stolicy Austrii jest rozbudowana sieć metra oraz piąta co do wielkości sieć tramwajowa na świecie; dzięki gęstej sieci autobusowej coraz więcej podróżnych korzysta z transportu publicznego (wzrost z 19% w 1993 do 29% w 2012); wiedeński plan transportowy zakłada, że do roku 2020 liczba pasażerów korzystających z komunikacji publicznej wzrośnie do 40%³³;
- nowe wyzwania cywilizacyjne (miasto inteligentne, miasto o najwyższej jakości życia).

W Wiedniu produkowano w 2013 38% PKB Austrii. Wykwalifikowani imigranci, wysoki wskaźnik aktywności zawodowej i mieszkańcy zorientowani na rozwój zawodowy wspierają silną pozycję ekonomiczną miasta. Miasto korzysta z faktu, że jest głównym ośrodkiem działalności w kraju, a jego gospodarka opiera się na wiedzy i dobrze rozwiniętej infrastrukturze. W 2013 roku zarejestrowano tu o 20% wyższą wydajność pracy w porównaniu z resztą kraju. Jednak dolny poziom aktywności zawodowej i wyższy poziom bezrobocia, wraz z mniejszą średnią wielkością gospodarstwa domowego w mieście, powodują, że dochody będące w dyspozycji gospodarstw domowych w 2013 roku były o 5% niższe niż w pozostałej części Austrii. Mimo przystępnej ceny kosztów transportu i zakwaterowania wydatki na gospodarstwo domowe (z wyłączeniem transportu i mieszkalnictwa) były o 4% wyższe w Wiedniu niż w pozostałej części kraju. Jednocześnie zanotowano stosunkowo wysokie wydatki konsumentów na rekreację i kulturę, a także hotele i jedzenie poza domem³⁴.

W myśl przyjętej strategii rozwoju do 2025 roku Wiedeń będzie dążył do tego, by:

- stać się miastem przyjaznym do życia (*eine lebenswerte Stadt*);

³³ Tamże.

³⁴ <http://www.euromonitor.com/vienna-city-review/report> (dostęp: 25.10.2016).

- zagwarantować solidną infrastrukturę, co jest odpowiedzialnością sektora publicznego;
- rozwijać się – być „miastem uczącym się”;
- stać się miastem szans i dobrobytu³⁵.

Taka wizja rozwoju miasta ma szansę urzeczywistnienia, jeśli działania będą koncentrować się w sposób celowy na niżej wymienionych obszarach:

- Wiedeń rewitalizuje – „miasto wybudowane wcześniej” (*Gebaute Stadt*): magistrat stworzy koncepcje rozwoju dla tych części miasta, które zostały wybudowane w latach pięćdziesiątych, sześćdziesiątych i siedemdziesiątych; zostaną w nich uwzględnione aspekty gospodarcze, interesy mieszkańców, cele architektoniczne i społeczne, ulepszenia funkcjonalne i energetyczne; projekty pilotażowe powinny wykazać wartość dodaną do poprawy jakości; Wiedeń stworzy też plan działania na rzecz dzielnic historycznych (*Aktionsplan Gründerzeit*); zostaną w nim uwzględnione między innymi procedury zapewniania jakości, zarządzanie zasobami, zaangażowanie różnych podmiotów oraz kontynuacja prac związanych z modernizacją termiczną i energetyczną;
- Wiedeń mobilizuje – powierzchnie dla rozwoju miasta: Wiedeń na bieżąco zwiększa powierzchnię gruntów pod zabudowę, stosując właściwe instrumenty prawne, organizacyjne i finansowe; koncentruje się na perspektywie długoterminowej i opracowuje plany rozwoju po 2025 roku; Wiedeń zabuduje nowe powierzchnie w sposób kompaktowy, uwzględniając chodniki i ścieżki dla rowerów; Wiedeń łączy w odpowiednich obszarach kompetencji partnerów publicznych i prywatnych w zarządzaniu rozwojem, instytucjonalizując partnerstwo publiczno-prywatne jako główną zasadę rozwoju obszarów miejskich; Wiedeń wdraża planowanie przestrzenne i rozwija koncepcje energetyczne dla poszczególnych dzielnic i osiedli;
- Wiedeń przekształca – centra i powierzchnie pomiędzy istniejącymi zabudowaniami: Wiedeń wzmacnia i wspiera istniejące centra oraz rozwija nowe centra w ramach rozbudowy miejskiej w taki sposób, aby niezbędne konstrukcje architektoniczne i urbanistyczne były odpowiednie do miejsca; Wiedeń opracowuje dla konstrukcji podziemnych i/lub jednowymiarowych perspektywę wykorzystania jako przestrzeni o wielu zastosowaniach;
- Wiedeń generuje dobrobyt – jako miejsce gospodarki, nauki i badań: Wiedeń zabezpiecza istnienie obszarów przemysłowych (obecnych i nowych) zapisami w planie zagospodarowania przestrzennego i/lub w umowach z partnerami prywatnymi, jak również podejmuje kroki w kierunku skoordynowanego rozwoju działalności przemysłowej w regionie; Wiedeń zapewnia

³⁵ <https://www.wien.gv.at/stadtentwicklung/strategien/step/step2025/visionen.html> (dostęp: 25.10.2016).

- powierzchnie do prowadzenia badań, rozwoju i produkcji high-tech w dobrze skomunikowanych lokalizacjach; Wiedeń koncentruje się na tworzeniu warunków do rozwoju dużych projektów biurowych i instytucji edukacyjnych oraz badawczych na wysokim poziomie w wyznaczonych strefach miasta, które są dobrze skomunikowane i dostępne również środkami transportu publicznego; Wiedeń zabezpiecza przestrzeń dla małych firm i przedsiębiorstw poprzez poprawę warunków lokalowych, na przykład w starych obiektach przemysłowych;
- Wiedeń to coś więcej – region metropolitalny: Wiedeń dąży do poprawy struktur operacyjnych i decyzyjnych, a także rozwiązań innowacyjnych we współpracy regionalnej; w celu zdefiniowania obszarów współpracy regionalnej o wysokim potencjale rozwojowym dąży do uzgodnienia celów rozwojowych, jak i sposobów ich osiągnięcia; tworzenie partnerstw na rzecz zwiększania mobilności wzdłuż wspólnie uzgodnionych ważnych korytarzy na przedmieściach miasta; dalszy rozwój ponadnarodowego zarządzania mobilnością dzięki ściślejszej koordynacji działań pomiędzy głównymi przewoźnikami transportu publicznego;
 - Wiedeń w ruchu – różnorodność mobilności 2025: rozbudowa i poprawa systemu transportu publicznego, w tym poprzez budowę lub rozbudowę nowych linii metra i atrakcyjności sieci kolei dużych prędkości oraz połączeń tramwajowych i autobusowych; szanując środowisko naturalne, Wiedeń tworzy lepsze możliwości łączenia sposobów poruszania się (transport publiczny, jazda na rowerze, poruszanie się pieszo); Wiedeń stopniowo tworzy przestrzeń publiczną, aby tym samym kreować więcej udogodnień oraz miejsc o wielu zastosowaniach; Wiedeń stawia na nowe rozwiązania w zakresie „szytych na miarę” koncepcji mobilności, w tym dla dużych projektów mieszkaniowych, biurowych i handlowych, które pozwalają na szybkie i przyjazne środowisku przemieszczanie się;
 - Wiedeń żyje – przestrzenie niezabudowane: zielone i miejskie: Wiedeń sprawia, że przestrzenie miejskie stają się bardziej atrakcyjne poprzez ukierunkowane interwencje (na przykład sadzenie drzew, małe parki, możliwość odpoczynku) oraz atrakcyjną sieć ścieżek, która łączy tereny zielone i rekreacyjne; Wiedeń traktuje ochronę klimatu oraz dostosowanie się do niego jako integralną część rozwoju obszarów miejskich i otwartych przestrzeni; Wiedeń współpracuje z prywatnymi podmiotami oraz z obywatelami w zakresie tworzenia i wykorzystywania otwartych przestrzeni;
 - Wiedeń troszczy się – infrastruktura społeczna: Wiedeń zapewnia wysokiej jakości powierzchnie dla instytucji edukacyjnych poprzez regularne analizy sąsiedztwa, oparte na wymaganiach przestrzennych, określenie priorytetów przestrzennych i opracowanie odpowiednich strategii; Wiedeń wzmacnia

dzielnice, identyfikując obszary o wysokim zapotrzebowaniu na instytucje „budujące klimat” (na przykład biblioteki, kawiarni połączonych z czytelniami, instytucje kształcenia ustawicznego) oraz w powiązanie operatorów edukacyjnych w lokalne sieci³⁶.

4.1.2. Wiedeń jako miejsce o wysokiej jakości życia

Stolica Austrii od lat znajduje się w gronie tych światowych i europejskich miast, w których mieszkańcy cieszą się najlepszą jakością życia. Wiedeń ma doskonałą opinię zarówno wśród samych mieszkańców, ale także innych użytkowników miasta: turystów, studentów, przedsiębiorców. Wiedeń dąży do tego, aby oferować wysoki standard życia dla każdego obywatela. Dlatego m.in. od dekad rozwija sieć transportu publicznego, który jest tani, rozbudowany, działa 20 godzin na dobę, łączy autobusy, metro i tramwaje w jeden zintegrowany system oraz jest punktualny. Wiedeń gwarantuje również ponadprzeciętną liczbę terenów zielonych (ponad 50% powierzchni miasta): wzdłuż nabrzeży, na linii gór, parków naturalnych (Wienerwald) i mniejszych parków utworzonych na terenie całego miasta. Innym osiągnięciem jest najwyższa jakość wody, która do miejskiej kanalizacji jest doprowadzona bezpośrednio z gór. Ma to pozytywny wpływ na zdrowie mieszkańców i pozwala im nie wydawać pieniędzy na zakup wody pitnej. Wiedeń słynie również z dostępnych mieszkań. Odsetek mieszkań socjalnych, które można wynająć za stosunkowo niską cenę, sięga 25%. Warto też wspomnieć o wysokim poziomie bezpieczeństwa ruchu drogowego, mającym związek z realizacją wiedeńskiej wizji „zero wypadków”, co zapewnia wysoki poziom warunków życia [Smart City Wien 2014] (tabela 24).

Tabela 24. Pozycja Wiednia w rankingach oceniających jakość miejsca i życia

| Nazwa rankingu | Rok | Pozycja | Uzasadnienie |
|---|------|---------|---|
| The Best Cities to Live in the World (Global Finance) | 2015 | 1. | Elegancka stolica Austrii, której czar stanowią kawiarnie, pałace pamiętające czasy Habsburgów, a także nowoczesna architektura oraz instytucje kultury sprawiają, że jest ona najlepszym miejscem turystycznym. Dla tych, którzy preferują zgiełk Nowego Jorku czy Londynu, Wiedeń może wydawać się trochę zbyt czysty i zbyt „turystyczny”. Miasto ma jednak do zaoferowania wiele terenów zielonych i bogatą ofertę kulturalną. Wiedeń oferuje wysoki poziom zatrudnienia i niski wskaźnik przestępczości. |

³⁶ Tamże.

| | | | |
|--|------|----|---|
| | | | kompleksową opiekę zdrowotną i umiarkowane koszty mieszkaniowe, a jego rozbudowany system komunikacji miejskiej kosztuje tylko 1 euro dziennie za bilet roczny. |
| The Top 10 Smart Cities in the World (First Point Group) | 2015 | 1. | Wiedeń znajduje się w czołówce miast formułujących odważne cele inteligentnego rozwoju i monitoruje jego wdrażanie (programy „Smart Energy Vision 2050”, „Roadmap 2020” oraz „Plan działania na lata 2012–2015”). Pomysły i wizja oraz ich wprowadzenie w życie od momentu planowania, poprzez angażowanie interesariuszy na każdym poziomie, pokazują, że Wiedeń jest przodującym miastem w zakresie miast inteligentnych. |
| The Top 10 Smart Cities on the Planet (Boyd Cohen) | 2012 | 1. | Wiedeń jest jedynym miastem, które w rankingu okazało się najlepsze w każdej kategorii: innowacyjne miasto (5), regionalne zielone miasto (4), jakość życia (1) i cyfrowe współzarządzanie (8). Wiedeń określa śmiałe cele w zakresie miast inteligentnych i monitoruje postępy w ich osiągnięciu. Miejscy urbaniści włączają procesy konsultacji z zainteresowanymi stronami w zakresie budownictwa oraz wdrażania redukcji dwutlenku węgla, transportu i zmian zagospodarowania przestrzennego, mając nadzieję, że wpłynie to na uzyskanie przez Wiedeń miana lidera w Europie w zakresie miast inteligentnych. |
| The Top 10 Smartest European Cities (Boyd Cohen) | 2012 | 4. | Wiedeń w ewolucyjny sposób, metodą małych kroków stał się wiodącym europejskim miastem inteligentnym i zrównoważonym. Wiedeń znalazł się na pierwszej lub na drugiej pozycji w obszarach: inteligentna mobilność, inteligentne współzarządzanie i inteligentna jakość życia. Z grona 100 stolic na świecie, wśród inicjatyw na rzecz e-administracji, Wiedeń znalazł się na 12. miejscu (w Europie na trzecim). |
| 25 Best Cities for Young People to Live in | 2013 | 1. | „Miasto marzeń” czy „miasto muzyki” to prawdopodobnie to, czego młodzi ludzie oczekują od miasta. To również historia, kultura, gospodarka, środowisko, i po prostu „coś”, co wyróżnia miasto. I w opinii badanych, z grona badanych miast, to właśnie Wiedeń w maksymalnym zakresie to „coś” posiada. |
| 10 Most Impressive Smart Cities on Earth | 2013 | 8. | Wiedeń jest jednym z najbardziej zielonych miast na świecie i dąży do tego, by stać się w pełni miastem ekologicznym (obecnie 14% zużycia energii pochodzi ze źródeł odnawialnych). Wiedeń zainwestował w sektor zielonej energii: największa elektrownia na biomasę w Europie zapewnia ogrzewanie dla 75 000 budynków mieszkalnych i publicznych. |

| | | | |
|---|------|----|---|
| | | | <p>Miasto dąży do tego, by w 2020 roku mieć zainstalowanych 300 000 m² paneli słonecznych. W ten sposób wyprodukowana duża ilość energii słonecznej zostanie podłączona do inteligentnych sieci rozsyłu.</p> <p>Transport wokół Wiednia nigdy nie był łatwiejszy i bardziej dostępny. Ponad 90% ludności miasta ma zapewniony łatwy dostęp do komunikacji miejskiej. Miasto posiada inteligentny system kart, który automatycznie oblicza opłaty za korzystanie ze środków transportu. Dziennie korzysta z niego ponad 1,3 mln pasażerów.</p> |
| The Green City Index (Economist Intelligence Unit, sponsored by Siemens) | 2012 | 4. | <p>Od 2001 roku Wiedeń udziela zgody na budowę budynków wielokondygnacyjnych wykonanych głównie z drewna. Pomogło to doprowadzić do opracowania nowego systemu budownictwa pasywnego przyjaznego środowisku.</p> <p>Wiedeń stworzył sieć naprawczą, czyli grupę ponad 50 warsztatów, w których ludzie są zachęceni do tego, aby zamiast wyrzucać zepsute przedmioty, oddawać je do naprawy. Zainteresowani otrzymują karty stałego klienta wraz ze zniżką na usługę naprawy każdego czwartego przedmiotu.</p> |
| European Green City Index (Economist Intelligence Unit, sponsored by Siemens) | 2009 | 4. | <p>Aby zmniejszyć emisje związane z transportem, które stanowią jedną trzecią całkowitej emisji CO₂ miasta, Wiedeń zachęca do korzystania z transportu publicznego, wprowadzając większą częstotliwość kursowania środków komunikacji, całonocne usługi autobusowe i rozbudowaną sieć tras rowerowych.</p> <p>„Program Zwiększania Efektywności Energetycznej w Mieście” (SEP) zakłada działania umożliwiające redukcję konsumpcji energii z 12% w roku 2003 do 7% w 2015 roku bez zmian w poziomie jakości życia.</p> <p>W 2005 roku Wiedeń rozszerzył zakres oczyszczania ścieków wody przed odprowadzeniem jej do kanału Dunaju.</p> <p>W październiku 2006 otwarto największą w Europie elektrownię na biomasę w Simmering, dzielnicy Wiednia. Przetwarza ona około 200 000 ton świeżego drewna i odpadów nieprzetworzonych rocznie. Wystarcza to na dostarczenie energii do ok. 48 000 i ogrzanie 12 000 domów. Działanie elektrowni zmniejsza emisję CO₂ w Wiedniu o ok. 144 tysięcy ton rocznie. Wspierając budowę i funkcjonowanie elektrowni Simmering, miasto Wiedeń pomogło wypromować wysoce skuteczną metodę wytwarzania energii opartej na źródłach odnawialnych, co obniża ogólny poziom emisji gazów cieplarnianych miasta.</p> |
| The 10 Smartest Cities in Europe (Boyd Cohen) | 2014 | 3. | <p>Wiedeń posiada imponującą paletę rozwiązań w zakresie inteligentnych miast oraz dział planowania, który jest odpowiedzialny za ich wdrażanie. Wiedeń powołał spółkę</p> |

| | | | |
|---|------|----|--|
| | | | <p>publiczną TINA, której zadaniem jest współpraca nad rozwijaniem strategii inteligentnego miasta oraz rozwiązań wdrożeniowych (ponad 100 inteligentnych projektów, które są realizowane w całym mieście).</p> <p>Przykładowym projektem jest Citizen Solar Power Plant: w celu uzyskania 50% energii ze źródeł odnawialnych do 2030 roku miasto współpracuje z lokalnym dostawcą Wien Energie. Wspólnie opracowano model współfinansowania, zgodnie z którym obywatele mogą kupić pół lub cały panel solarny i otrzymają gwarantowany zwrot 3,1% rocznie.</p> <p>Wiedeń testuje również szereg rozwiązań w zakresie mobilności elektrycznej i rozszerza sieć ładowania od 103 do 440 stacji do 2015 roku w celu wypróbowania systemu „dzielenia się samochodem” (<i>carsharing</i>) oraz wypożyczenia rowerów elektrycznych.</p> <p>Kolejną ważną innowacją było wprowadzenie zmiany lokalnego planu zagospodarowania okolic gęsto zabudowanych, gdzie wprowadzono strefy tzw. zerowego parkowania: mieszkańcy tych części miasta nie mogą posiadać prywatnego pojazdu.</p> <p>Wiedeń poddaje renowacji 40-hektarowy obszar po byłej rzeźni i przekształca go w inkubator innowacji (dzielnica Neu Marx), który koncentrować się ma na nauce i technologiach medialnych. Do 2016 roku powinno znaleźć tu zatrudnienie 15 000 osób.</p> |
| The 10 Most Livable Cities in The World (The Economist Intelligence Unit) | 2015 | 2. | Wiedeń otrzymał doskonałe wyniki za opiekę zdrowotną (100), edukację (100) oraz infrastrukturę (100). Znaczna część pracowników w Wiedniu to pracownicy umysłowi, pracownicy sektora publicznego, urzędnicy – i ich odsetek stale rośnie. Ponad połowa pracowników w sektorze usług w Austrii mieszka w Wiedniu. |
| Worldwide Quality of Living Survey (Mercer) | 2015 | 1. | Wiedeń znalazł się po raz siódmy na szczycie rankingu. Na wschód od Dunaju Wiedeń jest siódmym co do wielkości miastem pod względem liczby ludności w Unii Europejskiej i oferuje bogatą ofertę kulturalną. |

Źródło: opracowanie własne ma podstawie: [<https://www.gfmag.com/global-data/non-economic-data/best-cities-to-live>, <http://www.firstpointgroup.com/top-10-smart-cities-in-the-world-2/>, <https://www.fastcoexist.com/1679127/the-top-10-smart-cities-on-the-planet>, <https://www.fastcoexist.com/3024721/the-10-smartest-cities-in-europe>, <http://freshome.com/2013/02/07/10-most-impressive-smart-cities-on-earth/>, http://www.siemens.com/press/pool/de/events/corporate/2009-12-Cop15/European_Green_City_Index.pdf, http://www.siemens.com/entry/cc/features/greencityindex_international/all/en/pdf/report_en.pdf, <http://www.economist.com/blogs/graphicdetail/2016/08/daily-chart-14>, <https://www.imercer.com/content/mobility-quality-of-living-city-rankings.html>] (dostęp: 25.10.2016).

Dodatkowo Wiedeń zajmuje wysokie pozycje w kolejnych rankingach:

- Innovation Cities Index 2014 (2thinknow): 6. miejsce;
- Cities Prosperity Index 2015 (United Nations): 6. miejsce;
- Cities in Motion Index 2016 (IESE Business School): 26. miejsce;
- Global Power City Index 2015 (MMF): 10. miejsce;
- Quality of Life Top 25 cities 2016 (Monocle): 3. miejsce;
- Sustainable Cities Index 2016 (Arcadis): 4. miejsce³⁷.

4.1.3. Współzarządzanie miastem w praktyce instytucjonalnej Wiednia

Austriackie miasta mają silną pozycję w trójszczeblowym krajowym systemie rządów: jurysdykcje dziewięciu krajów związkowych oraz gmin opierają się na prawach, które zostały uznane już w XIX wieku. Jednak współczesny rozwój obszarów zurbanizowanych wpłynął na procesy reorganizacji tego systemu. Miało to związek przede wszystkim z globalizacją i jej skutkami: suburbanizacją i metropolizacją. W ich rezultacie zmienił się obszar funkcjonalny miast, a nowo wydźgnięte aglomeracje stały się niedopasowane do struktury polityczno-administracyjnej. Wymusiło to opracowanie i wdrożenie nowych mechanizmów regulacyjnych i zarządczych. Wiedeń, największe miasto w Austrii, miasto na prawach prowincji, również zostało dotknięte tymi zjawiskami. Zmiany organizacyjne w wiedeńskim systemie polityczno-administracyjnym zgodnie z założeniami „współzarządzania miastem” można częściowo zinterpretować jako skutek pojawienia się w przestrzeni publicznej przekrojowych tematów, takich jak np. zrównoważony rozwój obszarów miejskich, ochrona klimatu, nowe wyzwania energetyczne. Wprawdzie w Wiedniu „tradycyjne” formy rządów są nadal trwałe, osadzone w modelu, w którym instytucje państwowe odgrywają ważną rolę, jednak w ostatnim czasie pojawiła się silna tendencja do „dzielenia się władzą” z interesariuszami. Odnosząc się do modeli współzarządzania miastem sformułowanymi przez Pierre’a [1999], można uznać, że Wiedeń wdraża model prorozwojowo-opiekuńczy. Począwszy od połowy lat dziewięćdziesiątych można stwierdzić rosnący potencjał w zakresie tworzenia nowych struktur współzarządzania. Związane one były z opracowywaniem nowych strategii dalszego rozwoju Wiednia, jak i ich

³⁷ <http://www.iese.edu/research/pdfs/ST-0396-E.pdf>, http://www.mori-m-foundation.or.jp/pdf/GPCI2015_en.pdf, <https://monocle.com/film/affairs/top-25-cities-2016/>, <http://www.innovation-cities.com/innovation-cities-index-2014-global/8889>, <https://monocle.com/film/affairs/the-monocle-quality-of-life-survey-2015/>, <https://www.arcadis.com/.../%7B06687980-3179-47AD-89FD-F6> (dostęp: 25.10.2016).

późniejszej realizacji. W myśl przyjętej strategii rozwoju miasta do 2025 roku zakłada się wprost respektowanie zasad współzarządzania miastem. W dwóch priorytetach w bezpośredni sposób nawiązano do tego paradygmatu:

- miasto w rozwoju – miasto „uczące się”: partycypacja obywateli i elementy demokracji bezpośredniej stanowią wartość dodaną dla rozwoju miasta; celem powinno być uczestnictwo obecnych i przyszłych mieszkańców w procesach decyzyjnych dotyczących rozwoju poszczególnych dzielnic; ekspansja miejska to projekt, który można zrealizować tylko we współdziałaniu z różnymi podmiotami zaangażowanymi: właścicielami terenów, spółdzielcami, inwestorami publicznymi i prywatnymi, którzy tworzą miejsca pracy, oraz samymi mieszkańcami; celem jest zmotywowanie ich do współdziałania i podziału kosztów w zapewnieniu niezbędnej infrastruktury; ramy prawne powinny być tak skonstruowane, aby zapewnić zarówno rentowność ekonomiczną, jak i społeczną; Wiedeń dąży do respektowania zasady dobrego rządzenia w procesach rozwoju miasta; w praktyce oznacza to celową, partnerską i przejrzystą współpracę pomiędzy podmiotami politycznymi i administracyjnymi, społeczeństwa obywatelskiego i podmiotów gospodarczych, z uwzględnieniem aspektów jakości życia i zrównoważonego rozwoju;
- miasto możliwości i dobrobytu: Wiedeń zaprasza nowych aktorów do współpracy w zakresie rozwoju miasta, co może wnieść wiele korzyści; samoorganizacja i zaangażowanie obywatelskie są chętnie widzianym uzupełnieniem istniejących struktur; współpraca regionalna i międzynarodowe usieciowienie w celu wzmocnienia aglomeracji Wiednia jako centrum Europy Środkowej. W tym obszarze metropolitalnym zalety i wady powinny być dzielone sprawiedliwie. Dlatego Wiedeń potrzebuje struktur współpracy przy podejmowaniu wiążących decyzji. Kluczowymi elementami tej współpracy powinny być wspólne projekty dotyczące osadnictwa i polityki transportowej³⁸.

Poza strategią rozwojową do 2025, magistrat przyjął strategię inteligentnego rozwoju, kluczowy dokument, w którym została określona wizja miasta w 2050 roku: „Wiedeń w 2050 roku to żywa i atrakcyjna metropolia. To miejsce, gdzie ludzie lubią żyć i mają różne możliwości rozwoju i współtworzenia. Dotyczy to wszystkich grup społecznych. Dostępność i partycypacja to wartości, które się ceni i które przekłada się na praktyczne rozwiązania. Wiedeń ma jakość życia na najwyższym poziomie, polegając na innowacyjnej atmosferze i dobrze funkcjonującej gospodarce. Wiedeń jako centralnie położone miasto europejskie zabezpiecza swoje zapotrzebowanie na energię w dużym stopniu ze źródeł odnawialnych,

³⁸ <https://www.wien.gv.at/stadtentwicklung/strategien/step/step2025/visionen.html> (dostęp: 25.10.2016).

oferując wydajny system mobilności i reprezentując wysoką świadomość ekologiczną i energetyczną” [*Smart City Wien* 2014]. Jednak – co zostało podkreślone – cele inteligentnego rozwoju Wiednia nie zostaną osiągnięte, jeśli uruchomione zostaną wyłącznie działania w ramach formalnych kompetencji poszczególnych podmiotów. Osiąganie celów wymaga bowiem koordynacji ponad podziałami. Dodatkowo silna orientacja na innowacje, która jest cechą charakterystyczną koncepcji inteligentnego miasta, nie tylko wpływa na Wiedeń jako centrum badań naukowych, edukacji i biznesu, ale także generuje nowe instrumenty i metody, które regulują, w jaki sposób administracja miejska i agendy projektują procesy, a przede wszystkim świadczą usługi [*VIENNA 2050* 2015]. Przyjęcie powyższych zasada wspiera Wiedeń w stawaniu się miastem jeszcze bardziej inteligentnym. Działania w tym zakresie obejmują wszystkie aspekty życia, pracy i wypoczynku w mieście. Kluczowym celem jest osiągnięcie takiej sytuacji w 2050 roku, w której Wiedeń jako miasto inteligentne będzie oferował optymalną jakość życia dla wszystkich obywateli, łącznie z ochroną istniejących zasobów, co może być efektem wdrażania zintegrowanych innowacji [*Smart City Wien* 2014]. Przywoływana strategia realizowana jest w trzech obszarach dotyczących: jakości życia, zużycia zasobów oraz innowacji, a jej cele szczegółowe to:

- konsumpcja mniejszej ilości zasobów i ochrona klimatu;
- poprawa jakości życia poprzez innowacje;
- zagwarantowanie integracji społecznej dla wszystkich obywateli;
- eliminacja wszelkiej dyskryminacji ze względu na płeć;
- uczynienie z Wiednia miasta współdecydowania i sprawiedliwości społecznej;
- zachowanie terenów zielonych i wykorzystanie energii ze źródeł odnawialnych;
- zapewnienie równych szans dla wszystkich pokoleń [tamże].

Warto wspomnieć, że wdrażanie koncepcji miasta inteligentnego odbywa się na dwóch poziomach: politycznym (ustalenie priorytetów politycznych i definiowanie polityk w kontekście złożoności problemów i kurczących się zasobów) oraz operacyjnym (wiele zadań może być wykonywanych na styku jednostek organizacyjnych). Oznacza to konieczność silniejszej współpracy zarówno w obrębie, jak i poza administracją miejską. Współpraca zewnętrzna dotyczy konieczności intensyfikacji procesów konsultacji z krajami związkowymi Dolnej Austrii i Burgenlandu, z którymi Wiedeń ma bliskie związki gospodarcze, przestrzenne i funkcjonalne. Pozwala to na różne formy współpracy międzyregionalnej niezależnie od politycznego i prawnego oddzielenia miasta od regionów sąsiadujących. Przykładem może być powołanie organizacji, która zajmuje się współpracą w zakresie planowania we wschodniej Austrii (*Planungsgemeinschaft Ost*). Została ona powołana przez Wiedeń, Dolną Austrię i Burgenland do opracowania wspólnych działań na rzecz poprawy infrastruktury w tej części kraju. Skupia się głównie na

kwestii planowania ruchu drogowego, infrastrukturze i planowaniu przestrzennym. Innym przykładem współzarządzania jest współpraca w zakresie transportu we wschodniej Austrii: transport publiczny w tej części kraju jest kwestią kluczową ze względu na liczbę osób dojeżdżających do pracy. Poprzez utworzenie Verkehrsverbund Ostregion (VOR) prowincje Dolnej Austrii, Wiedeń i Burgenland zapewniły ramy dla przygotowania i wdrożenia zintegrowanych rozwiązań transportowych [*The Organisation of the Vienna City Administration* 2015]. Podejście współzarządzania miastem jest respektowane w Wiedniu na każdym poziomie zarządzania; dotyczy to działań przekrojowych (np. określone polityki sektorowe), jak i konkretnych obszarów (np. mieszkalnictwo, transport, rynek pracy) (tabela 25).

Tabela 25. Wybrana praktyka współzarządzania miastem w Wiedniu

| Wybrana praktyka współzarządzania miastem | Czego dotyczy? |
|---|---|
| Projekt Aspern Seestadt | Projekt urbanistyczny, którego celem jest stworzenie zrównoważonej dzielnicy Wiednia przeznaczonej dla 20 000 mieszkańców i 20 000 pracowników na przestrzeni 240 h. W ramach projektu dąży się do wdrożenia nowych ścieżek rozwoju, które pozwolą stworzyć innowacyjne aktywne i nowoczesną przestrzeń na całe życie. Szczególną rolę przywiązuje się tu do praktycznego zastosowania koncepcji inteligentnego rozwoju, głównie w obszarze środowiskowym i społecznym: zwraca się uwagę na zanieczyszczenie powietrza i ochronę klimatu, dlatego podstawą koncepcji jest wsparcie e-mobilności i nowych form prowadzenia działalności gospodarczej, a także partycypacja zainteresowanych stron. |
| Założenia projektu | <ul style="list-style-type: none"> - pierwszeństwo dla transportu publicznego – podziemna infrastruktura komunikacyjna będzie gotowa równoległe do postawienia pierwszych zabudowań mieszkalnych; - przestrzeń publiczna jako podstawa zagospodarowania; - zabudowa mieszkalna wysokiej jakości; - centra handlowe w formie ulic zakupowych; - budynki wielofunkcyjne; - obszary wolne od samochodów; - grupy docelowe: młode rodziny, osoby starsze, samotne, które lubią żyć w strukturze miejskiej z dostępem do terenów zielonych, sektor badawczy i innowacyjny biznes, biura i usługi; - finanse: infrastruktura (techniczna, przestrzeń publiczna, tereny zielone): 50% Wiedeń, 50% agencja rozwoju, całkowity koszt inwestycji (bez głównej infrastruktury na poziomie krajowym): około 4 mld euro. |

| | |
|---|---|
| Zakres uwzględniania zasad współzarządzania miastem | Procesowi towarzyszy intensywna i ciągła komunikacja między poszczególnymi wydziałami miasta, dzielnicy, społeczeństwa i rządu, a także sektorem nauki i sektorem prywatnym. |
| Proces decyzyjny | <p>Miasto Wiedeń:</p> <ul style="list-style-type: none"> - partner do realizacji projektu; - współfinansujący; - nadzorujący proces planu działania; - utrzymanie przestrzeni publicznych; - stała współpraca (gwarancja jakości, wsparcie, dotacje); - realizacja systemów transportu publicznego. <p>Agencja Rozwoju:</p> <ul style="list-style-type: none"> - koordynowanie, ogólna odpowiedzialność; - współfinansująca; - właściciel gruntu; - wdrażanie (także w przestrzeni publicznej); - marketing. |
| Współzarządzanie, proces, otwartość, zaufanie, upodmiotowienie, koordynacja, kolaboracja, partnerstwo | <ul style="list-style-type: none"> - zespół projektowy (składający się z przedstawicieli magistratu i właścicieli gruntów) działa pod kierownictwem wydziału rozwoju miasta Wiednia; - intensywna współpraca z różnymi grupami społecznymi, organizacjami pozarządowymi, grupami działania (od 2004); - powołanie agencji rozwoju (Wien 3420 Aspern AG); - postępowanie w wymiarze unijnym związane z zamówieniem publicznym na opracowanie planu działania; - plan działania (Tovatt Architects and Planners, Sztokholm, prace zakończone w 2007); - założenie info-punktów na obszarze projektu (od 2007); - założenie na terenie zaplanowanych budynków hodowli słoneczników, kukurydzy i zboża (od 2007); - proces kształtowania marki (Büro16/Brains Wiedeń, 2008); - podręcznik dla przestrzeni publicznej w Aspern (Gehl Architects Kopenhaga, 2009); - plan zagospodarowania przestrzennego oraz ocena oddziaływania na środowisko (zakończony w 2010); - rozpoczęcie budowy konstrukcji podziemnych, jeziora i ulic w fazie 1 (2010); - zdefiniowanie „procesu zapewnienia jakości” (2010); - konkurs na 2000 jednostek mieszkaniowych (2011/2011); - zarządzanie sąsiedzkie (począwszy od 2011 roku); - przekazanie pierwszych mieszkań, otwarcie stacji metra, otwarcie pierwszych firm (2013). |

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [<http://www.aspern-seestadt.at/>] (dostęp: 25.10.2016)].