

Raport Badawczy - Ewaluacja „Strategii Rozwoju Krakowa. Tu chcę żyć. Kraków 2030.”

WYKONAWCA: ECORYS POLSKA SP. Z O.O.

ZAMAWIAJĄCY: WYDZIAŁ STRATEGII, PLANOWANIA I MONITOROWANIA INWESTYCJI
URZĘDU MIASTA KRAKOWA

WYNIKI EWALUACJI ON-GOING

2021 / 2022

SPIS TREŚCI

| | |
|--|-----|
| STRESZCZENIE I GŁÓWNE WNIOSKI | 3 |
| OCZEKIWANIA WOBEC DOKUMENTU STRATEGICZNEGO – ROZWAŻANIA OGÓLNE | 6 |
| SMART CITY – TRANSFORMACJA W STRONĘ MIASTA ZINTEGROWANEGO..... | 7 |
| Kraków w sieci inteligentnych miast | 7 |
| Miasto inteligentne – podstawowe założenia..... | 8 |
| Kapitał informacyjny Miasta | 9 |
| SRK 2030 – W JAKIM MIEJSCU ZNAJDUJEMY SIĘ OBECNIE? | 12 |
| Nieprzewidziane zmienne – kryzys wywołany pandemią COVID-19..... | 12 |
| Perspektywa czasowa | 13 |
| Budowanie tożsamości mieszkańców wokół Strategii | 14 |
| EWALUACJA SRK 2030 – PRZYJĘTA METODOLOGIA | 16 |
| Etapy procesu badawczego..... | 16 |
| Zakres podmiotowy badania..... | 17 |
| Przypisanie technik badawczych celom realizacji projektu..... | 19 |
| PROPOZYCJA REORGANIZACJI STRUKTURY STRATEGII | 21 |
| AKTUALNE TRENDY SPOŁECZNO-GOSPODARCZE I WYZWANIA ŚRODOWISKOWE..... | 25 |
| STRATEGIA ROZWOJU KRAKOWA 2030 – OCENA AKTUALNOŚCI | 38 |
| Misja i wizja – aktualność..... | 38 |
| Analiza SWOT – aktualność | 39 |
| SWOT DLA CELU STRATEGICZNEGO I | 40 |
| SWOT DLA CELU STRATEGICZNEGO II | 43 |
| SWOT DLA CELU STRATEGICZNEGO III | 46 |
| SWOT DLA CELU STRATEGICZNEGO IV | 49 |
| SWOT DLA CELU STRATEGICZNEGO V | 53 |
| SWOT DLA CELU STRATEGICZNEGO VI | 54 |
| Cele strategiczne – aktualność | 56 |
| CEL STRATEGICZNY I | 58 |
| CEL STRATEGICZNY II | 73 |
| CEL STRATEGICZNY III | 82 |
| CEL STRATEGICZNY IV | 89 |
| CEL STRATEGICZNY V | 124 |
| CEL STRATEGICZNY VI | 138 |
| STRATEGIA ROZWOJU KRAKOWA 2030 – OCENA TRAFNOŚCI..... | 153 |
| CEL STRATEGICZNY I | 153 |
| CEL STRATEGICZNY II | 156 |

| | |
|---|-----|
| CEL STRATEGICZNY III | 160 |
| CEL STRATEGICZNY IV | 163 |
| CEL STRATEGICZNY V | 168 |
| CEL STRATEGICZNY VI | 171 |
| STRATEGIA ROZWOJU KRAKOWA 2030 – OCENA SKUTECZNOŚCI I SPOSOBU ZARZĄDZANIA | 173 |
| Ocena skuteczności wdrażania Strategii | 173 |
| Analiza ryzyk strategicznych..... | 198 |
| Ocena systemu zarządzania i wdrażania..... | 201 |
| STRATEGIA ROZWOJU KRAKOWA 2030 – OCENA SPÓJNOŚCI Z DOKUMENTAMI WYŻSZYCH INSTANCJI | 205 |
| STRATEGIA ROZWOJU KRAKOWA 2030 – OCENA WSKAŹNIKÓW I SYSTEMU MNITOROWANIA..... | 212 |
| CEL STRATEGICZNY I..... | 213 |
| CEL STRATEGICZNY II | 214 |
| CEL STRATEGICZNY III | 216 |
| CEL STRATEGICZNY IV..... | 217 |
| CEL STRATEGICZNY VI..... | 219 |
| WNIOSKI Z WARSZTATÓW KREATYWNYCH | 222 |
| CEL STRATEGICZNY I..... | 223 |
| CEL STRATEGICZNY II | 225 |
| CEL STRATEGICZNY III | 228 |
| CEL STRATEGICZNY IV..... | 230 |
| CEL STRATEGICZNY V..... | 232 |
| CEL STRATEGICZNY VI..... | 234 |
| WARSZTATY REKOMENDACYJNE Z ZAMAWIAJĄCYM | 237 |
| NAJWAŻNIEJSZE REKOMENDACJE..... | 247 |
| BIBLIOGRAFIA..... | 255 |
| WYKAZ ZAŁĄCZNIKÓW | 266 |

„Strategia Rozwoju Krakowa. Tu chcę żyć. Kraków 2030.” (SRK 2030) przyjęta Uchwałą nr XCIV/2449/18 Rady Miasta Krakowa z dnia 7 lutego 2018 r. jest nadrzędnym planem społeczno-gospodarczego rozwoju Miasta Krakowa. Wyznacza kierunki, w jakich zaplanowany został rozwój Miasta¹ w perspektywie 12 lat – od 2018 do 2030 roku. Rokrocznie sporządzany jest Raport z Realizacji Strategii (dotychczas za rok 2018, 2019 i 2020), pozwalający na wgląd w stopień realizacji sześciu wyróżnionych w ramach SRK 2030 celów strategicznych. Oprócz bieżącego monitoringu realizacji, autorzy Strategii przewidzieli również ewaluację SRK 2030 stanowiącą podstawę do dalszych decyzji o zmianach bądź uzupełnieniach wyznaczonych celów.

Niniejszy raport jest wynikiem procesu ewaluacyjnego w trybie ewaluacji bieżącej (on-going) realizowanego po raz pierwszy (ewaluację zaplanowano jako zadanie cykliczne w odstępach dwuletnich), którego nadrzędnym celem jest ocena przebiegu wdrażania SRK 2030 uwzględniająca wszelkie dodatkowe zmienne, których wpływ nie został bądź nie mógł zostać przewidziany na etapie projektowania dokumentu strategicznego.

Warto podkreślić, że ewaluacja nie ogranicza się jedynie do pomiaru efektów realizacji interwencji, lecz podejmuje próbę ustalenia związków przyczynowo - skutkowych pomiędzy podjętymi przez Miasto działaniami a osiągniętymi efektami. Pozwala na uzyskiwanie informacji potrzebnych do rozwiązywania problemów, których nie można zdiagnozować wyłącznie w oparciu o monitoring realizacji. Ewaluacja na tym etapie dostarcza ma argumentów dla ewentualnych zmian w Strategii, wynikających ze zmieniającej się sytuacji społeczno-gospodarczo-rozwojowej. Dzięki analizie pierwszych efektów i punktowych badań wpływu z udziałem interesariuszy, możliwe staje się pozyskanie informacji służących projektowaniu przyszłych wersji dokumentu.

Wykorzystana metodologia badawcza opierała się o analizę danych zastanych oraz o szeroko zakrojone badania terenowe.²

Poniżej prezentujemy zbiór kluczowych wniosków z prowadzonych prac:

1. Zakres Strategii objęty sześcioma dotychczasowymi obszarami uznajemy za pełny i adekwatny.
2. Obserwujemy dwa główne problemy funkcjonującej struktury dokumentu:
 - Nienaturalną silosowość części celów (przede wszystkim CO 1.2 *Skoordynowane wykorzystywanie potencjałów Krakowskiego Obszaru Metropolitalnego*), które w rzeczywistości wzajemnie się przenikają. Dodatkowo na uzyskiwane rezultaty wpływa efekt synergii wywołany działaniami realizowanymi w innych obszarach (dotyczy głównie CS I, CS V, CS VI).
 - Nadmierne wysycenie tematyczne celu strategicznego IV *Kraków – miasto przyjazne do życia*, w którym sześć celów operacyjnych wyznacza bardzo różne obszary rozwoju Krakowa. Jesteśmy zdania, że tak szeroki zakres celu strategicznego utrudnia planowanie i zarządzanie wydzielonym obszarem.

¹ W opracowaniu postępujemy się zapisem „Miasto” w odniesieniu do Krakowa w opozycji do „miasta” traktowanego w sposób uniwersalny.

² Więcej informacji o danych zastanych w rozdziale Bibliografia, znajdującym się na końcu opracowania.

3. Doświadczenia lat, w jakich powstawała SRK 2030 różnią się od obecnych doświadczeń. Niekwestionowanie najsilniejszy wpływ na zmiany postaw/ perspektyw miała pandemia COVID-19, która pociągnęła za sobą istotne implikacje społeczno-gospodarcze.
4. Rozpoznawalność dokumentu strategicznego jest niewielka wśród badanych przedstawicieli instytucji naukowych oraz organizacji społecznych. W ich przypuszczeniu, zwykli mieszkańcy Krakowa nie mają żadnej wiedzy nt. dokumentu wyznaczającego rozwój ich miasta.
5. Misja i Wizja Strategii wciąż pozostają aktualne.
6. Zaprezentowana w dokumencie SRK 2030 analiza SWOT nie nawiązuje do wyznaczających ramy działania sześciu obszarów i celów strategicznych. Opiera się ona na kapitale wytyczającym rozwój miasta inteligentnego (Smart City). Z drugiej strony, odwołania do idei miasta inteligentnego, choć uwidaczniają się we Wprowadzeniu do dokumentu, to nie stanowią osi Strategii – w ramach celów strategicznych pojawiają się w sposób wybiórczy.
7. Analiza SWOT w większości pozostaje aktualna – na dezaktualizację nielicznych zapisów zwracamy uwagę w treści raportu.
8. Zapisy składające się na analizę SWOT w wielu miejscach budzą wątpliwości interpretacyjne, z uwagi na nieprecyzyjne ujęcie treści.
9. Wszystkie cele strategiczne pozostają aktualne. Natomiast dane, na podstawie których zostały one opracowane w dużej mierze uległy dezaktualizacji (szczególnie dotyczy rozdziałów *Kraków dzisiaj*).
10. Opisy celów i działań kluczowych niejednokrotnie budzą wątpliwości interpretacyjne, z uwagi na nieprecyzyjne ujęcie treści.
11. Działania kluczowe nie straciły na aktualności.
12. Obserwujemy wyraźną dysproporcję wydatków przeznaczanych na realizację celów – najmniejsze środki są przeznaczane na realizację celów strategicznych II i VI.
13. Programy przypisane do celów operacyjnych są spójne z wyznaczonymi działaniami kluczowymi.
14. Projekty strategiczne w większości adekwatnie wpisują się w założenia celów – wyjątkiem jest CS I, gdzie obserwujemy nadreprezentację projektów związanych z transportem wobec szerokiego zakresu tematycznego opisanego w ramach działań kluczowych, oraz CO V.2 – do którego nie zostały przypisane żadne projekty strategiczne.
15. Cele strategiczne i operacyjne oceniamy za trafne.

16. Działania kluczowe przypisane do celów w większości uznajemy za trafne. Wyjątki zostały szczegółowo opisane w rozdziale dot. trafności (dotyczy szczególnie CS II).
17. Programy i projekty realizowane w ramach celów oceniamy w przeważającej większości jako trafne. Wyjątki zostały opisane szczegółowo w treści raportu. Część programów i projektów wymaga dodatkowo uzupełnienia z uwagi na skutki pandemii COVID-19.
18. Stopień wdrażania SRK 2030 analizowany w oparciu o obecną listę wskaźników dziedzinowych uznajemy za satysfakcjonujący.
19. System monitoringu umożliwia skuteczne monitorowanie wdrażania SRK 2030. Nie zidentyfikowaliśmy większych błędów w jego funkcjonowaniu, z wyjątkiem kilku sytuacji, w których dany wskaźnik nie jest mierzony lub dane za konkretny rok są udostępniane z opóźnieniem z uwagi na opóźnioną dostępność danych źródłowych.
20. SRK 2030 wykazuje spójność z politykami wyższego rzędu, tj. z Priorytetami Komisji Europejskiej na lata 2019-2024, Strategią Europy 2020, Umową Partnerstwa na lata 2021-2027, Projektem Programu Regionalnego Fundusze Europejskie dla Małopolski 2021-2027, Strategią Odpowiedzialnego Rozwoju, Krajową Strategią Rozwoju Regionalnego, Krajową Polityką Miejską, Strategią Rozwoju Powiatu Krakowskiego oraz Planem Rozwoju Metropolii Krakowskiej, a także Celami Zrównoważonego Rozwoju ONZ.
21. Część wskaźników z Katalogu SRK 2030 dotyczy efektów, które są sumą różnych, trudnych do wyekstrahowania zmiennych (m.in. saldo migracji, odsetek mieszkańców w wieku produkcyjnym, średni wynik egzaminów maturalnych, liczba podmiotów w sekcji PKD kultura i wiele innych). Stanowią one źródło wartościowych informacji dotyczących kierunku, w jakim zmierza Miasto. Są również kontekstowym opisem oddziaływania Miasta na dany obszar poprzez stworzenie środowiska sprzyjającego jego wzrostowi. Nie sposób jednak postrzegać tego typu wskaźników kontekstowych w charakterze bezpośredniego efektu prowadzonych przez Kraków działań/ interwencji.

Zgodnie z Art. 10f. 5. Ustawy o Samorządzie Gminnym, Strategia rozwoju Gminy podlega aktualizacji, *jeżeli wymaga tego sytuacja społeczna, gospodarcza lub przestrzenna gminy albo gdy jest to konieczne dla zachowania jej spójności ze strategią rozwoju województwa.*

Na podstawie przedstawionych wniosków rekomendujemy aktualizację "Strategii Rozwoju Krakowa. Tu chcę żyć. Kraków 2030."

Prowadząc ewaluację dokumentu strategicznego warto powtórnie przeanalizować z meta-poziomu oczekiwania wobec zakresu i kierunków strategii³. Podlegają one, podobnie jak wyznaczone cele strategiczne i operacyjne, nieustannemu wpływowi czynników zewnętrznych oraz wewnętrznych.

Podstawową trudnością jest uzyskanie uniwersalności celów przy jednoczesnym doprecyzowaniu kroków, jakie należy podjąć, aby dane cele osiągnąć. Stworzenie uniwersalnego dokumentu wiąże się z przyjęciem postawy otwartej na rozwój obszarów niezależnie od afiliacji politycznej. Apolityczność strategii jest cenną ideą, do której powinno się dążyć, aby uniknąć okresowych rewolucji redefiniujących podstawowe założenia dokumentu zaplanowanego w perspektywie kilkunastoletniej. Warto jednak podkreślić, że zbyt ogólny zakres dokumentu nie pozwala na precyzyjne wskazanie sposobu realizacji celów, choćby z uwagi na chęć uniknięcia potencjalnych konfliktów interesów różnych grup społecznych. Daleko idąca uniwersalność dokumentu strategicznego pozwala zarządzającym na korzystne rozliczenie się z realizowanymi zadaniami, które łatwiej wpisać w szerokie, a przez to niejednoznaczne ramy obranych założeń.

Chcąc zrobić dla miasta jak najwięcej i jednocześnie móc pozwolić sobie na jawną ocenę działań ze strony niezależnych obserwatorów, warto zdecydować się na wyznaczenie celów oraz działań w ich obrębie, które w oparciu o koncepcję SMART⁴ są skonkretyzowane, mierzalne, osiągalne, istotne dla rozwoju oraz usytuowane w określonym czasie.

Zachowanie równowagi między uniwersalnością a precyzyjnym wskazaniem sposobu realizacji założonych celów jest trudne, ale nie niemożliwe do osiągnięcia. Warto obserwować zmieniające się dynamicznie trendy społeczne, gospodarcze i środowiskowe, aby nauczyć się na nie adekwatnie reagować. Z drugiej strony, chcąc rozliczyć się z realizacją założonych celów, warto skoncentrować uwagę na rezultatach, które są bezpośrednio związane z prowadzoną interwencją. Balans ten wiąże się nierozdzielnie z myśleniem o mieście jako o strukturze specyficznej vs. obiekcie współistniejącym z innymi ośrodkami w przenikającej się sieci.

Nie sposób analizować potrzeb i oczekiwań mieszkańców w oderwaniu od trendów ważnych z punktu widzenia całego kraju, a nawet Europy i świata. Z drugiej strony, rozwój każdego miasta przebiega w sposób specyficzny z uwagi na unikalne uwarunkowania. Niepowtarzalne są też problemy i wyzwania z związane z rozwojem tkanki społecznej. Wyzwaniem dla strategii jest odzwierciedlenie zarówno tego, co powszechne, jak i tego, co osobliwe. Stąd, za kluczowe postrzegamy takie przypisanie celów oraz działań w ich obrębie (w tym także wskaźników ich oceny), aby możliwe stało się reagowanie na problemy współczesnego świata przez pryzmat uwarunkowań lokalnych.

³ Użyto małej litery z uwagi na uniwersalne przesłanie (nie wskazujemy tu bezpośrednio na SRK 2030).

⁴ SMART (akronim od ang. Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound, dosł. sprytny) – koncepcja formułowania celów w dziedzinie planowania, będąca zbiorem pięciu postulatów dotyczących cech, którymi powinien się charakteryzować poprawnie sformułowany cel.

Kraków w sieci inteligentnych miast

Opracowując SRK 2030 wykorzystano prace prowadzone w ramach projektu „SMART_KOM. Kraków w sieci inteligentnych miast”, będącego wspólnym przedsięwzięciem Krakowskiego Parku Technologicznego, Województwa Małopolskiego, Urzędu Miasta Krakowa oraz wiodących instytucji w obszarze Smart City w Europie tj. Forum Virium z Helsinek oraz Uniwersytetu Technicznego w Wiedniu.⁵ W samej treści Strategii również możemy znaleźć odwołania do idei miast inteligentnych. Treści te nie stanowią osi SRK 2030 – uwidaczniają się we Wprowadzeniu⁶, w ramach celów strategicznych pojawiają się zaś w sposób wybiórczy.

Definicja miasta inteligentnego opracowana w raporcie ISO⁷ ujmuje miasto jako model wykorzystujący nową generację technologii informacyjnych, w celu sprawniejszego planowania, budowy, zarządzania i oferowania inteligentnych usług publicznych. Nie jest to jedyna koncepcja związana z rozwojem miast. Obok miasta inteligentnego odnaleźć możemy miasto kreatywne⁸ – w którym podkreśla się rolę innowacyjności i przedsiębiorczości, co sprawia, że miasto staje się przestrzenią kreatywną, przyciągającą twórczych, wykwalifikowanych i przedsiębiorczych pracowników, tzw. klasę kreatywną ujmowaną jako główna siła napędowa rozwoju ekonomicznego. Idąc dalej, obserwujemy model miasta zielonego⁹, w odniesieniu do jego zdolności rozwiązywania problemów środowiskowych – w którym wykorzystanie nowoczesnej i zaawansowanej infrastruktury prowadzi do realizacji celów zrównoważonego rozwoju. Jeszcze inne aspekty rozwojowe podkreślone zostały w koncepcjach miasta sprawiedliwego, miasta wiedzy czy miasta zaangażowanego.

Niezależnie od konstruktów teoretycznych, na jakim zdecydujemy się oprzeć Strategię, najważniejsze jest zachowanie ciągłości idei w trakcie całego procesu implementacji założeń dokumentu. Takie działanie wpływa na bardziej zrozumiałą i bardziej wiarygodną komunikację Strategii wśród interesariuszy – prezentuje jej założenia jako przemyślany, spójny i konsekwentny plan na rozwój Krakowa. Ponadto ciągłość idei (oparcie na wybranej nomenklaturze niezależnie od zmieniających się trendów) pozwala beneficjentom osobiście zaangażowanym w pracę nad SRK 2030 widzieć sens swoich działań.

Przede wszystkim zaś warto dostrzec, uwypuklić i promować wspólny mianownik koncepcji związanych z rozwojem miast, którym jest zrównoważony rozwój rozumiany jako zaspokojenie potrzeb współczesnych społeczeństw bez negatywnego wpływu na możliwości rozwojowe przyszłych pokoleń. Zakłada się tu równoległy, niewykluczający się rozwój gospodarki, społeczeństwa i środowiska. Warto

⁵ Efektem przedsięwzięcia było opracowanie raportu Strategia SMART_KOM.

⁶ Strategia Rozwoju Miasta Krakowa 2030, s.10

⁷ ISO: Smart Cities. Preliminary Report. Geneva, 2014 [https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/developing_standards/docs/en/smart_cities_report-jtc1.pdf]

⁸ Florida, R. (2002). *The Rise of the Creative Class: And How It's Transforming Work, Leisure, Community, and Everyday Life*. New York: Basic Books.

⁹ Beretta, I. (2018). *The Social Effects of Eco-Innovations in Italian Smart Cities*. Cities.

wskazać odbiorcom Strategii, że określone modele nie stoją ze sobą w sprzeczności – wręcz przeciwnie; w dużej mierze są spójne i zakładają równoległe bądź synergiczne efekty rozwojowe.

Ze swojej strony rekomendujemy zachowanie pierwotnie wykorzystywanej nomenklatury związanej z komponentami Smart City przede wszystkim z uwagi na zasoby (czasowe, organizacyjne, finansowe), które zainwestowane zostały w popularyzację koncepcji przed rokiem 2018. Zastąpienie zasadniczo podobnych idei odmiennym nazewnictwem wprowadzi niepotrzebny zamęt, mogący skutkować spadkiem wiarygodności działań podejmowanych przez Miasto.

Mając za podstawę Agendę na Rzecz Zrównoważonego Rozwoju 2030 przyjętą przez wszystkie państwa członkowskie ONZ Rezolucją Zgromadzenia Ogólnego 25 września 2015 roku w Nowym Jorku (cel 11: *Zrównoważone miasta i społeczności*)¹⁰ oraz obserwując zakres działań i zaangażowanie międzynarodowych instytucji, programów, think thanków czy platform wymiany doświadczeń¹¹ w obrębie zagadnień związanych z rozwojem miasta inteligentnego, jesteśmy zdania, że koncepcja Smart City jest wciąż żywa, a wizja transformacji Krakowa w kierunku miasta inteligentnego wciąż istotna i aktualna.

Warto podjąć starania uświadomienia odbiorcom, że idea Smart City nie zawęży się do technologii informacyjno-telekomunikacyjnych¹². Popularyzację koncepcji miasta inteligentnego warto osadzić na uwypukleniu kwestii społecznych. Inteligentne miasto wykorzystuje nie tylko technologię, ale również wiedzę swoich mieszkańców. Rozwiązania oparte na aktualizowanych cyklicznie bazach danych, budżety partycypacyjne, konsultacje społeczne czy inicjatywy lokalne stały się ważnym elementem zarządzania. Model Smart City w nowej wersji staje się ważnym krokiem w stronę demokratyzacji podejmowania decyzji o przyszłości miast.

Miasto inteligentne – podstawowe założenia

Jednym z celów transformacji w miasto inteligentne jest przeciwstawienie się silosowemu podejściu do zarządzania. Smart City wymaga kompleksowej przebudowy struktur miejskich i sposobu organizacji miasta. Nie da się budować miasta inteligentnego bez przekrojowego i interdyscyplinarnego spojrzenia na tkankę miejską jako całość. Miasto wymaga skoordynowania podejmowanych działań we wszystkich obszarach poprzez adekwatne i celowe wykorzystanie danych, przy współpracy i zaangażowaniu różnych grup interesariuszy.

Transformacja miasta w miasto inteligentne to proces kompleksowy i długotrwały. Przywołana silosowość cechuje się brakiem integracji poszczególnych komórek organizacyjnych czy spółek miejskich. Integrację rozumiemy jako transparentny i ciągły przepływ jednoznacznych i powszechnie zrozumiałych informacji pomiędzy wszystkimi jednostkami sprawującymi funkcje administracyjne w mieście. Równie ważny, poza sprawną i aktualną komunikacją, jest bieżący dostęp do pełnych danych pochodzących z różnych wydziałów/ komórek organizacyjnych/ referatów.

¹⁰ <https://www.un.org.pl/>

¹¹ Zob. m.in. EU Smart Cities Information System (<https://www.ceps.eu/ceps-projects/eu-smart-cities-information-system-scis/>) oraz JPI Urban Europe (<https://jpi-urbaneurope.eu/>)

¹² O czym traktuje również Krajowa Polityka Miejska 2023, s 16.

Miasto zintegrowane, stanowiące w ramach niniejszego opracowania swoisty leitmotiv odzwierciedlający aspiracje interesariuszy, cechuje się szybkim reagowaniem na zmieniające się uwarunkowania, otwartością na innowacje, koncentracją na potrzebach mieszkańca. Staje się to możliwe dzięki uwolnieniu danych miejskich z poszczególnych wydziałów i jednostek organizacyjnych, podnoszeniu świadomości i kompetencji urzędników oraz stałemu budowaniu modeli współpracy pomiędzy komórkami przy zaangażowaniu społeczności lokalnej i przedsiębiorców. W modelu takim świadczenie usług miejskich jest usprawnione, a działanie miasta zoptymalizowane.

Smart City ma u swoich podstaw poprawę jakości życia mieszkańców. Głównym wyzwaniem dla Krakowa powinna być taka rozbudowa tkanki miejskiej, by Miasto nie było postrzegane przez swoich mieszkańców poprzez tzw. „funkcję sypialnianą”. Miasto powinno umożliwiać realizację potrzeb ponadpodstawowych – w innym wypadku może stać się dla niegdysiejszych mieszkańców wyłącznie destynacją codziennych podróży do pracy/ na zakupy (procesy suburbanizacyjne; urban crawl) a nie miejscem „do życia”.

Rozwój miast nie może odbywać się bez ludzi. Mieszkańcy są najważniejszymi twórcami i odbiorcami wszelkich przemian miasta. Transformacja w kierunku Smart City polega na przeniesieniu perspektywy – rolą władz samorządowych jest umiejętne moderowanie zachodzącymi społecznie procesami. Miasto to domena publiczna.

Kapitał informacyjny Miasta

Transformacja w miasto inteligentne wymaga interdyscyplinarnej współpracy środowisk oraz szukania rozwiązań ponad podziałami. Aspiracją dla Krakowa jest tworzenie sieci powiązań sprzyjającej wielodziałowemu rozwojowi. Miasto jako spoiwo powinno mieć świadomość istnienia oraz dostęp do wszelkich zewnętrznych źródeł informacji i doświadczeń mogących przynieść wartość w kontekście projektowania i wdrażania polityki zrównoważonego rozwoju. Warto więc zwrócić uwagę na to jak wiele wysokiej jakości spotkań, dyskusji i konferencji dotyczących tematyki środowiskowej, społecznej czy urbanistycznej jest realizowanych poza obszarem Magistratu (choć we współpracy z Miastem). Wnioski z przeprowadzonych niezależnie badań i analiz, efekty interdyscyplinarnych deliberacji stanowią nieocenioną bazę wiedzy na temat potrzeb i problemów Krakowa oraz zbiór wartościowych pomysłów dotyczących możliwości jego rozwoju.

Rekomendujemy szczegółowe przeanalizowanie wszystkich tego rodzaju inicjatyw w celu zintegrowania dostępnej wiedzy oraz podejmowania dalszej współpracy z pomysłodawcami, zwłaszcza w bezpośrednim nawiązaniu do celów SRK 2030.

Poniżej przedstawiamy subiektywnie dobraną listę wydarzeń/ inicjatyw, którym warto przyjrzeć się bliżej, celem wykorzystania zebranych wniosków i wypracowanych rozwiązań:

- Open Eyes Economy Summit – kongres ekonomiczno-społeczny *o globalnych ambicjach*. Wyróżnikiem szczytu jest własna, jedyna w swoim rodzaju filozofia *Open Eyes mówiąca*

*o konieczności budowania odpowiedzialnego społeczeństwa obywatelskiego, wymagającego odpowiedzialności również od biznesu i administracji.*¹³

- Forum Green Smart City – forum dotyczące zrównoważonego rozwoju, zielonego ładu, inteligentnych miast (Smart Cities) oraz wsi (Smart Villages). Organizowane przez Uniwersytet Rolniczy im. Hugona Kołłątaja w Krakowie, Centrum Transferu Technologii Uniwersytetu Rolniczego w Krakowie, Centrum Innowacji Uniwersytetu Rolniczego w Krakowie spółka z o. o. oraz Związek Uczelni InnoTechKraK.¹⁴
- DNA Krakowa – cykl spotkań organizowanych przez Muzeum Krakowa, dotyczących zrównoważonego rozwoju Miasta (*Miejski ekosystem tworzą organizacje i ludzie działający w różnych obszarach, o rozmaitych motywacjach, postawach, celach i sposobach działania. Te odmienności mogą stać się przestrzenią konfliktu, ale wymiana doświadczeń i dialog dają szansę, by różnice te przekuć w siłę – tak o nowym cyklu spotkań opowiadają jego organizatorzy.*) Dotychczasowe spotkania poruszały m.in. tematykę wielokulturowości, planowania przestrzennego czy zieleni miejskiej.¹⁵
- UrbanTalk #wyznaczamykierunkimiasta - realizowany przez Wyższą Szkołę Zarządzania i Bankowości w Krakowie cykl wydarzeń poświęconych ekologii i życiu w mieście. Celem spotkań jest zaangażowanie lokalnej społeczności w debatę o kierunku rozwoju Krakowa i jego wpływie na codzienne życie mieszkańców.¹⁶
- Miasto przyszłości – konferencja naukowa organizowana przez Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie oraz Polskie Stowarzyszenie Ekonomistów Środowiska i Zasobów Naturalnych. Celem konferencji była prezentacja wyników badań oraz dyskusja nad aktualnymi problemami i wyzwaniem stawianymi gospodarce komunalnej, w szczególności związanymi z gospodarowaniem odpadami, gospodarką wodno-ściekową, transportem lokalnym, a także jakością życia mieszkańców oraz z nowoczesnymi technologiami zmieniającymi oblicze współczesnych miast.¹⁷
- Cykl konferencji oraz eventów Smart City realizowany przez Wyższą Szkołę Ekonomii i Informatyki w Krakowie, głównym celem jest zaprezentowanie i podniesienie poziomu zaawansowania samorządów we wdrażaniu zasad zrównoważonego rozwoju, koncepcji Smart City, Smart Villages, gospodarki obiegu zamkniętego oraz odporności miast.¹⁸
- Smart City dla mieszkańców i środowiska – cykl konferencji i warsztatów organizowany przez Wyższą Szkołę Ekonomii i Informatyki oraz Miasto Kraków, dotyczy wyzwań społecznych i środowiskowych w zarządzaniu rozwojem miast i regionów.¹⁹

¹³ <https://kongres.oees.pl/>

¹⁴ <https://fgsc.urk.edu.pl/>

¹⁵ <https://muzeon.pl/wydarzenia/wydarzenie/783/>

¹⁶ <https://www.wszib.edu.pl/urbantalk/>

¹⁷ <https://uek.krakow.pl/artykuly/wydarzenia/konferencja-naukowa-miasto-przyszlosci-wyzwania-dla-gospodarki-komunalnej>

¹⁸ <https://wsei.edu.pl/smart-city/>

¹⁹ <https://wsei.edu.pl/wsei-organizatorem-konferencji-smart-city-dla-mieszkanow-i-srodowiska/>

- Kraków Urban Hub – to powstająca interdyscyplinarna inicjatywa, krajowe i międzynarodowe miejsce spotkań, które *angażuje ludzi w architekturę, design i zrównoważony rozwój miast. Odbywa się to poprzez wystawy, debaty, wydarzenia, rozwój biznesu i nowe partnerstwa. Tutaj drzwi są otwarte dla każdego, kto chce doświadczyć, poczuć i zrozumieć życie w miastach- oraz dla każdego, kto chce uczestniczyć w profesjonalnych sieciach i głębokich środowiskach. (...) to ekosystem do tworzenia miast przyszłości, a zarazem przestrzeń do dzielenia się pomysłami, umiejętnościami i strategią projektowania budynków i rozwoju miast w oparciu o podejście skoncentrowane na ludziach i wysokich standardach zrównoważonego rozwoju oraz społeczność oparta na członkostwie łącząca rozwój miast, architekturę, design, projektowanie, budowę, gospodarkę w obiegu zamkniętym i cyfryzację.*²⁰

²⁰ <https://spcleantech.pl/sig-urban-hub-pl/>

Nieprzewidziane zmienne – kryzys wywołany pandemią COVID-19

Rzeczywistość XXI wieku jest niezwykle dynamiczna. Doświadczenia lat, w jakich powstawała SRK 2030 różnią się od obecnych doświadczeń.

Niekwestionowanie najsilniejszy wpływ na zmiany postaw/ perspektyw miała pandemia COVID-19, której wybuchu nikt z twórców Strategii nie mógł przewidzieć. Dla wszystkich stało się jasne, że choć epidemia jest kryzysem humanitarnym, to pociąga za sobą istotne implikacje społeczno-gospodarcze.

Wraz z nastaniem pandemii, spadła konsumpcja (z wyjątkiem tzw. zakupów pierwszej potrzeby), na czym najbardziej ucierpiał sektor usług – w tym branże takie jak turystyka, transport i gastronomia. Ponadto nieobecność pracowników w fabrykach spowodowała zaburzenia w funkcjonowaniu globalnych łańcuchów wartości. Tym samym kryzys spowodowany pandemią ma charakter zarówno popytowy, jak i podażowy. To utrudnia jego zażegnanie i jednocześnie zwiększa skalę, z jaką muszą się zmierzyć miasta na całym świecie.

Wpływ pandemii na tkankę miejską można nakreślić trójtorowo, jako:

- Wyzwanie dla Organu Zarządzającego – sprawdzianem dla wszystkich miast okazała się nie tylko komunikacja zdalna, ale również zarządzanie procesami oraz infrastrukturą, co wymaga dostępu do wielu zbiorów danych oraz współpracy komórek organizacyjnych.
- Wyzwanie dla przedsiębiorców – wiążące się z koniecznością szybkiej adaptacji do zaistniałej sytuacji, niejednokrotnie wymagającą zmiany dotychczasowego modelu biznesowego.
- Wyzwanie dla mieszkańców – w kontekście poczucia bezpieczeństwa, konsekwencji wynikłych z utrudnionej realizacji potrzeby kontaktów społecznych czy wreszcie zmiany paradygmatu pracy (ze stacjonarnej na zdalną) – co ściśle wpływa na zmianę postrzegania funkcji miasta – z miejsca pracy/ nauki na centrum/miejsce pozwalające „wyjść do ludzi/ do przestrzeni.”

Choć wyzwania pojawiające się wyniku pandemii nie są trudne do uchwycenia, bowiem dotyczą nas na co dzień, to jednak konsekwencje w postaci długoterminowych zmian nie są już tak jednoznaczne. Wciąż nie ma pewności, jak potoczy się globalna walka z wirusem, na ile społeczeństwa zaadaptują się do wyzwań epidemiologicznych i na ile zmieni to nasze podejście do pracy, zdrowia czy kontaktów społecznych. Scenariusze na najbliższą przyszłość wydają się być niekiedy wzajemnie wykluczające. Przykładem może być podejście wobec inwestycji. W pierwszym roku trwania pandemii narastały społeczne obawy, że w związku z utrzymywaniem się pracy zdalnej zmniejszy się drastycznie liczba miejsc pracy świadczonych w biurach. To z kolei spowoduje spadek popytu na powierzchnie biurowe na rynku nieruchomości. Półtora roku po wybuchu pandemii, kluczowi eksperci z branży nieruchomości przekonują²¹, że rynek biurowy nie zmienił się, jeśli chodzi o wartość metrów kwadratowych, bowiem firmy wznawiają procesy dotyczące wynajmu biur. Według raportu Knight Frank "(Y)OUR SPACE"²²,

²¹ Debata „Biurówce przyszłości - jak je projektować i nimi zarządzać” organizowana przez Polską Agencję Prasową Biznes we współpracy z BNP Paribas Real Estate Poland oraz Kinnarps Polska z dnia 23.09.2021.

²² <https://content.knightfrank.com/research/1670/documents/en/your-space-2021-8000.pdf>

który opiera się m.in. na ankiecie przeprowadzonej wśród 372 firm zatrudniających niemal 10 mln ludzi na całym świecie. 90 proc. badanych uważa, że biuro wciąż jest strategicznym narzędziem dla ich firmy. Eksperci są zgodni, że biura pozostaną istotnym elementem codzienności pracodawców i pracowników, ale zmieni się ich funkcja. Zdaniem inwestorów w przestrzeni pracy widać cztery podstawowe trendy: pierwszy to jest bezpieczeństwo, drugi to elastyczność, trzeci to jakość, a czwarty – odpowiedzialność za środowisko naturalne.

Jesteśmy świadkami wpływu pandemii na zmianę paradygmatu pracy poprzez przeniesienie obowiązków zawodowych w przestrzeń dotychczas zarezerwowaną dla świata prywatnego. Zaburzenie równowagi praca-dom wpływa pośrednio na zmianę oczekiwań wobec przestrzeni miejskiej. Zamknięcie w domu wzmacnia potrzebę kontaktów społecznych realizowanych poza najbliższym gronem (rodzina). Deficyt przestrzeni życiowej wpływa na intensyfikację potrzeb związanych z funkcjonowaniem w rozległej zielonej przestrzeni wspólnej. Aby zatrzymać mieszkańców w centrum, oferta miasta musi wyjść naprzeciw zmieniającym się aktualnie oczekiwaniom. Wskazana jest koncentracja na sieciowaniu środowisk (naukowych, biznesowych, kreatywnych), integracji sąsiedzkiej, aktywizacji grup społecznych, zapewnieniu wysokiej jakości przestrzeni publicznej – z dużą ilością zieleni, cichej (niski poziom hałasu) i dostępnej w ramach spaceru z miejsca zamieszkania. Wszystko to ma szansę sprawić, że miasto niezależnie od faktu bycia lub nie miejscem pracy, poprzez realizację potrzeb ponadpodstawowych będzie wciąż przestrzenią atrakcyjną dla mieszkańców konkurując tym samym z obszarami suburbii.

Perspektywa czasowa

Obecnie funkcjonująca Strategia zaplanowana została do 2030. W trakcie realizacji niniejszego projektu obserwowaliśmy różne, często wzajemnie wykluczające głosy w kontekście jej ewentualnego wydłużenia.

Myśląc o wydłużaniu perspektywy czasowej, wzorem niektórych krajowych i zagranicznych dokumentów strategicznych, warto mieć na uwadze fakt, że im krótszy czas realizacji przyjmujemy, tym łatwiej jest skonkretyzować planowane działania (uwzględniając aktualne potrzeby i oczekiwania oraz dodatkowe zmienne mogące zakłócić przebieg wdrażania SRK 2030).

Cele osadzone w precyzyjnie określonej perspektywie czasowej oraz szczegółowy harmonogram prac związanych z realizacją projektów strategicznych wymagają większej mobilizacji, a co za tym idzie większego nakładu pracy. Krótsza perspektywa czasowa stanowi dla Miasta większą motywacją do działania niż w przypadku, gdy strategia jest jedynie ogólnym zarysem kierunków rozwoju w perspektywie kilkudziesięcioletniej.

Przykładem rozwiązania kompromisowego może być Strategia Rozwoju Gdańska, w której zdecydowano się na wprowadzenie perspektywy czasowej „2030 Plus”. U podstaw planowania trwałych kierunków rozwoju przyjęto założenie, że określane w momencie opracowywania dokumentu cele i priorytety będą wzbogacane o wartości dodawane w długiej perspektywie czasowej. To wzbogacanie i dodawanie wpisane zostało w otwartą formułę tworzenia Strategii Rozwoju Miasta Gdańsk 2030 Plus.

Na podstawie realizowanych badań terenowych wnioskujemy, że rozpoznawalność “Strategii Rozwoju Krakowa. Tu chcę żyć. Kraków 2030.” poza organami administracyjnymi jest niewielka wśród przedstawicieli instytucji naukowych oraz organizacji społecznych. Przy tym, w przypuszczeniu naszych rozmówców, zwykli mieszkańcy Krakowa nie mają żadnej wiedzy nt. dokumentu wyznaczającego rozwój ich miasta. Z drugiej strony, jeszcze niespełna 5 lat temu UMK lokował wiele środków i uwagi na promocję/ popularyzację Strategii wśród mieszkańców Krakowa – poprzez takie działania jak m.in. wydanie dopracowanej graficznie broszurowej formy SRK 2030, mianowanie ambasadorów SRK 2030 czy realizacja projektu #patchwork2030, którego głównym celem określano *obudzenie codziennych rozmów wokół tematów poruszanych w SRK 2030, wywołując wśród mieszkańców Krakowa, składających się na jego dzisiejszy społeczny patchwork, potrzebę aktywnego uczestnictwa w procesie przemian miasta. Kluczowe dla projektu #patchwork2030 jest poczucie identyfikacji z miastem i możliwość wpływania na jego losy*²³.

Kilka lat temu mieszkańcy Krakowa mieli okazję zapoznać się ze specjalnie stworzonymi na okoliczność promocji Strategii produktami video (dostępnymi w zasobach serwisu You Tube), informacjami zamieszczanymi na stronie internetowej www.skr2030.pl (która następnie została zawieszona na lata) czy bieżącymi komunikatami na stronie w mediach społecznościowych (<https://pl-pl.facebook.com/StrategiaRozwojuKrakowa/>) – obserwujemy czteroletnią przerwę pomiędzy wpisami (23.10.2017 – 19.10.2021).

Zważywszy na wartość dokumentu określanego *najważniejszym dokumentem programowym Miasta*, jak i jego szeroki zakres dziedzinowy doceniamy wznowienie (<https://strategia.krakow.pl>) i rekomendujemy dalszą nieprzerwaną kontynuację kampanii informacyjno-edukacyjno-promocyjnej wokół “Strategii Rozwoju Krakowa. Tu chcę żyć. Kraków 2030.”.

Działania te powinny być opracowane w formie planu promocji Strategii wraz z szczegółowym harmonogramem zawierającym nawet tak pojedyncze zadania jak uśredniona częstotliwość publikacji postów w mediach społecznościowych. Rekomendujemy ukierunkowanie działań na:

- Edukację mieszkańców w zakresie obszarów rozwoju Miasta i przewidzianych w ich ramach celów (strategicznych oraz operacyjnych), terminów wykorzystywanych w Strategii (proponycja stworzenia przyjaznego użytkownikowi słownika pojęć), podstawowych problemów, z którymi zmagają się Miasto (transparentność) oraz planów ich przewyższenia (zapewnienie poczucia bezpieczeństwa, zaopiekowania), a także potrzeb, jakie zostały wyrażone przez różne środowiska w ramach tworzenia SRK 2030 czy przy okazji przeprowadzanej w trybie bieżącym ewaluacji (wzrost świadomości, urzeczywistnienie zagadnień, możliwość sieciowania – odbiorca po raz pierwszy dowiaduje się o określonych tematach).
- Angażowanie wielu różnych (również wzajemnie opozycyjnych) środowisk w debatę na temat planu wdrożenia celów oraz sposobu mierzenia skuteczności przeprowadzanej realizacji – wynikiem debaty powinny być konkretne działania w określonych obszarach (*trzeba działać, a nie produkować kolejne raporty do szuflady* – cyt. IDI).

²³ Agenda wydarzenia #patchwork 2030, Kraków, 5-6.04.2017 r.

- Bieżące informowanie o prowadzonych działaniach związanych ze Strategią – procesem jej wdrażania, organizowanymi spotkaniami, debatami. Przy czym ważne jest, aby styl komunikacji pozostał obiektywny, a treść nie stroniła od tematów niewygodnych (*nic tylko tworzą sobie laurki we własnych mediach* – cyt. IDI).

Etapy procesu badawczego

Przebieg procesu ewaluacyjnego został podzielony na trzy etapy:

- Etap przygotowań, obejmujący:
 - Spotkanie z Zamawiającym (tzw Kick off) – którego celem było wprowadzenie Wykonawcy w szerszy kontekst projektu oraz przedstawienie przez Zamawiającego swoich oczekiwań, wstępnych hipotez i potencjalnych obaw związanych z ewaluacją,
 - Przygotowanie i zatwierdzenie przez Zamawiającego raportu metodycznego,
 - Udział Wykonawcy w spotkaniu Rady Strategii – celem przedstawienia się oraz poznania środowiska związanego z SRK 2030– co przełożyło się na uzyskanie szerszego kontekstu dla prowadzonej ewaluacji.

- Etap badań, obejmujący:
 - Analizę danych zastanych (wymaganych przez Zamawiającego oraz dobranych oddolnie przez Wykonawcę),
 - Realizację terenową badań jakościowych:
 - 31 indywidualnych wywiadów pogłębionych,
 - 2 zogniskowane wywiady grupowe,
 - 1 triada z Zamawiającym,
 - 6 warsztatów co-creation.

- Etap interpretacji, obejmujący:
 - Przygotowanie pierwszej wersji raportu z ewaluacji,
 - Spotkania z Zamawiającym celem omówienia uwag zgłoszonych do raportu przez Koordynatorów Dziedzin,
 - Dwa warsztaty rekomendacyjne z Zamawiającym (z udziałem Koordynatorów Dziedzin) – których celem było przetestowanie na Zamawiającym prototypowych rozwiązań (po jednym rozwiązaniu na dany cel strategiczny) osadzonych na potrzebach zgłaszanych przez mieszkańców (z wykorzystaniem rozwiązań zebranych podczas warsztatów kreatywnych z przedstawicielami NGO),
 - Przygotowanie kolejnych wersji raportu (trzy tury uwag),

Ostatecznym produktem ewaluacji jest finalna wersja raportu dostarczona Zamawiającemu wraz z prezentacją multimedialną do końca marca 2022 roku.²⁴

²⁴ Opracowany w programie Microsoft Power Point zbiór wniosków i rekomendacji uzupełnionych o najciekawsze treści uzyskane w badaniu.

Zakres podmiotowy badania

Zakres podmiotowy prowadzonej ewaluacji zaprojektowaliśmy w oparciu o cele strategiczne – tj. dbając o taki dobór interesariuszy, który najpełniej odzwierciedla istotę każdego celu.

Poniższy schemat badawczy wskazuje na zakres podmiotowy badania w podziale na zastosowane techniki badawcze²⁵.

Tabela 1 Zakres podmiotowy badania

| FGI: Focus Group Interview | IDI Individual in-depth interview | Co-creation workshops²⁶ |
|---|--|---|
| 1 FGI z uczestnikami prac nad SRK 2030 [Twórcy] | 5 IDI z reprezentantami środowisk wpisujących się obszarem działań w cel 1 | 1 warsztat z reprezentantami środowisk wpisujących się obszarem działań w cel 1 |
| | 6 IDI z reprezentantami środowisk wpisujących się obszarem działań w cel 2 | 1 warsztat z reprezentantami środowisk wpisujących się obszarem działań w cel 2 |
| 1 FGI z przedstawicielami struktury organizacyjno – zarządczej SRK 2030 [Zarządzający wdrożeniem] | 4 IDI z reprezentantami środowisk wpisujących się obszarem działań w cel 3 | 1 warsztat z reprezentantami środowisk wpisujących się obszarem działań w cel 3 |
| | 6 IDI z reprezentantami środowisk wpisujących się obszarem działań w cel 4 | 1 warsztat z reprezentantami środowisk wpisujących się obszarem działań w cel 4 |
| 1 mini FGI (triada) z reprezentantami po stronie Zamawiającego | 6 IDI z reprezentantami środowisk wpisujących się obszarem działań w cel 5 | 1 warsztat z reprezentantami środowisk wpisujących się obszarem działań w cel 5 |
| | 4 IDI z reprezentantami środowisk wpisujących się obszarem działań w cel 6 | 1 warsztat z reprezentantami środowisk wpisujących się obszarem działań w cel 6 |

Badaniem zostali objęci wybrani przedstawiciele następujących grup:

- Osoby bezpośrednio zaangażowane w prace nad dokumentem obecnie funkcjonującej Strategii – FGI nr 1

²⁵ Na wyraźne życzenie Zamawiającego, wszystkie spotkania (poza triadą) odbywały się w formule zdalnej, z wykorzystaniem funkcjonalności platformy MS Teams (audio+ video).

²⁶ Warsztaty kreatywne, których głównym celem było wspólne zaprojektowanie koncepcji rozwiązań na wskazane przez nas (na podstawie desk research oraz przeprowadzonych wywiadów) obszary problematyczne (wyzwania) dla Krakowa, w podziale na cele strategiczne. Na pojedynczym, trwającym 2,5 godziny spotkaniu, uczestniczyło od 6-9 osób.

- Osoby odpowiedzialne za wdrażanie Strategii (Kierownicy Pionów, Koordynatorzy Działów Zarządzania, Koordynatorzy Programów Strategicznych) – FGI nr 2
- Przedstawiciele Wydziału Strategii, Planowania i Monitorowania Inwestycji Urzędu Miasta Krakowa (Zamawiający) – triada (mini-FGI)
- Beneficjenci Strategii (przedsiębiorcy, organizacje pozarządowe, instytucja naukowe, akceleracyjne, etc.) nie będący jednocześnie osobami zaangażowanymi w prace nad Strategią - IDI
- Przedstawiciele krakowskich organizacji pozarządowych, Radni Dzielnicowi, osoby zaangażowane w oddolne ruchy miejskie – Warsztaty co-creation

Poniżej prezentujemy kryteria doboru próby badawczej w przypadku wywiadów indywidualnych i warsztatów kreatywnych:

Wywiady indywidualne (n=31):

- Podmioty, których prowadzone działania (realizowane projekty) wpisują się w obszar wyznaczony poprzez cel strategiczny SRK 2030
- Podmioty mające siedzibę w Gminie Kraków i prowadzące aktywną działalność na terenie Krakowa (realizacja projektów w 2021 roku)
- Podmioty mające bezpośredni kontakt z beneficjentami swoich działań - mieszkańcami Krakowa (wyjątek stanowią 6 wywiadów²⁷ przeprowadzonych w charakterze uzupełniającym z przedstawicielami komórek organizacyjnych UMK)

Warsztaty kreatywne (n=6; każdy po 6-9 uczestników):

- Podmioty, których prowadzone działania (realizowane projekty) wpisują się w obszar wyznaczony poprzez cel strategiczny SRK 2030.
- Podmioty mające siedzibę w Gminie Kraków i prowadzące aktywną działalność na terenie Krakowa (realizacja projektów w 2021 roku) – w dużej mierze są to organizacje społeczne – rozumiane jako podmioty nienastawione na zysk (non-profit), ani nie stanowiące elementu struktury państwa (w tym samorządu). Wyjątek stanowią następujące organizacje dobrane z uwagi na rozległą wiedzę i doświadczenie dziedzinowe: Centrum Transferu Technologii CITTRU, Akademicki Inkubator Przedsiębiorczości, Ambasadorzy Lokalnej Partycypacji 2021, Radni Miasta Krakowa, Krakowska Rada Działalności Pożytku Publicznego.
- Podmioty mające bezpośredni kontakt z beneficjentami swoich działań – mieszkańcami Krakowa (niniejsze kryterium ma jeszcze większe znaczenie niż w przypadku wywiadów indywidualnych – istotne jest dla nas bezpośrednio zaangażowanie rozmówcy w sprawy społeczno-obywatelskie mieszkańców, przekładające się na znajomość ich bieżących problemów i oczekiwań).

²⁷ Dotyczy: Wydział Ds. Przedsiębiorczości i Innowacji, Wydział Geodezji, Referat Ds. Miejskiego Systemu Informacji Przestrzennej, Zespół Audytu Wewnętrznego / Grupa sterująca systemem STRADOM, Centrum Obsługi Informatycznej UMK, Wydział Polityki Społecznej i Zdrowia, Wydział ds. Przedsiębiorczości i Innowacji UMK.

Analiza danych zastanych:

Równolegle do realizacji badań terenowych przeprowadziliśmy szczegółową analizę danych zastanych – dokumentów wskazanych przez Zamawiającego oraz dodatkowych źródeł dobranych przez Wykonawcę (raportów, sprawozdań, programów strategicznych, projektów, analiz, wniosków z badań, artykułów medialnych, sprawozdań z konferencji, itd.).²⁸

Dodatkowo, celem dalszego pogłębienia perspektywy badawczej, zdecydowaliśmy się wziąć udział w:

- Konsultacjach na temat nowego „Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego miasta”²⁹ – transport oraz mieszkalnictwo (online)
- VI edycji Forum Green Smart City³⁰ (online)
- Projekcie Biura Inicjatyw Społecznych „Skuteczny Dialog – dajemy ciałom głos” w charakterze respondenta (jako głos mieszkańca³¹ – dzielnica V Kraków Krowodrza, online)³²
- Konsultacjach społecznych dotyczących prac przy ul. Kazimierza Wielkiego (dzielnica V Kraków Krowodrza, online)
- Spotkaniu z cyklu DNA Krakowa pn. „Czy zazielenienie Krakowa jest trudne?” (stacjonarnie, w sali kinowej na terenie Fabryki Schindlera)³³
- Seminarium podsumowujące projekt Urban Lab³⁴

Zgodnie z wymaganiami zawartymi w zapytaniu ofertowym analiza danych zastanych dotyczyła przeglądu aktualnych procesów społeczno-gospodarczo- rozwojowych oraz wyzwań środowiskowo-klimatycznych.

W ramach analizy źródłowej przeprowadziliśmy również wymaganą weryfikację spójności założeń Strategii z dokumentami wyższej instancji. Spójność została oceniona na poziomie diagnozy (czy identyfikuje się te same problemy i wyzwania), w przypadku dokumentów na poziomie subregionalnym i regionalnym – na poziomie zgodności SWOT, na poziomie celów (czy planowane efekty są ze sobą zbieżne lub niesprzeczne) oraz na poziomie działań operacyjnych (planowanych kierunków interwencji).

Zogniskowane wywiady grupowe (FGI, w tym również triada z Zamawiającym):

Celem prowadzonych dyskusji grupowych była ewaluacja całości przedsięwzięcia, jakim jest SRK 2030. Interesowała nas opinia i doświadczenie osób osobiście zaangażowanych w tworzenie (FGI nr 1) oraz wdrażanie (FGI nr 2) Strategii. Z wywiadów grupowych pozyskaliśmy wiedzę na temat systemowych barier/ wyzwań/ trudności, informacje o sukcesach przedsięwzięcia oraz o zmiennych, które mogą wpływać na zmianę kierunku implementacji programów i projektów zawartych w dokumencie.

²⁸ Pełna lista przeanalizowanych materiałów dostępna jest w rozdziale Bibliografia.

²⁹ <https://www.zaprojektujmykrakow.org/>

³⁰ <https://fgsc.urb.edu.pl/>

³¹ Część zespołu badawczego Ecorys Polska na stałe mieszka w Krakowie.

³² <https://bis-krakow.pl/projekt/skuteczny-dialog-dajemy-cialom-glos/>

³³ <https://zsm.krakow.pl/aktualnosci/1049-spotkanie-z-cyklu-dna-krakowa.html>

³⁴ <http://irmir.pl/urbanlab/>

Indywidualne wywiady pogłębione (IDI):

Celem realizacji wywiadów indywidualnych była szczegółowa analiza wyróżnionych w dokumencie SRK 2030 sześciu celów strategicznych. Rozmówcy zostali celowo dopasowani do poszczególnych obszarów rozwoju Miasta. Dzięki wywiadam, poznaliśmy ich opinie dotyczące trafności przyjętych celów operacyjnych i wskaźników. Zebraliśmy bieżące potrzeby beneficjentów jako reprezentantów określonego środowiska, wysłuchaliśmy również ich obaw i oczekiwań stawianych przed SRK 2030.

Warsztaty kreatywne (co-creation):

Celem warsztatów było wykorzystanie doświadczeń i pomysłów zaproszonych gości (przedstawicielei krakowskich organizacji społecznych, aktywistów miejskich, radnych dzielnicowych) do współtworzenia propozycji zmian w wymiarze praktycznym, koncepcji osadzonych w rzeczywistym środowisku.

SRK 2030 została podzielona na sześć obszarów i tym samym na sześć odpowiadającym im celów strategicznych. Na cele strategiczne składa się nierównomierny zestaw celów operacyjnych (od dwóch do sześciu CO w ramach danego CS).

Zakres Strategii oceniamy jako adekwatny i wystarczający. Niemniej, obserwujemy dwa główne problemy funkcjonującej struktury dokumentu:

1. Nienaturalną silosowość części celów, które w rzeczywistości wzajemnie się przenikają. W Raportach z realizacji Strategii zostało to zaakcentowane w kontekście kompleksowości programów strategicznych, które *mogą realizować potrzeby rozwojowe więcej niż jednej Dziedziny i mogą być realizowane przez zadania powiązane z różnymi celami strategicznymi*.³⁵ Ponadto, rezultaty w danym obszarze rozwojowym uzależnione są nie tylko od prowadzonych w jego zakresie działań, ale też od efektu synergii wywołanego działaniami realizowanymi w innych obszarach.

Horyzontalny charakter uwidacznia się szczególnie w odniesieniu do celu operacyjnego I.2 – *Skoordynowane wykorzystywanie potencjałów Krakowskiego Obszaru Metropolitalnego (KOM)*. Działania związane ze współpracą metropolitalną dotyczą takich obszarów rozwoju jak transport (CS I i CS IV), promocja gospodarcza (CS I i CS II), turystyka (CS I), planowanie przestrzenne (CS IV), wyzwania klimatyczne i środowiskowe (CS IV), partycypacja (CS V) czy dostęp do usług publicznych (CS VI).

Rekomendujemy likwidację celu operacyjnego I.2, w zamian za dołączenie treści związanych ze współpracą metropolitalną w ramach działań kluczowych i odpowiadających im projektów do adekwatnych celów strategicznych i operacyjnych.

Horyzontalnością cechują się również CS V i CO VI.2 – zarówno partycypacja obywatelska i współpraca z NGO oraz zarządzanie strategiczne wpływają na wszystkie pozostałe obszary rozwoju Miasta. Jednak, pomimo wskazanego oddziaływania, stanowią one swoistą całość, która podlega planowaniu i doskonaleniu. Stąd, nie widzimy zasadności zmian w zakresie tych celów.

2. Nadmierne wysycenie tematyczne celu strategicznego IV *Kraków – miasto przyjazne do życia*, w którym sześć celów operacyjnych wyznacza bardzo różne obszary rozwoju Krakowa. Jesteśmy zdania, że tak szeroki zakres celu strategicznego utrudnia planowanie i zarządzanie wydzielonym obszarem. Celem uwypuklenia konkretnych wiązek tematycznych proponujemy podział CS IV na dwa niezależne cele strategiczne (tu roboczo nazwane A i B).

Poprzez Cel A dążylibyśmy do zaakcentowania wyzwań klimatyczno-środowiskowych. Roboczo nazwalibyśmy go: *Kraków - miasto odpowiadające na współczesne wyzwania dotyczące zmian klimatu, środowiska i zrównoważonego transportu*. Zawierałyby się w nim takie obszary jak: poprawa jakości powietrza, poprawa jakości wody, gospodarka komunalna,

³⁵ Raport z realizacji Strategii za rok 2020

termomodernizacja, ochrona przed hałasem, ograniczenie emisji pól elektromagnetycznych oraz obecny CO IV.4 - *Przyjazny mieszkańcom, efektywny i ekologiczny system transportowy* (dotyczy komunikacji publicznej w obrębie Krakowa i gmin sąsiadujących).

Jesteśmy zdania, że obecnie głównym celem dla transportu publicznego jest (poza optymalizacją systemu celem poprawy dostępności dla mieszkańców – sieć połączeń, częstotliwość kursowania, jakość i bezpieczeństwo przewozu) sprostanie wyzwaniom klimatyczno-środowiskowym poprzez m.in. ograniczenie ruchu samochodowego w mieście czy promocję alternatywnych form mobilności.

Cel B pozwalałby podkreślić kwestie związane z rozwojem tkanki miejskiej poprzez dbałość o przestrzeń publiczną rozumianą szerzej niż infrastruktura – jako wyście naprzeciw tym potrzebom mieszkańców, które sprawiają, że miasto staje się czymś więcej niż miejscem zapewniającym nocleg i źródło dochodów. Cel nazwaliśmy roboczo: *Kraków – przestrzeń przyjazna do życia dla wszystkich*.

Wysuwamy tu na pierwszy plan perspektywę mieszkańca – toteż postulujemy przeniesienie w jego obręb dotychczasowego celu V.3 *Spójność społeczna*. Wówczas obecny CS V - *Silna wspólnota samorządowa mieszkańców Krakowa* koncentrowałby się w pełni na sprawach związanych z partycypacją społeczną oraz współpracą z III sektorem.

Poniższa tabela pozwala zilustrować proponowane przez nas zmiany w strukturze Strategii:

Tabela 2 Proponowane zmiany w strukturze SRK 2030

| OBECNIE | | PROPOZYCJA ZMIANY | |
|--|--|--|--|
| Cel strategiczny | Cel operacyjny | Cel strategiczny | Cel operacyjny |
| CSI Kraków – otwartą i harmonijną metropolią o znaczeniu międzynarodowym w sferach: innowacji, nauki, gospodarki i kultury | CO I.1 Kraków – węzłem w sieci metropolii Polski, Europy i świata | CSI – Kraków – otwartą i harmonijną metropolią o znaczeniu międzynarodowym w sferach: innowacji, nauki, gospodarki i kultury | CO I.1 Kraków – węzłem w sieci metropolii Polski, Europy i świata |
| | CO I.2 Skoordynowane wykorzystywanie potencjałów Krakowskiego Obszaru Metropolitalnego (KOM) | | Komentarz: W przypadku jednego celu operacyjnego nie widzimy sensu nadawania mu odrębnej nazwy (innej niż nazwa CS). Komentarz: Współpraca metropolitalna dołączona zostanie w ramach działań kluczowych do adekwatnych CO. |
| CSII Kraków – miasto rozwijające gospodarkę opartą na wiedzy | CO II.1 Współpraca nauki, biznesu i samorządu | CSII Kraków – miasto rozwijające gospodarkę opartą na wiedzy | CO II.1 Współpraca nauki, biznesu i samorządu |
| | CO II.2 Wspieranie innowacyjności przedsiębiorstw | | CO II.2 Wspieranie innowacyjności przedsiębiorstw |

| OBECNIE | | PROPOZYCJA ZMIANY | |
|--|---|--|---|
| Cel strategiczny | Cel operacyjny | Cel strategiczny | Cel operacyjny |
| | CO II. 3 System kształcenia dostosowany do potrzeb gospodarki opartej na wiedzy | | CO II.3 System kształcenia dostosowany do gospodarki opartej na wiedzy |
| CSIII Kraków – kreatywna i korzystająca z potencjału kulturowego nowoczesna metropolia | CO III.1 Kraków miastem europejskiej stolicy kultury | CSIII Kraków – kreatywna i korzystająca z potencjału kulturowego nowoczesna metropolia | CO III.1 Kraków miastem europejskiej stolicy kultury |
| | CO III.2 Wysokie kompetencje kulturalne mieszkańców | | CO III.2 Wysokie kompetencje kulturalne mieszkańców |
| CS IV Kraków – miasto przyjazne do życia | CO IV.1 Powszechnie dostępna, wysokiej jakości przestrzeń publiczna | CS A Kraków - miasto odpowiadające na współczesne wyzwania dotyczące zmian klimatu, środowiska i zrównoważonego transportu | CO IV.3 Zrównoważone środowisko Komentarz: Do dyskusji pozostaje podział powyższego CO celem zaakcentowania istotnych dla Miasta wyzwań - poprawa jakości powietrza, poprawa jakości wody, gospodarka komunalna, termomodernizacja, ochrona przed hałasem, ograniczenie emisji pól elektromagnetycznych. |
| | CO IV.2 Zrewitalizowane obszary miejskie | | |
| | CO IV.3 Zrównoważone środowisko | | |
| | CO. IV.4 Przyjazny mieszkańcom, efektywny i ekologiczny system transportowy | | |
| | Co IV.5 Wysoki poziom bezpieczeństwa w Krakowie | | |
| | CO. IV.6 Powszechność realizacji idei zdrowego i aktywnego życia | | |
| | | CS B Kraków – przestrzeń przyjazna do życia dla wszystkich. | CO IV.1 Powszechnie dostępna, wysokiej jakości przestrzeń publiczna Komentarz: Tu jest miejsce na zieleń miejską jako potrzebę/ oczekiwania mieszkańców |
| | | | CO IV.2 Zrewitalizowane obszary miejskie |
| | | | Co IV.5 Wysoki poziom bezpieczeństwa w Krakowie |
| | | | CO. IV.6 Powszechność realizacji idei zdrowego i aktywnego życia |

| OBECNIE | | PROPOZYCJA ZMIANY | |
|--|---|--|---|
| Cel strategiczny | Cel operacyjny | Cel strategiczny | Cel operacyjny |
| | | | CO V.3 Spójność społeczna |
| CS V Silna wspólnota samorządowa mieszkańców Krakowa | Co V.1 Wysoki poziom partycypacji społecznej mieszkańców | CS V Silna wspólnota samorządowa mieszkańców Krakowa | CO V.1 Wysoki poziom partycypacji społecznej mieszkańców |
| | CO V.2 Silny sektor organizacji społecznych (pozarządowych) | | CO V.2 Silny sektor organizacji społecznych (pozarządowych) |
| | CO V.3 Spójność społeczna | | |
| CS VI Kraków – nowocześnie zarządzana metropolia | CO VI.1 Przyjazna i sprawna administracja | CS VI Kraków – nowocześnie zarządzana metropolia | CO VI.1 Przyjazna i sprawna administracja |
| | CO.VI.2 Wysoka jakość strategicznego zarządzania miastem | | CO VI.2 Wysoka jakość strategicznego zarządzania miastem. |

Trudnym byłoby zrozumienie potrzeb i oczekiwań mieszkańców Krakowa w oderwaniu od kierunków rozwoju ważnych z punktu widzenia całego kraju, a nawet Europy i świata. Analiza zmieniających się dynamicznie trendów społecznych, gospodarczych i środowiskowych pozwala na adekwatną reakcję Miasta na poziomie celów i działań w ich obrębie. Warto przy tym pamiętać, że rozwój Krakowa przebiega w sposób specyficzny z uwagi na unikalne uwarunkowania. Niepowtarzalne są też problemy i wyzwania związane z rozwojem tkanki społecznej. O nich piszemy w podrozdziałach zatytułowanych *Diagnoza zmian rozwojowych, identyfikacji potrzeb i oczekiwań interesariuszy* w ramach danego celu. Odwołania do obserwowanych powszechnie trendów³⁶ naturalnie przenikają przez raport. Stąd też, w niniejszym rozdziale pragniemy zebrać wszystko to, co wydaje się nam najciekawsze i najbardziej istotne w kontekście zmieniających się tendencji i postaw na przestrzeni ostatnich kilku lat.

OBSZAR I: Inteligentna i nowoczesna metropolia

Zmiany w organizacji przemysłu spotkań – w ostatnich latach zaobserwować można dynamiczny rozwój tzw. przemysłu spotkań, zwanego także turystyką biznesową czy turystyką MICE (Meeting Incentive Conferences Exhibition), obejmującego różnego rodzaju spotkania grupowe, kongresy, wystawy, szkolenia, kursy, wydarzenia motywacyjne czy imprezy firmowe. W 2020 r. rozwój branży został poważnie zahamowany przez wybuch pandemii COVID-19, co doprowadziło do wstrzymania spotkań bądź wymusiło ich organizację w formie zdalnej. Według informacji przekazanych przez miejskie i regionalne convention bureaux i prezentowanych w corocznych raportach³⁷ (dane obejmują jedynie wycinek całości wydarzeń realizowanych w Polsce, umożliwiając jednak dokonanie porównań), przed wybuchem pandemii w 2019 r., odnotowano łącznie w Polsce 24 456 spotkań (wzrost o 2 tys. W stosunku do 2018 r.), w których wzięło udział co najmniej 50 osób. Łączna liczba uczestników tychże spotkań sięgnęła ponad 7,5 mln osób³⁸. Po wybuchu pandemii liczba zorganizowanych w 2020 r. wydarzeń znacząco spadła, przy czym należy zaznaczyć, iż większość z nich została zorganizowana w pierwszym kwartale roku, a zatem przed ogłoszeniem lockdownu. Łącznie zorganizowano wówczas jedynie 4 852 spotkań, w których wzięło udział niespełna 1,2 mln osób³⁹. Biorąc pod uwagę dane z poszczególnych miast, Kraków zarówno przed pandemią w 2019 r. (5 294 wydarzenia), jak i w 2020 r. (1 190 wydarzeń) plasował się na drugim miejscu (zaraz po Warszawie) pod względem liczby wydarzeń zgłoszonych przez convention bureau danego miasta. Wybuch pandemii niejako wymusił także nowy sposób organizacji w ramach przemysłu spotkań. Większy nacisk kładziony jest obecnie na mniejsze wydarzenia krajowe o podwyższonych standardach dotyczących higieny i dystansu społecznego. Pandemia spowodowała także zmiany w formule wydarzeń takich jak kongresy czy konferencje. Obecnie przyjmują one najczęściej formę zdalną lub hybrydową. Wciąż nie jest jasne, na ile tendencja ta ma szansę utrzymać się także po opanowaniu epidemii. Obszar przemysłu spotkań

³⁶ Trendy rozumiemy tu jako głębokie zmiany społeczne generowane nowym sposobem funkcjonowania człowieka, w przeciwieństwie do mód, czyli krótkotrwałych rozwiązań napędzanych sezonowością. Trendy są w swojej naturze zagadnieniem multidyscyplinarnym – nie sposób mówić np. o trendach społecznych nie uruchamiając narzędzi ekonomicznych.

³⁷ Coroczne raporty „Przemysł spotkań i wydarzeń w Polsce”, <https://www.pot.gov.pl/pl/raport-przemysl-spotkan-i-wydarzen-w-polsce>.

³⁸ „Przemysł spotkań i wydarzeń w Polsce Raport 2020”, raport za 2019 r., Poland Convention Bureau, Polska Organizacja Turystyczna.

³⁹ „Przemysł spotkań i wydarzeń w Polsce Raport 2021”, raport za 2020 r., Poland Convention Bureau, Polska Organizacja Turystyczna.

został uwzględniony w SRK 2030 w ramach działania kluczowego *Włączenie Krakowa w realizację wydarzeń o znaczeniu międzynarodowym, naukowym, kulturalnym, sportowym, a także angażowanie się w rozwój turystyki kongresowej, biznesowej i religijnej*. Rekomendujemy uzupełnienie zapisów o aspekty związane z elastycznym reagowaniem na dynamicznie zmieniające się uwarunkowania i umiejętnością zdalnej organizacji spotkań.

Promocja miast w Internecie – strony internetowe i media społecznościowe są obecnie jednym z bardziej efektywnych narzędzi marketingowych, bardzo często są pierwszym źródłem informacji na temat miasta. Zwłaszcza Facebook stał się w ostatnich latach narzędziem, za pomocą którego osoby zainteresowane (mieszkańcy, turyści, studenci etc.) weryfikują podstawowe informacje na temat danego obiektu czy miejsca (oferta, godziny otwarcia czy aktualne obostrzenia sanitarne). Należy pamiętać, iż zwłaszcza w dobie pandemii planowanie podróży odbywa się zdalnie. Warto zadbać o to, by każdy punkt, w którym potencjalny odwiedzający zetknie się z marką miasta (touchpoint⁴⁰) był dla niego zadowalający i wywoływał pozytywny odbiór (user experince). Ciekawym sposobem promowania informacji na temat miasta jest także tworzenie tzw. explainer video, czyli narzędzia marketingowego, które za pomocą graficznej animacji w atrakcyjny sposób prezentuje wybrane treści, np. ofertę kulturalną czy inwestycyjną miasta, turystyczne destynacje, historię danego miejsca czy obiektu lub obszary działalności klastra czy instytutu badawczego. Tego rodzaju filmy zamieszczane są zwykle na stronach internetowych miast lub instytucji. Dzięki graficznemu zaprezentowaniu są one bardziej zrozumiałe dla odbiorców niż informacje w formie tekstowej. Filmy tego rodzaju, opracowane w języku angielskim, mogą być przydatne zwłaszcza dla obcokrajowców (turystów, studentów, inwestorów, uczestników konferencji)⁴¹. Przykładem zastosowania tego narzędzia jest film wykonany dla Urzędu Miasta Jastrzębie-Zdrój, w ramach którego omówiono raport o stanie miasta⁴². Innym trendem dotyczącym promocji miast jest influencer marketing, czyli promowanie miasta przez influencerów. Mogą to być lokalni artyści, aktorzy, sportowcy, pisarze czy celebryci, którzy będą aktywnie angażować się w działania promocyjne. Podejmowana aktywność powinna opierać się na wiarygodności danej osoby, odpowiednio dobranej treści przekazu/opowieści (storytelling) oraz formie jej przekazania (w zależności od zakładanej grupy docelowej)⁴³. Co prawda w SRK 2030 nie ma bezpośredniego nawiązania do prowadzenia działań promocyjnych w środowisku cyfrowym, jednak można uznać, iż pośrednio uwzględnia je działanie kluczowe *Wzmacnianie marki Krakowa jako europejskiej otwartej metropolii, atrakcyjnej dla osób utalentowanych, tolerancyjnej; miasta światowego dziedzictwa kulturowego i prężnego ośrodka akademickiego*.

Turystyka zrównoważona i turystyka lokalna – w ostatnich latach obserwuje się zwrot w kierunku turystyki zrównoważonej, bezpośrednio czerpiącej z koncepcji zrównoważonego rozwoju. Jej założeniem jest takie rozwijanie ruchu turystycznego, aby w optymalny sposób zachować równowagę między potrzebami turystów, podmiotów odnoszących korzyści ekonomiczne z ruchu turystycznego, potrzebami mieszkańców danego miasta oraz wykorzystaniem dostępnych zasobów przyrodniczych. Podejście to jest odpowiedzią na niepohamowany rozwój turystyki masowej/

⁴⁰ Touchpoint rozumiany jako punkt styczności marki z konsumentem. To miejsce bądź sytuacja, w której niedoszły lub obecny konsument styka się z daną marką przed, w trakcie lub po czynności zakupu (turystyka potraktowana jako proces ścieżki konsumentckiej – Customer Journey Map)

⁴¹ <https://www.dinksy.com.pl/promocja-miasta/>

⁴² <https://www.youtube.com/watch?v=SvCiFNLxr9M>

⁴³ <https://www.dinksy.com.pl/promocja-miasta/>

stymulowanej m. in. w konsekwencji egalitarności oferty tanich linii lotniczych oraz zakwaterowania w ramach prywatnie realizowanego najmu krótkoterminowego (głównie Airbnb). W 2019 r. w turystycznych obiektach noclegowych w krajach UE przebywało 1,1 mld osób, które skorzystały z 3,4 mld noclegów. W porównaniu z rokiem 2018 r. liczba turystów wzrosła o 3,4%, a liczba udzielonych im noclegów o 3,1%⁴⁴. Wybuch pandemii COVID-19 oraz związane z nią obostrzenia sanitarne spowodowały nagłe tąpnięcie w branży turystycznej. Wyjazdy zagraniczne stały się bardziej problematyczne i zaczęły wiązać się z większym ryzykiem zdrowotnym i finansowym. Zmiany te mogły mieć wpływ na rozwój nowego trendu – turystyki lokalnej, nastawionej na wybór bardziej bezpiecznych i sprawdzonych opcji odwiedzania miejsc położonych w pobliżu. Coraz popularniejsze stają się wyjazdy krajowe, mikro-podróże⁴⁵ oraz łączenie wyjazdów rekreacyjnych z telepracą (tzw. workations). Preferowane są mniejsze, bardziej kameralne obiekty turystyczne, takie jak pensjonaty, prywatne domki czy gospodarstwa agroturystyczne⁴⁶. Trendy te sprzyjają bardziej zrównoważonej, zasobooszczędnej turystyce, odciążającej najbardziej popularne wakacyjne destynacje⁴⁷. Zagadnienie turystyki zrównoważonej nie znalazło bezpośredniego odzwierciedlenia w zapisach SRK 2030 – wśród działań kluczowych wymieniono *angażowanie się w rozwój turystyki kongresowej, biznesowej i religijnej*, natomiast wśród programów strategicznych wymieniono Strategię Rozwoju Turystyki. Z uwagi na uchwalenie w 2021 r. Polityki zrównoważonej turystyki Krakowa na lata 2021-2028, rekomendujemy aktualizację zapisu poprzez wskazanie właściwego dokumentu strategicznego, uwypuklając tym samym rolę turystyki zrównoważonej.

Wzmoczone inwestowanie w środki transportu zbiorowego, zwłaszcza w kolej – to trend rozwijany w ostatnich latach, wynikający ze świadomości zmian klimatycznych oraz związanych z tym europejskich dążeń do ograniczenia emisji dwutlenku węgla i innych substancji ze źródeł transportowych.⁴⁸ Dążenia te zostały potwierdzone także w Europejskim Zielonym Ładzie, w którym uznano, iż kolej, jako jeden z najbezpieczniejszych i najczystszych środków transportu stanowi centralny element polityki na rzecz zwiększenia zrównoważonego charakteru mobilności w UE⁴⁹. Trend ten potwierdzają dane dotyczące kolejowych przejazdów pasażerskich – przed wybuchem pandemii w większości państwach UE liczba pasażerokilometrów systematycznie wzrastała na przestrzeni ostatnich 10 lat. Polska należy do krajów o najwyższych wartościach tego wskaźnika – w 2019 r. wyniósł on 22 056 mln pasażerokilometrów. Wyższe wartości odnotowano tylko we Francji (112 478 mln), Niemczech (102 028 mln), Włoszech (56 586 mln) oraz Hiszpanii (28 835 mln)⁵⁰. Ograniczenie emisji ze źródeł transportowych w miastach wspierają także takie działania jak budowa metra, integracja transportu kolejowego i autobusowego/tramwajowego, a także wyprowadzanie ruchu z centrów miast. Dodatkowym impulsem do rozwoju metropolii jest bliskość portu lotniczego, pozwalająca nie tylko na rozwijanie ruchu turystycznego, ale także na nawiązywanie kontaktów o charakterze gospodarczym czy edukacyjnym. Bezpośrednie odwołania do trendów związanych z rozwijaniem połączeń transportowych Krakowa z jego otoczeniem zawarto w działaniach kluczowych: *Wspieranie rozwoju kluczowej infrastruktury kolejowej, drogowej i lotniczej*,

⁴⁴ <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/kultura-turystyka-sport/turystyka/turystyka-w-unii-europejskiej-dane-za-2019-rok,11,6.html>

⁴⁵ W ramach przykładu: <https://przekraczajacgranice.pl/category/mikropodroze/>

⁴⁶ Zob. podróżowanie w rytmie slow realizowane w ramach platformy Slowhop – <https://slowhop.com/pl/>

⁴⁷ <https://biznes.newseria.pl/news/zapasc-w-swiatowej,p1314229219>

⁴⁸ Zgodnie z wyliczeniami KE, za 25% emisji gazów cieplarnianych w UE odpowiada transport.

⁴⁹ https://transport.ec.europa.eu/news/efficient-and-green-mobility-2021-12-14_en

⁵⁰ <https://data.oecd.org/transport/passenger-transport.htm>

poprawiającej dostępność przestrzenną i włączającej Kraków w sieć powiązań krajowych i europejskich oraz Angażowanie Miasta w rozwój międzynarodowych połączeń lotniczych, a także w projektach strategicznych.

Zacieśnianie współpracy międzygminnej w ramach obszaru metropolitalnego – stale rozwijaną i promowaną tendencją w rozwoju miast jest współpraca między samorządami. Wyzwanie polegające na odbudowie lokalnej gospodarki po kryzysie wywołanym przez pandemię zwiększa potrzebę zaangażowania się samorządów w oddolne inicjatywy opierające się na współpracy oraz wspólnego strategicznego planowania i zarządzania dalszym rozwojem w sposób zintegrowany. Obecnie współpraca międzygminna w Polsce ma charakter głównie projektowy. Nowym narzędziem wyznaczającym trendy we współpracy samorządów oraz zachęcającym do bliższej kooperacji w kwestii planowania strategicznego oraz wspólnej realizacji przedsięwzięć rozwojowych jest wprowadzona poprzez nowelizację Ustawy o zasadach prowadzenia polityki rozwoju (2020 r.) możliwość opracowywania przez gminy strategii ponadlokalnych dotyczących tego samego obszaru funkcjonalnego. Prawo do jej opracowania przyznano gminom sąsiadującym, powiązanim ze sobą funkcjonalnie⁵¹. Opracowanie strategii ponadlokalnej będzie obowiązkowe dla miast wojewódzkich i ich obszarów funkcjonalnych ubiegających się o środki w ramach ZIT w perspektywie finansowej 2020+⁵². Jak wynika z projektu Umowy partnerstwa na lata 2021-2027, gminy posiadające strategię ponadlokalną mogą liczyć na dodatkowe środki unijne w ramach 5 celu polityki UE: „Europa bliżej obywateli”. W ramach celu wspierana będzie realizacja przygotowanych na poziomie ponadlokalnym (oraz lokalnym) strategii rozwoju ukierunkowanych na zmiany strukturalne danego obszaru⁵³. W oparciu o nowe przepisy ustawy powstają sukcesywnie nowe dokumenty strategiczne (np. Ponadlokalna Strategia Rozwoju Gmin Powiatu Bielskiego i Powiatu Bielskiego na lata 2021-2030, Strategia rozwoju ponadlokalnego dla Koszalińsko-KołobrzESCO-Białogardzkiego Obszaru Funkcjonalnego na lata 2021-2030). Charakter ponadlokalny ma także przyjęta w 2021 r. Strategia Metropolia Krakowska 2030⁵⁴. Wyznaczono w niej 7 dziedzin, w ramach których gminy wchodzące w skład Stowarzyszenia Metropolia Krakowska planują zacieśnienie współpracy. Zapisy SRK 2030 wpisują się w aktualne trendy dotyczące współpracy międzygminnej. W dokumencie przewidziano odrębny cel operacyjny - I.2 *Skoordynowane wykorzystywanie potencjałów Krakowskiego Obszaru Metropolitalnego (KOM)*. Szczególną uwagę zwrócono na najbardziej istotne problemy, które dzięki współpracy mogą być rozwiązywane wspólnie w sposób bardziej efektywny, tj. transport publiczny oraz walka z zanieczyszczeniami powietrza. Przewidziano także wpieranie zintegrowanej oferty inwestycyjnej, kulturalnej, turystycznej i rekreacyjnej. Ponadto, podkreślono zasadność dążenia do równoważenia dostępu do usług publicznych w całym KOM. Wśród projektów strategicznych wskazano inwestycje transportowe oraz przedsięwzięcia wdrażane w ramach ZIT. W ramach ewentualnej aktualizacji SRK 2030 warto dążyć do uspołnienienia zapisów (celu operacyjnego i działań kluczowych) z zapisami Strategii Metropolia Krakowska 2030 w kwestii współpracy w ramach KOM.

⁵¹ Ustawa z dnia 15 lipca 2020 r. o zmianie ustawy o zasadach prowadzenia polityki rozwoju oraz niektórych innych ustaw, Dz.U. 2020 poz. 1378. W celu przygotowania i realizacji strategii rozwoju ponadlokalnego gminy mogą tworzyć związek międzygminny, stowarzyszenie lub zawierać porozumienia.

⁵² <https://www.prawo.pl/samorzad/strategia-rozwoju-gminy-jest-podstawowym-narzedziem-zarzadzania,506554.html>

⁵³ Umowa Partnerstwa na lata 2021-2027 (projekt).

⁵⁴ Strategia Metropolia Krakowska 2030, 2021.

OBSZAR II: Nowoczesna gospodarka i potencjał naukowy

Intensyfikacji współpracy między uczelniami a samorządami – w ostatnich latach w całej Polsce powstało wiele inicjatyw mających na celu realizację wspólnych przedsięwzięć angażujących uczelnie oraz instytucje samorządowe na różnym szczeblu. Współpraca ta ma różnorodny charakter i cele. Przykładem może być Warszawa, w której realizowane jest porozumienie pomiędzy Urzędem Miasta a Szkołą Główną Handlową w zakresie działań na rzecz zrównoważonego rozwoju. Urząd Miasta opracował także przewodnik/ informator dla studentów pierwszego roku pn. „Studiuj Warszawę”. Trend ten obserwowany jest także w województwie małopolskim. W maju 2021 roku 10 krakowskich uczelni (oraz 4 małopolskie szkoły wyższe spoza Krakowa) podpisało porozumienie z Urzędem Marszałkowskim. Zakłada ono współpracę w zakresie pobudzania aktywności gospodarczej regionu oraz podnoszenia jego konkurencyjności. Również w strukturach Urzędu Miasta Krakowa powstał Referat ds. Współpracy z Krakowskim Ośrodkiem Naukowo-Akademickim, a Miasto współpracuje z uczelniami zrzeszonymi w Kolegium Rektorów Szkół Wyższych Krakowa. Współpraca dotyczy nie tylko obszaru naukowego i B+R, lecz także działań na rzecz znoszenia barier w dostępności. W kwietniu 2019 roku zawarto Porozumienie pomiędzy Prezydentem Krakowa a rektorami krakowskich uczelni w zakresie wspierania działań na rzecz osób z niepełnosprawnościami. Realizowany jest projekt pn. Obserwatorium Dialogu Obywatelskiego angażujący dwa wydziały UJ oraz samorząd miejski, a także Obserwatorium Wielokulturowości i Migracji (we współpracy z UEK). Obserwacja ta ma swoje odzwierciedlenie w SRK 2030 – temat ten został wyrażony w SWOT oraz na poziomie Celu Operacyjnego II.1.

Wspieranie innowacyjności oraz współpracy pomiędzy nauką a biznesem – potrzeba intensyfikacji współpracy między przedsiębiorstwami a instytucjami szkolnictwa wyższego i nauki dostrzegana jest na poziomie całej UE, w tym Polski. Trend ten jest wyraźnie podkreślany w dokumentach strategicznych na kolejnych szczeblach administracji publicznej. Na poziomie UE realizacja celów związanych z rozwojem innowacji wspierana jest przez program Horyzont Europa (kontynuator Horyzont 2020). W Polsce obszar ten znalazł swoje miejsce w Strategii Odpowiedzialnego Rozwoju oraz z systemie Krajowych Inteligentnych Specjalizacji. W Małopolsce dokumentem strategicznym w tym zakresie jest Regionalna Strategia Innowacji. Co ważne, do współpracy zapraszane są także organizacje pozarządowe. Instytucje publiczne nie porzeczają na uwzględnianiu wsparcia dla współpracy nauki z biznesem w dokumentach strategicznych. Na poziomie krajowym wsparcie zapewnia Program Operacyjny Inteligentny Rozwój, zaś na poziomie Małopolski wsparcie dla instytucji naukowych oraz dla MSP oferowane jest w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego. W ramach tych programów realizowane są liczne programy partnerskie pomiędzy uczelniami, instytucjami badawczymi oraz przedsiębiorstwami. Potrzeba sieciowania i inspirowania współpracy pomiędzy sektorem nauki a biznesem (a także pomiędzy samorządem) została uwzględniona w SRK 2030 w Celu Operacyjnym II.1. Powinna jednak zostać rozszerzona o podmioty pozarządowe.

Dążenie do internacjonalizacji szkolnictwa wyższego – polskie szkolnictwo wyższe i nauka podlegają intensywnym procesom internacjonalizacji. Dzieje się tak m.in. ze względu na potrzebę wymiany informacji i zasobów wiedzy, możliwości dofinansowania projektów międzynarodowych, a także potrzebę pozyskania studentów i doktorantów zagranicznych ze względu na niż demograficzny w kraju. Proces ten wspierany jest przez politykę krajową, w tym ustawę Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Ustawa 2.0). Tempo rozwoju umiędzynarodowienia polskiego szkolnictwa wyższego uznaje się za niewystarczające⁵⁵. Wskaźnik internacjonalizacji liczony odsetkiem studentów zagranicznych jest wciąż zdecydowanie niższy niż średnia dla krajów OECD. W Polsce wynosił od 4,1% w 2017 r., 3,6%

⁵⁵ Raport NIK: Kształcenie cudzoziemców na polskich uczelniach, 2020

w 2018 r., zaś w 2019 r. – 6,4%, podczas gdy średnia OECD wynosi 8,9% (2019 r.). Spośród polskich uczelni w rankingu szanghajskim wyróżniają się dwie: Uniwersytet Warszawski (w roku 2020 w czwartej, zaś w 2019 i w 2021 w piątej setce) oraz Uniwersytet Jagielloński (w roku 2019 w czwartej, zaś w latach 2020-21 w piątej setce). W SRK 2030 na potrzebę zwiększenia zainteresowania studentów zagranicznych oferta uczelni krakowskich wskazuje się w działaniach kluczowych przypisanych do Celu Operacyjnego II.1. Odsetek studentów zagranicznych w Krakowie nie odbiega istotnie do wartości dla całego kraju i wynosił w 2018 roku 5,4%, w 2019 – 6,2%, zaś w 2020 – 6,0%. Potrzebne są więc wzmożone działania w tym zakresie.

Wspieranie szkolnictwa zawodowego i technicznego – szkolnictwo zawodowe w Polsce realizowane jest na niesatysfakcjonującym poziomie. Wskazuje się na niedopasowanie kształcenia zawodowego do potrzeb rynku pracy, niskie zaangażowanie pracodawców w praktyczną naukę zawodu oraz na przestarzałą infrastrukturę i wyposażenie pracowni szkolnych. Dodatkowo istnieją poważne braki kadrowe wśród nauczycieli przedmiotów zawodowych. Przekłada się to na niskie zainteresowanie uczniów kształceniem zawodowym, potęgowane złym wizerunkiem szkół zawodowych. Z drugiej strony, wskazuje się na kluczowe znaczenie szkolnictwa zawodowego w kontekście potrzeb rynku pracy, gdyż w wielu zawodach fachowych permanentnie brakuje specjalistów. Dokumenty strategiczne na kolejnych szczeblach wskazują na konieczność wsparcia szkolnictwa zawodowego, zarówno w aspekcie infrastrukturalnym, jak i poprzez podnoszenie kompetencji nauczycieli. Równolegle wskazuje się na konieczność rozwijania i doskonalenia systemu doradztwa zawodowego. Wspieranie szkolnictwa zawodowego jest silnie determinowane zmianami w systemie edukacji w Polsce. W roku 2016/17 wprowadzono – obok pięcioletnich technikum – szkoły branżowe I stopnia (3-letnie) oraz II stopnia (2-letnie). Regionalny Program Operacyjny Woj. Małopolskiego na lata 2014-2020 wspiera kształcenie zawodowe m.in. poprzez tworzenie i rozwijanie Centrów Kompetencji Zawodowych oraz rozwijanie oferty szkół zawodowych. Środki kierowane są na poprawę jakości kształcenia, wzmacnianie współpracy między szkołami a uczelniami oraz pracodawcami. W ramach SRK 2030 (a także w programach strategicznych) w niewielkim stopniu dostrzega się deficyty związane ze szkolnictwem zawodowym. Jedynie wśród projektów strategicznych Celu Operacyjnego II.3 wskazuje się na Krakowską Szkołę Doradztwa Zawodowego.

Pogłębiające się niedopasowanie kompetencji pracowników do potrzeb rynku pracy – na przestrzeni ostatnich lat obserwuje się rosnący poziom niedopasowania w zakresie kompetencji pracowników i potrzeb rynku pracy. Przyczyniają się do tego m.in. zmiany demograficzne oraz postęp technologiczny. Proces ten jest niezależny od rosnącego poziomu wykształcenia i rosnącego odsetka osób z wyższym wykształceniem. Jednym z powodów takiego stanu są wspomniane powyżej deficyty w szkolnictwie zawodowym, w tym niedopasowanie oferty szkół do potrzeb pracodawców. Ta luka kompetencyjna na rynku pracy (zarówno w Krakowie, jak i całej Polsce) jest częściowo zaspokajana poprzez napływ pracowników zagranicznych, w szczególności z Ukrainy. Tym niemniej z punktu widzenia współczesnej gospodarki, konieczne jest zwiększanie elastyczności pracowników celem dopasowania się do zmieniających się potrzeb rynku pracy. Jednym ze sposobów zapobiegania temu zjawisku jest rozwój i wspieranie uczenia przez całe życie. W ramach tego procesu pracownicy zachęceni są do rozwijania swoich kompetencji (w tym umiejętności społecznych) zarówno w ramach systemów edukacji formalnej, jak i pozaformalnej. Dofinansowane są kursy, szkolenia, studia podyplomowe i inne formy edukacji osób dorosłych. Zgodnie z celami UE w 2030 roku 60% osób dorosłych powinno brać udział w szkoleniach. W SRK 2030 wskazuje się, że system kształcenia przez całe życie jest słabą stroną. W związku z tym jednym z działań kluczowych w ramach Celu Operacyjnego II.3 jest promowanie kształcenia ustawicznego.

OBSZAR III: Kultura i dziedzictwo kulturowe

Lokalność w kulturze – w opozycji do umasowienia kultury w wyniku postępującej globalizacji, od kilku lat obserwujemy nasilenie trendu związanego z lokalnością⁵⁶. Jego zakres jest niezwykle szeroki – począwszy od zakupów, przez turystykę aż po doświadczenia związane z kulturą i czasem wolnym. Moda na lokalność ma swoją genezę w trendzie związanym z uważnością i zwolnieniem pędu życia. Tzw. slow life (i jego przejawy jak slow food, slow travel, slow fashion, etc.) to wciąż zyskująca na popularności idea promująca życie w harmonii ze sobą i światem, niezgodę na niesprecyzowany pęd i rywalizację. Potrzeba doświadczenia życia „tu i teraz” pozwala na zachwyt tym, co jest dostępne na wyciągnięcie ręki (w myśl dawnej zasady – cudze chwalicie, swojego nie znacie). W duchu lokalności wybrzmiewa również potrzeba pogłębiania wiedzy na temat własnego dziedzictwa kulturowego, co pozwala na wtórne ukonstytuowanie rozproszonej dotąd, pędem codziennego życia, tożsamości. Warta uwagi jest możliwość wykorzystania opisywanego trendu celem zbliżenia się Miasta do mieszkańca w procesie identyfikacji kulturowej. Zapisy Strategii podkreślają konieczność edukacji kulturowej, również w zakresie budowania tożsamości zbiorowej w oparciu o dziedzictwo Krakowa (dotyczy takich działań kluczowych jak m.in. Działanie nr 6 *Przygotowanie spójnych narracji o kulturze krakowskiej i ofercie Miasta, dedykowanych różnym odbiorcom, turystom, obcokrajowcom mieszkającym w Krakowie, studentom, seniorom, rodzinom; znaczące wzbogacenie oferty anglojęzycznej* czy Działanie nr 7 *Wypracowanie „Kanonu Krakowianina” obejmującego najważniejsze miejsca, które powinien poznać każdy uczeń krakowskich szkół w czasie swojej edukacji*), choć naszym zdaniem wciąż pozostają one niewystarczające względem potrzeb i nie w pełni zoperacjonalizowane w ramach projektów strategicznych.

Wpływ masowej emigracji ukraińskiej na kulturę – w świetle bieżących wydarzeń na Ukrainie warto rozważyć konsekwencje kulturowe wynikłe z masowego napływu uchodźców na teren Polski (ze szczególnym uwzględnieniem dużych ośrodków miejskich jak Kraków). Choć część uchodźców nastawiona jest na pobyt czasowy (do momentu ustania konfliktu zbrojnego), to jednak należy się liczyć z tym, że pewna liczba migrantów zdecyduje się pozostać w Polsce na stałe. Mimo bliskości kulturowej i językowej, obywatele Ukrainy potrzebują pomocy w integracji w Polsce, w tym pomocy prawnej czy językowej, przejrzystych reguł pobytu i zatrudnienia, możliwości łączenia rodzin. Niewątpliwie kluczowa rola przypada debacie publicznej w zakresie tożsamości kulturowej, w której należy m.in. ograniczyć przekaz kierowany negatywnymi stereotypami historycznym.

Partycypacja i dialog w kulturze – trend odnosi się do bezpośredniego zaangażowania odbiorców sztuki w różnym zakresie i na różnych etapach jej tworzenia oraz do sytuacji komunikacyjnej, która może się między nimi wytworzyć. Oba typy praktyk mają źródło w idei demokratycznej sfery publicznej, rozumianej jako otwarta przestrzeń społeczna⁵⁷. Traktowanie praktyk artystycznych jako działań komunikacyjnych wiąże się z inkluzywnością i nieprzewidywalnością aktu tworzenia. Współczesny dialog w kulturze osadza się na jej wielomodalności, wykorzystując różne kanały dotarcia do odbiorcy. W SRK 2030 wskazuje się na działanie nr 6 *Stymulowanie transferu wiedzy, doświadczeń i najnowszych trendów w sektorze kultury, kreatywności i dziedzictwa*. Zapis sugeruje wykorzystanie bieżących trendów społecznych, nie odnosi się jednak stricte do demokratyzacji strefy kultury i sztuki, która nakłada na siebie obowiązek odpowiedniego przygotowania odbiorcy (edukacja kulturowej). Otwartość Miasta na dialog w kulturze oraz na poszukiwanie większej odporności kultury przez

⁵⁶ Wybrane teorie współczesnej urbanistyki pod red. Piotra Lorensa i Izabeli Mironowicz, Gdańsk 2013

⁵⁷ Kultura od nowa. Badania – trendy – praktyka, Instytut Kultury Miejskiej, Gdańsk 2016

poszerzenie form uczestnictwa uwidoczniła pandemia – przykładem jest uruchomienie we wrześniu 2020 roku przez KBF pierwszej w Polsce platformy VOD zawierającej materiały zarejestrowane i udostępnione przez krakowskie instytucje kultury, a także wydarzenia transmitowane na żywo.

OBSZAR IV – Jakość życia

Koncepcja miasta zwarteo (compact city) - powstała jako alternatywa dla rozpraszania zabudowy poza centrum miasta (urban sprawl). Założenia, na jakich opiera się koncepcja kompaktowego miasta⁵⁸ to przede wszystkim: gęstość zabudowy, policentryczność funkcjonalna – łączenie różnych funkcji (sypialniana, zarobkowa, usługowa, handlowa, rekreacyjna) – kształtowanie jednostek sąsiedzkich (integracja i aktywizacja społeczna), multimodalny system transportowy obejmujący komunikację publiczną, pieszą i rowerową oraz dostęp do wysokiej jakości przestrzeni publicznych. Idea miasta zwarteo przyjęła się i jest realizowana w wielu krajach na całym świecie. Również w Polsce na podstawie m.in. Krajowej Polityki Miejskiej 2023 wskazano potrzebę wdrażania koncepcji miast kompaktowych. W ewaluowanej SRK 2030 brakuje bezpośrednich odwołań do idei miasta zwarteo (zwanego również miastem 15-minutowym). Pośrednie (i wydaje się, że nieintencjonalne) nawiązania możemy odnaleźć w CO IV.2 *Zrewitalizowane obszary miejskie* w ramach działań kluczowych wpisujących się w koncepcje compact city, jak na przykład Działanie nr 4 *Dostosowywanie otoczenia osiedli i terenów mieszkaniowych do potrzeb rodzin z dziećmi oraz osób starszych* czy Działanie nr 7 *Dążenie do harmonizacji struktury funkcjonalnej i przestrzennej terenów mieszkaniowych*.

Zielony pierścień (green belt) – to strefa oddzielająca obszar miejski od otaczających obszarów wiejskich, utworzona w celu kontrolowania rozwoju przestrzennego miasta oraz ochrony terenów podmiejskich. W praktyce oznacza powierzchnię wokół miasta składającą się głównie z lasów, użytków zielonych oraz dolin rzecznych. Koncepcja zielonego pasa została zaadaptowana w formie realnego narzędzia planistycznego w wielu miastach Europy i świata – m.in. w Londynie, Manchesterze, Paryżu, Berlinie, Wiedniu, Rzymie, Sztokholmie, Sydney, Adelaide, Melbourne, Pekinie, Soulu, Austin czy São Paulo. Również na gruncie polskim idea nabiera coraz większego znaczenia. Szczególnie doceniany jest jej hamujący wpływ na zjawisko niekontrolowanego rozlewania się miasta (urban sprawl). Wysiłki związane z wytyczeniem i ochroną zielonych pierścieni wokół miast aktywnie wspiera Unia Europejska, czego przykładem jest projekt Urban Green Belt finansowany z programu Interreg Central Europe⁵⁹. Bywa, że z uwagi na uwarunkowania przestrzenne i historyczne regionu ekwiwalentem staje się koncepcja ciągłości terenów zieleni. Istotę sprawy w odniesieniu do Krakowa podkreślają zapisy Strategii Metropolii Krakowskiej 2030, która wskazuje na zapewnienie ciągłości i komunikacji terenów zielonych jako na kluczowe wyzwanie dla całego obszaru. W SRK 2030 zagadnieniu temu odpowiada Działanie nr 8 *Łączenie rozproszonych elementów zieleni w zintegrowany system* w ramach CO IV.1. Widzimy potrzebę intensyfikacji działań i zwiększenia projektów związanych z wyznaczaniem terenów pod kątem ochrony przez zabudowę w kontekście zapewnienia ciągłości terenów zieleni w obszarze Krakowa i poza granicami administracyjnymi Miasta – we współpracy z gminami ościennymi.

Zwiększenie udziału energii pochodzącej ze źródeł odnawialnych – fotowoltaika, jako jeden z elementów systemów OZE, coraz pewniej wkracza do przestrzeni miejskich. Rozwiązania z zakresu instalacji fotowoltaicznych znajdują szerokie zastosowanie, niosąc ze sobą szereg korzyści nie tylko ekologicznych, ale także ekonomicznych czy wizerunkowych. Panele coraz częściej pojawiają się na

⁵⁸ Choć funkcjonujące w obiegu definicje różnią się niekiedy od siebie (zostały sformułowane przez różnych autorów, w różnym czasie i miejscu), to jednak na ich podstawie można wyznaczyć podstawowe założenia współczesnej idei miasta zwarteo, czyli cechy, którymi powinny charakteryzować się miasta kompaktowe.

⁵⁹ W ramach Urban Green Belts, w Krakowie został zrealizowany pilotażowy WITKOWICE GLL (Witkowie Green Living Lab) na terenie Lasu Witkowskiego. Projekt zakładał m.in. na rewitalizację istniejącej infrastruktury turystyczno-rekreacyjnej oraz wdrożenie innowacyjnych kierunków edukacji przyrodniczej – zob. <https://zsm.krakow.pl/m-projekty-unijne/ugb/307-projekt-urban-green-belts-interreg-ce.html>

dachach miejskich budynków, takich jak uczelnie, biurowce, biblioteki, pływalnie. Coraz częściej wykorzystywanym w miastach rozwiązaniem jest połączenie paneli fotowoltaicznych z mikroinstalacjami wiatrowymi zasilającymi miejskie latarnie. Wzorem implementacji rozwiązań fotowoltaicznych w Polsce jest Wrocław. Już cztery spółdzielnie mieszkaniowe we Wrocławiu zdecydowały się na takie rozwiązanie. Inwestycja odbyła się bez udziału finansowego mieszkańców, przedsięwzięcie sfinansowane zostało przez Wojewódzki Fundusz Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej we Wrocławiu w ramach programu Prosument⁶⁰. Koszty energii elektrycznej w pierwszym roku funkcjonowania instalacji (2018) spadły z 425 tysięcy do 120 tysięcy złotych, w kolejnych roku – do 83 tysięcy złotych⁶¹. Niższe rachunki za energię elektryczną oznaczają niższy czynsz dla mieszkańców. Bezsporną wartością są też korzyści ekologiczne wynikające z instalacji OZE. W dokumencie Strategii na poziomie działań kluczowych w ramach adekwatnego CO IV.3 *Zrównoważone środowisko* brakuje bezpośrednich odwołań do zwiększania udziału źródeł odnawialnych w przestrzeni miejskiej. Odniesienia występują na poziomie projektów strategicznych: *Poprawa efektywności energetycznej gminnych budynków użyteczności publicznej (termomodernizacja, zarządzanie energią, wykorzystanie energii odnawialnej)*. Rekomendujemy zaakcentowanie treści związanych z omawianym trendem w ramach działań kluczowych i konkretyzację zapisu projektu poprzez wskazanie poziomu zadań.

Stopniowa wymiana floty autobusowej na zeroemisyjną – ustawa o elektromobilności nakłada na miasta obowiązek tworzenia analiz, które mają dać im odpowiedź na pytanie, czy inwestowanie w autobusy elektryczne ma sens. Flota krakowskiego MPK już w 2018 roku w pełni spełniła europejskie normy spalin EURO 5. Kraków z roku na rok powiększa liczbę posiadanych autobusów elektrycznych. 31 grudnia 2021 r. podpisana została umowa gwarantująca dotację z Narodowego Funduszu Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej na zakup kolejnych 20 autobusów oraz budowę 20 stacji ładowania. Po zrealizowaniu zakupu, planowanego na 2023 rok, Kraków będzie posiadał łącznie 100 autobusów elektrycznych. Punktem odniesienia jest Warszawa z największą liczbą autobusów elektrycznych - od 2021 roku po drogach stolicy porusza się 160 takich pojazdów. Na ekologiczne aspekty transportu wskazują działania kluczowe CO IV.3, takie jak *Działanie nr 2 Zmniejszenie emisji komunikacyjnej poprzez zwiększanie udziału w ruchu transportu zbiorowego i innych ekologicznych form mobilności, szczególnie rowerów, oraz radykalne ograniczenie ruchu samochodów w centrum Krakowa*. Co ważne w kontekście wymogów narzucanych choćby przez Europejski Zielony Ład, w SRK 2030 brakuje wskaźników, które bezpośrednio badałyby odsetek zeroemisyjnych pojazdów lub odsetek pojazdów elektrycznych.

⁶⁰ <https://www.wroclaw.pl/przedsiębiorczy-wroclaw/wroclawska-elektrownia-sloneczna-spoldzielnia-mieszkaniowa-wroclaw-poludnie>

⁶¹ <https://gadzetomania.pl/wroclaw-swieci-przykladem-fotowoltaika-na-dachach-blokow,6720269704883040a>

OBSZAR V: Kapitał społeczny

Przeniesienie działań NGO-sów do Internetu – jest to tendencja będąca pokłosiem pandemii COVID-19, która wpłynęła na akcelerację już wcześniej obserwowanego trendu transformacji cyfrowej. Okres pandemii uwypuklił problemy organizacji pozarządowych związane z cyfryzacją swoich działań – w tym z promocją organizowanych wydarzeń⁶². Niski poziom edukacji cyfrowej i wieloletnie zaniedbania w tym kierunku mocno ograniczyły efektywność działań NGO-sów, w sytuacji gdy aktywność wielu Polaków przeniosła się do świata online. Bez udziału nowych technologii działania organizacji społecznych stają się mało efektywne z uwagi na brak możliwości dotarcia do grup docelowych. Z badania opinii społecznej, wykonanego przez platformę analityczno-badawczą UCE RESEARCH⁶³ wynika, że Polacy najczęściej dowiadują się o prowadzeniu aukcji charytatywnych właśnie z Internetu. Wśród przebadanych organizacji pozarządowych 87% podmiotów prowadzi działania na rzecz konkretnych grup odbiorców. Przeważająca część z nich (92%) przed pandemią prowadziła działania, których istotą był bezpośredni, fizyczny kontakt z odbiorcami działań (rehabilitacja, zajęcia sportowe, edukacyjne, warsztaty rozwojowe, itd.). Oznacza to, że zmiany wywołane pandemią wpłynęły na podstawową formę działania NGO-sów. Kluczowym wyzwaniem dla trzeciego sektora w Polsce jest umiejętność odnalezienia się na nowo i przedefiniowania własnej roli w nowych okolicznościach. Jesteśmy zdania, że jest to istotny obszar zapotrzebowania na wsparcie ze strony Miasta. Oczekiwana pomoc dotyczyć może z jednej strony wsparcia w promocji bieżących działań, z drugiej strony oferty działań szkoleniowych w zakresie edukacji cyfrowej (pomoc w nabyciu umiejętności niezbędnych do kontynuacji efektywnych działań w zdigitalizowanej rzeczywistości). SRK 2030 odwołuje się do wsparcia NGO w postaci działań kluczowych, takich jak Działanie nr 1 *Wspieranie przez Miasto działalności organizacji społecznych na rzecz wzrostu aktywności obywateli* oraz Działanie nr 2 *Wspieranie działań zmierzających do profesjonalizacji sektora organizacji społecznych*. Z uwagi na brak projektów przypisanych do celu V.2 trudno rozsądzać adekwatności prowadzonych działań.

Migracja ukraińska – społeczność ukraińska stanowiła dotąd ponad 80 procent wszystkich cudzoziemców mieszkających w Krakowie. Trwająca obecnie (marzec 2022) wojna na Ukrainie sprawia, że Polska na bieżąco stara się reagować na potrzebę przyjęcia wielokrotnie większej niż zwykle liczby imigrantów ze Wschodu. Jest to duże wyzwanie dla polskich miast, gdyż mowa o migrantach wymagających podstawowej pomocy. Dotychczas Ukraińcy przejeżdżający do pracy w Krakowie stawali się również konsumentami, a więc napędzali gospodarkę i tworzyli kolejne zapotrzebowanie na pracę⁶⁴. Trudność pojawiły się w momencie, kiedy napływ imigrantów stał się masowy i skumulowany w krótkim czasie. Obowiązujące zapisy Strategii uwzględniają aspekty migracyjne w CO V.3 *Spójność społeczna* w ramach Działania kluczowego nr 8 *Wspieranie cudzoziemców i migrantów w asymilacji i funkcjonowaniu w mieście* oraz poprzez zadania przypisane do Programu Otwarty Kraków. Z oczywistych względów nie są to kroki wystarczające wobec realnego zapotrzebowania. Ponadto, zapisy SRK 2030 nie odzwierciedlają w pełni rzeczywistych działań Miasta wobec wyzwań związanych z międzykulturowością. Warto podkreślić, że Kraków analizuje różne aspekty procesów migracyjnych w mieście. Badania w tym zakresie prowadzi Obserwatorium Wielokulturowości i Migracji, działające na podstawie porozumienia pomiędzy Gminą Miejską Kraków a Uniwersytetem Ekonomicznym. W ubiegłym roku Miasto podjęło szereg działań wpisujących się w założenia polityk migracyjnych. Wśród nich wyróżnić można utworzenie w kwietniu 2021 r. w Punkcie Obsługi

⁶² Rok w pandemii. Raport z badań organizacji pozarządowych, Stowarzyszenie Klon/Jawor, 2021

⁶³ Badanie UCE Research dla Akceleratora Innowacji Przemysłowych IndustriLab z Grupy Kapitałowej DGA

⁶⁴ Imigranci w Krakowie w świetle danych rejestrowych, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, 2019

Przedsiębiorcy UMK stanowiska ds. obsługi cudzoziemców, którzy planują założyć w Krakowie działalność gospodarczą czy uruchomienie (wrzesień 2021) w czterech krakowskich szkołach oddziałów przygotowawczych dla uczniów z innych państw. Rekomendujemy nadpisanie realizowanych działań w ramach programów i projektów wyznaczających dalsze plany strategiczne w obszarze spójności społecznej.

OBSZAR VI: Zarządzanie miastem

Cyfryzacja usług publicznych – samorządy od lat pracują nad cyfryzacją usług publicznych. Pandemia stała się akceleratorem tego trendu. W ciągu ostatnich dwóch lat możliwość zdalnego kontaktu z urzędem nabrała szczególnego znaczenia. Badacze z Polskiego Instytutu Ekonomicznego przypuszczają, że cyfryzacja usług jest powodem lepszej oceny pracy administracji. Według ich badań, w miastach powyżej 100 tys. mieszkańców, 70% respondentów stwierdziło, że nie dostrzega zmian w funkcjonowaniu administracji w czasie pandemii. Aż 81% przedstawicieli samorządów miast powyżej 100 tys. mieszkańców zadeklarowało zwiększenie działań w zakresie cyfryzacji usług publicznych w 2021 roku⁶⁵. W kwietniu 2021 roku Departament Rozwiązań Innowacyjnych w Ministerstwie Innowacji rozpoczął konsultacje dotyczące tworzonej Centralnej Platformy Zarządzania Miastem, której celem miałyby być wsparcie samorządów w odbudowaniu lokalnych gospodarek oraz skierowanie ich na ścieżkę cyfrowego i zrównoważonego rozwoju. Platforma zaplanowana została jako element Krajowego Planu Odbudowy.⁶⁶ SRK 2030 wpisuje się w ten trend realizując wskaźnik *Liczba udostępnionych usług elektronicznych*, którego wartość od 2019 roku znacznie rośnie. W 2019 roku odnotowano 119 takich usług, w 2020 już 159. Miasto powszechnie korzysta z platform umożliwiających mieszkańcom zdalną realizację usług (np. Krakowski Portal Podatnika⁶⁷), a Centrum Obsługi Informatycznej pracuje nad portalem, który będzie integrował poszczególne usługi w ramach jednej platformy – Portalu Elektronicznych Usług Publicznych Miasta Krakowa.⁶⁸

Miasto jako platforma (city as a platform) – to wizja oparta na manifestie opracowanym przez TM Forum⁶⁹, dotycząca wykorzystywania technologii w miastach w taki sposób, aby centralną postacią stał się użytkownik (mieszkaniec), a nie same procesy. Interesującym punktem odniesienia jest Wrocław, współpracujący z Nokią (partnerem technologicznym) nad stworzeniem platformy Smart City. Jej celem jest umożliwienie integracji rozwiązań technologicznych z zakresu m.in.: cyfrowej opieki nad osobami starszymi, poprawy jakości transportu publicznego i mobilności w mieście, reagowania w sytuacjach kryzysowych oraz wzmocnienia lokalnej gospodarki i edukacji. Dzięki połączeniu internetowemu między wszystkimi miejscami istotnymi dla życia i funkcjonowania miasta, a także dzięki czujnikom w wybranych lokalizacjach, system zbiera oraz przetwarza dane, dzięki którym świadczenie usług dla mieszkańców staje się dużo łatwiejsze. W ramach działań w idei Smart City prowadzone są we Wrocławiu dziesiątki projektów, np. inteligentne oświetlenie przestrzeni miejskiej, inteligentne zarządzanie siecią wodociągową, Smart flow, Call center Jeden numer, etc. SRK 2030 podkreśla wagę transformacji miasta w stronę Smart City, choć zapisy te są niespójne i niekonsekwentne (na co wskazujemy w początkowych rozdziałach niniejszego raportu). W ramach CO VI.2 *Wysoka jakość strategicznego zarządzania miastem* tylko jedno działanie kluczowe odnosi się do kształtowania miasta inteligentnego – Działanie nr 5 *Wykorzystywanie nowoczesnych technologii udostępniania danych (open data) dla budowy inteligentnego miasta (Smart City)*. Jesteśmy zdania, że budowa miasta inteligentnego powinna stać się nadrzędnym aspektem całego celu operacyjnego VI.2.

⁶⁵ <https://pie.net.pl/polskie-miasta-w-czasach-pandemii/>

⁶⁶ <https://www.gov.pl/web/cyfryzacja/centralna-platforma-zarzadzania-miastem--konsultacje-rynkowe>

⁶⁷ <https://kpp.um.krakow.pl/>

⁶⁸ Link do wersji beta: <https://peu.um.krakow.pl/>

⁶⁹ <https://www.tmforum.org/smart-city-forum/city-platform-manifesto/>

Misja i wizja – aktualność

WIZJA: Kraków – nowoczesna metropolia tętniąca kulturą, otwarta, bogata, bezpieczna i przyjazna, dumna z historycznego dziedzictwa, współtworzona przez mieszkańców.

MISJA: Misją Krakowa jest tworzenie inteligentnej metropolii, zapewniającej wysoką jakość życia, budowanie kreatywnej gospodarki, kształtowanie środowiska przestrzennego, poszanowanie środowiska przyrodniczego oraz rozwój potencjału kulturowego, poprzez współpracę podmiotów różnych sektorów oraz partnerskie współdziałanie mieszkańców.

Konstrukcja wizji i misji z definicji jest zapisem życzeniowym, stąd trudno tu o rzetelną ocenę aktualności. Zawarta w dokumencie Strategii misja jest godną pochwały obietnicą, choć trudno obecnie o dostrzeżenie samych korzystnych posunięć Miasta w kierunkach przez nią wskazywanych.

W treści misji zwraca uwagę odniesienie do inteligentnego miasta, co pokrywa się z naszą rekomendacją potraktowania transformacji Krakowa w kierunku Smart City jako głównego konstruktów myślowego w planowaniu rozwoju Miasta. Misja podkreśla również zasięg metropolitalny – co sugeruje zobowiązanie do podjęcia dalszych kroków na drodze do zacieśniania współpracy międzygminnej. Jest to zgodne z naszą sugestią dołączenia treści związanych ze współpracą metropolitalną do adekwatnych celów operacyjnych w ramach działań kluczowych i przypisanych im projektów. Kreatywna gospodarka wymaga współpracy różnych środowisk, co – jak widać w ramach analizy celu strategicznego II – nie jest jeszcze mocną stroną Krakowa. Interesariusze wrażliwi oczekiwaniu większego wsparcia w ramach budowania swoistego ekosystemu wzmacniającego potencjał innowacyjny Miasta.

Podnoszony w treści wizji i misji wkład mieszkańców w zarządzanie Miastem wciąż budzi wątpliwości respondentów badań jakościowych w kontekście prowadzonej polityki Krakowa.

Zaprezentowana w dokumencie SRK 2030 analiza SWOT nie nawiązuje do wyznaczających ramy działania sześciu obszarów i celów strategicznych. Opiera się ona na kapitale wytyczającym rozwój miasta inteligentnego: Smart Economy, Smart People, Smart Living, Smart Mobility, Smart Environment, Smart Governance. W każdym z tych obszarów zostały wylistowane mocne i słabe strony, szanse oraz zagrożenia. Warto dostrzec, że w ramach omawianej analizy SWOT w przypadku czynników egzogennych⁷⁰ niejednokrotnie szansa stanowi jednocześnie zagrożenie – jak w przypadku Kapitału społecznego (Smart People), gdzie pierwszą wymienianą szansą jest *wzrost świadomości samorządowej i obywatelskiej mieszkańców*, i drugim wymienianym zagrożeniem - *niewystarczający poziom świadomości i edukacji obywatelskiej*. Taki sposób zestawienia czynników przez swoją niejednoznaczność budzi trudności interpretacyjne u odbiorcy.

W ramach realizowanych prac badawczych zdecydowaliśmy się oddolnie przyporządkować zawarte w dokumencie strategicznym zapisy SWOT do zakresu wyznaczanego przez każdy z sześciu obszarów Strategii.⁷¹ Tak podzielone służyły nam za materiał pomocniczy w ramach realizowanych wywiadów i w taki też sposób planujemy je ocenić w niniejszym opracowaniu pod kątem aktualności, precyzji zapisu oraz przywołując ewentualne propozycje ich modyfikacji – sugerowane przez naszych rozmówców.

⁷⁰ Czynniki zewnętrzne – szanse i zagrożenia

⁷¹ Wykorzystywana przez nas lista zapisów SWOT przyporządkowana poszczególnym celom strategicznym dostępna jest w ramach załącznika do niniejszego opracowania.

SWOT DLA CELU STRATEGICZNEGO I

Analizę SWOT odpowiadającą celowi I przeanalizowaliśmy pod kątem precyzyjności/klarowności zapisu z jednej strony i jego aktualności z drugiej.

W kontekście precyzyjności zapisu rekomendujemy następujące modyfikacje:

Mocne strony:

- *Marka Krakowa.* Zapis wydaje się nie być wystarczająco precyzyjnym, gdyż nie definiuje zakresu/punktu odniesienia dla ww. marki – co takiego stanowi o marce Miasta, jakie przymioty, osiągnięcia, skojarzenia. Warto rozważyć dookreślenie: *Marka Krakowa jako np. otwarta i harmonijna metropolia, silny ośrodek kulturalny, gospodarczy i naukowy.* Być może warto odwołać się także do głównej idei promocyjnej Miasta opartej o emocje - *Kraków dodaje znaczeń i porusza umysły*, zawartej w Programie Strategicznym Promocji Miasta Krakowa 2016-2020, a także do wniosków z ewaluacji marki i promocji Krakowa z 2019 r., które wskazują na konieczność wykreowania drugiego filaru wizerunkowego dla Krakowa (godzenie tradycji i nowoczesności) oraz znacznie mocniejszego akcentowania tematyki gospodarczej w polityce promocyjnej Miasta⁷².

Słabe strony:

- *Niewykorzystany potencjał otoczenia lotniska.* Zapis jest nieprecyzyjny, nie wskazuje, do czego mógłby zostać wykorzystany ów potencjał, a tym samym, nie wskazuje kierunków zmian rozwojowych. Zaleca się doprecyzowanie go poprzez wskazanie sposobów wykorzystania ww. potencjału, np. do dalszej jego rozbudowy, do tworzenia multimodalnych połączeń transportowych, do rozwijania działalności gospodarczej, do tworzenia miasteczka lotniskowego, etc.

Szanse:

- *Wzrost powiązań i współpracy Krakowa z innymi metropoliami Polski i Europy.* Zapis okazał się niezrozumiały dla części rozmówców – nie precyzuje bowiem, jakiego rodzaju powiązań i współpracy dotyczy. Warto doprecyzować obszary współpracy miast - np. współpraca miast partnerskich/bliźniaczych, współpraca gospodarcza, współpraca w organizowaniu wydarzeń, współpraca w obszarze wspólnych badań naukowych, etc.⁷³
- Ponadto, zapis *Upowszechnienie ścisłej współpracy gmin w całym Krakowskim Obszarze Metropolitalnym* warto przeformułować pod względem stylistycznym. Proponujemy zapis: *Zacieśnienie współpracy gmin w całym Krakowskim Obszarze Metropolitalnym*⁷⁴.

Pozostałe zapisy analizy SWOT nie budzą zastrzeżeń co do ich zrozumiałości i precyzyjności.

⁷² https://www.krakow.pl/aktualnosci/235070,30,komunikat,promocja_spojna_i_skoordynowana.html

⁷³ Na podstawie IDI

⁷⁴ Na podstawie IDI

W kontekście aktualności analizy SWOT dla celu I proponujemy następujące zmiany:

Mocne strony:

- Wskazanie tradycji przemysłowych jako mocnej strony Krakowa spotkało się z niezrozumieniem ze strony respondentów. Jest to fakt historyczny, jednak nie ma on już dużego znaczenia w kontekście dalszego rozwoju Krakowa, który nie opiera się na tradycyjnie rozumianym przemyśle. Warto przeformułować zapis w kierunku podkreślenia sukcesu Krakowa w przejściu od gospodarki opartej na przemyśle ciężkim do gospodarki opartej o wysokiej jakości usługi oraz przemysł nowych technologii. Zalecamy także dodanie zapisu o dynamicznym rozwoju nowoczesnych branż, takich jak ICT, life science, B+R+I⁷⁵, usług biznesowych⁷⁶ czy gamingu.
- Warto dodać zapis o istnieniu tradycyjnych zawodów rzemieślniczych, tzw. ginących zawodów. Co istotne, są one wspierane przez Miasto. Z punktu widzenia rozwoju gospodarki nie mają one dużego znaczenia w skali makro, jednak pokazują, że Kraków jest miastem łączącym tradycję z nowoczesnością na polu gospodarczym.

Słabe strony:

- Zapis dotyczący braku obowiązujących miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego dla ok. 50% powierzchni miasta jest już nieaktualny. Na przestrzeni ostatnich kilku lat nastąpił znaczący postęp w tej kwestii – w listopadzie 2021 r. już 72% powierzchni Krakowa objęte zostało MPZP⁷⁷. Należy rozważyć przeformułowanie tego zapisu (np. *zwiększenie powierzchni miasta pokrytej miejscowymi planami zagospodarowania przestrzennego*) i przeniesienie go do sekcji szanse.

Szanse:

- W kontekście celu strategicznego, który określa Kraków jako otwartą i harmonijną metropolię, warto dopisać do analizy SWOT szansę dotyczącą adaptacji do zjawisk migracyjnych i wykorzystania potencjału cudzoziemców przyjeżdżających do Krakowa w poszukiwaniu pracy i miejsca zamieszkania poprzez wpieranie programów integracji i włączenia społecznego⁷⁸. Według analiz Obserwatorium Wielokulturowości i Migracji, jesienią 2020 r. w Krakowie zarejestrowanych było 41,1 tys. imigrantów, czyli o 27,5 % więcej niż w 2019 r. Aż 70 % cudzoziemców przebywających w Krakowie zadeklarowało wykształcenie wyższe. Większość z nich przebywała w Polsce na podstawie zezwolenia na pobyt czasowy⁷⁹.

⁷⁵ Miasto współpracuje z licznymi inkubatorami przedsiębiorczości, parkami technologicznymi, centrami transferu technologii oraz innymi organizacjami promującymi przedsiębiorczość i transfer technologii. Raport o stanie Miasta 2020.

⁷⁶ Kraków jest liderem pod względem wielkości zatrudnienia w centrach usług biznesowych w Polsce z 23-procentowym udziałem w zatrudnieniu w sektorze ogółem. Raport o stanie Miasta 2020.

⁷⁷ <https://www.miasta.pl/aktualnosci/krakow-betonowanie-miasta-fakty-i-mity>

⁷⁸ Na podstawie IDI.

⁷⁹ K. Pędziwiatr, M. Stonawski, J. Brzozowski, Imigranci w Krakowie w 2020 roku, Obserwatorium Wielokulturowości i Migracji, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, 2020.

- W przypadku zapisu *Wzrost znaczenia turystyki kulturowej na świecie* rekomendujemy rozszerzenie go o turystykę biznesową i naukową, gdyż także w tych obszarach Miasto chce i ma szansę się rozwijać, co wynika z zapisów Polityki Zrównoważonej Turystyki Krakowa na lata 2021-2028⁸⁰.
- Rekomendujemy także dopisanie szansy dotyczącej budowania oddolnej współpracy w gminach KOM, zwłaszcza w kwestii wyzwań środowiskowo-klimatycznych, promocji gospodarczej, turystyki, transportu i planowania przestrzennego⁸¹. Jest to ważne z uwagi na charakter tego rodzaju inwestycji (z punktu widzenia harmonijnego rozwoju KOM ważne jest, aby były one komplementarne, a przynajmniej nie kolidujące ze sobą) oraz ich częsty liniowy przebieg. Współpraca sąsiednich gmin jest niezwykle ważna także w przypadku lokowania inwestycji uciążliwych, takich jak punkty składowania odpadów czy fermy drobiu.
- Warto dodać zapis dotyczący wypracowania i wdrożenia sposobów ułatwiania funkcjonowania zagranicznym studentom i naukowcom. Miasto może w ten sposób oddziaływać na stan umiędzynarodowienia badań naukowych i poprawę warunków do przyciągania talentów z zagranicy.

Zagrożenia:

- Proponujemy, aby w sformułowaniu *Niska pozycja firm z kapitałem polskim (w tym rodzinnym) w globalnych łańcuchach wartość* dodać aspekt niskiej rozpoznawalności polskich firm. Włączenie się w promocję ww. firm leży w kompetencjach i interesie Miasta⁸².
- W trakcie wywiadu padła propozycja włączenia do analizy SWOT zagrożenia dotyczącego braku połączenia Krakowa z Południem Polski oraz Słowacją poprzez drogę ekspresową. Brak takiego połączenia może skutkować utrudnieniami w swobodnym rozwoju gospodarczym województwa oraz Miasta Krakowa w oparciu o te kierunki i nawiązywaniu nowych relacji gospodarczych, a także może utrudniać dojazd do Miasta z kierunku południowego, co może mieć negatywne skutki dla ruchu turystycznego⁸³. Rekomendujemy włączenie tego zapisu do SRK 2030, co być może wzmocni lobbowanie za tym rozwiązaniem na poziomie krajowym.

Pozostałe zapisy analizy SWOT nie budzą zastrzeżeń co do ich aktualności i trafności.

⁸⁰ Polityka zrównoważonej turystyki Krakowa na lata 2021-2028, 2021.

⁸¹ Na podstawie IDI.

⁸² Na podstawie IDI.

⁸³ Na podstawie IDI.

SWOT DLA CELU STRATEGICZNEGO II

W kontekście precyzyjności zapisu rekomendujemy następujące modyfikacje:

Mocne strony:

- Wśród mocnych stron w obszarze dotyczącym Celu II wskazuje się na Kraków jako na *duży ośrodek akademicki zapewniający wysoko wykwalifikowaną kadrę i specjalistów w każdej dziedzinie*. Rekomendujemy zamienienie „dziedziny” na „branżę”, co pozwoli uwypuklić silne powiązanie kształcenia z rozwojem gospodarczym regionu.
- W zapisach wskazuje się na *potencjał kulturowy sprzyjający tworzeniu nowych form przedsiębiorczości*. Określenie „formy przedsiębiorczości” nie jest precyzyjne – może być mylone z formami prawnymi przedsiębiorstw. Sugerujemy zamianę na *Potencjał kulturowy sprzyjający rozpoczynaniu i rozwijaniu działalności gospodarczej*.
- Analiza SWOT zaznacza, że następuje *Rozwój gospodarki opartej na specjalistycznych usługach i technologiach informacyjnych*. Technologie informacyjne są jednymi z usług specjalistycznych, więc do rozważenia pozostaje, czy bardziej zasadne nie byłoby użycie innego łącznika, np. *...na specjalistycznych usługach, w szczególności technikach informacyjnych*.

Słabe strony:

- Wśród słabych stron związanych z Celem II wymienia się m.in. *system „kształcenia przez całe życie”*. Warto usunąć cudzysłowy, gdyż pojęcie to weszło już do powszechnego użycia. Co więcej, zapis nie dostarcza odbiorcy jednoznacznej odpowiedzi na czym polegać ma słabość ww. systemu. Sugerujemy uzupełnienie, które wskaże konkretne wady – np. deficyt zaangażowanych instytucji, niskie zainteresowanie społeczne czy brak rozwiązań systemowych w tym zakresie.
- Podobnie w przypadku frazy *Współpraca pomiędzy uczelniami wyższymi Krakowa* – brakuje informacji na temat rzeczonych niedostatków współpracy. W obecnym kształcie zapisu czytelnik może odnieść błędne wrażenie, że sam fakt istnienia kooperacji jest słabością.

Szanse:

Sformułowania zawarte w analizie SWOT po stronie szans są precyzyjne i zrozumiałe.

Zagrożenia:

Pod względem zrozumiałości i precyzji zapisy zawarte w kategorii zagrożeń nie budzą zastrzeżeń.

W kontekście aktualności analizy SWOT dla celu II proponujemy następujące zmiany:

Mocne strony:

- W analizie SWOT wśród mocnych stron wymienia się *Działalność znaczących w skali kraju i aktywnych instytucji nauki*, a jako przykłady podano *NCN, wiodące jednostki naukowe*.

Zdaniem respondentów, istnienie Narodowego Centrum Nauki w Krakowie nie jest przez Miasto dostatecznie wykorzystywane. Umieszczenie siedziby w Krakowie świadczy o realizacji idei decentralizacji, jednak nie stanowi mocnej strony w kontekście rozwoju lokalnego. Sugerujemy poprzestanie na zapisie przed nawiasem bez podawania przykładów. Z drugiej strony, warto doprecyzować sposób postrzegania „aktywności” tychże instytucji (ilość publikacji, wdrożonych innowacji, pozyskanych grantów itd.). Zalecamy również dodanie zapisu podkreślającego rolę współpracy Miasta z instytucjami i jednostkami naukowymi.

Pozostałe zapisy dotyczące mocnych stron są oceniane jako aktualne.

Słabe strony :

- Problem niewystarczającej współpracy i niskiej efektywności transferu technologii jest wciąż aktualny. Co istotne, w zapisach SWOT pominięto rolę współpracy z organizacjami pozarządowymi. Rekomendujemy zastąpienie relacji trójkątnej (samorząd – biznes – nauka) relacją czworokątną (samorząd – biznes – nauka – NGO).
- W kontekście zapisu *Niedostateczne dostosowanie systemu kształcenia do oczekiwań rynku pracy* warto zauważyć, że jest to problem ogólnopolski – związany z systemem edukacji, deficytami w zakresie kształcenia zawodowego i problemami szkół wyższych. Co więcej, Kraków posiadający na swym obszarze wiele uczelni ma ponadprzeciętny potencjał, by kreować kształcenie w kierunkach odpowiadających zapotrzebowaniu rynku pracy.
- W trakcie wywiadów podniesiony został temat intensywnego rozwoju nowoczesnych usług biznesowych, który przekłada się na to, że coraz rzadziej wymaga się od absolwentów posiadania wyspecjalizowanych kompetencji. W zamian, coraz większą popularnością na rynku pracy cieszą się tzw. kompetencje ogólne jak znajomość języków obcych, elastyczność, zdolności komunikacyjne, podstawowe kompetencje cyfrowe itd.

Szanse :

- Wśród szans związanych z Celem II dopatrujemy się braku zapisu mówiącego o relatywnie niskich kosztach życia. To one często przesądzają o tym, że młodzi ludzie wybierają Kraków jak miejsce studiowania. Jest to także jeden z czynników, który przyciąga pracowników zagranicznych. Jeden z respondentów podsumował to słowami:
Gdy rozmawiam z obcokrajowcami, z różnymi osobami, które ulokowały tutaj swój biznes, czy też przyjechały jako freelancerzy, to oni podkreślają że Kraków jest równie fajny jak wszystkie inne miasta europejskie, ale jest po prostu dużo tańszy. Pod kątem kulturowym, społecznym i tak dalej, jesteśmy adekwatnie fajni, ale tym co ich tu przekonało jest to, że mamy tu niższe koszty.
- Kolejnym brakującym elementem po stronie szans jest wysoki poziom migracji – z Polski oraz z zagranicy (szczególnie z sąsiedniej Ukrainy oraz Białorusi). Celem migracji jest najczęściej praca zarobkowa, zakładanie działalności gospodarczej oraz chęć podjęcia studiów na krakowskich uczelniach. Dotychczasowa migracja sprawia, że w Krakowie pracuje wielu ekspatów. Warto wskazać to po stronie szans tym bardziej, że Urząd Miasta zdając sobie

sprawę ze znaczenia kontaktów z osobami przyjeżdżającymi z zagranicy uruchomił Punkt Obsługi Przedsiębiorcy Cudzoziemskiego.

- Po stronie szans warto też wskazać wysoki odsetek (a także wysoką wartość w liczbach bezwzględnych) absolwentów uczelni technicznych.
- Po stronie słabych stron zapisano *Niedostateczne dostosowanie systemu kształcenia do oczekiwań rynku pracy*. Problem ten ma charakter ogólnopolski – jest związany z systemem edukacji, deficytami w zakresie kształcenia zawodowego i problemami szkół wyższych. Warto po stronie szans podkreślić, że Kraków posiadający na swym obszarze wiele uczelni ma ponadprzeciętny potencjał, by kreować kształcenie w kierunkach odpowiadających zapotrzebowaniu rynku pracy i w ten sposób próbować przełamać ten problem.

Zagrożenia:

- Aktualnym zagrożeniem jest brak wystarczającej liczby wykwalifikowanych pracowników. Luka ta jest niwelowana przez napływ pracowników z zagranicy, jednak nie zawsze są to osoby mogące spełnić oczekiwania dla stanowisk wymagających wysokich kwalifikacji.
- Niewątpliwie zagrożeniem jest też przedłużająca się (w odniesieniu do pierwotnych założeń) pandemia COVID-19. W związku z kolejnymi falami zakażeń i wprowadzanymi ad hoc restrykcjami, z cyklicznymi problemami boryka się intratna dla Krakowa branża hotelarsko-gastronomiczna. Sugerujemy się ujęcie tych okoliczności w ramach SWOT.

SWOT DLA CELU STRATEGICZNEGO III

Analiza SWOT dla celu III w części straciła na aktualności. Rekomendujemy przyjrzenie się następującym zapisom⁸⁴:

- *Rozwój sektorów czasu wolnego (kultura, sztuka, media, turystyka, sport i rekreacja)*. Podczas wywiadów zwrócono uwagę na odmienne postrzeganie obszarów kultury, sztuki i mediów od turystyki, sportu i rekreacji. Propozycją może być rozdzielenie powyższych zapisów na dwa oddzielne punkty.
- *Zorganizowanie pierwszego w Polsce miejskiego parku kulturowego*. Obecnie na terenie Krakowa funkcjonują dwa parki kulturowe – Stare Miasto oraz Nowa Huta. Po etapie konsultacji społecznych⁸⁵ jest projekt trzeciego Parku Kulturowego – Kazimierz wraz ze Stradomiem.
- *Genius loci*. Zapis poprzez swoją hasłowość jest niezwykle enigmatyczny. Ponadto podczas rozmów padły sugestie o konieczność wyważenia proporcji wobec odniesień do zasłużonych postaci dla Krakowa – tych z przeszłości, jak Kopernik, Wyspiański, Lem, Jan Paweł II oraz tych współczesnych – zasłużonych dla Miasta artystów, o których nie ma żadnej wzmianki w SRK 2030 w ramach obszaru III.
- *Wielokulturowość Krakowa; kreatywne połączenie tradycji, historii i silnych korzeni z przenikającymi się kulturami i nowoczesnością*. Zalecamy zmianę zapisu z wykorzystaniem obecnie funkcjonującej nomenklatury – dotyczy zastąpienia słowa „wielokulturowość” słowem „międzykulturowość”. W trakcie prowadzonych rozmów zasugerowano przeniesienie zapisu z mocnych stron do szans rozwojowych. Rozmówcy podkreślali, że przyszłością jest wysokiej jakości kultura stanowiąca synkretyzm tradycji z nowoczesnością. Zwracano uwagę na niedostatek przestrzeni służącej do praktyk codziennej współpracy międzykulturowej. Jako na propozycje zwiększenia świadomości związanej z międzykulturowością wskazywano na kampanie outdoorowe (wykorzystanie wartości międzykulturowych w obszarach literatury, teatru, muzyki, kuchni), a także potencjał tkwiący w angażowaniu mieszkańców do aktywnych działań w ww. obszarze (wydarzenia, konkursy). Tym samym rekomendujemy uwzględnienie zapisu zarówno w mocnych stronach, jak i w szansach rozwojowych (do dyskusji pozostaje zróżnicowanie aspektów, które już świadczą mocnych stronach Krakowa oraz tych, do których Miasto aspiruje).
- *Rozwój sektorów kreatywnych, w tym przedsiębiorstw startup-owych*. Podobnie jak wcześniej, tu również zasugerowano przeniesienie zapisu z mocnych stron do szans rozwojowych. Postęp

⁸⁴ Z uwagi na brak wyszczególnienia w analizie SWOT słabych stron i zagrożeń (oraz zawarcie zaledwie jednej szansy) w kontekście celu III, podział na komponenty w przypadku tego fragmentu (CS III) został pominięty – zob. załącznik do niniejszego opracowania *Analiza SWOT w podziale na CS*.

⁸⁵ Do 14 listopada br. (2021) - możliwość zgłaszania wszelkich uwag i wniosków dotyczących projektu uchwały Rady Miasta Krakowa w sprawie utworzenia parku kulturowego za pomocą elektronicznego formularza konsultacyjnego. 15 listopada odbył spacer badawczy. Na zakończenie konsultacji przygotowano specjalną debatę z udziałem ekspertów - 19 listopada br. (2021), za:

https://www.krakow.pl/aktualnosci/253742,26,komunikat,park_kulturowy_kazimierz_ze_stradomiem___wkrotce_konsultacje_spooleczne.html?_ga=2.11951350.332034005.1634539973-1689343000.1588761760

technologiczny stymuluje popyt na rozwój sektorów kreatywnych, w który warto inwestować tworząc oferty edukacyjne dla dzieci i młodzieży.

- *Bogata oferta edukacyjna i artystyczna krakowskich instytucji kultury (muzea, teatry, centra i ośrodki kultury, orkiestry), działających na rzecz wzmocnienia tożsamości lokalnej społeczności. oraz Bogate i różnorodne audytorium, przygotowane do odbioru różnorodnej oferty kulturalnej.*

Do dyskusji pozostaje określenie „audytorium” wskazujące na bierny odbiór kultury. Obecnie coraz większą wagę przypisuje się aktywnemu uczestnictwu – wzrasta rola partycypacji w kulturze, do czego niezbędne jest odpowiednie przygotowanie.

Związaną z ww. zapisami, barierą dla rozwoju kultury w Krakowie jest problem związany z efektywną promocją oferty i możliwością nawiązania kontaktu z adekwatną grupą docelową. Odczuwalny jest tu brak wystarczającego wsparcia po stronie Miasta, pomimo możliwości bezpłatnej promocji, jaką posiadają miejskie instytucje kultury – dotyczy reklamy na tzw. miejskich nośnikach promocyjnych typu CLT, MPK TV i KKM.

Przy okazji analizy zapisów związanych z dostępnością kultury, warto zwrócić uwagę na przystosowanie oferty oraz infrastruktury do potrzeb osób z niepełnosprawnościami. Zdaniem rozmówców, istnieją w przestrzeni Krakowa podstawowe bariery architektoniczne, utrudniające osobom z niepełnosprawnościami korzystanie z obiektów⁸⁶. Z drugiej strony, często na wybór lokalizacji przez organizację ma wpływ koszt wynajmu – priorytet dla małych instytucji nieotrzymujących na ten cel wsparcia finansowego (nie ma przestrzeni na dbałość o utrudnienia infrastrukturalne i postępujące wraz z nimi wykluczenie osób z niepełnosprawnościami).

Dodatkowo, w ramach oceny aktualnie funkcjonującej analizy SWOT, respondenci zwrócili uwagę na:

- Wciąż istniejące braki w edukacji kulturowej dzieci i młodzieży, co przekłada się na relatywnie niską jakość tożsamości kulturowej młodych odbiorców oraz brak właściwego przygotowania do odbioru oferty kulturowej. Postulat dotyczy sytuacji całego kraju i zyskuje na znaczeniu szczególnie w dobie pandemii COVID-19⁸⁷. Z uwagi na fakt, że edukacja kulturowa bazuje na partycypacji (intensywność relacji) nie jest możliwe przeniesienie jej procesów do sieci bez straty dla uczniów. Rekomendujemy dalszą koncentrację Miasta na edukacji kulturowej krakowskich dzieci i młodzieży poprzez wspieranie/ kreowanie inicjatyw/ wydarzeń/ programów związanych z omawianym obszarem rozwoju.
- Nierównomierne wsparciem organizacji/ instytucji działających w obszarze kultury i dziedzictwa kulturowego. Mniejsze organizacje prowadzące działalność w zakresie kultury czują się pominięte

⁸⁶ Zob. <https://krakownh.pl/deklaracja-dostepnosci> (m.in Siedziba główna Ośrodka Kultury Kraków–Nowa Huta, Klub Aneks Środka Kultury Kraków Nowa Huta), <http://idn.org.pl/fson/cikon/muzea.html> (Spośród 9 oddziałów Muzeum w Krakowie cztery są dostosowane dla osób niepełnosprawnych ruchowo.), https://www.bip.krakow.pl/?bip_id=470&mmi=20438 (m.in. Ośrodek Ruczaj, Klub Piaskownica, Klub Iskierka, Klub Wola Duchacka, Klub Zbydniowice).

⁸⁷ Edukacja kulturowa w czasie dystansu społecznego, Małopolski Instytut Kultury w Krakowie, 2020

we wsparciu (finansowym i organizacyjnym) oferowanym przez Miasto (poczucie drugorzędności w stosunku do Krakowskiego Biura Festiwalowego.).

SWOT DLA CELU STRATEGICZNEGO IV

Analizę SWOT odpowiadającą celowi IV przeanalizowaliśmy pod kątem precyzyjności/klarowności zapisu z jednej strony i jego aktualności z drugiej.

W kontekście precyzyjności zapisu rekomendujemy następujące modyfikacje:

Szanse:

- *Kształtowanie się nowej kultury miejskiej i związanych z nią stylów życia (w tym „powroty do centrum miasta”) – nie jest jasne, czego dotyczyć mają „powroty do centrum” – czy autor na myśli miał mieszkalnictwo czy życie kulturalne/ rozrywkowe/ handlowe Miasta. Proponujemy przeformułowanie zapisu poprzez uwypuklenie procesów związanych z ożywieniem (kulturalnym) centrum Krakowa/ centralnych punktów miasta. Warto również podkreślić konieczność policentryzacji miasta poprzez tworzenie tzw. lokalnych centrów w ramach dzielnic wielofunkcyjnych – zapewniających dostęp do bogatej oferty kulturalnej i rozrywkowej.*

Zagrożenia:

- *Negatywny wpływ przepisów o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym na powstającą zabudowę mieszkaniową – zapis niejednoznaczny. Brakuje informacji co do charakteru wpływu określonego tu ogólnie „negatywnym”.*

Pozostałe zapisy analizy SWOT nie budzą zastrzeżeń co do ich zrozumiałości i precyzyjności.

W kontekście aktualności analizy SWOT dla celu IV, proponujemy następujące zmiany:

Mocne strony:

- *Wysoka jakość i unikatowość przestrzeni miejskich, atrakcyjne kulturowo i krajobrazowo środowisko Krakowskiego Obszaru Metropolitalnego. – pierwsza część zapisu nie powinna być⁸⁸ traktowana w kategorii mocnych stron Miasta. Z uwagi na szereg kontrowersji społecznych związanych z wysokiej jakości przestrzenią miejską⁸⁹ rekomendujemy rozdzielenie zapisu na dwa niezależne człony raz przeniesienie pierwszego z nich (*Wysoka jakość i unikatowość przestrzeni miejskich*) do szans rozwojowych.*
- *Łatwy dostęp do terenów zielonych – postulujemy przeniesienie do szans rozwojowych. Co ważne, dane sprzed 7 lat (2015) skłaniałyby do ulokowania zapisu w opozycyjnym miejscu tj. słabych stronach Krakowa.⁹⁰ Jak wskazują Kierunki rozwoju i zarządzania terenami zieleni w Krakowie 2019-2030, kilka lat temu odnotowywano obszary intensywnego rozwoju zabudowy wielorodzinnej (szczególnie w oparciu o decyzje o WZ), na których w dokumentach planistycznych brakowało zarezerwowania na przyszłość wystarczającej powierzchni terenów*

⁸⁸ Na podstawie desk research oraz badań terenowych.

⁸⁹ Patrz str. 28 - Zielona przestrzeń publiczna

⁹⁰ Wskazuje się m.in. na problemy z dostępem do terenów zieleni – 25% mieszkańców miasta mieszka poza strefą dostępności 300m do terenów zieleni, niewystarczającą powierzchnie urządzonych terenów zieleni w stosunku do liczby mieszkańców, mały procentowy udział lasów w powierzchni miasta, Kierunki Rozwoju i Zarządzania Terenami Zieleni w Krakowie (s.37)

zieleni publicznej (m.in. Czyżyny w rejonie Pasa Startowego, Czerwone Maki, Górka Narodowa, Wola Duchacka). Warto podkreślić, że od kilku lat Kraków prowadzi intensywną politykę wykupu terenów przeznaczonych pod zieleni, której sukcesy stają się z roku na rok coraz bardziej widoczne:

Od 2015 r. Miasto pozyskało 105 hektarów działek z przeznaczeniem pod zieleni za kwotę ponad 135 mln zł. Zarząd Zieleni Miejskiej jest w trakcie procedowania kolejnych 943 wniosków o wykup działek. Celem miasta na kolejne lata jest pozyskiwanie działek z przeznaczeniem pod zieleni tam, gdzie jest jej niewiele. Założenie jest takie, by każdy krakowianin mógł znaleźć się w parku, na skwerze lub łące w krótkim czasie od wyjścia z domu czy mieszkania.⁹¹

Na podstawie opublikowanej w styczniu 2022 roku mapy ilustrującej dostępność terenów zielonych w obszarze 300 m od miejsca zamieszkania wnioskujemy, że wciąż na braki odpowiedniej ilości zieleni miejskiej uskarżać się mogą mieszkańcy dzielnic południowych i wschodnich, w tym: Bieżanowa, Woli Duchackiej, Swoszowic, Wzgórz Krzesławickich czy dużej części Nowej Huty.

Zapis związany z „łatwym dostępem” jest ponadto sprzeczny z tezą ujętą w słabych stronach Miasta w ramach ocenianej tu analizy SWOT dla SRK 2030 – *Nierównomierny dostęp mieszkańców do terenów zielonych i rekreacyjnych w bezpośrednim pobliżu miejsca zamieszkania*⁹²

- *Wzrost liczby budowanych mieszkań* – zapis stanowi zarówno mocną stronę Krakowa (świadcząc o jego atrakcyjności), jak i zagrożenie w kontekście dalszego rozwoju – postulujemy uwzględnienie zapisu również po stronie zagrożeń. Rekomendujemy odniesienie się tu do optyki długoterminowej – żadne miasto nie będzie w stanie powiększać bez końca zasięgu terytorialnego oraz liczby mieszkańców. Choć nie jest to wyzwanie w perspektywie 2030 roku, warto mieć na uwadze tę myśl pod kątem planistycznym. Postępujący rozwój przestrzenny miast powoduje utratę różnorodności biologicznej oraz nadmierne wykorzystanie zasobów naturalnych.⁹³ Rozwój terytorialny miast powoduje oddzielenie przestrzeni mieszkalnej od przestrzeni zawodowej, co może mieć negatywny wpływ na dynamikę społeczno-gospodarczą przestrzeni śródmiejskiej. Rozrost osiedli mieszkalnych jest główną przyczyną zatorów komunikacyjnych w mieście, powoduje zwiększone ryzyko wykluczenia przestrzennego (dostęp do usług) i co za tym idzie, przyczynia się do izolacji społecznej. Nadmierny wzrost liczby mieszkańców wpływa również na obniżenie współczynnika publicznej przestrzeni życiowej na osobę.⁹⁴
- *Rozwinięty system udostępniania rowerów miejskich* – zapis jest nieaktualny. Obecnie system rowerów miejskich w Krakowie nie funkcjonuje. System, do którego odwołuje się niniejszy

⁹¹ https://www.krakow.pl/aktualnosci/244471,26,komunikat,dostep_do_terenow_zielonych_sprawdzisz_na_mapie.html

⁹² Jeśli dostęp jest „nierównomierny” to nie można go ogółem podsumować jako „łatwy” (tu w rozumieniu: korzystny dla mieszkańców Krakowa).

⁹³ Europejska Agencja Środowiska wyraziła poważne zaniepokojenie rozprzestrzenianiem się zjawiska niekontrolowanego rozwoju miast w UE; rośnie również znaczenie problemu użytkowania gruntów w perspektywie europejskiej, zob. <https://www.eea.europa.eu/soer/2010/europe/land-use>

⁹⁴ Komisja Europejska, Dyrekcja Generalna ds. Polityki Regionalnej, Miasta przyszłości. Wyzwania, wizji, perspektywy, 2011.

SWOT zakończył swoją działalność w 2019 roku, co postrzegane jest przez mieszkańców w kategorii straty⁹⁵.

Slabe strony:

- *Brak obowiązujących miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego dla ok. 50% powierzchni miasta* – zapis jest nieaktualny. Miasto poczyniło w ciągu ostatnich kilku lat wiele starań, celem objęcia jak największej powierzchni Krakowa planami zagospodarowania przestrzennego. Aktualnie (stan na listopad 2021) 72 procent powierzchni Krakowa zostało objętych planami i wskaźnik ten wciąż wzrasta.⁹⁶ Tym samym rekomendujemy przeformułowanie zapisu i przeniesienie go ze słabych stron do stron mocnych.⁹⁷
- *Poziom zanieczyszczeń powietrza, głównie ze źródeł powierzchniowych (niska emisja).* – zapis stracił na aktualności. Z uwagi skuteczną politykę Miasta wobec wymiany systemów ogrzewania opartych na paliwach stałych na źródła proekologiczne oraz wejście w życie od 1 września 2019 r. pierwszej w Polsce uchwały antysmogowej⁹⁸ zakazującej spalania węgla i drewna w mieście, poziom zanieczyszczenia w Krakowie uległ rewolucyjnej poprawie – w 2020 r. całkowita emisja pyłu PM10 zmniejszyła się o 57 proc. w porównaniu z rokiem 2019.⁹⁹ Tym, samym rekomendujemy przeformułowanie zapisu i przeniesienie go do szans rozwojowych. Dodatkowo, podczas wywiadów podniesiono temat zanieczyszczeń w wyniku prowadzonej w Mieście działalności przemysłowej. Zaproponowano dodanie do słabych stron Krakowa zapisu: *Poziom zanieczyszczeń powietrza wywołany działalnością przemysłową.*
- *Brak wystarczającej integracji systemu transportowego w skali Krakowskiego Obszaru Metropolitalnego, w tym wykorzystania istniejącej sieci kolejowej* – postulujemy przeformułowanie i przeniesienie zapisu do szans rozwojowych. Integracja systemu transportowego jest wpisana w założenia Polityki Transportowej dla Miasta Krakowa 2016-2025¹⁰⁰. Podjęto pierwsze działania zbliżające Kraków do postawionych celów, m.in. w przyszłym (2022) roku planowane jest uruchomienie stacji kolejowej Kraków Grzegórzki¹⁰¹ (kluczowej dla SKA), który ma się stać głównym węzłem przesiadkowym w Mieście.

Zagrożenia:

- *Negatywny wpływ przepisów o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym na powstającą zabudowę mieszkaniową* – zapis traci na aktualności. Wraz ze wzrastającą powierzchnią

⁹⁵ Na podstawie desk research oraz badań terenowych.

⁹⁶ <https://www.miasta.pl/aktualnosci/krakow-betonowanie-miasta-fakty-i-mity>

⁹⁷ Na podstawie słów II Zastępcy Prezydenta ds. Zrównoważonego Rozwoju, Jerzego Muzyka : *Spośród dużych miast w Polsce właśnie Kraków ma największą powierzchnię, bo 72 proc., pokrytą tymi planami. Dążymy do tego, aby do końca tej kadencji 95 proc. powierzchni miasta miało plany miejscowe.*, cyt. za <https://www.miasta.pl/aktualnosci/krakow-betonowanie-miasta-fakty-i-mity>

⁹⁸ <https://www.teraz-srodowisko.pl/aktualnosci/Malopolska-ma-swoja-uchwale-antysmogowa-1777.html>

⁹⁹ Raport Głównego Inspektoratu Ochrony Środowiska (GIOŚ) "Roczna ocena jakości powietrza w województwie małopolskim - raport wojewódzki za rok 2020"

¹⁰⁰ Cel szczegółowy I.2 – Integracja systemu transportu publicznego w Krakowie i w skali aglomeracji krakowskiej

¹⁰¹ Obecnie na etapie zaawansowanej budowy.

terenów Gminy objętych planami miejscowymi, zmniejsza się ryzyko powstania chaotycznej zabudowy z uwagi na występujący dualizm polskiego systemu planowania przestrzennego. W związku z tym liczba potencjalnych konfliktów cały czas ulega zmniejszeniu bądź też zmienia się ich charakter, wymuszający ewentualną aktualizację ustaleń obowiązujących planów miejscowych.

SWOT DLA CELU STRATEGICZNEGO V

Analizę SWOT odpowiadającą celowi V przeanalizowaliśmy pod kątem precyzyjności/klarowności zapisu z jednej strony i jego aktualności z drugiej.

W kontekście precyzyjności rekomendujemy następujące modyfikacje:

Zwrócenie uwagi na przedstawienie zbliżonych zapisów w opozycyjnym schemacie, dotyczy: *Niewystarczający poziom świadomości i edukacji obywatelskiej* (jako zagrożenie) oraz *Wzrost świadomości obywatelskiej i rozwój dialogu społecznego* (jako szansa). Warto zastanowić się, gdzie w bieżącej sytuacji rozwojowej Miasta umieścić zapis dotyczący świadomości obywatelskiej wśród mieszkańców. Jako Wykonawcy widzielibyśmy go po stronie szans rozwojowych.

Pozostałe zapisy analizy SWOT nie budzą zastrzeżeń co do ich zrozumiałości i precyzyjności.

W kontekście aktualności analizy SWOT dla celu V, proponujemy następujące zmiany :

Mocne strony:

- *Rozwój dialogu obywatelskiego w procesach zarządzania miastem.* – zdaniem respondentów badań jakościowych, trudno traktować obecny stopień rozwoju dialogu obywatelskiego w Krakowie jak mocną stronę Miasta.¹⁰² Rekomendujemy przeniesienie zapisu do szans rozwojowych.

Dodatkowo, na podstawie badań terenowych oraz pogłębionej analizy danych źródłowych sugerujemy włączenie do słabych stron SWOT dla celu V zapisów dotyczących:

- Problemów z integracją i wewnętrzną komunikacją środowiska reprezentującego III sektor.
- Niskiej jakości informacji zwrotnej otrzymywanej od Miasta – dotyczy braku wyczerpującej i wysokiej jakościowo argumentacji dotyczącej określonych decyzji Magistratu.¹⁰³
- Niewystarczającego wobec rzeczywistego zapotrzebowania wsparcia oferowanego przez Miasto (organizacyjnego i infrastrukturalnego) dla organizacji pozarządowych.
- Poczucia braku wpływu na podejmowane przez urzędników decyzje.

¹⁰² Więcej na str. 123 i 190

¹⁰³ Informacje pozyskane z IDI oraz warsztatów kreatywnych.

SWOT DLA CELU STRATEGICZNEGO VI

Zapisy analizy SWOT przyporządkowane celowi VI wydają się być zrozumiałe i precyzyjne, poza jednym zapisem dotyczącym **słabych stron**:

- *Poziom zaangażowania w płaceni podatków w mieście* – zapis niejednoznaczny. Nie jest jasne, czym objawia się poziom zaangażowania i jakich grup mieszkańców dotyczy (pracodawcy, pracownicy, osoby napływowe, etc.)

W kontekście aktualności analizy SWOT dla celu VI, proponujemy następujące zmiany :

- *Rozwój nowoczesnych usług administracyjnych* – rekomendujemy przeniesienie do szans rozwojowych.

Podczas wywiadów padło kilka istotnych sugestii w kontekście dodania do SWOT następujących zapisów.

W ramach słabych stron:

- Niejednorodna architektura danych zebranych w BIP.
- Brak uwzględnienia perspektywy mieszkańca przy projektowaniu nowych e-usług, jak również brak optymalizacji już istniejących e-usług/ procedur pod kątem oczekiwanego user experience.¹⁰⁴
- Niewystarczające upubliczniania zbiorów danych pozostających dotychczas w rękach Gminy Kraków.

W ramach szans rozwojowych:

- Modernizacja głównych systemów/ narzędzi informatycznych wspomagających zarządzanie Miastem (EKO, RDZEŃ, BIMM).
- Integracja zarządzania teleinformatyką w UMK i MJO.
- Rozbudowa systemu usług elektronicznych osiągających poziom dojrzałości 4 (całość usługi realizowana jest w postaci elektronicznej).
- Świadomość wartości wynikających z przemodelowania sposobu zarządzania Miastem z silosowego na horyzontalny/ zintegrowany.
- Budowanie Strategii opartej o partycypację interesariuszy.

¹⁰⁴ User experience (UX) to projektowanie zorientowane na użytkownika – tworzenie takich produktów/usług, które uwzględniają jego potrzeby, przyzwyczajenia, umiejętności, wrażliwość, obawy. Dzięki prawidłowemu stosowaniu zasad i procedur UX powstają więc „rzeczy” użyteczne, przyjazne, intuicyjne, estetyczne i przekonujące; za <https://agencjaecho.pl/baza-wiedzy/www-ux/user-experience-co-to-jest-ux/>

- Integracja i koordynacja różnych systemów transportowych na terenie Krakowa i KOM np. Centrum Sterowania Ruchem w przyszłości rozszerzone o KOM.
- Świadoma polityka miejska w zakresie budowania marki zielonego Miasta.
- Budowa pozytywnego wizerunku Miasta poprzez ofertę usług przyjaznych mieszkańcom.
- Podniesienie zaufania mieszkańców do administracji poprzez cykliczne sprawozdania z postępu prac w konkretnych obszarach funkcjonujących w ramach odpowiedzialności UMK i MJO.

W ramach zagrożeń:

- Brak systematycznego porządkowania oraz aktualizowania danych w bazach referencyjnych GMK.
- Zbyt duża koncentracja na potrzebach turysty przy marginalizowaniu potrzeb mieszkańca związanych z jakością życia w mieście (dotyczy m.in. problematyki najmu krótkoterminowego).

Cele strategiczne – aktualność

Jak wskazywaliśmy w początkowych rozdziałach niniejszego opracowania, proponujemy niewielką reorganizację struktury Strategii, aby pełniej odpowiadała ona rzeczywistym wyzwaniom społeczno-ekonomiczno-środowiskowym. Z uwagi na mocno horyzontalny charakter rekomendujemy usunięcie CO I.2 z obszaru I w zamian za dołączenie treści związanych ze współpracą metropolitalną w ramach działań kluczowych i odpowiadających im projektów do adekwatnych celów strategicznych i operacyjnych. Celem zaś uwypuklenia wymieszanych w ramach obszaru IV wiązek tematycznych, proponujemy podział CS IV na dwa niezależne cele strategiczne: *Kraków - miasto odpowiadające na współczesne wyzwania dotyczące zmian klimatu, środowiska i zrównoważonego transportu* oraz *Kraków – przestrzeń przyjazna do życia dla wszystkich* (tu też postulujemy przeniesienie dotychczasowego celu V.3 *Spójność społeczna*).

Ważne jest przy tym podkreślenie, że zakres Strategii objęty sześcioma dotychczasowymi obszarami uznajemy za pełny i adekwatny.

W kontekście wydatków przeznaczanych na realizację celów uwidacznia się wyraźna dysproporcja – najmniejsze środki są przeznaczane na realizację celów strategicznych II i VI.

Tabela 3 Wydatki w ramach Budżetu Miasta i Wieloletniej Prognozy Finansowej na realizację celów strategicznych w latach obowiązywania Strategii; 2018-2020105

| Cel strategiczny | 2018 | 2019 | 2020 |
|--|-------------|-------------|-------------|
| CEL STRATEGICZNY I: Kraków – otwartą i harmonijną metropolią o znaczeniu międzynarodowym w sferach: innowacji, nauki, gospodarki i kultury | 631 431 596 | 658 577 936 | 700 197 769 |
| CEL STRATEGICZNY II Kraków – miasto rozwijające gospodarkę opartą na wiedzy | 2 174 103 | 23 774 137 | 18 235 458 |
| CEL STRATEGICZNY III Kraków – kreatywna i korzystająca z potencjału kulturowego nowoczesna metropolia | 89 440 435 | 98 713 068 | 121 229 280 |
| CEL STRATEGICZNY IV Kraków – miasto przyjazne do życia | 428 277 781 | 580 264 963 | 543 159 243 |
| CEL STRATEGICZNY V Silna wspólnota samorządowa mieszkańców Krakowa | 369 336 424 | 451 867 883 | 468 358 055 |
| CEL STRATEGICZNY VI Kraków – nowoczesnie zarządzana metropolia | 1 968 338 | 11 662 553 | 15 499 036 |

¹⁰⁵ Na podstawie Raportów z realizacji Strategii za 2018, 2019 i 2020 rok

Naszym zdaniem, warto w kolejnych latach przyrzeć się wydatkowaniu w ramach CS II – obszar ten wydaje się wymagać większego wysycenia portfelem projektów strategicznych pociągających za sobą potrzebę większych nakładów finansowych na wsparcie innowacji, przedsiębiorczości, systemu kształcenia i współpracy w obszarze badań i rozwoju.

W kolejnych krokach przyjrzymy się każdemu z osiemnastu celów operacyjnych pod kątem aktualności – zarówno ze strony wskazywanych programów i projektów, jak i z perspektywy oddolnej (środowiskowej), starając się zdiagnozować zachodzące zmiany rozwojowe oddziałujące na rynek lokalny, bieżące zapotrzebowania i aktualne bariery. Omawiając cele opieramy się na ich dotychczasowym podziale/ przyporządkowaniu – propozycje ewentualnych zmian oznaczamy w ramach sugestii/rekomendacji.

CEL STRATEGICZNY I

Cel strategiczny I jest celem przekrojowym, obejmującym swym zasięgiem szerokie spektrum obszarów funkcjonowania Miasta – gospodarkę, turystykę, kulturę, naukę i transport. Jego istotą jest wzmacnianie tychże obszarów pod kątem budowania i rozwijania relacji z otoczeniem – na poziomie lokalnym, regionalnym, krajowym oraz międzynarodowym.

Przedmiotem interwencji jest w tym przypadku zarówno tworzenie pozytywnego wizerunku/marki Krakowa jako nowoczesnej metropolii, jak i rozwijanie potencjału Miasta w każdym z obszarów, w ramach których może ono „wyjść na zewnątrz” i czerpać korzyści ze współpracy z innymi podmiotami (miasta/institucje).

Opis celu pozostaje aktualny. Budowanie zewnętrznych relacji jest kluczem do rozwoju każdej metropolii. Wzmacnianie znaczenia Krakowa jako metropolii o randze międzynarodowej jest celem ambitnym i niezwykle ważnym, określa bowiem sposób myślenia o dalszym rozwoju Miasta względem jego zewnętrznego otoczenia. Ważne jest także stałe zacieśnianie relacji między poszczególnymi gminami wchodzącymi w skład Krakowskiego Obszaru Metropolitalnego. Zostało to podkreślone w SRK 2030 poprzez wskazanie, iż realizacja celu będzie ukierunkowana na wzmacnianie potencjału Krakowa do budowania nowych relacji wewnętrznych, opartych na zaufaniu mieszkańców, instytucji i lokalnych środowisk.

Adresatami celu strategicznego I są z jednej strony podmioty zewnętrzne, z którymi opłaca się Miastu nawiązać/kontynuować współpracę celem dalszego rozwoju (cel operacyjny I.1), z drugiej zaś są nimi mieszkańcy Krakowa oraz okolicznych gmin wchodzących w skład KOM (cel operacyjny I.2).

Zalecamy aktualizację sekcji „Kraków dzisiaj” poprzez odniesienie do najnowszych danych.

Cel operacyjny I.1: Kraków – węzeł w sieci metropolii Polski, Europy i świata

Cel operacyjny I.1 pozostaje nadal aktualny. Pewne wątpliwości interpretacyjne może budzić sformułowanie „węzeł”, które część respondentów określiła jako niezrozumiałe. Należy rozważyć dodanie przypisu wyjaśniającego znaczenie tego hasła lub zastąpienie słowa węzeł innym, np. „ogniwo” lub „istotne ogniwo”.

Działania kluczowe przypisane do realizacji celu operacyjnego I.1 zostały uznane za aktualne i warte kontynuowania. Są sformułowane na tyle ogólnie, że trudno mówić o momencie, w którym należałoby uznać, że dalsze starania są już niepotrzebne czy nieaktualne.

Programy/polityki:

- Polityka transportowa dla Miasta Krakowa – dokument „Polityka Transportowej dla Miasta Krakowa na lata 2016 – 2025” został uchwalony 8 czerwca 2016 r.
- Program współpracy Krakowa z metropoliami Polski, Europy i świata – Program nie został jeszcze uchwalony. W SRK 2030 wpisany został jako „planowany”. W latach 2009-2011 obowiązywał dokument "Program Współpracy Międzynarodowej Gminy Miejskiej Kraków na lata 2009-2011" – obecnie już nieaktualny. W następnych latach zrezygnowano z opracowywania kolejnych programów – prezentowane w nich dane są na bieżąco ujmowane w innych dokumentach (między innymi w Raporcie o Stanie Miasta i Raporcie o Stanie Gminy, w których w rozdziale *Współpraca*

międzynarodowa zaprezentowano podstawowe informacje na temat współpracy Miasta z miastami partnerskimi i bliźniaczymi)¹⁰⁶. 19 listopada 2020 r. na stronie www.krakow.pl pojawiły się komunikaty, iż Rada Miasta Krakowa określiła zasady w prowadzeniu współpracy międzynarodowej przez Gminę Miasta Krakowa¹⁰⁷, a także formy i narzędzia realizacji tychże założeń¹⁰⁸. Powstał także dokument stanowiący Załącznik nr 1 do uchwały Rady Miasta Krakowa - Ogólne Zasady Współpracy Międzynarodowej Gminy Miejskiej Kraków¹⁰⁹.

- Program Strategiczny Promocji Miasta – dokument „Program Strategiczny Promocji Miasta Krakowa na lata 2016-2022” został uchwalony 7 grudnia 2016 r.
- Strategia Rozwoju Turystyki – dokument „Polityka zrównoważonej turystyki Krakowa na lata 2021-2028” został uchwalony 24 marca 2021 r. Poprzedni dokument strategiczny dotyczący obszaru turystyki („Strategia Rozwoju Turystyki w Krakowie na lata 2014-2020”) przestał obowiązywać w 2020 r.

Projekty strategiczne:

- Ukończenie IV obwodnicy drogowej Krakowa – ostatni nieukończony północny odcinek IV obwodnicy Krakowa nadal pozostaje w budowie. Według informacji GDDKiA, prace na odcinku drogi ekspresowej S52 Węzeł Modlnica - Węzeł Mistrzejowice mają zakończyć się w 2023 r.¹¹⁰
- Modernizacja linii kolejowych, szczególnie E-30 Kraków - Katowice oraz budowa dróg krajowych przebiegających przez miasto i Krakowski Obszar Metropolitalny, w tym S-7 Kraków - Warszawa oraz Beskidzka Droga Integracyjna – inwestycje trwają lub planowane jest ich rozpoczęcie. W ramach kończącego się projektu „Modernizacja linii kolejowej E-30, na odcinku Zabrze-Katowice-Kraków, etap IIb”, dofinansowanego z unijnego instrumentu CEF „Łącząc Europę” przeprowadzono modernizację krakowskiego odcinka linii E30 w kierunku Katowic. W ramach projektu zmodernizowano 5 stacji kolejowych i 6 przystanków oraz wybudowano nowy przystanek Kraków Bronowice¹¹¹. W październiku 2021 r. został oddany do użytku odcinek S7 Widoma – Szczepanowice. Trwają prace nad pozostałymi odcinkami, szacowany czas zakończenia prac na pozostałych odcinkach to 2023-2024 r.¹¹². Budowa Beskidzkiej Drogi Integracyjnej (S52 Bielsko-Biała – Głogoczków) została wpisana do Rządowego Programu Budowy Dróg Krajowych do 2030 r.¹¹³, data rozpoczęcia budowy, która ma potrwać cztery lata, to drugi kwartał 2026 r.¹¹⁴.

¹⁰⁶ <https://www.bip.krakow.pl/?mimi=332>

¹⁰⁷ https://www.krakow.pl/otwarty_na_swiat/3073,artykul,zalozenia_i_cele_wspolpracy.html

¹⁰⁸ https://www.krakow.pl/otwarty_na_swiat/otwarty_na_swiat/3074,artykul,formy_i_narzedzia_realizacji_zalozen_wspolpracy_miedzynarodowej.html

¹⁰⁹ <https://www.bip.krakow.pl/zalaczniki/dokumenty/n/289963/karta>

¹¹⁰ <https://gazetakrakowska.pl/polnocna-obwodnica-krakowa-listopad-2021-tak-powstaja-tunele-mosty-i-drogi-na-odcinku-s52-najnowsze-zdjecia-lotnicze/ar/c4-15883983>

¹¹¹ <https://www.nakolei.pl/jeszcze-szybciej-na-trasie-krakow-katowice-plk-oglosily-przetarg-na-budowe-nowych-wiaduktow/>

¹¹² <https://forsal.pl/transport/drogi/artykuly/8262343,coraz-szybciej-z-krakowa-do-warszawy-otwarto-kolejny-odcinek-trasy-s7-mapa.html>

¹¹³ Rządowy Program Budowy Dróg Krajowych do 2030 r (z perspektywą do 2033 r., 2021).

¹¹⁴ <https://gazetakrakowska.pl/wadowice-beskidzka-droga-integracyjna-znalazla-sie-w-rzadowych-planach-podobnie-jak-obwodnice-oswiecimia-i-zatora-zdjecia/ar/c3-15749166>

- Rozbudowa Międzynarodowego Portu Lotniczego Kraków – Balice, w tym budowa nowej drogi startowej – według informacji podanych na stronie <https://krakowairport.pl/>, w Planie Generalnym Kraków Airport na 2021 r. zawarto następujące kluczowe zadania inwestycyjne: nowa droga startowa, rozbudowa płyty postojowej dla samolotów w części zachodniej, budowa nowego terminala cargo, rozbudowa terminala pasażerskiego, rozbudowa wewnętrznego układu komunikacyjnego oraz budowa parkingu wielopoziomowego¹¹⁵.

W marcu 2021 r. na wniosek grupy mieszkańców mieszkających w sąsiedztwie lotniska i przeciwnych planom rozbudowy Kraków Airport, GDOŚ uchyliła postanowienie z 16 października 2019 r. nakładające rygor natychmiastowej wykonalności na decyzję „określającą środowiskowe uwarunkowania realizacji przedsięwzięcia pn. „Budowa nowej drogi startowej na lotnisku Kraków-Balice w wariantcie północnym” i skierowała ją do powtórnego rozpatrzenia przez Regionalną Dyrekcję Ochrony Środowiska w Kielcach. Dlatego też inwestycja dotycząca budowy nowego pasa może ulec wydłużeniu¹¹⁶. 27 września 2021 r. oficjalnie rozpoczęto natomiast budowę nowej płyty postojowej dla samolotów. Rozbudowa części zachodniej płyty ma na celu poprawę przepustowości płaszczyzny postojowej samolotów. W wyniku rozbudowy powstanie 15 nowych stanowisk postojowych przystosowanych do obsługi samolotów kodu C, takich jak boeing 7g37 czy airbus A320.¹¹⁷

- Działania na rzecz przygotowania do realizacji systemu szybkiego, bezkolizyjnego transportu szynowego o parametrach metra – w 2021 r. zaprezentowano wyniki opracowania pt. „Studium wykonalności budowy szybkiego, bezkolizyjnego transportu szynowego w Krakowie”, według którego budowa klasycznego podziemnego metra jest w Krakowie niewskazana, a możliwym do sfinansowania i utrzymania bez dofinansowania zewnętrznego jest wyłącznie wariant premetra (szybki tramwaj o przebiegu częściowo tunelowym i częściowo estakadowym). Alternatywnymi analizowanymi opcjami były dwa warianty metra (w całości odcinki tunelowe), jednak cechowały się one zblizoną zdolnością przewozową do wariantu szybkiego tramwaju, będąc przy tym istotnie droższymi, zarówno w budowie, jak i późniejszej eksploatacji. Całkowita długość planowanej trasy to 21,82 km, z czego 6,6 km przebiega w tunelu, a 1,4 km na estakadzie. Pozostałe odcinki to trasa na powierzchni terenu. Liczba stacji to 32, a średnia odległość między nimi - 670 metrów. Szacuje się, że w godzinach szczytu krakowskie premetro przewiezie 14 tys. pasażerów¹¹⁸.
- Zorganizowanie ośrodka badań o mieście i metropolii – bank Informacji o Mieście i Metropolii (BIMM) jest zadaniem budżetowym realizowanym przez Wydział Strategii, Planowania i Monitorowania Inwestycji – zadanie SI/BIM „Bank Informacji o Mieście i Metropolii”. W ramach zadania gromadzone są dane dotyczące Miasta i Metropolii, jak również prowadzone są małe projekty badawcze, w wyniku których powstają raporty, ekspertyzy oraz prognozy. BIMM ma formułę rozproszonej bazy danych, do których należą dane w różnych systemach źródłowych GMK, w tym dane w Miejskim Systemie Informacji Przestrzennej (MSIP) czy Katalog wskaźników Jakości Życia i Jakości Usług Publicznych w Systemie STRADOM. Jednym z kluczowych produktów zadania SI/BIM jest opracowywany co roku Raport o Stanie Gminy (od 2018 r.) oraz Raport o Stanie Miasta

¹¹⁵ <https://krakowairport.pl/blog/plany-krakow-airport-na-2021-rok/>

¹¹⁶ <https://krakow.tvp.pl/53198634/decyzja-srodowiskowa-ws-budowy-nowej-drogi-startowej-w-krakow-airport-uchylona>

¹¹⁷ https://www.krakow.pl/aktualnosci/253045,29,komunikat,rusza_rozbudowa_plyty_postojowej_dla_samolotow_na_krakow_airport.html?_ga=2.37192744.968041014.1633685510-1600987802.1633685510

¹¹⁸ <https://zim.krakow.pl/premetro-dostepne-jest-studium-wykonalnosci-budowy-szybkiego-bezkolizyjnego-transportu-szynowego-w-krakowie/>

(od 1992 r.), który od 2022 r. będzie jednym raportem. BIMM obejmuje swoim zasięgiem Kraków oraz gminy z jego obszaru metropolitalnego i funkcjonalnego. W zakresie Krakowskiego Obszaru Metropolitalnego (KOM) oraz Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego (MOF) w BIMM gromadzone są obecnie głównie dane ze źródeł zewnętrznych, jak dane z zakresu statystyki eksperymentalnej dotyczące sytuacji demograficznej, stratyfikacji dochodowej, dojazdów do pracy, opracowywana jest prognoza demograficzna. Celem tworzenia i eksploatacji BIMM jest wspieranie rozwoju oraz zarządzania strategicznego Miastem w powiązaniu z jego obszarem metropolitalnym i funkcjonalnym poprzez gromadzenie, przetwarzanie, analizowanie i udostępnianie danych i informacji służących badaniu relacji wewnątrzmijskich, związków miasta rdzeniowego z gminami w obszarze funkcjonalnym, czy badaniu procesów urbanizacyjnych. Dzięki BIMM możliwa będzie identyfikacja i monitorowanie procesów społeczno-gospodarczych i przestrzennych dla potrzeb zarządzania strategicznego oraz usprawniania komunikacji społecznej i partycypacji poprzez prezentowanie ogólnodostępnej informacji interesariuszom. Dane z BIMM planowane są do wykorzystywania także w ramach portfela „Smart City” dla stymulowania współpracy samorządu z ośrodkami naukowymi i biznesem. Na przełomie grudnia 2021 r. i stycznia 2022 r. Wydział Strategii, Planowania i Monitorowania Inwestycji we współpracy z Wydziałem Geodezji i Centrum Obsługi Informatycznej opracował dokument programowy dotyczący celów i zasad działania BIMM. Zakłada on m.in. utworzenie w przyszłości odpowiedniej bazy informatycznej dla BIMM w postaci Hurtowni Danych BIMM, Platformy wirtualizacji danych oraz wirtualnych baz danych w celu gromadzenia i przetwarzania i udostępniania danych pochodzących z wielu różnych źródeł. Część z gromadzonych danych BIMM udostępniania będzie w formie danych otwartych.

Diagnoza zmian rozwojowych, identyfikacja potrzeb i oczekiwań interesariuszy w obrębie celu I.1:

Działalność wizerunkowa Miasta:

Działania prowadzone w ramach celu operacyjnego I.1 mają umocnić markę Krakowa jako atrakcyjną, otwartą metropolię oraz prężny ośrodek kulturalny i akademicki. Podstawowa aktywność Miasta w tym obszarze odnosi się do licznych działań objętych Systemem Koordynacji Promocji, skupionych na informowaniu o działaniach Miasta, jego ofercie i tym samym ułatwianiu dotarcia z nią do odbiorców, a także szeroko zakrojonych działań wizerunkowych, takich jak: kampanie marketingowe, program telewizyjny (Telewizja Kraków¹¹⁹), a przede wszystkim prowadzenie platform internetowych – Kraków.pl (Magiczny Kraków) wraz z niezależnymi podstronami: NGO¹²⁰, Otwarty Kraków¹²¹, dla Seniora¹²², Obywatelski Kraków¹²³, Młodzież¹²⁴, Biznes¹²⁵, Portal edukacyjny¹²⁶, Kraków otwarty na świat¹²⁷, Jestem eko w Krakowie¹²⁸, portal Rozwój Krakowa (<https://strategia.krakow.pl/>) czy Miejski System Informacji Przestrzennej¹²⁹. W 2021 r. została również uruchomiona strona internetowa <https://krakowculture.pl/>, informująca o życiu kulturalnym Krakowa. Ponadto, wydawany jest także kwartalnik (forma drukowa oraz online) Kraków Culture – dotyczący tej samej tematyki.

Promowane są liczne atrakcje turystyczne Krakowa, jego bogate dziedzictwo kulturowe oraz wydarzenia, takie jak Festiwal Kultury Żydowskiej, Festiwal Muzyki Filmowej, Festiwal Misteria Paschalia czy Krakowski Festiwal Górski.¹³⁰ Efektem wspólnych działań wielu środowisk, w tym także Urzędu Miasta Krakowa, jest stale zwiększająca się liczba turystów, w tym zagranicznych (trend uległ zahamowaniu w 2020 r z uwagi na ogólnoswiatowy kryzys spowodowany pandemią COVID-19).

Dowodem na pozytywny odbiór Miasta są różnego rodzaju rankingi i plebiscyty. Dla przykładu, w 2021 r. Kraków po raz drugi został wybrany przez belgijskich internautów Miastem roku 2021 w konkursie Belgian Tourist Award – What's up! 2021¹³¹. W 2020 r. Kraków zajął 10. miejsce w rankingu światowych destynacji turystycznych, których popularność wzrasta (*Trending Destinations*), opublikowanym przez globalny serwis turystyczny TripAdvisor.¹³² W 2019 r. Miasto otrzymało natomiast tytuł Europejskiej Stolicy Kultury Gastronomicznej, przyznany przez Europejską Akademię Gastronomiczną (AEG)¹³³.

W jednym z realizowanych wywiadów padła sugestia zintensyfikowania zaangażowania Miasta bądź też całego województwa małopolskiego w promowanie flagowych wydarzeń kulturalno-

¹¹⁹ <https://telewizja.krakow.pl/>

¹²⁰ <https://ngo.krakow.pl/>

¹²¹ <https://otwarty.krakow.pl/>

¹²² <https://dlaseniorkrakow.pl/>

¹²³ <https://obywatelski.krakow.pl/>

¹²⁴ <https://mlodziez.krakow.pl/> o

¹²⁵ <https://business.krakow.pl/> oraz <https://www.dlabiznesu.krakow.pl/>

¹²⁶ <https://portaledukacyjny.krakow.pl/>

¹²⁷ https://www.krakow.pl/otwarty_na_swiat/

¹²⁸ <https://jestemekowkrakowie.pl/>

¹²⁹ <https://msip.krakow.pl/>

¹³⁰ <http://karnet.krakowculture.pl/>

¹³¹ Kraków „Miastem roku 2021” w belgijskim konkursie dla podróżników - Magiczny Kraków (www.krakow.pl)

¹³² Branża spotkań w Krakowie, 2020.

¹³³ http://kulinarny.krakow.pl/aktualnosci/223331,2030,komunikat,krakow_europejska_stolica_kultury_gastronomicznej_2019_.html

rozrywkowych, które mogą stanowić wizytówkę Krakowa na świecie i w jeszcze większym stopniu przyciągać turystów i kapitał inwestycyjny.

*(...) żeby ta marka była jeszcze mocniejsza, tak jak na przykład w przypadku Edynburga. Kraków ma podobny potencjał, natomiast poziom rozpoznawalności jest o wiele mniejszy. No i również w różnego rodzaju chociażby pismach międzynarodowych kalendarz kulturalny z najważniejszymi wydarzeniami w Europie i na świecie jest publikowany i dobrze byłoby, gdyby w takich kalendarzach jakieś wydarzenie krakowskie się pojawiło.*¹³⁴

W odpowiedzi na skutki pandemii, która w znaczącym stopniu zahamowała dotychczasowe pozytywne tendencje, w latach 2021-2022 Wydział ds. Turystyki UMK wspólnie z Samorządem Województwa Małopolskiego i Małopolską Organizacją Turystyczną rozpoczął realizację projektu dotyczącego promocji turystycznej Krakowa i Małopolski na wybranych rynkach zagranicznych. Celem jest odbudowa turystyki w Krakowie i regionie do stanu sprzed epidemii COVID-19 poprzez prowadzenie kampanii promocyjno-informacyjnych w Internecie i w mediach społecznościowych. Planowany budżet całego projektu wyniesie 16 mln zł (8 mln zł na działania promocyjne w 2022r. + 8 mln zł, decyzją Zarządu Województwa Małopolskiego z grudnia 2021 r. o przeznaczeniu dodatkowych środków z MRPO na działania w 2023 r.) i pochodzi z Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Małopolskiego 2014-2020 w ramach dofinansowania projektów nadzwyczajnych, mających na celu przeciwdziałanie skutkom COVID-19. Realizacja części dotyczącej promocji turystyki biznesowej leży po stronie Kraków Convention Bureau. Przygotowanie kampanii, opracowanie jej części merytorycznej i strategicznej trwa, zaś sama kampania zostanie zrealizowana w 2022 r.¹³⁵.

Znaczenie Krakowa na arenie międzynarodowej:

Działania ukierunkowane na budowanie wizerunku otwartej i tolerancyjnej metropolii są ważne m.in. z uwagi na stale zwiększający się ruch migracyjny w Krakowie. Wśród działań skierowanych na wsparcie imigrantów¹³⁶ można wyróżnić stworzenie Punktu Informacyjnego dla obcokrajowców mieszkających w Krakowie, oferującego konsultacje prawne, psychologiczne, edukacyjne oraz zawodowe. Punkt jest także przestrzenią integracji społecznej i miejscem realizacji projektów adresowanych do obcokrajowców¹³⁷. Nowe stanowisko doradcze dla cudzoziemców powstało także w Punkcie Obsługi Przedsiębiorcy. W mieście działa także Centrum Wielokulturowe, które jest przestrzenią integracji społecznej i miejscem realizacji projektów adresowanych do cudzoziemców¹³⁸. Uruchomiono również Obserwatorium Wielokulturowości i Migracji, będące wspólną inicjatywą Urzędu Miasta Krakowa i Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie. Celem tej instytucji jest analizowanie procesów migracyjnych i przemian wielokulturowości w przestrzeni miejskiej¹³⁹.

Na wizerunek Krakowa na arenie międzynarodowej ma wpływ działalność instytucji naukowo-badawczych i kulturalnych o znaczącym potencjale rozwojowym, których działalność wykracza poza granice miasta, a często także i Polski. Do tego rodzaju instytucji należą m.in. uczelnie wyższe, takie jak Uniwersytet Jagielloński czy Akademia Górniczo Hutnicza, ośrodki badawcze działające przy uczelniach

¹³⁴ IDI cel I

¹³⁵ https://business.krakow.pl/miejskie_wsparcie/239653,artykul,wspolpraca_z_branza_turystyczna_krakowa.html

¹³⁶ Więcej w rozdziale dotyczącym aktualności celu operacyjnego V.3 – s. 94

¹³⁷ https://otwarty.krakow.pl/217944,artykul,punkt_informacyjny_dla_obcokrajowcow_w_krakowie_.html

¹³⁸ <https://ib-polska.pl/centrum-wielokulturowe-w-krakowie/>

¹³⁹ <https://owim.uek.krakow.pl/index.php/o-owim/>

(np. Narodowe Centrum Promieniowania Synchrotronowego Solaris, Akademickie Centrum Materiałów i Nanotechnologii AGH), centra badawczo-rozwojowe firm (np. Centrum Badawczo-Rozwojowe Innowacyjnych Leków Selvita SA), Centra Transferu Technologii (np. Centrum Transferu Technologii Politechniki Krakowskiej), klastry (np. Małopolski Klaster Technologii Informacyjnych), Instytut Dialogu Międzykulturowego im. Jana Pawła II czy Muzeum Sztuki Współczesnej. Z częścią tychże instytucji Miasto prowadzi różnego rodzaju współpracę. Przykładem może być kooperacja z Klastrem LifeScience Kraków. Miasto jest partnerem Klastra od 2006 r. i współpracuje z nim m. in. przy organizacji LifeScience Open Space, najważniejszej konferencji dedykowanej nawiązaniu współpracy w branży life-science w Polsce¹⁴⁰.

Warto wspomnieć także, iż Organizacja Miast Światowego Dziedzictwa (Organization of World Heritage Cities – OWHC) przyznała Miastu Kraków prezydenturę oraz miejsce w Radzie Dyrektorów. Od połowy 2019 r. Prezydent Miasta Krakowa, p. Jacek Majchrowski, pełni funkcję Prezydenta OWHC. Wybory nowych władz OWEWHC zaplanowano na wrzesień 2022 r.¹⁴¹

Rozmówcy podczas wywiadów wskazywali na potrzebę większego zaangażowania ze strony Miasta (jako partnera) w międzynarodowe projekty, finansowane ze środków Interreg, Horyzontu czy Digital Europe. Korzyścią z uczestnictwa w takich projektach jest nie tylko wsparcie na rzecz realizacji określonego w projekcie celu, ale także budowanie relacji w międzynarodowych sieciach współpracy¹⁴².

Wspomniano także o potrzebie wsparcia ze strony UMK młodych naukowców, prowadzących badania w ośrodkach krakowskich. Wsparcie to mogłoby przyjąć wymiar finansowy (stypendia) lub infrastrukturalny (udostępnienie przestrzeni dla rozpoczęcia/kontynuacji badań).

*Wsparcie nie tylko przez województwo czy rząd, ale realne wsparcie ze strony Miasta Krakowa dla młodych pracowników naukowych na pewno by spowodowało, że oni tych badań naukowych nie prowadziliby na uczelniach zachodnich i nie przechodziliby tak szybko do sektora biznesowego. Wiadomo jest także, że oni rzeczywiście w tym sektorze biznesowym są też potrzebni, ale docelowo ten sektor naukowy jest źródłem sukcesu Krakowa.*¹⁴³

Działaniem kluczowym akcentowanym w ramach celu operacyjnego I.1 jest także stwarzanie warunków dla lokowania w Krakowie prestiżowych instytucji o randze krajowej i międzynarodowej. Taką instytucją jest niewątpliwie Narodowe Centrum Nauki. Jednak jak wynika z przeprowadzonych wywiadów, Miasto niedostatecznie wykorzystuje obecność NCN w Krakowie i możliwość prowadzenia współpracy z tą instytucją. Sytuacja w tej kwestii ulega sukcesywnej poprawie – Miasto podejmuje działania związane z promocją NCN (np. w mediach miejskich, wydziałowych kanałach komunikacji i promocji typu Facebook, strona internetowa business.krakow.pl/ nauka, wytworzone filmy promocyjne). Dalsze potencjalne współdziałanie mogłoby dotyczyć promocji konkursów grantowych, wyników prowadzonych badań oraz współorganizowania wydarzeń. Tego rodzaju działania byłyby korzystne dla obu stron. Warto rozważyć przeniesienie akcentu w zapisie w SRK 2030 z możliwości

¹⁴⁰ <https://isos.info/>

¹⁴¹ <https://www.pot.gov.pl/pl/pcb/news/owhc-dwukrotnie-postawilo-na-krakow>

¹⁴² Na podstawie IDI.

¹⁴³ IDI cel I

lokowania w Krakowie znaczących instytucji czy siedzib dużych firm międzynarodowych na umiejętnie korzystanie z możliwości, jakie niesie za sobą ich obecność.

Kraków wprowadza ideę zrównoważonej turystyki:

W SRK 2030 podkreślone zostały działania dotyczące rozwoju przemysłu spotkań – tj. turystyki kongresowej, biznesowej i naukowej. Kraków posiada znaczący potencjał do organizowania tego typu wydarzeń, zarówno dzięki istniejącej infrastrukturze (Centrum Kongresowe ICE, Tauron Arena Kraków), jak i wieloletniemu doświadczeniu w tym obszarze. W 2019 r. w Krakowie miało miejsce 8 400 grupowych spotkań biznesowych. 78% z nich miało charakter krajowy – pozostałe to eventy międzynarodowe, tj. takie, w których wzięli udział reprezentanci co najmniej 3 krajów. Największy udział (ponad 2/3) w grupowych spotkaniach biznesowych posiadały konferencje i kongresy, których było ponad 5,6 tys.¹⁴⁴ Z powodu wybuch pandemii w 2020 r. odbyło się w Krakowie zaledwie 1 919 grupowych spotkań biznesowych, czyli o 77,2% mniej niż rok wcześniej i o 76,5% mniej niż w 2018 r. Połowa spotkań zrealizowana została zdalnie. Mimo trudności związanych z reżimem sanitarnym, w 2020 r. odbył się m. in. Kongres Miasta Historyczne 3.0, CYBERSEC Global, V Krakowski Kongres Turystyki Medycznej, a także XXIV Międzynarodowy Kongres Polskiego Towarzystwa Kardiologicznego¹⁴⁵. W 2021 r. również doszło do wielu ważnych wydarzeń o charakterze międzynarodowym, takich jak Europejski Kongres Informacji Renowacyjnej, Open Eyes Economy Summit, Ogólnopolska Giełda Projektów - Animacja+Krajobraz oraz Międzynarodowe Biennale Architektury.

Znaczącym sukcesem w obszarze MICE (*Meeting Incentive Conferences Exhibition*) jest wybór Krakowa jako Miasta Gospodarza 61. Kongresu Stowarzyszenia International Congress and Convention Association (ICCA), który zaplanowano na 2022 r. Sukces ten jest efektem pracy Kraków Convention Bureau¹⁴⁶, wyspecjalizowanej komórki, której celem jest promocja turystyki biznesowej, działającej w ramach Wydziału ds. Turystyki UMK. Kongres ten jest jednym z najważniejszych wydarzeń w branży przemysłu spotkań na świecie, skupiającym co roku około tysiąca najbardziej doświadczonych specjalistów w zakresie organizowania międzynarodowych konferencji i kongresów¹⁴⁷.

W kontekście planowania rozwoju turystyki rekreacyjnej w Krakowie, warto zadbać o zintegrowanie bogatej oferty Miasta poprzez stworzenie platformy sieciującej licznych krakowskich przewodników. Jak wynika z informacji pozyskanych podczas badań terenowych, środowiska przewodnickie nie współpracują ze sobą, nie znają wzajemnie swojej oferty i nie prowadzą wspólnych przedsięwzięć.

*Jeżeli mamy na polu turystyki współpracować ze sobą jako przewodnicy, to trzeba by było stworzyć przestrzeń ku temu. Bo my tego po prostu nie mamy. I często się zdarza, że ktoś prosił o polecenie przewodnika z innego miasta i ja mam naprawdę niewiele do powiedzenia. Bo my się nie znamy.*¹⁴⁸

Rozmówcy niejednokrotnie zwracali uwagę na konieczność wcielenia w życie przez Karków zasad prowadzenia turystyki zrównoważonej, mającej na celu zachowanie równowagi pomiędzy potrzebami turystów, zarabiającej na turystyce branży hotelarsko-gastronomicznej i przewodnickiej, a potrzebami mieszkańców Miasta. Próbą wypracowania pewnych norm w tym obszarze jest uchwalenie w 2021 r.

¹⁴⁴ Branża spotkań w Krakowie, 2019.

¹⁴⁵ Branża spotkań w Krakowie, 2020.

¹⁴⁶ Na stronie convention.krakow.pl można znaleźć bieżące informacje o działalności Biura.

¹⁴⁷ https://kbf.krakow.pl/biuro_prasowe/krakow-gospodarzem-61-kongresu-stowarzyszenia-icca/

¹⁴⁸ Warsztat kreatywny cel I

Polityki Zrównoważonej Turystyki Krakowa na lata 2021-2028. Zapisy zawarte w ww. dokumencie mają na celu wyjść naprzeciw problematyce konfliktu na linii mieszkaniac – turysta. Konflikt ten nie dotyczy wyłącznie Krakowa, znany jest wielu europejskim miastom o wysokim potencjale turystycznym. Coraz rzadziej bowiem dla miast istotnym wskaźnikiem rozwoju jest wzrost liczby odwiedzających je turystów. Po latach zachłyśnięcia się możliwościami, jakie oferuje globalizacja (w tym popularyzacją i dostępnością podróży dla każdego) powoli zaczyna się rozumieć, że ilość często nie idzie w parze z jakością, a przychody branży HoReCa nie rekompensują strat ponoszonych przez mieszkańców.

Negatywny wpływ masowej turystyki uwidacznia się poprzez zaburzenie równowagi systemu miejskiego, powodując odpływ mieszkańców z atrakcyjnych dzielnic miasta. Przy czym „odpływ” ten dotyczy zarówno mieszkalnictwa¹⁴⁹, jak i życia codziennego (począwszy od dokonywania zakupów po wypoczynek). W wielu miastach Europy, centra przekształcają się komercyjne towary dedykowane potrzebom turystów. Taki konstrukt możemy określić za Jeanem Baudrillardem (1929–2007) mianem symulakrum.¹⁵⁰ Atrakcyjne centrum sprawiać ma wrażenie „prawdziwego”, wskazywać odwiedzającym, że „tak właśnie się tu żyje”, podczas gdy jest zupełnie przeciwnie – mieszkańcy nie zamieszkują centrum, podobnie – kupują, jedzą, spotykają się i bawią w innych/peryferyjnych dzielnicach miasta.

Pracsy urzędnicy oficjalnie mówią, że turystyka sprawia, iż życie w mieście przestaje być do wytrzymania. Zapowiedziane zostało referendum dotyczące wprowadzanie limitów na turystyczny najem krótkoterminowy. Burmistrz Paryża mówi o odzyskaniu mieszkań dla ludzi, którzy chcą w stolicy Francji mieszkać, a nie tylko ją oglądać. Florencja i Wenecja wpisały turystykę na listę 10 najważniejszych problemów do rozwiązania w czasie pandemii. Burmistrz Barcelony postuluje ograniczenie ilości turystów poprzez nałożenie restrykcyjnych norm wynajmu lokali – wynajem oferowany jedynie tym, którzy pozostaną w nich nie krócej niż miesiąc. Problemy związane z masową turystyką to istotny temat, o jakim warto dyskutować nie tyle w obrębie własnego miasta, co przede wszystkim na zewnątrz – w ramach miast partnerskich/ bliźniaczych, wspólnie wypracowując najbardziej optymalne rozwiązania.

Obecnie Kraków współpracuje z pięcioma miastami bliźniaczymi (Budapeszt, Kijów, Leuven, Mediolan, Norymberga), trzema honorowymi miastami bliźniaczymi (Kurytyba, La Serena, Quito) oraz 20 miastami partnerskimi (m. in. Bordeaux, Bratysława, Edynburg). Miasto prowadzi także kontakty zagraniczne bez zawierania formalnej umowy o współpracy partnerskiej (np. Wiedeń)¹⁵¹. Warto w tym miejscu zaznaczyć, iż mimo wpisania do SRK 2030 Programu Współpracy Krakowa z Metropoliami Polski, Europy i Świata, dokument ten nadal nie został opracowany.¹⁵²

SRK 2030 przewiduje także budowanie powiązań z otoczeniem zewnętrznym Krakowa poprzez inwestycje transportowe. Priorytetem jest rozwijanie Międzynarodowego Portu Lotniczego Kraków – Balice, rozwój Szybkiej Kolei Aglomeracyjnej oraz dróg ekspresowych. Wszystkie projekty strategiczne wpisane do SRK 2030 w ramach celu operacyjnego I.1 są obecnie w fazie realizacji lub przygotowania. W trakcie wywiadów wskazano na potrzebę dodania do listy projektów strategicznych drogi

¹⁴⁹ O tym problemie piszemy szerzej w ramach omówienia aktualności przy celu IV, str. 64

¹⁵⁰ Baudrillard J. (2005), *Symulakry i symulacja*, tłum. S. Królak, Warszawa

¹⁵¹ https://www.bip.krakow.pl/?sub_dok_id=887

¹⁵² Respondenci wywiadów pogłębionych zwracają uwagę na brak tego rodzaju dokumentu oraz wskazują na potrzebę jego opracowania

ekspresowej łączącej Kraków z południem Polski oraz Słowacją (np. poprzez odgałęzienie Via Carpatia od Preszowa w stronę Nowego Sącza i Krakowa)¹⁵³.

Cel operacyjny I.2 – Skoordynowane wykorzystywanie potencjałów Krakowskiego Obszaru Metropolitalnego (KOM)

Cel operacyjny I.2 pozostaje nadal aktualny. Dalsze zacieśnianie współpracy między gminami KOM warunkuje osiągnięcie sukcesu zarówno w obszarach, które w wyniku współpracy pozwalają na osiągnięcie wyższej jakości i efektywności (np. transport), jak i w kwestiach, które nie zależą od granic administracyjnych – takich jak jakość powietrza i wody.

Działania kluczowe przypisane do realizacji celu operacyjnego I.2 pozostają aktualne.

Programy/polityki:

- Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego Miasta Krakowa – projekt nowego Studium znajduje się w fazie opracowania kierunków. Poprzednia edycja Studium została uchwalona w 2014 r.
- Strategia Krakowskiego Obszaru Metropolitalnego – w 2021 r. przyjęto Strategię Metropolia Krakowska 2030. Strategia obejmuje 15 gmin tworzących Stowarzyszenia Metropolia Krakowska, gminy te należą jednocześnie do KOM. Dokument ma pełnić także rolę Strategii ZIT na lata 2021 – 2027.
- Strategia Zintegrowanych Inwestycji Terytorialnych (ZIT) – Strategia została uchwalona w 2015 r., a następnie kilkakrotnie aktualizowana. Obejmuje 15 gmin tworzących Stowarzyszenie Metropolia Krakowska¹⁵⁴. Dokument stanowi podstawę do ubiegania się o środki w ramach ZIT w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Małopolskiego 2014-2020.
- Program Strategiczny Promocji Miasta – opisano przy celu I.1.
- Strategia Rozwoju Turystyki – opisano przy celu I.1.
- Program budowy dróg dla rowerów – w 2019 r. na zlecenie Wydziału Gospodarki Komunalnej Urzędu Miasta Krakowa, opracowane zostało „Studium podstawowych tras rowerowych m. Krakowa”. W Studium zostało zamieszczone wskaźnikowe oszacowanie kosztów budowy zaproponowanych w dokumencie dróg rowerowych. Na potrzeby dokumentu wyznaczono priorytety inwestycyjne oraz przypisano do nich planowane odcinki dróg rowerowych.
- Program obsługi parkingowej dla Miasta Krakowa – Program został uchwalony 29 sierpnia 2012 r. Dokument ma status nadal obowiązującego.
- Plan zrównoważonego rozwoju publicznego transportu zbiorowego dla Krakowa w oraz gmin sąsiadujących – Plan uchwalono 28 sierpnia 2013 r. Dokument ma status obowiązującego. Obecnie trwa proces przygotowywania Planu Zrównoważonej Mobilności Metropolii Krakowskiej. W dniach

¹⁵³ Na podstawie IDI.

¹⁵⁴ <https://metropoliakrakowska.pl/sektory/zit/strategia-zit>

12 lipca – 13 sierpnia 2021 r. na stronach Miejskiego Centrum Dialogu (obywatelski.krakow.pl) dostępna była ankieta dla mieszkańców, której przeprowadzenie miało na celu skonsultowanie proponowanych zapisów wizji oraz głównych celów Planu. W ankiecie wzięło udział 2 540 osób¹⁵⁵.

Projekty strategiczne:

- Ukończenie Szybkiej Kolei Aglomeracyjnej (SKA) – trwa realizacja inwestycji polegających na przebudowie stacji kolejowej SKA "Kraków Swoszowice" wraz z budową parkingu typu Park & Ride¹⁵⁶. W końcowej fazie są także prace przygotowawcze do budowy przystanku Kraków Prądnik Czerwony wraz z budową parkingu typu Park & Ride (w 2021 r. zaplanowano przeprowadzenie przetargu i rozpoczęcie robót). Trwa też postępowanie przetargowe na koncepcję węzła komunikacyjnego w rejonie Luboczy, obejmującą m.in. budowę lub przebudowę przystanku Kraków Lubocza. Na drugą połowę 2021 r. zaplanowano ogłoszenie przetargu na opracowanie studialno-koncepcyjne dla nowego połączenia kolejowego i przystanku w rejonie Branic – dla obsługi terenów rozwojowych obszaru Kraków Nowa Huta Przyszłości. W fazie przygotowawczej jest też budowa węzła przesiadkowego Kraków os. Piastów. Z uwagi na odwołania od decyzji o środowiskowych uwarunkowaniach prace przedłużają się¹⁵⁷.
 - Rozbudowa Krakowskiego Szybkiego Tramwaju – w 2021 r. zaprezentowano wyniki opracowania pt. Studium wykonalności budowy szybkiego, bezkolizyjnego transportu szynowego w Krakowie, według którego budowa klasycznego podziemnego metra jest w Krakowie niewskazana, a możliwym do sfinansowania i utrzymania bez dofinansowania zewnętrznego jest wyłącznie wariant premetra (szybki tramwaj o przebiegu częściowo tunelowym i częściowo estakadowym). Alternatywnymi, analizowanymi opcjami, były dwa warianty metra (w całości odcinki tunelowe), jednak cechowały się one zblizoną zdolnością przewozową do wariantu szybkiego tramwaju, będąc przy tym istotnie droższe zarówno w budowie, jak i późniejszej eksploatacji. Całkowita długość planowanej trasy to 21,82 km, z czego 6,6 km przebiega w tunelu, a 1,4 km na estakadzie. Pozostałe odcinki to trasa na powierzchni terenu. Liczba stacji to 32, a średnia odległość między nimi - 670 metrów. Szacuje się, że w godzinach szczytu krakowskie premetro przewiezie 14 tys. pasażerów¹⁵⁸.
- Ponadto realizowane są następujące inwestycje: Budowa linii tramwajowej KST, etap III (os. Krowodrza Górka - Górka Narodowa) wraz z budową dwupoziomowego skrzyżowania w ciągu ul. Opolskiej, Rozbudowa węzła "Mistrzejowice" wraz z linią tramwajową KST "Stella-Sawickiego", Budowa linii tramwajowej KST (os. Krowodrza Górka - Azory), Budowa linii tramwajowej KST, etap IV (ul. Meissnera - Mistrzejowice) oraz Budowa parkingów w systemie Parkuj i Jedź (P+R).
- Budowa parkingów w systemie Parkuj i Jedź (P+R) – w trakcie realizacji (obecnie Miasto dysponuje pięcioma parkingami typu P&R): P+R Czerwone Maki - 196 miejsc postojowych (funkcjonuje od listopada 2012 roku), P+R Giełda Balicka - przy ul. Balickiej, 50 miejsc postojowych (uruchomiony we wrześniu 2013 roku), P+R Kurdwanów - 167 miejsc postojowych (uruchomiony w grudniu 2017

¹⁵⁵https://obywatelski.krakow.pl/aktualnosci/252450,2144,komunikat,plan_zrownowazonej_mobilnosci_metropolii_krakovskiej_-_podsumowanie_wynikow_ankiety.html

¹⁵⁶ https://www.bip.krakow.pl/?dok_id=107750&vReg=1&metka=1

¹⁵⁷ <https://gazetakrakowska.pl/krakow-miasto-ma-plany-rozwoju-szybkiej-kolei-a-nik-krytykuje/ar/c3-15455718>

¹⁵⁸ <https://zim.krakow.pl/premetro-dostepne-jest-studium-wykonalnosci-budowy-szybkiego-bezkolizyjnego-transportu-szynowego-w-krakowie/>

roku), P+R Nowy Bieżanów - 110 miejsc postojowych (uruchomiony w styczniu 2018 roku), P+R Mały Płaszów - przy ul. Lipskiej, 165 miejsc postojowych (funkcjonuje od kwietnia 2019 r.).

- Budowa węzłów przesiadkowych integrujących wszystkie rodzaje komunikacji zbiorowej – realizowane są następujące projekty: projekt „Budowa zintegrowanego węzła przesiadkowego P+R/B+R Rząska - Mydlniki - Wapiennik (ZIT)” współfinansowany ze środków Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Małopolskiego 2014-2020¹⁵⁹, projekt „Budowa zintegrowanego węzła przesiadkowego wraz z parkingiem P&R Bronowice oraz terminalem autobusowym (ZIT)” współfinansowany ze środków Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Małopolskiego 2014-2020¹⁶⁰, projekt „Budowa zintegrowanego węzła przesiadkowego w rejonie os. Piastów (ZIT)” w sierpniu 2019 r., uzyskał decyzję o środowiskowych uwarunkowaniach zgody na realizację inwestycji. Pozwala ona na prowadzenie dalszych prac projektowych. Budowę przystanku zaplanowano na lata 2020-2021. Z uwagi na trwającą blisko 2 lata procedurę rozpatrywania przez GDOŚ odwołań od decyzji środowiskowej, należy liczyć się z opóźnieniem realizacji inwestycji.¹⁶¹
- Budowa brakujących fragmentów III obwodnicy Krakowa, w tym: Trasy Łagiewnickiej, Trasy Pychowickiej i Trasy Zwierzynieckiej – trwa realizacja projektu „Budowa Trasy Łagiewnickiej (węzeł "Ruczaj"- węzeł "Łagiewniki") wraz z linią tramwajową”. Prace mają się zakończyć w połowie 2022 r.¹⁶² Projekty budowy trasy Pychowickiej i Trasy Zwierzynieckiej są w opracowaniu (uzyskanie stosownych zgód, pozwoleń, warunków, decyzji i dokumentów)¹⁶³.
- Budowa dróg dla rowerów łączących Kraków z Krakowskim Obszarem Metropolitalnym – realizowanych jest szereg inwestycji dotyczących dróg dla rowerów, m. in.: „Budowa ścieżki rowerowej od ul. Powstańców wzdłuż ulic Piasta Kołodzieja, Srebrnych Orłów, Wiślickiej w Krakowie (ZIT)”, „Budowa ścieżki rowerowej wzdłuż ulic Babińskiego i Skotnickiej od ul. Bunscha do ul. Trockiego w Krakowie (ZIT)”, „Budowa ścieżki rowerowej wzdłuż ul. Wielickiej na odcinku od ul. Rożena Jaksy do ul. Teligi w Krakowie (ZIT)”, „Budowa ścieżki rowerowej wzdłuż ul. Nowohuckiej wraz z budową ścieżki rowerowej od ul. Obrońców Krzyża do ul. Bulwarowej wzdłuż ul. Kocmyrzowskiej w Krakowie (ZIT)”, „Budowa ścieżki rowerowej wzdłuż alei 29 Listopada na odcinku od Żelaznej do Opolskiej (ZIT)”¹⁶⁴.
- Integracja biletów dla wszystkich środków transportu w KOM – w Krakowie funkcjonuje Małopolska Karta Aglomeracyjna. Dzięki integracji systemów Krakowskiej Karty Miejskiej (KKM) oraz Tarnowskiej Karty Miejskiej (TKM) z systemem MKA poruszając się transportem zbiorowym w województwie małopolskim za pomocą jednej karty pasażer posiada dostęp do usług świadczonych przez Spółki Koleje Małopolskie oraz Przewozy Regionalne na trasach Szybkiej Kolei Aglomeracyjnej oraz komunikacji miejskiej w Krakowie i Tarnowie¹⁶⁵.

¹⁵⁹ https://www.bip.krakow.pl/?dok_id=107833

¹⁶⁰ https://www.bip.krakow.pl/?dok_id=123111

¹⁶¹ https://www.krakow.pl/get_html.php?dok_id=232941

¹⁶² <https://gazetakrakowska.pl/krakow-trasa-lagiewnicka-rosnie-w-oczach-wielkie-zmiany-na-ulicy-zakopianskiej-zdjecia-2411/ar/c1-15911775>

¹⁶³ <https://3obwodnica.krakow.pl/trasa-pychowicka/#>

¹⁶⁴ <https://www.bip.krakow.pl/>

¹⁶⁵ <https://mka.malopolska.pl/karta-mka>

- Realizacja przedsięwzięć w ramach Zintegrowanych Inwestycji Terytorialnych – według stanu na 2 grudnia 2021 r. w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Małopolskiego 2014-2020 zrealizowano łącznie 212 projektów w formule ZIT. Projekty dotyczą m. in. stref aktywności gospodarczej, transportu miejskiego, efektywności energetycznej, gospodarki odpadami i gospodarki wodno-kanalizacyjnej¹⁶⁶.

Diagnoza zmian rozwojowych, identyfikacja potrzeb i oczekiwań interesariuszy w obrębie celu I.2:

Współpraca gmin okalających Kraków realizowana jest przede wszystkim w ramach Stowarzyszenia Metropolia Krakowska, tworzonego przez Kraków oraz 14 okalających go gmin (Biskupice, Czernichów, Igołomia – Wawrzeńczyce, Kocmyrzów – Luborzyca, Liszki, Michałowice, Mogilany, Niepołomice, Skawina, Świątniki Górne, Wieliczka, Wielka Wieś, Zabierzów, Zielonki). Zostało ono powołane do życia w 2014 r. Stowarzyszenie pełni również funkcję Związku ZIT, odpowiedzialnego za wdrażanie Zintegrowanych Inwestycji Terytorialnych w Krakowskim Obszarze Funkcjonalnym. Należy równocześnie zaznaczyć, iż Metropolia Krakowska jako określenie dotyczące obszaru wokół Krakowa jest nazwą o charakterze obiegowym i nie jest usankcjonowane w żadnych dokumentach legislacyjnych. Oficjalnym tworem jest KOM, wpisany po raz pierwszy do Planu Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Małopolskiego, przyjętego uchwałą Nr XV/174/03 Sejmiku Województwa Małopolskiego z dnia 22 grudnia 2003 r.¹⁶⁷. W 2018 r. dokonano zmiany tejże uchwały poprzez przyjęcie Uchwały Nr XLVII/732/18 Sejmiku Województwa Małopolskiego z dnia 26 marca 2018 r., na mocy której KOM tworzy 17 gmin¹⁶⁸.

Stowarzyszenie Metropolia Krakowska jest kluczowym podmiotem, w ramach którego prowadzona jest rzeczywista, dobrowolna współpraca gmin sąsiadujących z Krakowem. Jak wynika z wywiadów, gminy wchodzące w skład KOM, ale nie udzielające się w ramach Metropolii Krakowskiej często nie są zainteresowane bliższą współpracą z Krakowem. Dlatego też wyzwaniem w realizacji SRK 2030 jest mobilizacja do kooperacji peryferyjnych gmin KOM.

Dalsze zacieśnianie współpracy w ramach Metropolii Krakowskiej będzie animowane poprzez zapisy Strategii Metropolii Krakowskiej, która określa wypracowane wspólnie kierunki rozwoju oraz projekty strategiczne. Czynnikiem sprzyjającym zacieśnieniu stosunków w ramach KOM może okazać się planowane zwiększenie zakresu zadań Komisji Innowacji i Wykorzystania Funduszy Unijnych Rady Miasta Krakowa o tematykę metropolitalną. Komisja ta, nosząca obecnie nazwę Komisji Innowacji, Funduszy Europejskich i Metropolii Rady Miasta Krakowa, będzie opiniować projekty uchwał dotyczących kwestii metropolitalnych, mogąc tym samym inicjować i koordynować wspólne działania, np. w kwestii ochrony środowiska, transportu, infrastruktury czy usług publicznych.¹⁶⁹

Obszarem współpracy gmin okalających Kraków jest od kilku lat walka z zanieczyszczeniem powietrza. Na wzór działań podjętych w tej kwestii w Krakowie, gminy należące do Stowarzyszenia Metropolia Krakowska przyjęły w 2018 r. Plan Likwidacji Kotłów Węglowych w Metropolii Krakowskiej do 2022

¹⁶⁶ <https://www.funduszeuropejskie.gov.pl/strony/o-funduszach/projekty/lista-projektow/lista-projektow-realizowanych-z-funduszy-europejskich-w-polsce-w-latach-2014-2020/>

¹⁶⁷ https://stat.gov.pl/cps/rde/xbcr/krak/ASSETS_07m22_00.pdf

¹⁶⁸ Uchwała Nr XLVII/732/18 Sejmiku Województwa Małopolskiego z dnia 26 marca 2018 r. w sprawie zmiany Uchwały Nr XV/174/03 Sejmiku Województwa Małopolskiego z dnia 22 grudnia 2003 roku w sprawie uchwalenia Planu Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Małopolskiego, <http://edziennik.malopolska.uw.gov.pl/legalact/2018/3215/>.

¹⁶⁹ https://www.krakow.pl/aktualnosci/254924,30,komunikat,metropolia_krakow.html

roku. Dokument ten zawiera zalecenia dla polityk gminnych oraz wspólne stanowisko gmin dotyczące uwarunkowań zewnętrznych związanych z wymianą kotłów węglowych. W 2018 r. przeprowadzono w gminach okalających Kraków głośną kampanię, której hasłem przewodnim było *Bądźmy razem w walce o czyste powietrze!*. Kampania miała zwrócić uwagę mieszkańców na złe nawyki związane z ogrzewaniem domów oraz zachęcić ich do zapoznania się z procedurą wymiany pieców. Uruchomiona została również strona internetowa: www.wymienpiec.info – odsyłająca do stron internetowych gmin Metropolii Krakowskiej, gdzie zamieszczane są informacje w zakresie poprawy jakości powietrza oraz wymiany kotłów¹⁷⁰. Zgodnie z danymi Stowarzyszenia Metropolia Kraków, zlikwidowano już 9 492 z około 35 000 zinwentaryzowanych przestarzałych kotłów w obszarze Metropolii Krakowskiej¹⁷¹. Wyzwaniem dla realizacji SRK 2030 będą dalsze starania ukierunkowane na rozszerzenie zasięgu akcji wymiany źródeł ciepła na cały KOM.

Warto zaznaczyć, iż dzięki prowadzonym działaniom skoncentrowanym na wymianie nieefektywnych pieców, jakość powietrza w Krakowie ulega znaczącej poprawie. Stężenia średnioroczne pyłu zawieszonego PM10 ulegały stopniowemu obniżeniu i w 2019 r. na siedmiu spośród ośmiu stacji monitoringu wykazano wartości zgodne z normą. W 2020 r. wszystkie stacje osiągnęły wartości normatywne w zakresie stężeń średniorocznych pyłu PM10. Sukcesywnemu obniżeniu ulega także liczba dni z wysokimi stężeniami średniodobowymi PM10 oraz stężenie średnioroczne dwutlenku azotu¹⁷². Pozytywne zmiany warto umiejętnie komunikować. Z przeprowadzonych rozmów wynika, iż działania w kwestii promowania sukcesu Krakowa w poprawie jakości powietrza nie są wystarczające i w obiegowej opinii Kraków nadal jest miastem o jednym z największych poziomów zanieczyszczeń powietrza w Polsce, a nawet Europie¹⁷³. Istnieje zatem wyraźna potrzeba podejmowania przez Miasto ogólnopolskich działań o charakterze informacyjno-promocyjnym, ukazujących sukces Krakowa i sąsiadujących z nim gmin w walce ze smogiem.

Obszarem współpracy gmin KOM jest także transport, zarówno publiczny (kolej, autobusy, tramwaje), jak i rowerowy (drogi dla rowerów). Ważne jest także integrowanie różnych rodzajów transportu poprzez tworzenie węzłów przesiadkowych czy parkingów P&R oraz B&R. Inwestycje tego rodzaju są sukcesywnie prowadzone, głównie w oparciu o finansowanie z Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Małopolskiego 2014-2020 w ramach Zintegrowanych Inwestycji Terytorialnych. Szansą na jeszcze większą integrację transportu w Krakowie i okalających go gminach będzie uchwalenie i wdrożenie Planu Zrównoważonej Mobilności Metropolii Krakowskiej, który jest obecnie (listopad 2021) w fazie opracowywania.

Istotną potrzebą w obrębie KOM jest dążenie do wypracowania standardów współpracy w ramach planowania przestrzennego. Uchwalanie kolejnych miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego powinno odbywać się na zasadzie dobrowolności, pełnej transparentności i w poszanowaniu interesów innych gmin.

Na pewno z takiej perspektywy narzędzi prawnych, na zasadzie zablokowania którejś z gmin planu zagospodarowania przestrzennego przez gminę Kraków, nie ma i raczej nie będzie. Ale my musimy

¹⁷⁰ <https://metropoliakrakowska.pl/sektory/srodowisko/powietrze>

¹⁷¹ <https://metropoliakrakowska.pl/2022/02/likwidujemy-kopciuchy-uchwala-antysmogowa-obowiazuje-od-1-stycznia-2023>

¹⁷² Raport o stanie Gminy 2020.

¹⁷³ Na podstawie IDI.

upatrywać szanse w tym, że będziemy oddolnie albo wspólnie ustalać kierunki planowania przestrzennego.¹⁷⁴

¹⁷⁴ IDI CS I

CEL STRATEGICZNY II

Na cel strategiczny II składają się trzy cele operacyjne, które wzajemnie się przenikają, wskazując na potrzebę silnego powiązania świata nauki, biznesu oraz samorządu w celu wzmocnienia innowacyjności na poziomie Miasta. Dodatkowo z koniecznością zacieśniania ww. kooperacji powiązane są potrzeby związane z zapewnieniem wysokiej jakości edukacji odpowiadającej na szybko zmieniające się realia rynku pracy.

Jesteśmy zdania, że zapisy w ramach CS II w wystarczający sposób akcentują potencjał rozwojowy Krakowa jako silnego ośrodka akademickiego z wysokim udziałem kształcenia na kierunkach technicznych. Rozmówcy w trakcie prowadzonych wywiadów wskazywali na dużą elastyczność krakowskich uczelni, które potrafią dopasować kierunki kształcenia do potrzeb rynku pracy, choć zaznacza się, że takie modyfikacje nie są procesami krótkotrwałymi. O ile jednak szkolnictwo wyższe jest ewidentnym kapitałem dla Miasta (również wizerunkowym), o tyle należy pamiętać, że jest to dziedzina, na którą samorząd miejski ma ograniczone możliwości wpływu. Tym samym warto lokować środki we wsparcie szkolnictwa na poziomie ponadpodstawowym (konieczna jest aktualizacja zapisów SRK 2030 uwzględniająca obecny system kształcenia – zamiana *poziomu ponadgimnazjalnego* na *poziom ponadpodstawowy*) w charakterze rozwoju kapitału edukacyjnego Miasta. Potrzebne są przede wszystkim działania mające na celu podniesienie atrakcyjności szkolnictwa zawodowego z punktu widzenia uczniów i rodziców. W tym celu warto zainwestować w wyposażenie pracowni kształcenia zawodowego, podnoszenie kompetencji nauczycieli przedmiotów zawodowych, rozwijanie współpracy z przedsiębiorcami oraz uczelniami technicznymi. Środki na tego typu wsparcie należy w pierwszej kolejności pozyskiwać z RPO WM na lata 2021-2027¹⁷⁵.

Szczególną uwagę powinien być otaczany obszar innowacji i przedsiębiorczości (dotyczy m.in. centrów badawczo-rozwojowych, poziomu inwestycji zagranicznych, lokowania oddziałów firm międzynarodowych, startupów, centrów transferu technologii, inkubatorów przedsiębiorczości, etc.). Rekomendujemy szeroki zakres wsparcia dla środowisk przedsiębiorczo-innowacyjnych, które wyrażać się może zarówno w zakresie organizacji (spotkania, debaty, konferencje), promocji (w tym również działania sieciujące), oferty infrastrukturalnej (użytkowania przestrzeni), jak i wsparcia finansowego (w trybie konkursowym i pozakonkursowym). Celem jest stworzenie swoistego ekosystemu przyjaznego przedsiębiorczości – również po stronie systemu administracyjnego Miasta. Za punkt odniesienia można przyjąć Berlin – określany obiegowo „miastem startupów.”¹⁷⁶ Markę stolicy Niemiec umacniają branżowe portale, blogi oraz liczne konferencje, seminaria i warsztaty. Spotkania te przybierają coraz ciekawsze formy (na przykład biznesowych „szybkich randek”, konkursów czy innowacyjnych form prezentacji) oraz charakter (jak łączenie wydarzeń biznesowych z elementami kulturalnymi). Są miejscem wymiany doświadczeń, szansą na nawiązanie relacji biznesowych lub znalezienie inwestora. Partnerami samorządu na berlińskiej scenie są największe niemieckie i zagraniczne koncerny. Korzyść jest obustronna – firmy poszukują wśród startupów wyjątkowych talentów, a dla początkujących przedsiębiorców jest to szansa, by zaprosić „duży biznes” do współpracy.

¹⁷⁵ Zgodnie z projektem Programu możliwe będzie w priorytecie 4(ii) „wsparcie infrastruktury kształcenia zawodowego na poziomie średnim i wyższym w szczególności w branżach kluczowych z punktu widzenia zapotrzebowania regionalnego rynku pracy”, natomiast w priorytecie 4(f) planowany jest w trybie pozakonkursowym projekt mający na celu „koordynację kształcenia zawodowego w regionie oraz wsparcie doradztwa edukacyjno-zawodowego”.

¹⁷⁶ <https://www.berlin-partner.de/en/the-berlin-location/the-place-to-be-for-startups>

W zapisach celu strategicznego II nie została uwzględniona współpraca z organizacjami pozarządowymi. Postulujemy uzupełnienie celu o działania biorące pod uwagę korzyści ze współpracy czworokątnej: nauka-biznes-samorząd-NGO.

Cel operacyjny II.1 – Współpraca nauki, biznesu i samorządu

Cel operacyjny II.1 pozostaje aktualny. Zarówno nauka, jak i biznes są silnymi potencjałami rozwojowymi Miasta, jednak współpraca między nimi jest niewystarczająca i nie pozwala na wytworzenie synergii między wynikami badań naukowych a inwestycjami przedsiębiorców. Samorząd może w tej współpracy pełnić rolę inicjującą, wspierającą, lecz także być potencjalnym odbiorcą (klientem) wspólnie realizowanych projektów.

Najwięcej kontrowersji związanych z celem II.1 w przeprowadzonym badaniu terenowym wywołały Działania kluczowe. Jest ich aż 13, w związku z czym oceniane były jako lista działań pożądaných, jednak nie zawsze realnych do wdrożenia. Sugeruje się skrócenie listy działań na podstawie wniosków przedstawionych w dalszej części niniejszego raportu¹⁷⁷. Niezależnie od powyższego, każde z wymienionych działań jest wciąż aktualne w świetle celów rozwojowych Krakowa.

Programy/polityki:

- Krakowski Program Wspierania Przedsiębiorczości i Rozwoju Gospodarczego Miasta - Program został uchwalony 11 stycznia 2017 roku i obowiązuje na lata 2016-2020¹⁷⁸. Jego celem jest wykorzystanie silnych tradycji gospodarczych Krakowa i stworzenie miasta przyjaznego inwestorom, dającego równe szanse i atrakcyjne warunki dla rozwoju sektora MSP. Jako podmioty zaangażowane we współpracę wymienia się władze samorządowe, środowiska gospodarcze (firmy, instytucje otoczenia biznesu, organizacje pracodawców) oraz sfery naukowo-badawcze. Aktualnie prowadzone są prace nad nowym Krakowskim Programem Wspierania Biznesu i Innowacji.
- Program Promocji Zatrudnienia, Aktywizacji Zawodowej dla Gminy Miejskiej Kraków – dokument strategiczny dotyczący promocji zatrudnienia i aktywizacji zawodowej obowiązywał w latach 2016-2020. Program na lata 2021-2025 został uchwalony w marcu 2022 r.¹⁷⁹
- Program Rozwoju Turystyki – dokument Polityka Zrównoważonej Turystyki Krakowa na lata 2021-2028 został uchwalony 24 marca 2021 r.¹⁸⁰. Poprzedni dokument strategiczny dotyczący turystyki (Strategia Rozwoju Turystyki w Krakowie na lata 2014-2020) przestał obowiązywać w 2020 r.
- Program Strategiczny Promocji Miasta – dokument Program Strategiczny Promocji Miasta Krakowa na lata 2016-2022 został uchwalony 7 grudnia 2016 r.¹⁸¹.

¹⁷⁷ Rozdział poświęcony trafności celu strategicznego II.

¹⁷⁸ https://www.bip.krakow.pl/?dok_id=84680

¹⁷⁹ Uchwała RMK Nr LXXIX/2220/22 z dn. 2 marca 2022 r. w sprawie przyjęcia "Programu Promocji Zatrudnienia i Aktywizacji Zawodowej na lata 2021-2025 z perspektywą do 2030 roku w Gminie Miejskiej Kraków

¹⁸⁰ https://convention.krakow.pl/aktualnosci/248111,1403,komunikat,polityka_zrownowazonej_turystyki_krakowa_na_lat_a_2021-2028.html

¹⁸¹ <https://www.pot.gov.pl/pl/archiwum/program-strategiczny-promocji-miasta-krakowa-na-lata-2016-2022-2>

- Program Współpracy Miasta z Krakowskim Ośrodkiem Akademickim (planowany) – Program ten dotychczas nie powstał.

Projekty strategiczne:

- Kraków – Nowa Huta Przyszłości – kompleksowy i wieloletni projekt, którego celem jest nadanie nowych funkcji obszarowi wokół krakowskiej huty. Teren ten wymaga całkowitej przebudowy i wybudowania szeregu budynków, obiektów, dróg, infrastruktury dla mieszkańców i użytkowników. W ramach projektu planuje się realizację czterech zadań: Park Naukowo-Technologiczny "Branice", Centrum Logistyczno- Przemysłowe "Ruszcza", Centrum Wielkoskalowych Plenerowych Wydarzeń Kulturalnych 2.0", Centrum Rekreacji i Wypoczynku Przylasek Rusieckiej¹⁸².

Powiązane z CS II SRK 2030 są przede wszystkim dwa pierwsze zadania. Dotychczas rozpoczęto działania związane z tworzeniem Strefy Aktywności Gospodarczej przy ul. Igołomskiej (w ramach zadania PN-T Branice) oraz Centrum Rekreacji i Wypoczynku. Spółka zarządzająca projektem prowadzi intensywne działania związane z zakupem gruntów (obecnie ok. 150 ha). Opracowano również plany i projekty. Pozyskano dofinansowanie w ramach RPO Woj. Małopolskiego. Całkowity obszar przyszłych inwestycji to 700 ha.

W związku z tym, że projekt zakłada utworzenie parku naukowo-technologicznego można przypuszczać, że będzie to miejsce, w którym realizowana może być też działalność służąca współpracy między instytucjami naukowymi a przedsiębiorcami.

- Przygotowanie terenów do realizacji inwestycji strategicznych (Kraków Airport Balice, Kraków Nowe Miasto Płaszów – Rybitwy) – w przypadku Nowego Miasta Płaszów projekt ma powstać na terenie Bieżanowa- Prokocimia i Podgórze, w rejonie ulic Półtangi, Botewa, Śliwiaka oraz trasy S7. Są to tereny poprzemysłowe (m.in. bazy transportowe, magazyny, stara garbarnia). Powołana została spółka ARM Inwestycje wyłoniona z Agencji Rozwoju Miasta¹⁸³, zaś równolegle trwają prace nad miejscowym planem zagospodarowania przestrzennego¹⁸⁴. Według założeń teren ten ma w przyszłości łączyć funkcje mieszkaniowe z biurowymi¹⁸⁵¹⁸⁶. Dotychczas nie powstały żadne obiekty ani budynki mieszkalne.
- Budowa Małopolskiego Centrum Nauki – instytucja kultury planowana i realizowana przez Urząd Marszałkowski. Została sfinansowana ze środków RPO Woj. Małopolskiego. Planowane jest wybudowanie budynku przy al. Bora Komorowskiego. Termin realizacji inwestycji to rok 2023, obecnie trwają prace przy budowie obiektu¹⁸⁷.

¹⁸² <https://knhp.com.pl>

¹⁸³ https://www.bip.krakow.pl/?sub_dok_id=78114#knhp

¹⁸⁴ https://www.bip.krakow.pl/?dok_id=109770

¹⁸⁵ https://lovekrakow.pl/aktualnosci/w-krakowie-powstanie-nowe-miasto-z-17-wysokosciowcami-ponad-100-tys-mieszkanow_41066.html

¹⁸⁶ <https://krakow.wyborcza.pl/krakow/7,44425,27552825,nowe-miasto-na-rybitwach-krakow-prezentuje-projekt-nowej-multifunkcyjnej.html>

¹⁸⁷ <https://cogiteon.pl>

- Upowszechnienie otwartych systemów dostępu do informacji publicznych (Open Data) – proces otwierania danych publicznych w samorządzie krakowskim jest w trakcie realizacji¹⁸⁸. Zgodnie z przyjętą Uchwałą nr CXXI/1976/14 z 5 listopada 2014 roku, Rada Miasta wyraziła wolę prowadzenia polityki otwartych danych miejskich¹⁸⁹. Dotychczas udostępniono szereg danych, w tym: Ewidencję gruntów i budynków, dane topograficzne (w skali 1:500), geodezyjną ewidencję sieci uzbrojenia terenu, bazę ewidencji punktów adresowych Krakowa, bazę danych osnów geodezyjnych oraz Miejscowe Plany Zagospodarowania Przestrzennego. Potrzeba dalszego upowszechniania danych publicznych jest wciąż aktualna. Warto podkreślić, że jest możliwe finansowanie tego typu rozwiązań w ramach RPO WM¹⁹⁰. Jest to działanie, które w większy sposób sprzyja realizacji CO II.2. W przypadku CO II.1 można sobie wyobrazić, że otwieranie danych będzie wpływać na zwiększenie współpracy pomiędzy nauką a biznesem, jednak będzie to raczej wpływ pośredni.
- Zorganizowanie ośrodka badań o mieście i metropolii – projekt omówiony przy CS I.

Diagnoza zmian rozwojowych, identyfikacja potrzeb i oczekiwań interesariuszy w obrębie celu II.1:

Działania realizowane w ramach CO II.1 zakładają doprowadzenie do lepszej jakości i pełniejszej współpracy pomiędzy instytucjami samorządowymi, naukowymi i przedsiębiorcami. Przewiduje się, że intensyfikacja ww. kooperacji wspomogą rozwój gospodarczy Miasta, a tym samym pozwoli na ugruntowanie Krakowa w kategorii ośrodka, którego sfera gospodarcza „oparta jest na wiedzy”. Cel ten przyświeca wielu innym polskim samorządom lokalnym, a także politykom i programom na szczeblu krajowym. W związku z tym istnieje swoista konkurencja między dużymi ośrodkami miejskimi w kontekście rozwoju potencjału badawczo-rozwojowego, popytu na inwestycje oraz wsparcia dla innowacji. Zdaniem rozmówców, potencjał Krakowa w tym obszarze wyróżnia się korzystnie spośród innych miast. Tym samym istotne jest, że założenia przypisane do CO II.1 korespondują z innymi obszarami SRK 2030, w szczególności z CO II.2. Warto również zwrócić uwagę, by w tworzonego Krakowskim Programie Wspierania Biznesu i Innowacji znalazły się zapisy dotyczące bezpośrednio inteligentnego rozwoju.

W trakcie prowadzonych badań poddaliśmy analizie nie tylko założenia, lecz także możliwości i sposoby realizacji celów. W naszej perspektywie ewaluowany dokument strategiczny powinien koncentrować się na takich interwencjach, które są możliwe do wdrożenia na poziomie lokalnym. W przypadku działań z zakresu CO II.1 ma to szczególne znaczenie, gdyż szkolnictwo wyższe nie podlega samorządom gminnym, a działania skierowane na wspieranie przedsiębiorczości są w dużej mierze realizowane na poziomie krajowym lub regionalnym – dotyczy to zarówno programów rządowych, jak i funduszy europejskich, w których alokacje środków są wielokrotnie większe niż możliwości budżetowe Krakowa. W związku z tym, należy rozważyć, jakie możliwości wdrożeniowe posiada UMK w ww. obszarze. Naszym zdaniem, zasadne jest finansowanie przedsięwzięć, które będą służyły tworzeniu przyjaznego ekosystemu dla rozwoju innowacji. Należy przy tym zwrócić uwagę, jak istotne jest umożliwianie kreatywnego rozwoju uczniów już na wczesnych etapach edukacji. Stąd myśląc o przyszłych twórcach innowacji, należy zapewnić odpowiednie warunki do nauki w szkołach podstawowych i średnich, co

¹⁸⁸ Patrz. rozdział aktualności oraz trafności dla celu strategicznego VI.

¹⁸⁹ https://www.bip.krakow.pl/?dok_id=115806, Uchwała nr CXXI/1976/14 Rady Miasta Krakowa z dnia 5 listopada 2014 r. w sprawie kierunków działania dla Prezydenta Miasta Krakowa w zakresie prowadzenia polityki otwartych danych miejskich.

¹⁹⁰ <https://www.rpo.malopolska.pl>

powinno mieć swoje odzwierciedlenie w CO II.3. Wśród proponowanych działań powiązanych z CO II.1 można wyszczególnić, m.in.:

- Działania promocyjne – wszelkie działania promocyjne skierowane zarówno do (przyszłych i obecnych) studentów, doktorantów, naukowców. Warto promować wizerunek Krakowa jako miasta o dużym potencjale zarówno naukowym, jak i biznesowym – co docelowo pozwolić ma na włączanie biznesu we wspólne przedsięwzięcia i na skomercjalizowanie innowacyjnych pomysłów. Prowadząc działania promocyjne warto założyć, że celem nie jest jedynie przyciągnięcie studenta, lecz także jego zatrzymanie w mieście, by mógł pracować (lub założyć działalność gospodarczą) w branży, w której się kształcił i w której chce się rozwijać.
- Rozwijanie współpracy ze szkołami wyższymi w zakresie wspólnego tworzenia kierunków studiów sprofilowanych na kształcenie w branżach kluczowych dla rozwoju gospodarczego Krakowa. Przykładem dotychczasowej współpracy w tym zakresie może być utworzony na UEK kierunek Global Business Services¹⁹¹ kształcący przyszłych absolwentów do pracy w centrach usługowych.
- Udostępnianie danych publicznych – tworzeniu innowacyjnych rozwiązań przysłuży się udostępnianie zasobów danych publicznych. Jest to jedno z działań kluczowych przypisanych do CO II.1, wspierane formalnie dzięki wspomnianej wyżej Uchwale z 2014 roku, w której Rada Miasta deklaruje potrzebę wspomagania tego typu przedsięwzięć. Podobnie rozmówcy w trakcie wywiadów wskazywali, że dostęp do większej ilości danych publicznych wciąż jest jednym z istotniejszych oczekiwań po stronie beneficjentów. Dane te mogą być wykorzystywane do tworzenia innowacyjnych aplikacji, serwisów internetowych, e-usług itd. Warto przy tym pamiętać, że w latach 2021-2027 będzie możliwe skorzystanie przez samorządy z dotacji unijnych na realizację projektów związanych z udostępnianiem danych w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego.
- Inicjowanie współpracy w zakresie innowacji – fakt, że wsparcie finansowe uczelni bądź instytutów badawczych przez miasta nie jest możliwe z punktu widzenia prawa, nie oznacza braku możliwości podjęcia współpracy finansowanej ze środków zewnętrznych. Z uwagi na to, że samorząd bezpośrednio nie może stać się partnerem w realizacji projektów naukowo-badawczych, warto rozważyć współpracę czworokątną zapraszając do współdziałania organizacje pozarządowe. Tematem wspólnych projektów mogą być chociażby kwestie rozwoju komunikacji publicznej, inteligentne systemy transportowe czy inne inicjatywy sprzyjające realizacji postulatów Smart City.

W roku 2021 powołano Referat ds. Współpracy z Krakowskim Ośrodkiem Naukowo-Akademickim. Zgodnie z przekazanymi informacjami Miasto jest w trakcie realizacji podpisanej umowy o współpracy z uczelniami zrzeszonymi w Kolegium Rektorów Szkół Wyższych Krakowa¹⁹². Dotyczy ona stworzenia platformy, która ma pokazywać doświadczenia badawcze krakowskich studentów, doktorantów i naukowców, a tym samym zachęcać biznes do nawiązywania współpracy ze środowiskiem naukowo-akademickim. Przyczyni się to także do realizacji projektów partnerskich współfinansowanych ze środków unijnych, w których promowane są konsorcja skupiające przedstawicieli różnych środowisk.

¹⁹¹ <https://gbs.uek.krakow.pl>

¹⁹² <https://krswk.edu.pl>

Cel operacyjny II.2 – Wspieranie innowacyjności przedsiębiorstw

Nazwa celu odnosi się do pomocy oferowanej przedsiębiorcom, podczas gdy zarówno opis, jak i działania kluczowe odwołują się również do (omawianego w ramach CO II.1) kreowania środowiska sprzyjającego innowacji i przedsiębiorczości. Uczestnicy badań mieli wyraźne trudności z rozgraniczeniem obszarów działań podejmowanych w ramach celów operacyjnych II.1 oraz II.2. Stąd, sugerujemy modyfikację opisu i działań tak, by docelowo CO II.2 koncentrował się wyłącznie na wsparciu przedsiębiorców, podczas gdy CO II.1 odnosić się będzie do współpracy samorządu, ośrodków naukowo-badawczych, biznesu i NGO celem wytworzenia innowacyjnego ekosystemu Miasta.

Programy/polityki:

- Krakowski Program Wspierania Przedsiębiorczości i Rozwoju Gospodarczego Miasta – omówiony w ramach CO II.1

Projekty strategiczne:

Do CO II.2 przypisane zostały trzy projekty strategiczne. Dwa z nich (Kraków-Nowa Huta Przyszłości oraz przygotowanie terenów do realizacji inwestycji strategicznych) zostały opisane we wcześniejszej części, przy czym stwierdzono, że pierwszy z nich tylko częściowo będzie sprzyjać realizacji CO II.1, zaś drugi – wcale. W związku z tym projekt dotyczący przygotowania terenów inwestycyjnych powinien pozostać jedynie w CO II.2.

Trzeci z projektów – organizowanie platformy informacyjnej dla przedsiębiorców w ramach miejskich serwisów internetowych – nie został dotąd zrealizowany. Co ciekawe, w ramach zawartej umowy z Kolegium Ośrodka Naukowo-Akademickiego prowadzony jest projekt polegający na stworzeniu platformy iKONA, której celem jest promocja krakowskich naukowców i zachęta do tworzenia konsorcjów między uczelniami, instytucjami badawczymi a przedsiębiorcami.

Diagnoza zmian rozwojowych, identyfikacja potrzeb i oczekiwań interesariuszy w obrębie celu II.2:

Podobnie jak w przypadku CO II.1, tu również warto brać pod uwagę realne możliwości i zasoby samorządu. Bezpośrednia pomoc ze strony Miasta nie stanowi konkurencji dla programów finansowanych ze środków krajowych bądź unijnych z uwagi na zakres budżetu.

Planując wsparcie przedsiębiorstw w ramach SRK 2030 warto polegać na wskazówkach wypracowanych w ramach Krakowskiego Programu Wspierania Przedsiębiorczości i Rozwoju Gospodarczego Miasta, którego dwa spośród pięciu priorytetów bezpośrednio związane są z przedsiębiorczością osób młodych¹⁹³. Jako że Program obowiązywał do końca roku 2020, sugerujemy pilne opracowanie jego nowej wersji, która następnie zostanie poddana konsultacjom społecznym.

Poniżej przedstawiamy rekomendowane kierunki działań dla Miasta w obrębie CO II.2:

- Wsparcie działalności innowacyjnej/ startupów – postulujemy organizację konkursów dla młodych przedsiębiorców, udostępnianie na preferencyjnych warunkach przestrzeni do pracy,

¹⁹³ Priorytet 2 – Wspieranie młodych przedsiębiorców oraz Priorytet 4 – Współpraca ze szkolnictwem – promocja postaw przedsiębiorczych wśród młodzieży i społeczności akademickiej.

organizację wydarzeń pozwalających na sieciowanie działań czy pozyskanie wsparcia (Aniołowie Biznesu¹⁹⁴), stosowanie ulg podatkowych. Co więcej, Miasto ma potencjał by tworzyć popyt na usługi startupów – przykładowo na poziomie instytucji miejskich można zidentyfikować problemy, które wymagają rozwiązania lub usprawnienia i sfinansować ich zaprojektowanie przez startupy.

Zalecamy skorzystanie z doświadczeń projektu e-Pionier wdrażanego przez Narodowe Centrum Badań i Rozwoju, a jeśli projekt ten będzie kontynuowany w latach 2021-2027, zachęcamy do włączenia się w jego realizację. Warto także wprowadzić formułę zamówień przedkomercyjnych, która lepiej służy kreatywnemu szukaniu innowacyjnych rozwiązań niż powszechnie stosowany tryb zamówień publicznych.

- Działania promocyjne – podobnie jak w przypadku CO II.1, warto prowadzić intensywne działania promocyjne, które będą miały na celu przedstawienie Krakowa jako ośrodka sprzyjającego inwestycjom i prowadzeniu działalności gospodarczej. W trakcie wywiadów wskazywano, że chcąc przyciągnąć do Miasta inwestorów warto zagwarantować im oczekiwane warunki do życia. Poza aspektem czysto biznesowym znaczenie ma tu oferta edukacyjna (zapewnienie dzieciom odpowiedniego poziomu wykształcenia), dostępność atrakcyjnej przestrzeni oraz placówek kultury, niskie koszty życia, a w końcu także znajomość języków obcych przez mieszkańców.
- Ulgi dla przedsiębiorców – to jeden z najbardziej powszechnych sposobów wspierania przedsiębiorców przez samorząd gminny (ulgi w opłatach lokalnych – podatek od nieruchomości, opłaty urzędowe – a także preferencyjne stawki za czynsz w budynkach będących w posiadaniu samorządu). Krakowski Program Wspierania Przedsiębiorczości i Rozwoju Gospodarczego Miasta zakłada stosowanie tego typu wsparcia, jednak tylko w przypadku działalności prowadzonej w budynkach przylegających do remontowanych ulic (preferencyjne czynsze) oraz w przypadku branż chronionych i zanikających (zwolnienia z podatku), a także na obszarach uznanych za „szczególnie ważne” dla Miasta. Postulujemy wprowadzenie do planowanej wersji Programu ulg dedykowanych mikro-firmom rozpoczynającym swoją działalność oraz startupom.

Cel operacyjny II.3 – System kształcenia dostosowany do potrzeb gospodarki opartej na wiedzy

Trzeci cel operacyjny obejmuje działania w zakresie rynku pracy i edukacji. W tym przypadku przyjęto słuszne założenie, że rozwój gospodarczy to nie tylko wynik inwestycji i współpracy pomiędzy sektorami, lecz także odpowiednio wykwalifikowane kadry. Realizowane są tu zadania związane z dostosowaniem lokalnego systemu kształcenia do potrzeb rynku pracy, a także z wspieraniem kreatywności na wszystkich poziomach edukacji oraz wspieraniem postaw przedsiębiorczych.

W związku z tym, że niedopasowanie systemu edukacji do deficytów identyfikowanych na rynku pracy stanowi wyzwanie dla całego kraju – możliwości interwencji na poziomie Miasta są ograniczone. Warto kłaść nacisk na obszary, które pozostają pod wpływem UMK, takie jak dostępność placówek edukacyjnych, wysoka jakość kształcenia, promowanie postaw innowacyjnych i rozwijanie

¹⁹⁴ <https://startup.pfr.pl/pl/aktualnosci/kim-jest-aniol-biznesu-i-jak-zdobyc-jego-wsparcie/>

kreatywności na wszystkich szczeblach edukacji począwszy do przedszkoli, realizacja usługi doradztwa zawodowego, podnoszenie kompetencji językowych, działania skoncentrowane na podnoszeniu kwalifikacji dorosłych (kształcenie przez całe życie) czy wsparcie kierowane do obcokrajowców.

Programy/polityki:

- Krakowski Program Wspierania Uzdolnionych Uczniów – Program został uchwalony 27 sierpnia 2014 r. i obowiązuje do dzisiaj. Tworzy formalne podstawy do działań mających na celu premiowanie uczniów osiągających ponadprzeciętne wyniki w nauce.
- Krakowski Program Wspierania Przedsiębiorczości i Rozwoju Gospodarczego Miasta - omówiony w ramach CO II.1
- Program Promocji Zatrudnienia, Aktywizacji Zawodowej dla Gminy Miejskiej Kraków – dokument strategiczny dotyczący promocji zatrudnienia i aktywizacji zawodowej obowiązywał w latach 2016-2020. Program na lata 2021-2025 został uchwalony w marcu 2022 r.¹⁹⁵

Projekty strategiczne:

- Angielski 5 x w tygodniu - projekt ten miał być kontynuacją działań podejmowanych w latach 2014-2016. Zgodnie z założeniami w szkołach podstawowych (ok. 50 placówkach) język angielski był nauczany codziennie. Z wyszukanych informacji wynika, że ostatni raz projekt był realizowany ze środków Budżetu Obywatelskiego w roku 2016. W związku z tym przy aktualizacji SRK 2030 należy usunąć zapis o tym projekcie, zastępując dotychczasowy projekt kampanią społeczną promującą postawy przedsiębiorczości wśród młodzieży. Jest to cykliczne, coroczne działanie (konferencje, konkursy, quizy) skierowane do nauczycieli i młodzieży w tym obszarze.
- Krakowska Szkoła Doradztwa Zawodowego – był to projekt realizowany od roku 2012 przez Wydział Edukacji Urzędu Miasta i Poradnię Psychologiczno-Pedagogiczną nr 2 oraz Centrum Pedagogiki i Psychologii Politechniki Krakowskiej¹⁹⁶. W ramach KSDZ opracowano m.in. poradniki dla uczniów dotyczące wyboru szkół ponadpodstawowych oraz prowadzono szkolenia dla nauczycieli, pedagogów i doradców zawodowych. W roku 2021 wspomniana Poradnia została przekształcona w Specjalistyczną Poradnię Psychologiczno-Pedagogiczną pn. „Krakowski Ośrodek Kariery”. Celem Ośrodka jest udzielanie wsparcia krakowskim szkołom i placówkom w realizacji zagadnień w zakresie preorientacji zawodowej i doradztwa zawodowego, w obszarze wstępnego zapoznawania dzieci z wybranymi zawodami. W związku z tym należy zaktualizować zapisy SRK 2030 pozostawiając działalność KOK wśród projektów strategicznych CO II.3.
- Konkurs „Mój pierwszy biznes” – to inicjatywa organizowana przez Urząd Miasta we współpracy z Izłą Przemysłowo-Handlową i ABSL. Konkurs skierowany jest do uczniów szkół ponadpodstawowych, a jego celem jest popularyzacja wiedzy na temat

¹⁹⁵ Uchwała RMK Nr LXXIX/2220/22 z dn. 2 marca 2022 r. w sprawie przyjęcia "Programu Promocji Zatrudnienia i Aktywizacji Zawodowej na lata 2021-2025 z perspektywą do 2030 roku w Gminie Miejskiej Kraków

¹⁹⁶https://www.krakow.pl/aktualnosci/193249,26,komunikat,kontynuacja_krakowskiej_szkoly_doradztwa_zawodowego.html

przedsiębiorczości, pobudzenie aktywności gospodarczej oraz kształtowanie postaw biznesowych. Uczniowie samodzielnie lub w zespołach przygotowują biznesplan. Zwycięzcy otrzymują nagrody pieniężne w wysokości kilku tysięcy złotych. Równolegle organizowany jest także konkurs „Młodzi=Przedsiębiorczy”¹⁹⁷.

Diagnoza zmian rozwojowych, identyfikacja potrzeb i oczekiwań interesariuszy w obrębie celu II.3:

W ramach rekomendowanej aktualizacji Strategii postulujemy uwzględnienie w zapisach działań związanych z:

- Rozwijaniem postaw przedsiębiorczych – zdaniem rozmówców wciąż obserwuje się deficyty na polu rozwoju postaw przedsiębiorczych wśród młodzieży. Rekomendujemy wprowadzenie do szkół wysokiej jakości programów rozwijających kompetencje przedsiębiorcze, podnoszenie kompetencji kadry nauczycielskiej oraz projektowanie wydarzeń pozwalających na współpracę Miasta ze szkołami. Działania takie mogą być zlecane podmiotom zewnętrznym (organizacjom pozarządowym), a jeśli modyfikacja Prawa Oświatowego utrudni lub uniemożliwi zlecenie działań tego typu na zewnątrz, warto rozważyć możliwość realizacji programu przez Krakowski Ośrodek Kariery i finansowanie ze środków unijnych bądź miejskich. Konieczne jest zagwarantowanie wysokiej jakości doradztwa zawodowego adresowanego do uczniów ostatnich klas szkół podstawowych oraz szkół ponadpodstawowych (w tym regularny monitoring jakości oferowanych usług). Warty uwagi kierunkiem są działania realizowane dawniej w ramach projektu Krakowskiej Szkoły Doradztwa Zawodowego, której zadania przejął w roku 2021 Krakowski Ośrodek Kariery.
- Edukacją integracyjną – w związku z ukierunkowaniem na umiędzynarodowienie sfery gospodarczej Krakowa, warto rozważyć realizację działań sprzyjających integrowaniu przyjezdnych. Edukacja stanowi jedną z głównych dziedzin integracji obcokrajowców (dotyczy dzieci z doświadczeniem migracji, studentów i doktorantów spoza granic kraju, a także kadry naukowo-dydaktycznej i przedsiębiorców spoza Polski). Postulujemy jeszcze większą koncentrację na stworzeniu oczekiwanych warunków wsparcia edukacyjnego dla przyjezdnych – w tym kursów języka polskiego (dzieci oraz dorośli), wykorzystywania kompetencji nauczycieli znających język ukraiński i rosyjski do pracy w klasach wielokulturowych, zatrudnianie asystentów, realizacji zajęć wyrównawczych, podnoszenia wiedzy i świadomości z zakresu kultury polskiej (wszystkie grupy wiekowe).

¹⁹⁷ https://www.krakow.pl/aktualnosci/254407,32,komunikat,zglos_sie_do_konkursu__mlodzi=przedsiębiorczy_.html

CEL STRATEGICZNY III

Obszar kultury i dziedzictwa kulturowego stanowi cechę wizerunkową Krakowa z uwagi na uwarunkowania historyczne (miasto królewskie, dawna stolica Polski) i kulturowe (kolebka, a następnie centrum polskiego modernizmu datowanego na przełom wieku XIX i XX). Znaczenia dodaje fakt znalezienia się wśród pierwszych 12 obiektów wpisanych na Listę UNESCO już w 1978 roku.

Wpis na listę UNESCO oznacza nie tylko prestiż, ale też zobowiązanie do szczególnej troski o dziedzictwo – przykładem jest działalność Społecznego Komitetu Odnowy Zabytków Krakowa. Warty zaakcentowania działaniem UMK było podjęcie się (2006) dofinansowania prac konserwatorskich, restauratorskich i robót budowlanych przy budynkach wpisanych do rejestru zabytków.

Wiele korzystnych skutków przyniosło przyłączenie się Krakowa do Programu UNESCO – Sieć Miast Kreatywnych. Podstawowym celem Programu jest wsparcie współpracy miast, które uznają kreatywność i rozwój przemysłów kulturalnych jako strategiczny czynnik zrównoważonego rozwoju. Sieć Miast Kreatywnych UNESCO obejmuje siedem dziedzin kreatywności: literaturę, muzykę, film, rzemiosło artystyczne i sztukę ludową, wzornictwo, gastronomię oraz sztukę mediów. Do Sieci należą cztery polskie miasta – poza Krakowem są to Katowice, Łódź i Wrocław. W 2013 r. Kraków uzyskał tytuł Miasta Kreatywnego w dziedzinie literatury.

Na podstawie Zarządzenia Nr 3291/2019 z dnia 4.12.2019 r. funkcjonuje Zintegrowane Centrum Zarządzania Dziedzictwem Krakowa, którego zadaniem jest zarządzanie krajobrazem kulturowym i zasobami dziedzictwa kulturowego w dynamicznych i stale zmieniających się warunkach obszaru wpisanego na listę światowego dziedzictwa UNESCO oraz jego strefy buforowej, obszaru Błoń Krakowskich oraz obszaru parków kulturowych utworzonych na terenie Krakowa.

Warto rozważyć korektę opisu celu w kontekście poprawności językowej – dotyczy np. zapisu *budowanie wspólnoty otwartych obywateli* (uwagę zwracają „otwarcu obywatele”) czy *utrzymanie bogactwa, różnorodności i wysokiej jakości oferty* (w tym kontekście bogactwo jest synonimem różnorodności). Ponadto, brakuje tu odniesienia do kwestii różnorodności w kontekście wpływu przedstawicieli mniejszości narodowo-etnicznych oraz cudzoziemców na dziedzictwo kulturowe oraz na bieżące współtworzenie kultury w Krakowie.

Konieczna jest również aktualizacja danych z rozdziału „Kraków dzisiaj.” Dodatkowo, rozmówcy w trakcie wywiadów zgłosili potrzebę uściślenia wymienionych informacji poprzez wprowadzenie dat bazowych oraz przypisów.

Cel operacyjny III.1 – Kraków – miastem europejskiej stolicy kultury

Opis celu nie budzi zastrzeżeń, a kierunek realizacji jest wciąż aktualny i przyszłościowy.

Działania kluczowe również pozostają aktualne.

[Programy strategiczne:](#)

- Program Rozwoju Kultury w Krakowie do roku 2030 – Program aktualny - opracowany w 2017 z perspektywą do 2030. Zgodnie z adnotacją zawartą w dokumencie, corocznie odbywa się analiza poziomu zmian.
Program został uznany przez respondentów za istotny i towarzyszący w codziennym funkcjonowaniu instytucjom kultury.
- Program „Kraków - Miasto Literatury UNESCO” – Program został opracowany w związku z otrzymaniem przez Miasto Kraków tytułu Miasta Literatury UNESCO¹⁹⁸. Obecnie (marzec 2022) Program „Kraków - Miasto Literatury UNESCO” jest częścią Programu Rozwoju Kultury w Krakowie.
- Program Opieki nad Zabytkami Gminy Miejskiej Kraków – aktualny Program wszedł w życie rok przed formalnym zakończeniem Programu Opieki nad Zabytkami Powiatu Krakowskiego 2019-2022¹⁹⁹.
- Miejski Program Rewitalizacji Krakowa – Program został przyjęty 7 grudnia 2016 r. przez Radę Miasta, obecnie obowiązuje aktualizacja programu przyjęta z dniem 5 maja 2021²⁰⁰. Trwają prace nad Gminnym Programem Rewitalizacji.

Ponadto, na podstawie prowadzonej analizy danych zastanych i badań terenowych, proponujemy aktualizację listy programów o:

- Program²⁰¹ mecenatu artystycznego i usług publicznych w zakresie kultury – galerie sztuki²⁰² - dotyczy najmu lokali użytkowych w budynkach komunalnych w sposób bezprzetargowy dla podmiotów prowadzących galerie sztuki. Program nie obejmuje najmu lokali w trybie przetargowym. Wg wykazu²⁰³ obecnie 12 lokali jest objętych wsparciem.
- Upowszechnianie literatury i działalność wydawnicza – Działalność kulturalna prowadzona w księgarniach stacjonarnych funkcjonujących na obszarze Gminy Miejskiej Kraków – program skierowany dla księgarni stacjonarnych funkcjonujących na obszarze Gminy Miejskiej Kraków.
- Program Strategiczny Promocji Miasta
- Program Współpracy Gminy Miejskiej Kraków z Organizacjami Pozarządowymi
- Program „Młody Kraków”

Projekty strategiczne:

¹⁹⁸ Program przyjęty na mocy uchwały Rady Miasta Krakowa w 2016 r
https://www.bip.krakow.pl/_inc/rada/uchwaly/show_pdf.php?id=81153

²⁰⁰ https://www.bip.krakow.pl/_inc/rada/uchwaly/show_pdf.php?id=119021

²⁰¹ Jest to de facto ścieżka dotacyjna realizowana w charakterze usługi publicznej.

²⁰² https://www.bip.krakow.pl/_inc/rada/uchwaly/show_pdf.php?id=29652

²⁰³ https://www.bip.krakow.pl/?sub_dok_id=14254

- Krakowskie Festiwale – zapis nie jest jednoznaczny, domniemy, że fraza ta odnosi się do dużych festiwali realizowanych w formule cyklicznej, jak Międzynarodowy Festiwal Teatralny Boska Komedia czy Festiwal Kultury Żydowskiej. Wskazana jest konkretyzacja zapisu z uwagi na jego status – projekt²⁰⁴ strategiczny.
- Budowa Centrum Muzyki – Projekt jest obecnie w trakcie realizacji, przewidywany czas zakończenia inwestycji do końca 2023 r. Założenia projektu przewidują, że planowane centrum ma również pełnić funkcję przestrzeni otwartej dla działalności artystycznej i programowej najważniejszych krakowskich zespołów muzycznych oraz centrum edukacji muzycznej i artystycznej, co tym samym ma szanse realizować oczekiwania środowiska wyrażone w trakcie badań trenowych.
- Utworzenie Centrum Literatury i Języka „Planeta LEM” w dawnym składzie Solnym²⁰⁵ - Projekt w trakcie realizacji. Otwarcie zaplanowano na 2023 r. (pod marką Kraków Miasto Literatury UNESCO) przez KBF we współpracy z licznymi partnerami zewnętrznymi. Plan inwestycji poparły środowiska literackie Krakowa, w tym pisarze skupieni wokół Rady Honorowej Krakowa Miasta Literatury UNESCO, przedstawiciele Rady Języka Polskiego i koalicja polskich językoznawców reprezentowana przez Fundację na rzecz Muzeum Języka Polskiego, reprezentanci Miast Literatury UNESCO z całego świata, a także liczni goście krakowskich festiwali literackich²⁰⁶
- Utworzenie parków kulturowych: Nowa Huta, Stare Podgórze z Krzemionkami, Kazimierz-Stradom z Bulwarami Wisły – Nowa Huta: projekt zrealizowany (obszar objęty ochroną w postaci parku kulturowego to prawie 377 hektarów tzw. „starej” Nowej Huty wraz z klasztorem cystersów w dawnej Mogile, dworem Jana Matejki w Krzesławicach oraz budynkami centrum administracyjnego kombinatu metalurgicznego). Stare Podgórze z Krzemionkami: rozpoczęcie prac zaplanowano na II połowę 2022 r., Kazimierz-Stradom z Bulwarami Wisły: w trakcie prac, w listopadzie 2021 r. zakończyły się konsultacje społeczne.²⁰⁷
- Modernizacja siedziby Galerii Sztuki Współczesnej „Bunkier Sztuki” – w trakcie realizacji, Zakończenie prac przewidziano na 30.04.2024r²⁰⁸
- Krzysztofony od nowa – Muzeum Kompletne”- modernizacja siedziby głównej Muzeum Historycznego Miasta Krakowa – remont konserwatorski i modernizacja Pałacu Krzysztofony zakończyły się w lipcu 2021 r.

²⁰⁴ [https://pl.wikipedia.org/wiki/Projekt_\(zarz%C4%85dzanie\)](https://pl.wikipedia.org/wiki/Projekt_(zarz%C4%85dzanie))

²⁰⁵ <http://planetalem.pl/wp-content/uploads/2021/02/Za%C5%82%C4%85cznik-nr-1A-BRIEF-Planeta-LEM-18.02.21-FINAL.pdf>

²⁰⁶ <https://www.bryla.pl/bryla/7,85301,24562055,w-krakowie-powstanie-planeta-lem-zaprojektuja-ja-jems-architekci.html>

²⁰⁷ <https://parkikulturowe.krakow.pl/park-kulturowy-kazimierz-ze-stradom/konsultacje-spoeczne/>

²⁰⁸ <https://krakow.naszemiasto.pl/w-listopadzie-rusza-remont-bunkra-sztuki-potrwa-dwa-trzy/ar/c13-797221>

<http://bunkier.art.pl/?blog=rozpoczecie-remontu-budynku-przy-placu-szczepanskim-3a>

- Adaptacja budynku dawnej Zbrojowni przy ul. Rakowieckiej 22 na centrum wystawienniczo-edukacyjne – Muzeum Historii Fotografii w Krakowie – realizacja zakończona.

Cel operacyjny III.2 – Wysokie kompetencje kulturalne mieszkańców

Opis celu pozostaje aktualny.

Działania kluczowe również są aktualne.

Programy strategiczne:

- Program Rozwoju Kultury w Krakowie do roku 2030 – omówiony przy CO III.1
- Program „Kraków - Miasto Literatury UNESCO” – omówiony przy CO III.1²⁰⁹

Projekty strategiczne:

- Krakowskie Noce – realizowany; na projekt składają się takie działania jak Noc Muzeów, Noc Teatrów, Noc Jazzu, Noc Cracovia Sacra oraz: Noc kin studyjnych, Noc Poezji, Noc Tańca
- Wianki – Święto Muzyki – projekt jest realizowany
- Dni Krakowa – realizowane od dziesięcioleci, ostatnia wzmianka o realizacji pochodzi z 2019 roku (w tym również brak informacji o zawieszeniu wydarzenia na czas pandemii)
- Rewaloryzacja siedziby Muzeum Inżynierii Miejskiej w Krakowie na potrzeby nowoczesnego Muzeum Nauki i Techniki – projekt zrealizowany
- Przebudowa dawnego kinoteatru Wrzos na siedzibę Teatru KTO – realizacja zakończona
- Utworzenie nowoczesnej siedziby filii 31 Biblioteki Kraków (ul. Przyzby 10) – realizacja nie jest zakończona.

Diagnoza zmian rozwojowych, identyfikacja potrzeb i oczekiwań interesariuszy w obrębie celu III:

Potrzeba współpracy – sieciowanie (networking)

Główną potrzebą wyrażaną przez respondentów podczas badań terenowych było nawiązywanie szeroko rozumianej współpracy. Dotyczy ona zarówno innych podmiotów kultury w Krakowie (wymiana doświadczeń pomiędzy centrami kultury, domami kultury i wszelkimi innymi jednostkami – zarówno tymi większymi, jak i niszowymi – z zachowaniem równorzędności i partnerskiego dialogu), jak również organizacji w kraju i poza jego granicami (np. wykorzystanie możliwości umów partnerstwa pomiędzy miastami). To także networking pomiędzy dziedzinami – zapewnienie interdyscyplinarnego podejścia do innowacji, czerpania inspiracji – dotyczy m.in. organizacji startupowych, NGO działających w sektorze edukacji, etc. Badani chcieliby widzieć Miasto w roli inicjatora, organizatora, facylitatora tego typu wydarzeń.

Wparcie dla Dzielnicowych Domów Kultury

²⁰⁹ Obecnie (marzec 2022) Program „Kraków - Miasto Literatury UNESCO” jest częścią Programu Rozwoju Kultury w Krakowie.

Drugim wartym uwagi tematem jest kontynuacja wsparcia Dzielnicowych Domów Kultury. Oczekiwane wsparcie wiąże się z postulatem policentryzacji Miasta – zapewnienie równego dostępu do kultury dla wszystkich dzielnic wpływa na ograniczenie wykluczenia społecznego, aktywizację społeczną/sąsiedzką, a poprzez brak konieczności wykorzystania transportu samochodowego (Dom Kultury w odległości spaceru pieszo/ dojazdu rowerem) nie przyczynia się do generowania zatorów ulicznych czy do problemu z miejscami parkingowymi.

Domy kultury to prawdziwe serca kultury dzielnic – skupiają ludność, która niekoniecznie jeździ na te elitarne największe wydarzenia, festiwale i koncerty. Domy kultury są pełne dzieci i seniorów. (...) To są jedyne miejsca, gdzie ci ludzie mają do czynienia z kulturą publiczną. Uważam, że trzeba wspierać je jeszcze bardziej, bo te domy kultury są często bardzo biedne. To jest bardzo smutne, zamykają się, urywają zajęcia. Często nie płacą za występy, proszą o gościnne, to wszystko z powodu braku pieniędzy. Uważam, że trochę jest to wszystko nierównomiernie rozłożone. Jest też duża bariera pomiędzy słynnymi festiwalami, wydarzeniami w tym naszym centrum a domami kultury, to ze sobą nie współpracuje.²¹⁰

Za przykład satysfakcjonującej aktywności wskazywano podczas wywiadów działalność Dworku Białooprądnickiego, Nowohuckiego Centrum Kultury czy Centrum Kultury Podgórze.

Warto zwrócić uwagę na ciekawą koncepcję organizowania koncertów podwórkowych w Warszawie¹ w wielu różnych dzielnicach (od Bielan po Pragę), co w sposób niezwykle i jednocześnie bardzo prosty realizuje koncepcję wyjścia z kulturą do mieszkańca („pod jego okna”), stymuluje aktywizację społeczną i edukuje w obszarze kultury.



Kompleksowa promocja wydarzeń:

Kolejną istotną kwestią podniesioną podczas badań trenowych jest poczucie braku pełnej i efektywnej promocji wydarzeń. Funkcjonujące obecnie platformy internetowe nie pełnią oczekiwanych funkcji. Odpowiedzią UMK na zgłaszaną potrzebę jest portal Karnet Kraków,²¹¹ jednak w oczach badanych jest to półśrodek, gdyż nie daje możliwości oddolnego zgłaszania wydarzeń i ich edycji – co w konsekwencji sprawia, że nie wszystkie zgłoszone wydarzenia pojawiają się na stronie, a to budzi szereg kontrowersji i zniechęca do współpracy. Nakłada się tu na organizatorów obowiązek informowania o wydarzeniach z wyjątkowo dużym zapasem czasowym – co jest znacznym utrudnieniem, zważywszy na dynamikę branży.

To było dla mnie często niewiarygodne, że muszę zaplanować 2 miesiące wcześniej wydarzenie, żeby to wysłać [do Karnet Kraków – przyp. red]. Tam też nie jest tak, że jak się wszystkie wydarzenia wyśle, to zostaną zamieszczone. (...) nie wiem na jakiej zasadzie niektóre wydarzenia są tam publikowane, a niektóre nie. Ktoś to po swojemu odgórnie redaguje²¹².

²¹⁰ Warsztat kreatywny cel III

²¹¹ Obecnie pod adresem: <http://karnet.krakowculture.pl/>

²¹² Warsztat kreatywny cel III

W chwili obecnej jedyną zasadną, wg rozmówców, alternatywą promocji wydarzeń są media społecznościowe, których zaletą jest szybkość publikacji (nawet w czasie rzeczywistym), możliwość edycji i interaktywność, która pozwala na nawiązanie kontaktu z odbiorcą jeszcze przed rozpoczęciem wydarzenia. Niestety, algorytmy FB nie pomagają organizatorom – wciąż trudno jest wypromować wydarzenia wśród określonych grup docelowych. Co więcej, osoby dojrzałe, często niebędące użytkownikami mediów społecznościowych, są z tej komunikacji wyłączone.

*W tym momencie głównym kanałem promocji wszelkich wydarzeń kulturowych jest FB. Algorytmy FB działają tak, że te wydarzenia nikną. I dołącza 1-2 osoby. Mamy jeszcze papierową promocję i plakaty, ale to nie dociera do wielu osób. Ten FB przejął całkowitą kontrolę nad życiem kulturowym. Żadne karnety nie działają, nikt na to nie wchodzi, bo ludzie nie wiedzą nawet.*²¹³

W 2021 roku został uruchomiony, wraz z kwartalnikiem o tej samej nazwie, alternatywny do Karnetu portal – Kraków Culture²¹⁴, nastawionego przede wszystkim na gości odwiedzających Kraków. Mają oni szansę na poznanie specyfiki Miasta oraz jego historii od strony kulturalnej. Wyeksponowane również zostało dziedzictwo kulturowe. Zaletą portalu jest warstwa graficzna o wysokich walorach artystycznych oraz eseistyczna forma zapisu.

Tym samym zalety te określają odbiorcę treści – tekst w formie ciągłej, bogactwo informacji i dobór wydarzeń wskazują na to, że portal jest dedykowany osobom żywo zainteresowanym kulturą i sztuką, o sprecyzowanych potrzebach.



Kraków Culture posiada w menu zakładkę Kalendarium (aktualizowane w podziale na pory roku). Nie jest to jednak spis wszystkich wydarzeń, które zaplanowane są w tym czasie w Krakowie – a takiego pełnego, kompleksowego i poprzez to egalitarnego harmonogramu oczekiwaliby zarówno mieszkańcy²¹⁵, jak i sami organizatorzy.²¹⁶

*Dobrze by było, żeby istniała jakaś formuła platformy promocji wydarzeń kulturalnych na terenie Miasta, do której wszystkie organizacje, które będą w jakiś sposób podpięte będą mogły tę platformę edytować. To jest kwestia społecznego zaufania, że jeśli współpracujemy, mamy podpisaną umowę o współpracę, Miasto nam ufa i przekazuje środki, to również mogłoby zaufać w tej kwestii, jeśli nikt nie wpisze głupich heheszek czy obraźliwych komentarzy, tylko umieści wydarzenie. Wtedy by to przebiegało kolosalnie szybciej. Bo wtedy, kiedy zespół NGO tworzy wydarzenie, umieszcza je na swoim FB, jednocześnie mógłby w cudzysłowie na miejskiego FB go wstawić.*²¹⁷

²¹³ Warsztat kreatywny cel III

²¹⁴ <https://krakowculture.pl/>

²¹⁵ Na podstawie deks research (media społecznościowe, portale informacyjne)

²¹⁶ Na podstawie warsztatu kreatywnego cel III

²¹⁷ Warsztat kreatywny cel III

Wsparcie branży w okresie pandemii:

Warto pochylić się nad sytuacją krakowskiej kultury w czasie kryzysu, spowodowanego epidemią COVID-19. Konsekwencje społeczne wynikłe z pandemii odcisnęły się na branży wyjątkowo mocno. Niezależnie od podejmowanych przez rząd działań o zasięgu ogólnokrajowym, UMK przygotował pakiet interwencji mających na celu wsparcie sektora kultury i twórców pn. „Kultura Odporna”²¹⁸. Programem objęci zostali zarówno indywidualni twórcy i animatorzy, jak i organizacje pozarządowe, instytucje, przedstawiciele najważniejszych sektorów kreatywnych, w tym, m.in.: producenci muzyczni i audiowizualni, sektor sztuk wizualnych, sektor filmowy (kina studyjne) i branża książki. Artyści i twórcy mogli także skorzystać z obniżki czynszów w lokalach przeznaczonych na prowadzenie działalności kulturalnej należących do Gminy Miejskiej Kraków. Nasi rozmówcy zgodnie przyznają, że wdrożone przez Miasto wsparcie było potrzebne i słuszne.

²¹⁸https://www.krakow.pl/aktualnosci/246216,33,komunikat,kultura_odporna_2_0___odpowiedz_miasta_na_sytuacje_w_kulturze.html

CEL STRATEGICZNY IV

Cel IV posiada najbardziej obszerny zakres tematyczny z wszystkich celów strategicznych ujętych w SRK 2030. Jest to cel skoncentrowany na perspektywie mieszkańca (*jakość życia*). Naszym zdaniem wymaga on szczególnej troski – koncepcja Smart City, do której aspiruje Kraków, osadza się na żywej tkance miejskiej, jaką są uczestniczący w życiu Miasta mieszkańcy i ich perspektywa patrzenia na otaczającą rzeczywistość.

Bez dobrze realizowanego celu IV, pozostałe cele pełnią funkcję fasadową – nie można mówić o rozwoju Miasta ani o marce Krakowa, w sytuacji gdyby mieszkańcom nie żyło się komfortowo – przy braku przestrzeni do wspólnych aktywności, niedostatku terenów zielonych, zanieczyszczonym powietrzu czy zawodnej komunikacji publicznej. Stąd cel IV powinien być traktowany jako fundament na drodze do budowy miasta inteligentnego, Miasta, które rozwija się w sposób zrównoważony, którego marka jest atrakcyjna i szeroko rozpoznawalna na arenie międzynarodowej.

Zapis dotyczący realizacji celu nie budzi zastrzeżeń.

W przypadku części *Kraków dzisiaj* – zalecamy aktualizację wszystkich danych.

Cel operacyjny IV.1 – Powszechnie dostępna, wysokiej jakości przestrzeń publiczna

Opis celu operacyjnego wymaga przeredagowania. W poniższym zapisie podkreśliliśmy słowa/frazy, które warto zamienić na inne – bardziej klarowne i adekwatnie dopasowane. W nawiasach zawarliśmy nasze uwagi do podkreślonej treści lub propozycje zmian.

Realizacja celu ukierunkowana jest na wykreowanie (stworzenie) powszechnie dostępnych przestrzeni publicznych, w których kreatywnie łączona będzie tradycja i nowoczesność (które łączyć będą tradycję z nowoczesnością). Place (miejskie), ulice (?) i parki staną się atrakcyjnymi miejscami spotkań i aktywności mieszkańców (społecznej), a wysokiej jakości (czym jest wysoka jakość terenów zielonych?) publiczne tereny zielone będą ~~równomiernie~~ dostępne w skali miasta. (dla mieszkańców każdej dzielnicy).

Wszystkie działania kluczowe przewidziane dla celu operacyjnego IV.1 wciąż pozostają aktualne.

Polityki:

- Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego Miasta Krakowa – w chwili obecnej obowiązuje Studium ujednoczone uchwałą w 2014 roku²¹⁹. Obecnie trwają prace nad nowym Studium. Od 23 lutego 2018 r. do 1 kwietnia 2019 roku mieszkańcy mieli możliwość złożenia indywidualnych wniosków do Studium. W trybie bieżącym (jesień 2021) realizowany jest cykl konsultacji społecznych pod marką #ZaprojektujMY Kraków. W ramach konsultacji zaplanowano 5 spotkań dla wybranych obszarów tematycznych – Dziedzictwo kulturowe i krajobrazowe, Komunikacja i infrastruktura, Mieszkanie, Praca, Środowisko

²¹⁹ Uchwała się zmianę „Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego Miasta Krakowa” uchwalonego uchwałą Nr XII/87/03 Rady Miasta Krakowa z dnia 16 kwietnia 2003 r., zmienionego uchwałą Nr XCIII/1256/10 Rady Miasta Krakowa z dnia 3 marca 2010 r., zwaną dalej „zmianą Studium”, za: <https://www.bip.krakow.pl/?mmi=48>

i rekreacja. Na stronie <https://www.zaprojektujmykrakow.org/materialy> dostępne są materiały z przeprowadzonych spotkań (nagrania video oraz podsumowanie).

- Zasady i warunki sytuowania obiektów małej architektury, tablic reklamowych i urządzeń reklamowych oraz ogrodzeń²²⁰ - Aktualna uchwała weszła w życie z dniem 1 lipca 2020 r. Prace nad sporządzeniem projektu uchwały trwały od 2015 roku.²²¹
- Kierunki Rozwoju i Zarządzania Terenami Zieleni w Krakowie - dokument przewidziany na lata 2019-2030, przyjęty Zarządzeniem Prezydenta Miasta Krakowa nr 2282/2019 z dnia 9 września 2019
- Polityka gospodarowania mieniem gminy (nowa) – dokument aktualny

Programy strategiczne:

- Program Rozwoju Kultury w Krakowie do roku 2030 – w związku z zakończeniem realizacji przyjętego uchwałą NR CXIV/1524/10 Rady Miasta Krakowa z dnia 20 października w 2010 roku programu Strategia Rozwoju Kultury na lata 2010-2014, przygotowano i przedłożono Radzie Miasta Krakowa projekt Programu Rozwoju Kultury w Krakowie do roku 2030. Program Rozwoju Kultury w Krakowie do roku 2030 został przyjęty uchwałą Nr LXXIX/1933/17 Rady Miasta Krakowa z dnia 5 lipca 2017.
- Miejski Program Rewitalizacji Krakowa – obowiązujący Miejski Program Rewitalizacji Krakowa został przyjęty Uchwałą Nr LIX/1288/16 Rady Miasta Krakowa z dnia 7 grudnia 2016 r. w trybie ustawy o samorządzie gminnym, z późniejszymi zmianami – ostatnia z nich datowana na 5 maja 2021.²²² Trwają prace nad Gminnym Programem Rewitalizacji.
- Program rehabilitacji zabudowy blokowej na terenie Gminy Miejskiej Kraków²²³ - brak aktualizacji dokumentu. Program został przyjęty Uchwałą Nr CXV/1587/10 Rady Miasta Krakowa z dnia 3 listopada 2010 r. Kolejnym krokiem było przygotowanie przez Instytut Rozwoju Miast Wielokryterialnej analizy dziesiętnastu osiedli zabudowy blokowej położonych na terenie Gminy Miejskiej Kraków, wskazanych w wyżej wymienionych dokumentach strategicznych przyjętych przez Radę Miasta Krakowa. Na tej podstawie Radę Miasta dokonała wyboru osiedli, dla których sporządzony zostać miał pilotażowy Program rehabilitacji zabudowy blokowej. Jako priorytet do objęcia pilotażową wersją programu wskazane zostały trzy osiedla – Ugorek, Olsza II oraz Azory.
- Program Opieki nad Zabytkami Gminy Miejskiej Kraków - Ostatnie informacje o dokumencie znajdują się na stronie archiwalnej BIP informującej o trwających pracach nad przygotowaniem

²²⁰ W treści SRK 2030 – dokument określony jako „planowany”.

²²¹ Rada Miasta Krakowa w dniu 7 października 2015 r. podjęła uchwałę Nr XXVI/432/15 w sprawie przygotowania projektu uchwały ustalającej "Zasady i warunki sytuowania obiektów małej architektury, tablic reklamowych i urządzeń reklamowych oraz ogrodzeń"

²²² https://www.bip.krakow.pl/?sub_dok_id=944

²²³ W treści SRK 2030 – dokument określony jako „planowany”. Działania planowane do podjęcia w ramach tego programu mogą – do pewnego stopnia – być kontynuowane w ramach Portfela Zeroemisyjny Kraków, np. w części dotyczącej termomodernizacji budynków spółdzielni mieszkaniowych (cel CO-IV-3)

dokumentu.²²⁴ Dostępny jest Program Opieki nad Zabytkami Powiatu Krakowskiego na lata 2019-2022.

Projekty strategiczne:

- Utworzenie parków kulturowych: Nowa Huta, Stare Podgórze z Krzemionkami, Kazimierz ze Stradomiem z Bulwarami Wisły – Park kulturowy Nowa Huta został utworzony Uchwałą nr XXIX/757/19 Rady Miasta Krakowa z dnia 20 listopada 2019 r.. Projekt Parku Kulturowego Kazimierz ze Stradomiem jest w fazie po konsultacjach społecznych.
- Utworzenie parków rzecznych, w tym w pierwszej kolejności na odcinkach rzek: Wisły, Drwinki, Dłubni, Wilgi, Sudół Dominikański, Białucha – Park rzeczny Wilga – prace zakończone (II etap prac zakończył się we wrześniu 2021). Park rzeczny Drwinki – Konsultacje społeczne 21.03.2019; projekt ogólnomiejski *Park rzeczny Drwinki-Zielony Pierścień Podgórze*; projekt odrzucony ²²⁵. Park Rieczny Dłubni – w 2017 r. projekt zgłoszony w ramach Budżetu Obywatelskiego został odrzucony z powodu niedostarczenia listy poparcia dla projektu. Brak informacji o sukcesie. Sudół Dominikański – brak informacji o sukcesie projektu. Białucha – konsultacje społeczne prowadzone przez Zarząd Zieleni Miejskiej wraz z Radą Dzielnicy IV Prądnik Biały (październik 2021)²²⁶. Brak informacji o utworzeniu Parku rzecznej Wisły.
- Budowa kładki pieszo-rowerowej Kazimierz – Ludwinów – w marcu 2018 r. Wojewódzki Konserwator Zabytków wydał pozwolenie konserwatorskie dotyczące planowanej przez Miasto kładki, w styczniu 2020 r. Małopolski Wojewódzki Konserwator Zabytków wydał decyzję uchylającą pozwolenie z marca 2018 r.. Brak informacji o ostatecznym pozwoleniu na budowę kładki. Inne aktualne projekty budowy kładek pieszo-rowerowych: kładka Grzegórzki – Zabłocie, obiekty nad Wisłą łączące Ludwinów z Kazimierzem i Zwierzyniec z Dębnikami.
- Realizacji koncepcji „ulic - ogrodów”, w tym w pierwszej kolejności ulic: Krupnicza, Mostowa, Bożego Ciała, Meiselsa, Lipowa, Trynitaraska, Plac Słowiański, Plac Biskupi – Krupnicza - trwają prace nad projektem, Mostowa- projekt zrealizowany w 2020 r., Bożego Ciała- brak informacji o realizacji, Meiselsa - brak informacji o realizacji, Lipowa - brak informacji o realizacji, Trynitaraska - brak informacji o realizacji, Plac Słowiański - projekt zrealizowany w 2020 r., Plac Biskupi- projekt zrealizowany w 2019 r.
- Organizacja nowego Systemu Informacji Miejskiej – 19-12 marca 2021r. prowadzono konsultacje społeczne. Większość elementów SIM została przetestowana w trakcie serii pilotażowej, której celem była prezentacja gotowych nośników SIM mieszkańcom i turystom oraz zebranie niezbędnego doświadczenia do dalszego wdrażania systemu. Obszarem pilotażowym objęte były okolice DH Jubilat, gdzie pojawiło się 96 elementów SIM.²²⁷

²²⁴ https://www.bip.krakow.pl/?dok_id=66880&lid=600250729&vReg=2

²²⁵ https://budzet.krakow.pl/projekty2021/4244-park_rieczny_drwinka_-_zielony_pierscien_podgorza.html

²²⁶ <https://dialogspoleczny.krakow.pl/konsultacje-spoeczne/konsultacje-dotyczac-budowy-parku-riecznego-bialucha-na-terenie-dzielnicy-iv/>

²²⁷ <https://ztp.krakow.pl/system-informacji-miejskiej/pilotaz-sim>

- Rozbudowa „Obserwatorium” – Miejskiego Systemu Informacji Przestrzennej – projekt jest w fazie realizacji²²⁸.

Diagnoza zmian rozwojowych, identyfikacja potrzeb i oczekiwań interesariuszy w obrębie celu IV.1:

Przestrzeń publiczna tworzona przez ludzi i dla ludzi – miejsca integracji i aktywizacji społecznej

Przestrzeń publiczna stanowi przedmiot zainteresowań co najmniej kilku dyscyplin naukowych: geografii, urbanistyki, architektury, socjologii, psychologii środowiskowej czy nauk politycznych. Przedstawiciele każdej z tych dyscyplin uwypuklają nieco inne aspekty funkcjonalne i strukturalne przestrzeni wspólnie użytkowanej. W zapisach CO IV.1 Strategii podkreślono *rolę miejsc spotkań i aktywności mieszkańców*, wskazując tym samym na fakt, że nie sposób traktować przestrzeni wspólnej wyłącznie w aspektach infrastrukturalnych wpływających na dostępność, użyteczność i estetykę. Przestrzeń publiczna traktowana jest jako łącznik między fizyczną przestrzenią a tym, co określamy jako sfera społeczna. Zgodnie z teorią dóbr publicznych, przestrzeń publiczna może być traktowana jako dobro wspólne służące społeczności lokalnej.

Z roku na rok, Kraków coraz większą uwagę przykładła do wspierania tworzenia i rozbudowy miejsc, mających na celu zintegrowanie społeczeństwa, jego aktywizację oraz wsparcie w zakresie podnoszenia kwalifikacji. Na potrzebę istnienia takich miejsc w przestrzeni miejskiej wielokrotnie wskazywali sami mieszkańcy²²⁹. Obecnie działa szereg mniej bądź bardziej formalnych inicjatyw zrzeczających społeczność lokalną. Wśród nich możemy wyróżnić:

- Programy Aktywności Lokalnej (PAL-e) realizowane przez Miejski Ośrodek Pomocy Społecznej. W ramach PAL-ów prowadzone są działania aktywizujące adresowane do osób mieszkających na określonej przestrzeni, obejmującej dzielnicę lub konkretne osiedle czy środowisko danej grupy społecznej (np. osoby z niepełnosprawnościami, osoby wychodzące z placówek opiekuńczo-wychowawczych, etc.). Obecnie na terenie Miasta funkcjonuje 12 PAL-ów, a w ramach dwóch z nich zostały otwarte Kluby Rodziców.
- Kluby Rodziców z Dziećmi do lat 3. To miejsca spotkań i integracji rodziców z małymi dziećmi oraz osób oczekujących na potomstwo. Kluby prowadzone są przez krakowskie instytucje kultury oraz organizacje pozarządowe. W ramach Klubów Rodziców organizowane są m.in. spotkania ze specjalistami (położną, pediatrą, logopedą, dietetykiem, psychologiem dziecięcym, etc.), warsztaty podnoszące rodzicielskie kompetencje i umożliwiające wymianę doświadczeń, zajęcia ogólnorozwojowe dla najmłodszych (np. umuzykalniające, sensoryczne), w których uczestniczą dzieci wraz z rodzicami/opiekunami, czy zajęcia rekreacyjne dla kobiet w ciąży (m.in. pilates, joga). Miejsca te cieszą się niestąbnym zainteresowaniem wielu rodziców, w szczególności matek małych dzieci, dla których stanowią często jedyną okazję do wyjścia z domu i spotkania w gronie innych dorosłych bez konieczności pozostawiania dziecka pod opieką osoby trzeciej. Obecnie (grudzień 2021 r.) w Krakowie funkcjonują 44 Kluby Rodziców.²³⁰
- Centra Aktywności Seniorów (CASy).

²²⁸ Więcej informacji nt. MSIP w dziale aktualności – cel strategiczny VI.

²²⁹ Na podstawie badań terenowych

²³⁰ https://kkr.krakow.pl/206283,artykul,kluby_rodzicow.html

To miejsca powstałe po to, aby umożliwić osobom starszym aktywny udział w życiu społecznym i kulturalnym oraz pomóc w nawiązaniu nowych relacji międzyludzkich. Uczestników zachęca się do udziału w życiu obywatelskim, w tym także do uczestnictwa w spotkaniach międzypokoleniowych, podczas których seniorzy mogą podzielić się swoją wiedzą i umiejętnościami z dziećmi oraz młodzieżą. Obecnie (grudzień 2021 r.) na terenie Krakowa działa 46 CAS.²³¹

- Miejsca Aktywności Mieszkańców (MAMy).

Fundacja Biur Inicjatyw Społecznych we współpracy z UMK w ramach projektu „Tworzymy Miejsca Aktywności Mieszkańców” zainaugurowała otwarcie pierwszego (29 sierpnia 2021 r.) MAMu w Krakowie na Kozłówce.

*Miejsca Aktywności Mieszkańców to nowatorskie podejście do idei centrum społecznościowego. Przeznaczone dla wszystkich, którzy chcą działać lokalnie i potrzebują do tego przestrzeni. To miejsce współtworzone przez mieszkańców, lokalne organizacje pozarządowe oraz przedstawicieli jednostek samorządowych. MAM będzie inspirować, dawać wszystkim możliwość bycia częścią społeczności i czerpania satysfakcji z działań na rzecz dobra wspólnego, będzie otwarte dla każdego mieszkańca. Pozwoli na integrację wielopokoleniową, ponad podziałami i, w co głęboko wierzę, przekona Magistrat do stworzenia takiej przestrzeni kreowanej przez mieszkańców na terenie całego Krakowa.*²³²

- Pracownie Młodych.

Pracownie to specjalnie zaadaptowane przestrzenie dedykowane potrzebom krakowskiej młodzieży. Brak tam ustalonego ogólnie grafiku – wszelkie warsztaty i zajęcia dostosowywane są na bieżąco do potrzeb zgłaszanych przez młodzież. Pracownie to przede wszystkim miejsca spotkań, otwarte na oddolne inicjatywy dzięki moderacji animatorów. Obecnie (I kwartał 2022 r.) w Krakowie funkcjonują trzy takie miejsca – na Ruczaju – w Pracowni Młodych na Zachodniej, na os. Piastów – w Pracowni Piastów 22 oraz od niedawna na os. Na Kozłówce. Docelowo planowane jest utworzenie Pracowni w każdej dzielnicy Krakowa.

- Centrum Wielokulturowe

Centrum Wielokulturowe podejmuje działania w zakresie informowania mieszkańców Krakowa na temat organizacji działających na rzecz migrantów oraz mniejszości narodowych i etnicznych działających w Krakowie, organizowania zajęć integracyjnych dla obcokrajowców oraz członków mniejszości narodowych i etnicznych, pomocy w zakresie zrzeszania się i samoorganizacji, aktywizowania cudzoziemców i włączanie ich w inicjatywy lokalne, wsparcia cudzoziemców i mniejszości narodowych i etnicznych w realizacji wydarzeń prezentujących kulturę oraz historię swoich krajów, budowania bazy wolontariuszy i pośredniczenia w kontaktach między obcokrajowcami a wolontariuszami, organizacji działań edukacyjnych dla obcokrajowców oraz Polaków mieszkających w Krakowie oraz popularyzowania wiedzy wśród cudzoziemców

²³¹ https://dlaseniora.krakow.pl/245657,artykul,centra_aktywnosci_seniorow.html

²³² Fragment wypowiedzi p. Alicji Szczepańskiej, radnej Miasta Krakowa, jednej z pomysłodawczyń przedsięwzięcia, za https://www.krakow.pl/aktualnosci/249983,26,komunikat,nowe_miejsce_aktywnosci_dla_mieszkancow_osiedla_na_kozlowce.html

mniejszości narodowych i etnicznych na temat wydarzeń kulturalno-oświatowych realizowanych w mieście.

Inspiracją w kontekście dalszego kreowania przestrzeni aktywizującej i integrującej społeczność może być idea domów sąsiedzkich, realizowana w wielu miastach Europy, w tym m.in. w Gdańsku²³³ czy Warszawie²³⁴. Historia domów sąsiedzkich zaczęła się od otwierania tego typu miejsc w ubogich dzielnicach miast w Wielkiej Brytanii, Irlandii czy Holandii, celem wyrównania szans społecznych. Dziś domy sąsiedzkie funkcjonują już w szerszych obszarach – stały się miejscami kształtującymi lokalne społeczności, integrującymi mieszkańców i uruchamiającymi ich potencjał w bezpośrednich działaniach. Mieszkańcy współtworzą takie centrum razem z siecią wspierających organizacji, instytucji i prywatnych firm. Model polskich domów sąsiedzkich powstał w Gdańsku, jako oddolna inicjatywa – koalicji Urzędu Miasta Gdańska i organizacji pozarządowych, działających na rzecz społeczności lokalnych.

Zielona przestrzeń publiczna

Zielone miasta wpisują się w założenia zrównoważonego rozwoju, który w rozumieniu raportu tzw. Komisji Brundtland (WCED 1987)²³⁵ ma umożliwić zaspokajanie potrzeb współczesnych społeczeństw bez zmniejszania szans przyszłych pokoleń. Mianem green cities określa się miasta stawiające na prośrodowiskowe rozwiązania. Przyjazne otoczenie, a w szczególności dostępna powszechnie zieleń to nic nowego, jednak dopiero od kilku lat zagadnienie to zostało potraktowane w sposób instytucjonalny, narzucony przepisami unijnymi.

Troska o zieloną przestrzeń wspólną od kilku lat jest jednym z bardziej angażujących tematów w Krakowie. Obserwuje się coraz liczniejsze i intensywniejsze protesty mieszkańców sprzeciwiających się wycince kolejnych drzew i niszczeniu ekosystemu w ramach budowy nowych osiedli. UMK zdecydował się wyjść naprzeciw oczekiwaniom społecznym powołując w 2015 roku specjalną komórkę skoncentrowaną na zadaniach związanych z troską o zieleń miejską – Zarząd Zielni Miejskiej.

Jeszcze do niedawna, obszary zielone w Krakowie były definitywnie słabą stroną Miasta, o czym świadczy choćby opracowana w ramach Kierunków Rozwoju i Zarządzania Terenami Zieleni (2019-2030) analiza SWOT. W słabych stronach znajdziemy m.in. rozproszenie terenów zieleni, niedobór powierzchni urządzonych terenów zieleni w stosunku do liczby mieszkańców i prognoz rozwojowych, brak planów ochrony dla rezerwatów i parków krajobrazowych oraz planów zadań ochronnych dla obszarów Natura 2000, problemy z dostępem do terenów zieleni, mały procentowy udział lasów w powierzchni miasta. W chwili obecnej (2022) sytuacja uległa znaczącej poprawie²³⁶ - wszystkie parki krajobrazowe mają plany zadań ochronnych, a obszary Natura 2000 posiadają je w 90%. Kraków posiada jeden z najwyższych w kraju wskaźników, jeśli chodzi o tereny objęte ochroną prawną. Jest to

²³³ <https://www.gdansk.pl/urząd-miejski/wydział-rozwoju-społecznego/kluby-i-domy-sasiedzkie,a,2785>

²³⁴ <https://um.warszawa.pl/waw/sasiedzka/-/domy-sasiedzkie>

²³⁵ https://eur-lex.europa.eu/summary/glossary/sustainable_development.html?locale=pl

²³⁶ Prace nad Kierunkami Rozwoju i Zarządzania Terenami Zieleni trwały w od roku 2015, i większość analiz pochodzi z tego okresu. Od tego czasu sytuacja się znacznie zmieniła, m.in. w wyniku podejmowania działań zalecanych w ww. dokumencie.

16,3 % w stosunku do powierzchni miasta, co daje drugie miejsce (po Warszawie) wśród dużych miast w Polsce²³⁷.

Mimo to, w kontekście lesistości²³⁸ Kraków wciąż zamyka rankingi polskich miast. Z danych zebranych w 2020 roku dowiadujemy się, że w Krakowie lasy zajmują 4,6% powierzchni miasta²³⁹. Analiza porównawcza z innymi ośrodkami miejskimi w kraju unaocznia niską lesistość Krakowa (jedną z najniższych w całej Polsce). W 2017 roku udział lasów w Krakowie wynosił 4,16%, podczas gdy w Warszawie wskaźnik ten wynosił 13,8%, a w Gdyni nawet 44,09% (przy czym porównaniu temu powinna towarzyszyć analiza uwarunkowań lokalnych).²⁴⁰

Powiatowy Programu Zwiększania Lesistości Miasta Krakowa na lata 2018-2040 przewiduje zwiększenie terenów leśnych o 100% w perspektywie do 2040 roku (warto podkreślić, że początkowo zakładano osiągnięcie celu do 2023 roku, co jednak okazało się nierealne, stąd wniesiona została poprawka do pierwotnej uchwały).

Mimo wielu pozytywnych zmian, będących wynikiem działań podejmowanych przez ZZM w kierunku ochrony przyrody, wciąż dochodzi do wielu społecznych kontrowersji dotyczących wycinki drzewostanu. Zdaniem mieszkańców prowadzona jest ona zbyt często i bez względu na społeczne protesty. Sprawy dotyczą głównie inwestycji budowlanych (np. głośny kilka lat temu przypadek Polany żywieckiej²⁴¹ czy spór o Słoną Wodę w Prokocimiu²⁴²).

Przykładem działania Magistratu budzącym szczególne kontrowersje jest plan utworzenia muzeum upamiętniającego ofiary nazistowskiego obozu koncentracyjnego Płaszów. Pod petycją do władz Miasta o wstrzymanie prac związanych z wycinką roślinności podpisało się 12 tys. mieszkańców. Przygotowali oni także kilkadziesiąt alternatywnych rozwiązań mających upamiętnić ofiary obozu koncentracyjnego. Z apelem do władz Krakowa o wstrzymanie prac i rozpoczęcie rozmów zwrócili się przedstawiciele stowarzyszenia żydowskiego FestivALT.²⁴³ Mieszkańcy uskarżają się²⁴⁴ na brak transparentnej i otwartej komunikacji UMK z protestującymi. Sprawa Płaszowa stanowi przykład troski obywateli o dobro wspólne (zieloną przestrzeń publiczną) – niezależnie więc od wagi przytaczanych przez protestujących argumentów, rolą Miasta jest pochylenie się nad głosem wyrażanym przez mieszkańców, celem wypracowania rozwiązania kompromisowego.



²³⁷ Na podstawie danych GUS.

²³⁸ Formalną podstawą prac zalesieniowych w Polsce jest „Krajowy program zwiększania lesistości” (KPZL), przyjęty przez Radę Ministrów 23 czerwca 1995 roku, przewidujący wzrost lesistości do 30% w 2020 roku i 33% w roku 2050.

²³⁹ Raport o Stanie Gminy za rok 2020

²⁴⁰ https://biqdata.wyborcza.pl/biqdata/7,159116,25025157,fala-upalow-szukasz-schronienia-zobacz-ile-terenow-zielonych.html?token=Bp6gka1xufNmNiM4eG-Kektj37rnGoqbYdk9v-VncSb0UWBo5FO-2_-7c97cBcUX – mapę wykonała ją Danuta Pawłowska na podstawie danych GUS za 2018 rok.

²⁴¹ <https://dziennikpolski24.pl/krakow-miasto-odstepuje-od-budowy-kontrowersyjnej-drogi-w-cichej-okolicy-presja-mieszkanow-pomogla/ar/c1-15572841>

²⁴² <https://krakow.wyborcza.pl/krakow/7,44425,24892688,waza-sie-losy-parku-slona-woda-radni-i-urzednicy-sprzecza.html?disableRedirects=true>

²⁴³ <http://www.festivalt.com/pl-welcome/>

²⁴⁴ Informacje uzyskane od respondentów w ramach realizowanych badań jakościowych, podparte analizą komunikatów medialnych.

Wśród innych działań UMK, które budzą sprzeciw części mieszkańców, wskazać można prowadzone od dwóch lat prace budowlane na terenie krakowskiego Zakrzówka, które mają doprowadzić do powstania parku na tym obszarze. Kontrowersje w ubiegłym roku wywołało zamontowanie siatek zabezpieczających, co kosztowało 5 mln zł. Argumentem urzędników była konieczność zapewnienia bezpieczeństwa mieszkańcom spędzającym czas na Zakrzówku, zaś krytycy wskazywali na nieuzasadnioną ingerencję w naturalny obszar. Obecnie krakowska prokuratura prowadzi śledztwo w tej sprawie²⁴⁵. Innym przykładem są spory wokół parku Bednarskiego – planowany na dużą skalę remont nie został przedyskutowany z mieszkańcami, którzy w ramach oddolnych działań sami rozpoczęli konsultacje społeczne – ich pierwszym etapem było uruchomienie otwartej ankiety adresowanej do społeczności lokalnej.²⁴⁶

Wartymi refleksji są coraz liczniejsze głosy mieszkańców sprzeciwiające się głębokim ingerencjom w środowisko w ramach tworzenia tzw. zieleni urządzonej. Zdaniem UMK²⁴⁷ wyzwaniem dla Miasta jest wyposażenie terenów zieleni w darmową bazę sportowo-rekreacyjną. Stąd remonty przeprowadzane przez ZZM polegają przede wszystkim na budowie alejek, siłowni plenerowych, placów zabaw oraz zapewnieniem całej małej infrastruktury jak ławki, kosze, etc. Ma to oczywiście zalety – siłownie plenerowe zachęcają do podjęcia aktywności fizycznej na świeżym powietrzu, a unowocześnione place zabaw zapewniają ruch, integrują mieszkańców i pozwalają spędzić czas z dziećmi w sposób angażujący dzieci i dorosłych. Z drugiej strony, nasi rozmówcy wskazywali na wartość, jaką niosą za sobą tereny zieleni nieurządzonej. Najważniejsze korzyści to możliwość bardziej bezpośredniego kontaktu z naturą z jednej strony, z drugiej – ochrona enklaw cennych przyrodniczo. O zaletach utrzymania przez miasta zieleni nieurządzonej pisze w swojej książce *Czwarta przyroda Sukcesja przyrody i funkcji nieużytków miejskich*²⁴⁸ Kasper Jakubowski.²⁴⁹ Główna teza publikacji odwołuje się do potencjału nieużytków urbanistycznych wraz z ich nietypową przyrodą. Zagadnienie to obejmuje pro-środowiskowe tendencje w projektowaniu terenów zieleni, w tym zakładania nowej generacji parków w nurcie zrównoważonego rozwoju.

Podobne wnioski zebrano w trakcie konsultacji do nowego Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego (temat nr 5. Środowisko i rekreacja). Wśród zgromadzonych sugestii niejednokrotnie pojawiały się głosy mieszkańców świadczące o potrzebie pozostawienia w Krakowie terenów zieleni nieurządzonej:

*Zdecydowanie należy zachowywać tereny naturalne, dzikie, zielone w mieście Kraków. Tereny takie powinny być zachowane dla dzikiej przyrody (nie należy ich do końca „cywilizować i przeprojektowywać”, niech zostaną jako naturalne ostoje bioróżnorodności i bufor dla tego, co już zabetonowane i zagospodarowane), ale też w części udostępnione dla mieszkańców. (cyt. z konsultacji, temat 5)*²⁵⁰

²⁴⁵ <https://krakow.wyborcza.pl/krakow/7,44425,26473821,zakrzowek-prokuratura-wszczyna-sledztwo-w-sprawie-siatek-na.html>

²⁴⁶ <https://wiadomosci.onet.pl/krakow/krakow-park-bednarskiego-spor-o-remont-zielonego-terenu/6k7z23b>

²⁴⁷ Kierunki Rozwoju i Zarządzania Terenami Zieleni (analiza SWOT, słabe strony)

²⁴⁸ Publikacja dostępna jako e-book.

²⁴⁹ architekt krajobrazu i edukator, prezes fundacji Dzieci w Naturę (<https://www.dzieciwnature.pl/>)

²⁵⁰ <https://www.zaprojektujmykrakow.org/materialy>

Częściowe udostępnianie „dzikiej przyrody” mieszkańcom należy robić mądrze bez szkody dla natury i człowieka, czyli np. udostępnianie powinno być jasno określone, skanalizowane poprzez np. tylko ścieżki edukacyjne (przykładem jest łąka na Zakrzówku z motylem modraszkiem – koszona jest tylko jedna ścieżka, którą można przejść przez teren, reszta w pełni naturalna, zarośnięta wysoką trawą, trzciną skutecznie powstrzymuje wejścia ludzi w głąb terenu przy równoczesnym zaznaczeniu gdzie mieszkaniec może przejść). Warto wprowadzić zasadę, że np. tylko max. 10 % terenu się kosi, i to jest ten teren „udostępniony” (np. jakaś jedna ścieżka), a reszta jest zupełnie dzika. (cyt. z konsultacji, temat 5)²⁵¹

Dodatkowe kontrowersje społeczne budzi obowiązująca w ramach całego kraju definicja powierzchni biologicznie czynnej i sposób realizacji związanych z nią wymogów prawnych przez deweloperów. Konieczność zagwarantowania przestrzeni zielonej koliduje z opłacalnością inwestycji (wiąże się bowiem ze zmniejszeniem zabudowy użytkowej z punktu widzenia inwestora). Ustawowa definicja pozwala na uznanie za powierzchnię biologicznie czynną m.in. ażurowej kraty, w której ma rosnąć trawa, a po której będzie mógł się poruszać samochód (tzw. eko-kratka na miejscach postojowych, drogach dojazdowych czy drogach pożarowych)²⁵². To w konsekwencji sprawia, że mierzony wskaźnik powierzchni biologicznie czynnej²⁵³ jest sztucznie zawyżony (uwzględnia on również zielone tarasy lub ogrody wertykalne) – stąd nie powinien świadczyć o faktycznym stanie zieleni miejskiej rozumianej w charakterze jej funkcjonalności dla mieszkańca i ekosystemu naturalnego.

Wzorcem godnym naśladowania są pojawiające się coraz częściej na Zachodzie programy pod nazwą Eco-Dzielnice²⁵⁴, polegające na współdziałaniu właścicieli nieruchomości, przedsiębiorstw i mieszkańców w celu inicjowania i wdrażania projektów zrównoważonego rozwoju. Właściciele nieruchomości i wspólnoty mieszkaniowe otrzymują wytyczne, w jaki sposób powinny dostosować się do ekologicznego stylu życia, a realizacji tych zadań muszą sprzyjać inwestycje lokalnych samorządów np. w zakresie utylizacji odpadów, retencji wody deszczowej czy tworzenia zieleni miejskiej w ramach przestrzeni wspólnej.

Pozyskanie i utrzymanie terenów zielonych jest tematem priorytetowym w perspektywie mieszkańców Krakowa, co ilustruje również charakter wniosków składanych w ramach Budżetu Obywatelskiego (większość z nich dotyczy zieleni miejskiej)²⁵⁵. Warto więc docenić działania, jakie dotychczas zostały zrealizowane przez ZZM w kontekście dbałości o jakość życia w Mieście i stan środowiska naturalnego.

W poniższej tabeli zamieszczone zostały dane dotyczące działań mających na celu rozwój terenów zielonych w Krakowie realizowanych przez ZZM (2018-2020):

²⁵¹ Ibidem

²⁵² Zob. <https://www.geoproduct.pl/wp-content/uploads/2020/12/Opinia-prawna-dotyczaca-powierzchni-biologicznie-czynnej-na-drogach-pozarowych-umocnionych-kratka-geoSYSTEM.pdf>

²⁵³ Ponad 71 proc. powierzchni Krakowa to tereny biologicznie czynna – wg danych jakie przedstawił radnym na sesji z 20 października 2021 prof. Piotr Wężyk z Uniwersytetu Rolniczego.

²⁵⁴ <https://noizz.pl/ekologia/szwajcarskie-eko-rozwiazania-ktore-powinnismy-wprowadzic-w-polsce/2we5hk6>

²⁵⁵ https://budzet.krakow.pl/aktualnosci/255345,1909,komunikat,raport_ewaluacyjny_budzetu_obywatelskiego_miasta_krakowa_2021_.html

Tabela 4 Dane liczbowe wybranych działań realizowanych przez ZZM

| Rok | Liczba stworzonych parków kieszonkowych | Liczba posadzonych drzew | Liczba posadzonych krzewów | Powierzchnia nieruchomości nabytych pod zielen | Tereny zielone jako % powierzchni |
|------|---|--------------------------|----------------------------|--|-----------------------------------|
| 2018 | 13 | 714 | 10 897 | 12,92 ha | 11,2% |
| 2019 | 3 | 551 | 21 628 | 33,17 ha | 11,3% |
| 2020 | 5 | 78 406 | 97 548 | 10,02 ha | 11,3% |

Wśród podejmowanych interwencji/ realizowanych projektów, wyróżnić warto:

- Unijny projekcie „RU:RBAN-Resilient Urban Agriculture”²⁵⁶ polegający na wymianie doświadczeń pomiędzy miastami partnerskim w kontekście budowy i rozwoju ogrodnictwa miejskiego (ogrody społeczne). Partnerem wiodącym projektu RU:RBAN jest Rzym i jego "model zarządzania ogrodami miejskimi". Z jednej strony mowa np. o poszerzaniu wiedzy ogrodniczej (patrz projekt edukacyjny dla szkół „Ogród z Klasą”²⁵⁷), czy szukaniu źródeł finansowania, z drugiej strony o kształceniu kompetencji liderów takich miejsc, którzy stają się motorem napędowym dla lokalnej społeczności.

W ramach projektu zorganizowana została konferencja New City Habitat – międzynarodowe wydarzenie poświęcone rolnictwu miejskiemu wspierającemu tworzenie zrównoważonych, zielonych, bioróżnorodnych, przyjaznych ludziom miast (zob. działalność Krakowskiej farmy miejskiej²⁵⁸ w duchu permakultury).

- Pasieka Kraków²⁵⁹ – projekt ogólnomiejski, polegający na ustawieniu i urządzaniu pasiek na dachach budynków w różnych miejscach Miasta. Pasiekami opiekują się wykwalifikowani pszczelarze, którzy w ciągu sezonu zbierają miód, który następnie przekazują Miastu jako produkt promujący Kraków.
- Zatrąć się w Zieleni – to oferta dająca możliwość kreatywnego spędzania czasu w zieleni realizowana na kilka sposobów:
 - Ćwicz w zieleni – organizowane każdego roku bezpłatne zajęcia fitness/joga w krakowskich parkach.
 - Piknikuj w zieleni – organizowane w 10 krakowskich parkach pikniki oprócz kontaktu z zielenią zaoferują całą gamę warsztatów edukacyjnych, zajęć sportowych i animacyjnych.
 - Kino pod chmurką – prezentowane filmy są wynikiem współpracy z organizatorami Cracow Green Film Festiwal (krótko i pełnometrażowe filmy o szeroko pojętej tematyce ekologicznej).

²⁵⁶ <https://zsm.krakow.pl/aktualnosci/732-zarząd-zieleni-miejskiej-w-programi-ru-rban-resilient-urban-agriculture.html>

²⁵⁷ <https://zsm.krakow.pl/aktualnosci/697-ogrod-z-klasa-wyjatkowy-program-dla-szkol.html>

²⁵⁸ <https://smoglab.pl/krakowska-farma-miejska-dostarcza-warzywa-nie-według-zyczenia-rytmu-natury/>

²⁵⁹ https://www.krakow.pl/nasze_miasto/218588,artykul,pasieka_krakow.html

- Parkobus – inicjatywa polegająca na uruchomieniu bezpłatnych linii autobusowych kursujących w kierunku najatrakcyjniejszych krakowskich parków i lasów.

W kontekście troski o zieleni miejską warto zwrócić uwagę na wzorcowe rozwiązanie z drugiego końca świata. Ośrodek analityczny Economist Intelligence Unit²⁶⁰ opublikował ranking miast najbardziej przyjaznych do życia. Siódmy raz z rzędu zwyciężyło australijskie Melbourne, między innymi z uwagi na dbałość o środowisko – co wyraża choćby wdrażana strategia lasów miejskich – Metropolitan Urban Forest Strategy.

*Our metropolitan urban forest is that plan. It's a bold new strategy for a greener, more liveable Melbourne into the future. It presents a vision of international significance for its massive scale, its outstanding collaboration, and its use of new and innovative mapping technology.*²⁶¹

W 2015 r. Światowe Forum Ekonomiczne (WEF) włączyło zwiększanie pokrycia koronami drzew do swojej listy dziesięciu najważniejszych inicjatyw miejskich. We współpracy z Massachusetts Institute of Technology (MIT) przeanalizowano największe miasta świata pod kątem ilości zieleni. W tym celu wykorzystano zdjęcia satelitarne z bazy danych Google. Pomiar udostępnione są na specjalnie do tego stworzonej platformie Treepedia.²⁶² Co istotne, pokrycie miasta koronami drzew mierzone jest z poziomu ulicy – nie obejmuje więc powierzchni parków i lasów – wskazuje na realne zalesienie terenów mieszkalnych oraz sieci komunikacyjnych. Najwyższym odsetkiem pokrycia koronami drzew (tzw. Green view index) może poszczycić się Singapur, Tampa (USA), Breda (Holandia), Oslo, Sydney czy Vancouver.

Cel operacyjny IV.2 – Zrewitalizowane obszary miejskie

Opis celu operacyjnego jest aktualny. Wątpliwości budzi fraza *poprawa jakości życia* – jako określenie zbyt ogólne, budzące trudności interpretacyjne.

Działania kluczowe pozostają aktualne. Uwagę zwraca ostatni punkt (nr 7) – *Dążenie do harmonizacji struktury funkcjonalnej i przestrzennej terenów mieszkaniowych*. Zapis ten nie jest jednoznaczny, zalecamy jego skorygowanie.

Polityki:

- Studium Uwarunkowań i Kierunków Zagospodarowania Przestrzennego Miasta Krakowa – omówione przy CO IV.1
- Strategia Rozwiązywania Problemów Społecznych Krakowa – dokument przestał obowiązywać w 2020 r., aktualnie trwają prace nad uchwaleniem nowej wersji w perspektywie do 2030 r., odbyły się już konsultacje społeczne nowego projektu dokumentu.
- Kierunki Rozwoju i Zarządzania Terenami Zieleni w Krakowie – omówione przy CO IV.1

²⁶⁰ <https://www.eiu.com/public>

²⁶¹ <https://resilientmelbourne.com.au/living-melbourne/>

²⁶² <http://senseable.mit.edu/treepedia>

Programy strategiczne:

- Miejski Program Rewitalizacji Krakowa – omówiony przy CO IV.1
- Program rehabilitacji zabudowy blokowej na terenie Gminy Miejskiej Kraków – omówiony przy CO IV.1
- Krakowski Program Wspierania Przedsiębiorczości i Rozwoju Gospodarczego Miasta – sporządzony na okres 2016-2020. Aktualnie prowadzone są prace nad nowym Krakowskim Programem Wspierania Biznesu i Innowacji.
- Program rozwoju przedsiębiorczości społecznej dla Gminy Miejskiej Kraków (planowany) – brak dalszych informacji o statusie programu.
- Program Rozwoju Dzielnic (planowany) – brak dalszych informacji o statusie programu.
- Program Rozwoju Edukacji Obywatelskiej – w treści SRK 2030 opisany został jako planowany. Obecnie jest to „Program Rozwoju Edukacji Obywatelskiej dla Krakowa na lata 2022-2025” - roku 2021 Wydział Polityki Społecznej i Zdrowia UMK rozpoczął działania związane z przygotowaniem i wdrożeniem programu. W październiku 2021 r. projekt Programu był konsultowany z mieszkańcami. Opracowany w wyniku konsultacji społecznych dokument będzie w dalszym ciągu analizowany i modyfikowany. Planuje się zlecenie merytorycznej reedycji obecnej wersji PREO przez eksperta/ekspertkę z jednej z krakowskich uczelni wyższych, specjalizującego/specjalizującą się w edukacji obywatelskiej w przestrzeni lokalnej. W ten sposób skorygowany dokument zostanie poddany dalszym konsultacjom, zarówno wewnętrznym (w ramach Urzędu Miasta Krakowa oraz miejskich jednostek organizacyjnych), jak i ponownie z mieszkańcami.”²⁶³
- Wieloletni program współpracy Gminy Miejskiej Kraków z organizacjami pozarządowymi – Uchwałą nr LXXII/2047/21 Rady Miasta Krakowa z 17 listopada 2021 został sporządzony Program Współpracy Gminy Miejskiej Kraków na rok 2022 z organizacjami pozarządowymi oraz podmiotami określonymi w art. 3 ust. 3 ustawy z dnia 24 kwietnia 2003r.²⁶⁴o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie
- Program Rozwoju Kultury w Krakowie do roku 2030 – omówiony przy CO IV.1
- Wieloletni program gospodarowania mieszkaniowym zasobem Gminy Miejskiej Kraków oraz zasobem tymczasowych pomieszczeń – Program przyjęto Uchwałą nr LIV/1486/21 Rady Miasta Krakowa z dnia 24 marca 2021 r., perspektywa programu: 2021-2025.

Projekty strategiczne:

- Park Zabłocie – „Stacja Wisła” – jest to efekt współpracy Miasta z mieszkańcami (w tym przedstawicielami nieformalnej grupy SOS Zabłocie²⁶⁵). Park został oficjalnie otwarty 11 maja 2018 roku.
- Klaster Innowacji Społeczno-Gospodarczych Zabłocie 20-22 – projekt Klastra jest w trakcie realizacji. Dobiegają końca prace przy adaptacji starych przemysłowych budynków, inwestycja ma się planowo zakończyć w połowie 2022 roku. Wciąż nie został wyłoniony partner

²⁶³ Informacje pozyskane z UMK. Raport z konsultacji społecznych oraz projekt Programu dostępny jest na stronie https://www.bip.krakow.pl/?dok_id=56365.

²⁶⁴ https://www.bip.krakow.pl/?dok_id=167&sub_dok_id=167&sub=uchwala&query=id%3D26076%26typ%3Du

²⁶⁵ <https://www.facebook.com/zablocie/>

prywatny, który będzie pełnił rolę zarządcy. Trwa (stan na luty 2022) ocena złożonych wniosków o dopuszczenie do udziału w postępowaniu.

- Idea Klastra to wynik wielu spotkań konsultacyjnych i rozmów z mieszkańcami – w tym ze społecznością przemysłowego Zabłocia (przechodzącego obecnie gentryfikację)²⁶⁶. Klaster ma się stać centrum społecznych i technologicznych innowacji, realizujących ideę Smart City poprzez kreatywne łączenie sektora wiedzy i technologii z inkubacją przedsiębiorczości i aktywności społecznej. Nasi rozmówcy dostrzegają jego potencjał i z niecierpliwością wypatrują jego otwarcia. Kontrowersje społeczne budzi opieszałość realizacyjna – o koncepcji klastra mówi się już od kilku lat, a wciąż oddalane w czasie jest jego uruchomienie.²⁶⁷
- Rewitalizacja terenów przy moście Kotlarskim – Bulwar Podolski – w trakcie realizacji; 05.07.2021 r. zostało opublikowane ogłoszenie o zamówieniu usługi rewitalizacji²⁶⁸.
- Budowa „Mariny Krakowskiej” – w trakcie realizacji, projekt podpisany pod postępowanie dotyczące Bulwaru Podolskiego.
- Rewitalizacja placów: Wolnica, Nowego i św. Ducha - modernizacja placu św. Ducha została zakończona, plac został na nowo oddany mieszkańcom latem 2020 roku. Prace modernizacyjne placu Wolnica i placu Nowego jest w trakcie planowania (dostępne są wizualizacje).
- Przebudowa przestrzeni ul. Sławkowskiej – projekt został zrealizowany.
- Przywrócenie funkcji publicznych zdegradowanym terenom wokół Nowohuckiego Centrum Kultury – projekt został zrealizowany.²⁶⁹
- Rewitalizacja wewnątrz kwartałów zabudowy w Nowej Huty – projekt „Spotkajmy się na podwórku” – projekt zakończył się w 2020 roku.
- Budowa kładki pieszo-rowerowej Kazimierz- Ludwinów – omówiono przy CO IV.1.
- Realizacja koncepcji „ulic - ogrodów”, w tym w pierwszej kolejności ulic: Krupnicza, Mostowa, Bożego Ciała, Meiselsa, Lipowa, Trynitariska, Plac Słowiański, Plac Biskupi – omówiono przy CO IV.1
- Organizacja lokalnych biur rewitalizacji – z chwilą aktualizacji w 2016 r. MPRK uchylone zostały lokalne programy rewitalizacji. Natomiast w MPRK przewidziano powołanie takich biur – ze względów finansowych i organizacyjnych zamiar nie został zrealizowany.
- Rewitalizacja tradycyjnych ulic handlowych w tym: Długa, Karmelicka, Zwierzyniecka, Kalwaryjska, Krakowska i Starowiślna (zintegrowane spojrzenie na funkcje) – Długa – projekt zakończony, Karmelicka - projekt zakończony, Zwierzyniecka – projekt zaplanowany na 2022 r., Kalwaryjska – projekt zrealizowany, Krakowska – projekt zrealizowany, Starowiślna – plan przebudowy zaplanowany na lata 2022-23.

Diagnoza zmian rozwojowych, identyfikacja potrzeb i oczekiwań interesariuszy w obrębie celu IV.2:

Wpływ masowej turystyki na mieszkalnictwo

²⁶⁶ Tereny zostały wykupione przez deweloperów realizujących zabudowę wielorodzinną w miejscu, które teoretycznie miało być przeznaczone na przestrzeń startupową/ akceleratoryczną/ innowacyjną. Brakuje podstawowych funkcjonalności, takich jak skwery, parki i place zabaw (jednym z nielicznych tego rodzaju miejsc jest niewielki teren Stacji Wisła – parku powstałego z inicjatywy mieszkańców)

²⁶⁷ Na podstawie IDI oraz grup warsztatowych.

²⁶⁸ <https://zis.krakow.pl/tryb-podstawowy-bez-negocjacji-sprawa-numer-nz2731032021rza?category=3&hl=pl>

²⁶⁹ <https://nck.krakow.pl/zmieniamy-sie-dla-was-nieustajaco/>

Tematem wartym poruszenia w ramach omówienia uwarunkowań lokalnych jest wpływ masowej turystyki na mieszkalnictwo w Krakowie. Jak zostało przedstawione w rozdziale dotyczącym CO I.1 – negatywne oddziaływanie masowej turystyki na rynek nieruchomości można zaobserwować w dwóch ujęciach:

- Jako problem związany z wyludnianiem się dzielnic centralnych, co sprzęga się z procesami przekształcającymi Kraków w towar turystyczny (disneylandyzacja miasta) omawianymi w ramach CO I.1.²⁷⁰
- Wyzwanie dla całego miasta – dotyczy konsekwencji wzrostu popularności turystycznego najmu krótkoterminowego mieszkań (głównie w ramach działalności Airbnb²⁷¹). Turystyczny najem krótkoterminowy skutkuje niedoborem lokali w ofercie długoterminowej z jednej strony, z drugiej wpływa jednoznacznie na wzrost cen wynajmu. Obserwujemy więc krąg zamknięty – możliwość znalezienia pracy w dobrze prosperującej dzięki turystyce branży gastronomicznej nie gwarantuje komfortu życia, z uwagi na brak przystępności cenowej mieszkań.

Polskie przepisy dają znikome możliwości regulowania turystycznego najmu krótkoterminowego (poniżej 30 dni) władzom samorządowym. Z drugiej strony idea wprowadzenia stosownych regulacji na poziomie kraju nie jest nowa. Kilkakrotnie rząd zapowiadał ich wdrożenie. Zabiegał też o to Związek Miast Polskich, a propozycję konkretnych rozwiązań przygotował m.in. Sopot. Pandemia spowodowała jednak, że problem został odroczony w czasie.

Kraków należy do sojuszu 22 miast europejskich (liderem Sojuszu jest Amsterdam)²⁷² borykających się ze skutkami rozwoju turystycznego najmu krótkoterminowego. W 2021 r. UMK brał czynny udział w działaniach Sojuszu, który dzieli się swoimi praktykami oraz doświadczeniem, podejmuje wspólne decyzje, prowadzi i planuje działania, aby jak najszerzej dotrzeć do instytucji unijnych, polityków oraz wszelkich mediów, dla których temat ten jest obszarem ich kompetencji i zainteresowań. Pracownicy Wydziału ds. Turystyki UMK uczestniczyli w warsztatach organizowanych przez Komisję Europejską dotyczących turystycznego najmu krótkoterminowego. W wyniku prac Komisji Sojusz Miast wystosował do KE stanowisko dotyczące konieczności pozyskania dostępu do danych dotyczących turystycznego najmu krótkoterminowego oraz doprecyzowania zasad tak, aby władze lokalne przyjmując na siebie odpowiedzialność za znalezienie rozsądnej równowagi regulacyjnej (w celu zapewnienia wystarczającej podaży mieszkań po przystępnych czynszach na wynajem długoterminowy) mogły uwzględnić rolę turystyki w życiu gospodarczym miasta. Stanowisko to zostało również 16 grudnia 2021 r. przekazane do Ministerstwa Sportu i Turystyki celem wykorzystania przy pracach nowelizacyjnych przepisów regulujących usługi hotelarskie w obiektach niekategoryzowanych. Komisja Europejska planuje przedstawić projekty zmian w dyrektywach w połowie 2022 r.

Niedawno Kraków zdecydował się na podpisanie porozumienia z platformą Airbnb²⁷³, inaugurującego partnerską współpracę na rzecz zrównoważonej turystyki. Celem jest upowszechnianie wiedzy

²⁷⁰ <https://nowewyrazy.uw.edu.pl/haslo/disneylandyzacja.html>

²⁷¹ <https://www.airbnb.pl/>

²⁷² W Sojuszu są takie miasta jak: Amsterdam, Ateny, Barcelona, Berlin, Bolonia, Bordeaux, Bruksela, Kolonia, Florencja, Frankfurt, Helsinki, Kraków, Londyn, Mediolan, Monachium, Paryż, Porto, Praga, Utrecht, Walencja, Wiedeń i Warszawa.

²⁷³ https://www.krakow.pl/aktualnosci/242736,29,komunikat,airbnb_i_krakow___partnerstwo_na_rzecz_zrownowazonej_turystyki.html

o zaletach odpowiedzialnego podróżowania oraz wymiana danych o ruchu turystycznym. Dla Airbnb to pierwsze tego rodzaju przedsięwzięcie w Europie Środkowo-Wschodniej. Partnerska umowa nie niesie za sobą żadnych ograniczeń czy warunków związanych z najmem. W rzeczywistości, dopracowane wizerunkowo porozumienie realizowane ma być poprzez m.in. wysyłanie regularnych przypomnień e-mailowych do gospodarzy nt. odpowiedzialnej turystyki.

Presja urbanistyczna – osiedla nie-wymarzone

W obliczu licznych sporów społecznych, trudno nie podnieść tematu bieżącej zabudowy mieszkalnej Krakowa. Zdaniem części mieszkańców i ugrupowań opozycyjnych względem obecnej władzy samorządowej, Kraków stał się centrum gwałtownej i niepokohowanej działalności deweloperskiej stawiającej zysk ponad wszystko inne – potrzeby „starych” mieszkańców Miasta, oczekiwania potencjalnych nabywców, dobrostan środowiska naturalnego czy wreszcie walory estetyczne. W ramach kontekstu prezentujemy przewrotnie fragment artykułu sponsorowanego, jaki ukazał się w sierpniu bieżącego roku (2021) na stronie lovekrakow.pl oraz, dla kontrastu, zdjęcia wykonane współczesnym krakowskim osiedlom – Czyżyny (zdz. 1), Mały Płaszów (zdz. 2), Ruczaj (zdz. 3).



Tymczasem deweloperom jest w Krakowie coraz trudniej. Nie tylko dlatego, że procedury związane z pozwoleniami na budowę i przyłączeniem mediów ciągną się niemiłosiernie, ale przede wszystkim z powodu bardzo słabej dostępności gruntów nadających się do nowoczesnej zabudowy. Co gorsza, owa dostępność jest w ostatnim czasie jeszcze mocno ograniczana – pod hasłami „niebetonowania miasta”. Jednym ze źródeł niepokoju jest przybierający na sile trend na tworzenie w mieście użytków ekologicznych (...). Chaotyczne tworzenie tego typu użytków – zwanych przez część naukowców „pseudoużytkami” – wyklucza spod zabudowy kolejne cenne obszary inwestycyjne.²⁷⁴



Ciekawą ilustracją problemów urbanistycznych Krakowa jest krótki materiał video zamieszczony w serwisie You Tube²⁷⁵ przez reporterów Krowoderska.pl²⁷⁶ w ramach odezwy na wcześniej wspomniany artykuł sponsorowany (LoveKrakow).

²⁷⁴ https://lovekrakow.pl/aktualnosci/krakow-rozwija-sie-jak-zadne-inne-miasto-w-polsce-przybywa-mieszkancow-zarobki-sa-juz-warszawskie-ale-jesli-braknie-mieszkan-bedziemy-miec-znow-galicyjska-nedze_42388.html

²⁷⁵ <https://www.youtube.com/watch?v=FaJxGZZkNYE>

²⁷⁶ <https://krowoderska.pl/>

Kilka lat temu, UMK sam przyznawał, że *presja urbanizacyjna*²⁷⁷ stanowi poważne źródło zagrożeń dla najcenniejszych i jednocześnie najmniej odpornych komponentów środowiska przyrodniczego, jakimi są elementy biotyczne. Charakterystyczną jej cechą jest rozszerzająca się strefa zabudowy i związane z tym ograniczenia powierzchni i możliwości funkcjonowania terenów zieleni.²⁷⁸

Kraków co roku wydaje setki pozwoleń na budowę realizowaną na podstawie warunków zabudowy (tzw. WZtek). Dokument ten jest wydawany w sytuacji, kiedy na danym terenie nie ma obowiązującego miejscowego planu zagospodarowania terenu. Obecne prawo krajowe niewystarczająco kontroluje możliwość wydawania decyzji administracyjnych o warunkach zabudowy.²⁷⁹ Wśród najpoważniejszych konsekwencji związanych ze zbyt wąską regulacją wyróżnić można m.in. brak terminu ważności decyzji WZ.²⁸⁰ Z drugiej strony instrumentem mogącym sprzyjać kontroli zabudowy w ramach obecnego prawa jest możliwość zawieszania postępowania administracyjnego w sytuacji gdy gmina jest w trakcie uchwalania planu miejscowego lub jego zmiany. Dopełnieniem regulacji jest wymóg stwierdzenia wygaśnięcia decyzji o warunkach zabudowy (dla której nie ma wydanego ostatecznego pozwolenia na budowę) w sytuacji, gdy dla terenu został uchwalony miejscowy plan zagospodarowania przestrzennego. Jednak zawieszenie postępowania o wydanie decyzji WZ w przypadku niezgodności ze sporządzanym planem jest możliwe tylko na 9 miesięcy licząc od daty wpływu wniosku i w rzeczywistości często mało prawdopodobne okazuje się uchwalenie planu w tak krótkim czasie.²⁸¹

Obecnie w Krakowie (stan na grudzień 2021) 72% powierzchni miasta pokrytej jest planami miejscowymi. Wydaje się więc, że kierunek, w jakim podąża Miasto jest godny pochwały, choć wciąż wielu mieszkańców (w tym przedstawiciele organizacji pozarządowych) nie ma pewności co do gwarancji jakości objętych planami terenów – *nawet jeśli obejmą planami to czy las pozostanie lasem, czy też w zależności od siły presji inwestorskiej zmieni on swoje dotychczasowe przeznaczenie (IDI cel 4).*

W październiku-listopadzie 2021 r. Wydział Planowania Przestrzennego prowadził z mieszkańcami (w tym reprezentantami środowisk akademickich i organizacji pozarządowych) konsultacje społeczne nt. prac nad nowym Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego Miasta Krakowa – Część I – Uwarunkowania. Podczas spotkań strona społeczna rekomendowała maksymalne doszczegółowienie Miejscowych Planów Zagospodarowania Przestrzennego, tak aby nie pozostawiały one wykonawcom (deweloperom) obszaru do interpretacji. W ramach egzemplifikacji przywołano model duński, w którym plany poprzez swoją szczegółowość i jednoznaczność nie pozostawiają przestrzeni do negocjacji.

²⁷⁷ Presja urbanistyczna została również wskazana jak istotne zagrożenie w analizie SWOT Kierunków Rozwoju i Zarządzania Terenami Zielonymi w Krakowie na lata 2019-2030.

²⁷⁸ Uwarunkowania – Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania

²⁷⁹ Do prekonsultacji społecznych trafił projekt nowelizacji ustawy o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym (styczeń 2022). Ministerstwo Rozwoju i Technologii zapowiedziało zmiany legislacyjne w planowaniu przestrzennym, mające zapobiec niekontrolowanemu rozlewaniu się miast. Na terenach bez planów miejscowych wprowadzany byłby obowiązek budowania zgodnie z planem ogólnym, który zastąpi dzisiejsze studia uwarunkowań.

²⁸⁰ Wydawane po 2003 roku decyzje WZ zgodnie z ustawą są bezterminowe. Dlatego wciąż mogą być wykorzystywane decyzje wydane nawet kilka lub kilkanaście lat temu gdy nie tylko otoczenie inwestycji ale też interpretacja przepisów była inna niż obecnie.

²⁸¹ Wydawanie decyzji WZ w Krakowie obowiązujące uwarunkowania prawne i problemy w praktyce ich wydawania, Sesja Nadzwyczajna Rady Miasta Krakowa – 7 marca 2018 r.

Za dobry przykład planistyki mieszkaniowej może posłużyć Osiedle Przyzby-Zalesie (zdj. obok) – największy od lat mieszkaniowy projekt Gminy Kraków. Realizacja zadania rozpoczęła się jesienią 2017 roku. Łącznie znajduje się tu 357 mieszkań komunalnych o powierzchni użytkowej ponad 14 tys. m² o bardzo zróżnicowanym metrażu, w tym 20 lokali przeznaczonych dla osób z niepełnosprawnością, poruszających się na wózkach inwalidzkich. Dodatkowo osiedle będzie wyposażone w Bibliotekę Miejską i żłobek.



Rewitalizacja jako oddanie przestrzeni mieszkańcom

Powszechnie w Polsce pojęcie rewitalizacji jest mylnie używane w znaczeniu odświeżania zabytkowych budynków, a wręcz nadużywane jako ekwiwalent każdej realizacji remontowej. Tymczasem celem rewitalizacji jest przywrócenie do życia zapomnianych części miasta i uzupełnienie ich o nowe funkcje. To również praca z lokalną społecznością, celem przewyciężenia kryzysu społecznego lub dalszego podnoszenia warunków życia na danym obszarze. Oryginalna definicja rewitalizacji wynikająca z Ustawy o rewitalizacji (2015) zakłada, że rewitalizacja to *proces wyprowadzania ze stanu kryzysowego obszarów zdegradowanych, prowadzony w sposób kompleksowy, poprzez zintegrowane działania na rzecz lokalnej społeczności, przestrzeni i gospodarki, skoncentrowane terytorialnie, prowadzone przez interesariuszy rewitalizacji na podstawie gminnego programu rewitalizacji.*²⁸²

Miejski Program Rewitalizacji Krakowa wyróżnia obszar rewitalizacji, na który składają się trzy podobszary, mające planowo podlegać działaniom rewitalizacyjnym.²⁸³ Są to:

- Podobszar Stare Miasto-Kazimierz, obejmujący Stare Miasto, Kazimierz, Stradom oraz część Wesołej – do linii kolejowej,
- Podobszar Stare Podgórze-Zabłocie, obejmujący Stare Podgórze oraz część Zabłocia – do linii kolejowej tzw. małej obwodowej,
- Podobszar „stara” Nowa Huta, obejmujący teren „starej” Nowej Huty wraz z obszarem użytku ekologicznego Łąki Nowohuckie.

Ważkim obecnie tematem dla Krakowa w nawiązaniu do założeń przyświecających rewitalizacji²⁸⁴ jest uchwalenie Miejsowego Planu Zagospodarowania Przestrzennego dla Wesołej w rejonie ulicy Kopernika. Po przeprowadzce Szpitala Uniwersyteckiego do nowej siedziby w Prokocimiu Miasto wykupiło część poszpitalnego terenu wraz z nieruchomościami (9,13 ha). Obszar znajduje się między ulicami Kopernika, Śniadeckich, Grzegórzecką i Blich, w sercu historycznej dzielnicy Wesoła. W jego skład wchodzi m.in. duża strefa zieleni, zabytkowe budynki klinik czy kościół należący dawniej do klasztoru Karmelitów. Mieszkańcy oczekują, że przestrzeń ta zamiast służyć interesom Miasta, będzie odpowiedzią na zapotrzebowanie społeczne. Związany został w tym celu oddolny ruch społeczny pod nazwą Kolektyw Wesoła²⁸⁵. Nabyte przez Miasto tereny Wesołej to, zdaniem Kolektywu,

²⁸² Art. 2. 1.; Ustawa z dnia 9 października 2015 r. o rewitalizacji, Dz.U. 2015 poz. 1777.

²⁸³ Obecnie trwają prace nad Gminnym Programem Rewitalizacji

²⁸⁴ Zgodnie z wolą UMK, terminu rewitalizacja używać należy wyłącznie w odniesieniu do terenów, które zostały objęte obszarem rewitalizacji w ramach Miejsowego Planu Rewitalizacji Krakowa.

²⁸⁵ <https://www.facebook.com/kolektywwesola/>

niepowtarzalna okazja do ukształtowania kierunków rozwoju, jakimi Kraków i jego mieszkańcy powinni podążać w przyszłości.²⁸⁶

*W opinii mieszkańców zebranych w obrębie Kolektywu oraz ich sprzymierzeńców *Wesoła* powinna być modelowym obszarem wdrażania rozwiązań sprzyjających adaptacji obszarów miejskich do zmian klimatu. (...) powinna stać się miejscem, które łączy, (...) charakteryzować się zróżnicowanymi funkcjami, na pierwszym miejscu zaspokajającymi potrzeby bezpośrednich sąsiadów oraz innych mieszkańców Krakowa. Chcemy, by obszar ten pełnił rolę przede wszystkim lokalnego centrum, gdzie funkcje ogólnomiejskie i regionalne będą uzupełnieniem, a nie główną treścią. (...) Sprzeciwiamy się pomysłom wypełnienia poszpitalnych budynków hotelami, kasynami i prywatnymi klinikami.²⁸⁷*

Dyskusje na temat planów zagospodarowania Wesołej ożywiły wiele różnych środowisk, stanowiąc kilkuletni przedmiot debaty publicznej. Ostatecznie, w grudniu 2021 r. krakowscy radni uchwalili Miejskowy Plan Zagospodarowania Przestrzennego Wesołej²⁸⁸. Planowane jest ogłoszenie międzynarodowego konkursu architektonicznego na zagospodarowanie terenu²⁸⁹. W dalszym ciągu nie jest znany ostateczny charakter wykupionego terenu i to, na ile będzie on odpowiedzią na potrzeby zgłaszane przez mieszkańców (miejsce integracji, spotkań, wymiany myśli, siedziba organizacji pozarządowych, manufaktury rzemieślnicze, kino studyjne, etc.²⁹⁰).

Innym wartym uwagi miejscem na mapie Krakowa, którego jednym z celów jest ożywienie lokalnej społeczności poprzez zmianę swoje oryginalnego przeznaczenia jest dawny Hotel Cracovia, którego remont i przebudowę Ministerstwo Kultury wpisało na listę Krajowego Planu Odbudowy po pandemii COVID-19.²⁹¹ Zgodnie z datami obowiązującymi w przypadku pozyskania środków z Krajowego Planu Odbudowy, przebudowa hotelu Cracovia powinna zostać ukończona do trzeciego kwartału 2026 roku. W planach jest przekształcenie budynku w nowoczesne Muzeum Architektury i Designu. Poza głównym celem, planowane są dodatkowe realizacje, jak np. stworzenie przez Małopolską Agencję Rozwoju Regionalnego FabLabu – (ang. fabrication laboratory) – przestrzeni, w której m.in. dzięki cyfrowo sterowanym urządzeniom (drukarki 3D, frezarki czy plotery laserowe) można przekształcić swoje pomysły w prototypy czy wręcz gotowe produkty.²⁹²

Cel operacyjny IV.3 – Zrównoważone środowisko

Działania kluczowe warto zaktualizować, choćby z uwagi na zakończony projekt wymiany pieców węglowych.

Programy strategiczne:

²⁸⁶ Koncepcja zagospodarowania terenów Wesoła - rejon ul. Kopernika, Kolektyw Wesoła

²⁸⁷ Ibidem.

²⁸⁸ Plan obejmuje 50 ha – teren kilkakrotnie większy niż część wykupiona przez Miasto.

²⁸⁹ <https://krakow.wyborcza.pl/krakow/7,44425,27903614,dzielnica-na-nowo.html>

²⁹⁰ Na podstawie desk research i badań terenowych.

²⁹¹ <https://lifeinkrakow.pl/w-miescie/2225,prawie-pol-miliarda-na-muzeum-w-cracovii-pieniadze-z-funduszu-odbudowy-po-covid>

²⁹² https://pl.wikipedia.org/wiki/Fab_lab

- Program Ochrony Środowiska dla Miasta Krakowa – program został przyjęty przez Radę Miasta 17 listopada 2021 roku, jego perspektywa czasowa to lata 2020-2030. Poprzedni program obowiązywał w latach 2012-2015 z perspektywą do roku 2019.
- Program Ograniczania Niskiej Emisji dla Miasta Krakowa – coroczne dotacje na wymiany pieców zakończone zostały w 2019 roku. Program realizowany był dzięki wsparciu unijnemu w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Małopolskiego na lata 2014-2020.
- Plan Gospodarki Niskoemisyjnej dla Gminy Miejskiej Kraków – Plan przewidziany był na lata 2014-2020 w horyzoncie do roku 2040, Program jest w dalszej, ciągłej realizacji.
- Program Ochrony Powietrza dla Województwa Małopolskiego - realizacja działań ma prowadzić do jak najszybszego osiągnięcia poziomów dopuszczalnych zanieczyszczeń, ale również poziomów stężeń pyłu PM10 i PM2.5 rekomendowanych przez Światową Organizację Zdrowia (WHO) w perspektywie do roku 2030.²⁹³.

W Programie zdefiniowane są szczegółowo terminy osiągnięcia norm dla poszczególnych grup zanieczyszczeń – w świetle zmienionych w 2021 roku przez WHO norm wymaga to aktualizacji.

- Program ochrony środowiska przed hałasem dla Miasta Krakowa na lata 2019 – 2023 – dokument przyjęty został 7 listopada 2018, perspektywa jego realizacji obejmuje lata 2019-2023. Ze względu na wprowadzoną zmianę w ustawie Prawo ochrony środowiska od 2024 roku programy ochrony środowiska przed hałasem będą sporządzane dla obszaru województwa przez Marszałka Województwa²⁹⁴.
- Powiatowy Program Zwiększenia Lesistości Miasta Krakowa²⁹⁵ - dokument uchwalony został 21.06.2019, perspektywa jego realizacji określona została na lata 2018-2040.
- Program ochrony środowiska przed polami elektromagnetycznymi (PEM) dla Miasta Krakowa na lata 2018 – 2022²⁹⁶- Program opisany został w treści SRK 2030 jako planowany, po przeprowadzonych konsultacjach społecznych ostatecznie nie został przełożony przed obrady Rady Miasta Krakowa. W ramach konsultacji społecznych dokumentu wpłynęło wiele merytorycznych i prawnych opinii negatywnych. Ponadto wykonane na terenie Miasta Krakowa pomiary wykazały bardzo niewielki udział przekroczeń poziomów dopuszczalnych pól elektromagnetycznych (pojedyncze przypadki w latach 2016 r. i 2017 r.)²⁹⁷. Rekomenduje się wykreślenie programu z treści SRK 2030.

Projekty strategiczne:

²⁹³ Global air quality guidelines, WHO, 2021

²⁹⁴ Informacja pozyskana z UMK.

²⁹⁵ W SRK 2030 program ten opisany jest jako planowany.

²⁹⁶ W SRK 2030 program ten opisany jest jako planowany.

²⁹⁷ Informacje pozyskane z UMK.

- Systemowa zmiana systemu ogrzewania opartego na paliwie stałym – projekt zakończony, coroczne dotacje na wymiany pieców zakończone zostały w 2019 roku.
- Rozbudowa sieci ciepłowniczej w centrum miasta, w tym doprowadzenie ciepła do Starego Miasta i Kazimierza. Sieć ciepłownicza Krakowa z roku na rok się powiększa. Zestawiając dane z lat 2017-2020²⁹⁸, można zauważyć korzystny kierunek zmian. W ostatnich latach w ramach inwestowania w rozwój sieci, podłączone zostały Sukiennice na krakowskim rynku i część okolicznych kamienic.
- Poprawa efektywności energetycznej gminnych budynków użyteczności publicznej (termomodernizacja, zarządzanie energią, wykorzystanie energii odnawialnej) - projekt w trakcie realizacji (zob. termomodernizacja budynków użyteczności publicznej przeznaczonych na realizowanie świadczeń zdrowotnych w Krakowie)
- Rozbudowa i modernizacja systemu odwodnienia Miasta – w trakcie realizacji, na podstawie Planu Ograniczenia Skutków Powodzi oraz Odwodnienia Miasta Krakowa na lata 2018-2030. Rozbudowa i modernizacja systemu odwodnienia Miasta jest też działaniem zapisanym w Planie adaptacji do zmian klimatu.

²⁹⁸ Raporty roczne MPEC z lat 2018,2019 i 2020.

Diagnoza zmian rozwojowych, identyfikacja potrzeb i oczekiwań interesariuszy w obrębie celu IV.3:

Promocja sukcesów

Warto odnieść się tu do udziału Krakowa w dwóch edycjach konkursu na Zieloną Stolicę Europy.²⁹⁹ W 2022 roku stolica Małopolski zajęła piąte miejsce, finalistami zostały: Tallin, Grenoble, Dijon i Turyn. W ostatniej edycji (2023) Kraków zakwalifikował się do ścisłego finału wraz z Sofią, Tallinem i Helsingborgiem. Z najświeższych informacji wynika, że i w tym roku, po raz trzeci już, Kraków weźmie udział w rywalizacji.³⁰⁰

Konkurs jest inicjatywą 15 miast Europy, które postanowiły docenić dążenia innych metropolii do bycia przyjaznym dla środowiska i mieszkańców miejscem do życia. Tytuł Zielonej Stolicy Europy jest przyznawany od 2010 r. Nagroda trafia do miasta, które zobowiązuje się do ciągłych i ambitnych celów w zakresie zrównoważonego rozwoju (w tym upowszechniania postaw ekologicznych) oraz konsekwentnie osiąga wysokie standardy środowiskowe.

We wniosku aplikacyjnym³⁰¹ możemy przedstawić przywołane sukcesy Miasta w ramach walki z zanieczyszczeniem powietrza oraz osiągnięcia związane z wymianą taborów komunikacji miejskiej na bardziej ekologiczne czy promocją ogrodnictwa miejskiego³⁰².

Kampanie promujące postawy ekologiczne

Uwagę zwraca kampania informacyjno-edukacyjna #EKOOrEWOLUCJA, mająca stanowić zachętę dla mieszkańców do wyboru ekologicznych rozwiązań w codziennym funkcjonowaniu poprzez budowanie wizerunku miasta świadomego i zaangażowanego ekologicznie. W ramach kampanii postawiono w przestrzeni miejskiej specjalne eko-pudełka na elektrośmieci, powstały tematyczne murale, zorganizowano wizyty w spalarni odpadów oraz wirtualne spacerunki po oczyszczalni ścieków i zajezdni MPK.

Kampania informacyjno-promocyjna „Śmieciomaty z nagrodami” to promocja zwycięskiego projektu Budżetu Obywatelskiego z 2019 roku. Postawiono 3 urządzenia do segregacji butelek plastikowych po napojach i puszek aluminiowych. Realizowany pomysł opracowany został na bazie programu lojalnościowego, który w zamian za regularną segregację niepotrzebnych odpadów umożliwił otrzymanie atrakcyjnych ekologicznych gadżetów. Dzięki śmieciomatom od września do grudnia 2020 roku zebrano ponad tonę butelek plastikowych i prawie 200 kg puszek aluminiowych.

Naszym zdaniem tego typu kampanie warte są kontynuacji – zarówno w przestrzeni publicznej (przystanki, biblioteki, domy kultury), jak i w ośrodkach edukacyjnych w ramach programów aktywizujących dzieci i młodzież szkolną.

²⁹⁹ <https://www.bankier.pl/wiadomosc/Zielona-stolica-Europy-2023-Krakow-zakwalifikowal-sie-do-konkursu-8060254.html>

³⁰⁰ https://www.krakow.pl/aktualnosc/257507,26,komunikat,startujemy_w_konkursie_zielona_stolica_europy_2024_.html?_ga=2.252525577.1278327086.1645431108-163814025.1640182140

³⁰¹ Application Form for the European Green Capital Award 2023

³⁰² Wymienione działania stanowią część szerzej zakrojonych zadań UMK w zakresie ochrony i rozwoju zieleni.

Cel operacyjny IV.4 – Przyjazny mieszkańcom, efektywny i ekologiczny system transportowy

Nazwa celu budzi zastanowienie. Nie jest oczywiste, czym wg autora zapisu jest transport „przyjazny mieszkańcom”. Proponujemy rozważyć zamianę powyższych przymiotników na: funkcjonalny, niezawodny, dostępny dla wszystkich mieszkańców, etc.

Działania kluczowe przewidziane dla celu operacyjnego IV.4 pozostają aktualne.

Polityki:

- Polityka Transportowa dla Miasta Krakowa – przyjęta Uchwałą nr XLVII/848/16 Rady Miasta Krakowa z dnia 8 czerwca 2016 r., obowiązuje do roku 2025.

Programy strategiczne:

- Plan Zrównoważonego Rozwoju Publicznego Transportu Zbiorowego dla Gminy Miejskiej Kraków oraz gmin sąsiadujących – plan jest obowiązujący, przyjęty Uchwałą nr LXXX/1220/13 Rady Miasta Krakowa z dnia 28 sierpnia 2013 r.
- Program Budowy Dróg dla Rowerów – w 2019 r. na zlecenie Wydziału Gospodarki Komunalnej Urzędu Miasta Krakowa, opracowane zostało „Studium podstawowych tras rowerowych m. Krakowa”. W Studium zostało zamieszczone wskaźnikowe oszacowanie kosztów budowy zaproponowanych w dokumencie dróg rowerowych. Na potrzeby dokumentu wyznaczono priorytety inwestycyjne oraz przypisano do nich planowane odcinki dróg rowerowych.
- Program Obsługi Parkingowej dla Miasta Krakowa – daty obowiązywania: od 29 sierpnia 2012 r. do 31 grudnia 2030 r.
- Program rozwoju infrastruktury transportowej Krakowa – brak informacji o statusie dokumentu.

Projekty strategiczne:

- Budowa nowych linii tramwajowych, w tym budowa kolejnych etapów Krakowskiego Szybkiego Tramwaju – w trakcie realizacji³⁰³.
- Ukończenie Szybkiej Kolei Aglomeracyjnej (SKA) – projekt w trakcie realizacji, z wieloma perturbacjami.

³⁰³ <https://inwestycje.krakow.pl/investment/19>

Od pięciu lat pociągi SKA1 (Wieliczka Rynek-Kopalnia – Kraków Lotnisko) jeżdżą po wciąż nieukończonych liniach kolejowych – z tego powodu występują czasowe wyłączenia odcinków torów i konieczność uruchamiania zastępczej komunikacji autobusowej (ZKA). Nadal brak pełnej integracji z pozostałą komunikacją publiczną – nie wszędzie np. zbudowano bezpłatne parkingi. Wciąż brak (pomimo koncepcji opracowanej w 2016 r.) zintegrowanego węzła przesiadkowego przy stacji Kraków Bronowice. Nie udało się dotychczas doprowadzić do pełnej integracji taryfowo-biletowej. W lutym 2021 roku Najwyższa Izba Kontroli NIK objęła kontrolą linię SKA1.

Stacje linii SKA1 i stopień ich zintegrowania z innymi środkami transportu wg stanu na 31 maja 2020 r.



Źródło: opracowanie własne NIK na podstawie ustaleń kontroli

- Budowa i rozbudowa głównych węzłów przesiadkowych, w tym: Krakowskie Centrum Komunikacyjne, Grzegórzki, Bronowice, Swoszowice/Borek Fałęcki, Bonarka, os. Piastów – w trakcie realizacji.
- Budowa przystanków kolejowych, w tym: Żabinec, Prądnicka, Prądnik Czerwony, os. Piastów, Prądnik Biały, Lubocza, Złocien, Grębałów, Jagiełły, Kliny, Opatkowice, Swoszowice – w trakcie realizacji.
- Budowa brakujących fragmentów III obwodnicy, w tym: Trasy Łagiewnickiej, Trasy Pychowickiej, Trasy Zwierzynieckiej, oraz brakujących elementów łączących III i IV obwodnicę Krakowa, w tym: ul. Okulickiego, ul. Kocmyrzowska, ul. Igołomska, al. 29 Listopada, ul. Wolbromska, ul. gen. Wittek, ul. Humboldta, ul. Bunscha – projekt w trakcie realizacji.³⁰⁴
- Budowa parkingów w systemie Parkuj i Jedź (P&R) – w 2020 roku w Krakowie funkcjonowało pięć parkingów „Parkuj i Jedź” (P+R): P+R Czerwone Maki - 196 miejsc postojowych (funkcjonuje od listopada 2012 roku), P+R Giełda Balicka - przy ul. Balickiej, 50 miejsc postojowych (uruchomiony we wrześniu 2013 roku), P+R Kurdwanów - 167 miejsc postojowych (uruchomiony w grudniu 2017 roku), P+R Nowy Bieżanów - 110 miejsc postojowych (uruchomiony w styczniu 2018 roku), P+R Mały Płaszów - przy ul. Lipskiej, 165 miejsc postojowych (funkcjonuje od kwietnia 2019 roku). Kolejne parkingi mają zostać stworzone obok nowo powstających linii tramwajowych. Zaplanowano budowę parkingów: na pętli Krowodrza Górka (109 miejsc parkingowych), przy ul. Henryka Pachońskiego (95 miejsc parkingowych), na Górcie Narodowej (parking wielopoziomowy na 242 miejsca), przy ul. Wojciecha Weissa (200 miejsc parkingowych), na Azorach (350 miejsc parkingowych), w rejonie pętli tramwajowej przy ul. Kocmyrzowskiej – na ok. 200 pojazdów.³⁰⁵

³⁰⁴ https://inzynieria.com/drogi/analizy_i_komentarze/60775,ktoredy-prowadzic-beda-trasy-pychowicka-i-zwierzyniecka-w-krakowie

³⁰⁵ <https://glos24.pl/krakow-wybuduje-ponad-1300-miejsc-parkingowych>

- Inwestycje realizujące koncepcję miasta przyjaznego pieszym, w tym m.in. Plac Nowy, ul. Krupnicza, ul. Lipowa, al. Róż - Plac Nowy – projekt przebudowy w trakcie konsultacji, ul. Krupnicza – w 2013 r. przeprowadzono szerokie konsultacje społeczne; obecnie ZZM opracowuje projekt budowlany „Zielonej Krupniczej”. Jest on uzgadniany z Miejskim Przedsiębiorstwem Energetyki Ciepłej, m.in. w związku z przebudową sieci ciepłowniczej. ul. Lipowa – brak informacji o realizacji, Al. Róż – ostatnie informacje z maja 2021 r. – przebudowa planowana na jesień 2021, brak informacji o trwających pracach. Projekt został zgłoszony w ramach projektu obywatelskiego.
- Działania na rzecz przygotowania realizacji systemu szybkiego, bezkolizyjnego transportu szynowego o parametrach metra – w 2021 r. zaprezentowano wyniki opracowania pt. Studium wykonalności budowy szybkiego, bezkolizyjnego transportu szynowego w Krakowie, według którego budowa klasycznego podziemnego metra jest w Krakowie niewskazana, a możliwym do sfinansowania i utrzymania bez dofinansowania zewnętrznego jest wyłącznie wariant premetra (szybki tramwaj o przebiegu częściowo tunelowym i częściowo estakadowym).

Diagnoza zmian rozwojowych, identyfikacja potrzeb i oczekiwań interesariuszy w obrębie celu IV.4:

Miasto stawia na szynę

Zdaniem Zarządu Transportu Publicznego w Krakowie³⁰⁶, docelowo komunikacja zbiorowa w ramach Metropolii planowana jest w oparciu o kolej. Do niej mają być doprowadzone linie dowozowe, które obecnie znajdują się w fazie koncepcyjnej. Jak jednak wskazują zapisy SWOT opracowanego w ramach Strategii Rozwoju Transportu w Województwie Małopolskim do 2030:

Stan techniczny infrastruktury kolejowej na terenie województwa jest zły, a na niektórych liniach został zawieszony ruch kolejowy. Powoduje to małe wykorzystanie pasażerskiego transportu kolejowego poza aglomeracją krakowską. Ze względu na zły stan techniczny, ograniczona jest sieć kolejowych przewozów regionalnych, które często nie są konkurencyjne względem transportu drogowego, zarówno co do czasu, jak i częstotliwości kursowania.

Do czasu uruchomienia SKA osi transportu wewnątrz Miasta pozostaje komunikacja tramwajowa. Niedawno Kraków ostatecznie zdecydował o dalszych losach diskutowanych alternatyw transportu bezkolizyjnego (kontrowersje wokół planowanego metra³⁰⁷). 7 czerwca 2021 r. zaprezentowane zostały najważniejsze założenia Studium Wykonalności Szybkiego, Bezkolizyjnego Transportu Szynowego w Krakowie. Pierwsza linia krakowskiego premetra połączy Wzgórza Krzesławickie z rejonem ul. Jasnogórskiej w Bronowicach. Według prognoz, premetro w ciągu kilkunastu lat³⁰⁸ ma stać się szkieletem dla całego modelu komunikacji zbiorowej w Krakowie.

Obecnie, Miasto nie oferuje mieszkańcom wszystkich dzielnic równego dostępu do transportu szynowego. W Polityce Transportowej Krakowa czytamy, że *istotnym jest uzupełnianie sieci szynowej o nowe odcinki planowanych do realizacji linii tramwajowych, w tym o odcinki poprawiające połączenia*

³⁰⁶ <https://krowoderska.pl/lukasz-franek-korki-to-wina-nas-wszystkich-mieszkancow-miasta/>

³⁰⁷ <https://krakow.naszemiasto.pl/krakow-kontrowersje-wokol-budowy-metra/ar/c3-4288034>

³⁰⁸ Projektant zaproponował etapowanie inwestycji z otwarciem poszczególnych odcinków w latach 2033-2037

międzydzielnicowe.³⁰⁹ Na podstawie wypowiedzi zebranych podczas badań terenowych sugerujemy dyskusję nad modelem pierścieniowym komunikacji tramwajowej (poprzez tworzenie tzw. ringów). W zakresie wzajemnego stosunku tras szynowych i drogowych zasadą powinno być zaś traktowanie transportu drogowego jako uzupełniającego (dowozowego) do szynowego. Oznacza to dowiązanie linii autobusowych – zwykle podmiejskich – na przystankach końcowych, względnie innych przystankach tramwajowych na trasie. W ten sposób bezkolizyjna linia tramwajowa ma szansę zebrać pasażerów z obszaru większego niżli pozostający w zasięgu dostępu pieszego.³¹⁰

Niekontrolowany napływ prywatnego transportu samochodowego do centrum Krakowa

Z problemem nadmiernego natężenia ruchu samochodowego nierozłącznie wiążą się procesy suburbanizacyjne. Brak kontroli nad przebiegiem rozlewania się miasta (*urban sprawl*) sprawia, że dostępna infrastruktura drogowa okazuje się niewystarczająca. Zabudowa mieszkalna często prowadzona jest w miejscach odseparowanych od sieci komunikacji zbiorowej – w ten sposób początkowa intratna inwestycja deweloperska z czasem prowadzi do nieprzewidzianych bądź pominiętych na etapie budowy osiedli kosztów.

Konsekwencją wykorzystania prywatnego transportu samochodowego w ramach codziennych podróży do centrum miasta jest niewydolność istniejących układów transportowych i powstawanie kongestii – zjawiska większego natężenia ruchu środków transportu w stosunku do przepustowości wykorzystywanej przez te środki infrastruktury drogowej – co bezpośrednio wiąże się ze wzrostem emisji spalin.

Celem dla Miasta powinno być doprowadzenie do sytuacji, w której mieszkańcy przedmieść decydują się na pozostawienie samochodu poza obrębem administracyjnym Krakowa – wykorzystując do tego parkingi typu P&R i przesiadając się na satysfakcjonującą (przede wszystkim pod względem częstotliwości kursowania) komunikację miejską. Należy podkreślić, że rozwiązania w zakresie parkingów P&R są w dużym stopniu zależne od zaangażowania gmin ościennych. System P&R powinien funkcjonować zarówno wewnątrz granic administracyjnych Miasta, jak i na jego obrzeżach.³¹¹

Wygląda na to, że do modelowego rozwiązania Kraków ma jeszcze daleko. Obecnie w mieście funkcjonuje zaledwie pięć parkingów typu P&R (stan na rok 2020), a UMK zamiast priorytetyzować transport zbiorowy, realizuje potężną inwestycję budując trasę szybkiego ruchu w samym środku miasta (Trasa Łągiwnicka) – zachęcając tym samym (zamiast zniechęcać) mieszkańców przedmieść do korzystania z prywatnego transportu samochodowego w podróży po Krakowie.

Prawdziwym błędem w planowaniu strategicznym jest to, że przystępujemy do uzupełnienia wspomnianej wcześniej dziury na mapie drogowej między II a IV obwodnicą, a nie robimy nic z dużo większą dziurą na mapie sieci tramwajowej. Po zachodniej stronie Krakowa nie ma ani II ani III (IV nie potrzeba) obwodnicy tramwajowej. Nie ma niczego. Żeby dostać się z Ruczaju czy Borku na Krowodrzę czy Bronowice tramwajem, trzeba przejechać przez Plac Wszystkich Świętych. Właśnie to powoduje,

³⁰⁹ Polityka Transportowa Krakowa, s.7

³¹⁰ Instytut Sobieskiego, Tramwaj dla polskich miast

³¹¹ Skuteczne wdrożenie polityki P&R możliwe jest z wykorzystaniem takich narzędzi jak Strategia Metropolitalna oraz Plan Zrównoważonej Mobilności Miejskiej (SUMP) poprzez takie działania jak zbudowania węzłów przesiadkowych i tras dojazdowych w gminach aglomeracji.

że szybciej jedzie się samochodem w korkach przez Aleje. Po otwarciu III obwodnicy ta dysproporcja jeszcze się pogłębi i jeszcze więcej osób ucieknie z tramwajów do samochodów, przez co będziemy mieć jeszcze większą emisję spalin.³¹²

Warto nadmienić, że nadmiar samochodów w mieście nie tylko przyczynia się do wzrostu zanieczyszczeń, generuje problemy parkingowe czy wpływa na wzrost emisji hałasu. Większa liczba samochodów przekłada się na zmniejszoną liczbę użytkowników przestrzeni miejskiej, a co za tym idzie - konsumentów. Przechadzający się pieszy, przesiadający się na tramwaj podróży czy rowerzysta to potencjalny klient rozproszonych w przestrzeni miasta sklepów detalicznych i punktów usługowych. Poruszanie się samochodem związane jest z preferencją miejsc koncentracji wielu rodzajów usług i towarów (centra handlowe). Tym samym wszelkie zabiegi mające na celu promocję mobilności pieszej, rowerowej, a także komunikacji zbiorowej wywierają korzystny wpływ na policentryczność handlowo-usługową miasta (wspierając przy tym niewielkie, często lokalne firmy).

Integracja komunikacji zbiorowej w obszarze KOM

Integracja komunikacji w obrębie Krakowa i gmin ościennych to krok naprzód w kontekście konkurencyjności komunikacji zbiorowej wobec prywatnego transportu samochodowego. Integracja taryfowo-biletowa ma doprowadzić do tego, że pasażer nie będzie musiał troszczyć się zarówno o dokupienie kolejnego biletu, jak i o skoordynowanie czasu przesiadki – wszystkie te elementy mają planowo zostać scalone w ramach współpracy Gminy Miejskiej Kraków z gminami ościennymi.

Integracja komunikacji wyznaczona jest w ramach celu szczegółowego I.2 Polityki Transportowej Krakowa – *Integracja systemu transportu publicznego w Krakowie i w skali aglomeracji krakowskiej*

Cel ten ma zostać osiągnięty poprzez zapewnienie wspólnej oferty przewozowej, koordynację rozkładów jazdy, uwspólnienie biletu na przejazdy aglomeracyjne wszystkimi środkami transportu publicznego, zastosowanie zintegrowanej informacji pasażerskiej, budowanie nowych i modernizację istniejących węzłów przesiadkowych, budowanie parkingów P&R oraz podniesienie jakości taborów w ramach całej aglomeracji.³¹³

Mobilność jako usługa

Dyskutując o rozwiązaniach mających na celu zintegrowanie transportu zbiorowego, warto koncentrować się na perspektywie pasażera (*user experience*). Ze strony użytkownika, integracja komunikacji oznacza wygodę podróżowania różnymi środkami na podstawie jednego biletu. Nie rozwiązuje jednak problemu dotyczącego wyboru najbardziej optymalnego środka transportu – najtańszego, najszybszego, najbardziej wygodnego, etc.

Kolejnym krokiem integracji komunikacji zbiorowej mogłaby być kompleksowa integracja informacji dotyczącej transportu w obrębie Krakowskiego Obszaru Metropolitalnego. Wysoka popularność wśród mieszkańców³¹⁴ platformy jakdojade.pl – narzędzia do planowania podróży miejskiej – jednoznacznie

³¹² <https://smoglab.pl/panie-prezydencie-dlaczego-co-jest-pan-gotow-zmienic-zeby-naprawic-ten-plan/2/>

³¹³ Polityka Transportowa dla Miasta Krakowa na lata 2016 – 2025

³¹⁴ Na podstawie desk research i badań terenowych

wskazuje na zapotrzebowanie na pełną usługę transportową dostępną dosłownie „na wyciągnięcie ręki”.

Odpowiedzią na nowe oczekiwania komunikacyjne jest koncepcja Mobilności jako Usługi (MaaS – Mobility as a Service)³¹⁵ – w której potrzeby pasażerów są zaspokajane za pomocą jednej usługi, łączącej ofertę wielu przewoźników, systemy nawigacji oraz technologie płatności. Z takiej połączonej oferty klient mógłby skorzystać za pomocą jednej dedykowanej aplikacji. Rozwój MaaS ma na celu usprawnienie mobilności miejskiej, jak i przyczynienie się do zmniejszenia presji na posiadanie własnych środków transportu.

Idea mobilności jako usługi w praktyce przekłada się na stworzenie kompleksowej zintegrowanej platformy łączącej publiczne, prywatne i współdzielone środki transportu. Przykładem takiego produktu jest aplikacja Whim³¹⁶, która działa m.in. w Helsinkach oraz w West Midlands w Wielkiej Brytanii. System ten umożliwia nie tylko znalezienie najlepszej alternatywy transportowej, która odpowiada potrzebom użytkownika, ale umożliwia również opłacenie podróży za jednym razem, tak jakby to była jedna usługa. Głównym celem platformy nie jest wybranie sposobu podróży za użytkownika, ale przedstawienie mu rzeczywistej oferty w odniesieniu do wielu zmiennych, takich jak czas, dystans, cena, komfort, dostępność parkingów lub aktualnej sytuacji na drogach. Finalnego wyboru dokonuje w oparciu o swoje potrzeby użytkownik. Kluczowe w tym wypadku jest, że cały proces decyzyjny jest nieskomplikowany i odbywa się przy użyciu jednej aplikacji.

Przykładem miasta, które efektywnie realizuje ideę zrównoważonej mobilności³¹⁷ traktując ją w charakterze usługi (MaaS) jest Wiedeń. Od 2003 roku konsekwentnie wdrażany jest tam Wiedeński Plan Ruchu (Masterplan Verkehr Wien). Jego kluczowym celem jest priorytetyzacja działań na rzecz zaspokajania potrzeb transportowych mieszkańców według schematu: transport pieszy – komunikacja zbiorowa – transport rowerowy – transport samochodowy. Całkowita długość ulic objętych strefą 30 km/h wynosi w Wiedniu 1 379 km. Dodatkowo w wielu kwartałach mieszkalnych stosuje się system ulic jednokierunkowych – ma to celu wyeliminowanie ruchu tranzytowego oraz uniemożliwienie skracania sobie drogi przez kierowców – wszystko po to, aby chronić okolicznych mieszkańców przed uciążliwościami związanymi z ruchem samochodowym. Konsekwentnie likwiduje się miejsca parkingowe na poziomie ulicy, w zamian oferując miejsca na parkingach podziemnych, które są jednak zdecydowanie droższe (4 euro za godzinę). Jest to dodatkowa motywacja, aby zrezygnować z samochodu, udając się do miasta.³¹⁸

Wiedeń oferuje swoim mieszkańcom wyjątkową aplikację – WienMobil. Jej celem jest pomoc użytkownikowi w poruszaniu się po mieście, niezależnie od tego, jaki środek transportu wybierze – komunikację zbiorową, rower, taksówkę, carsharing, czy pokonanie dystansu pieszo. Przygotowana przez wiedeńskie przedsiębiorstwo transportu publicznego Wiener Linien aplikacja łączy w sobie w wygodny sposób dostęp do usług różnych podmiotów. Dzięki aplikacji można dokonać rezerwacji i opłaty za przejazdy – dotyczy zarówno zakupu biletu na transport publiczny, jak i zamówienia

³¹⁵ <https://www.transport-publiczny.pl/mobile/mobility-as-a-service--ewolucja-w-poruszaniu-sie-po-miescie-54074.html>

³¹⁶ <https://medium.com/@peter.james.stephan/mobility-as-a-service-maas-what-is-it-and-how-do-we-make-it-a-reality-fcc133c5156c>

³¹⁷ <https://ztp.krakow.pl/wszystkie-aktualnosci/urzed/zrownowazona-mobilnosc-co-to-jest-i-czemu-sluzyl.html>

³¹⁸ Mobilitäts-Szenarien 2035. Initiative zur nachhaltigen Verkehrsentwicklung im Raum Wien

taksówki lub sprawdzenia lokalizacji samochodu Carsharing, a nawet zarezerwowania go z odpowiednim wyprzedzeniem.³¹⁹

Infrastruktura rowerowa jako krok naprzód wobec zrównoważonej mobilności:

Obecnie w Krakowie całkowita długość wszystkich dostępnych tras rowerowych wynosi 176,5 km (dane na 2020 rok), co oznacza przyrost wobec 2019 roku o niepełna 7 km tras.³²⁰ W ramach Krakowskiego Obszaru Metropolitalnego (z wyłączeniem Krakowa) funkcjonują 93 km dróg dla rowerów oraz 42 km dróg mieszanych (dla rowerów i pieszych).³²¹

Gminy wchodzące w skład KOM zdecydowały się na uwzględnienie polityki rowerowej w systemie transportowym obszaru. Kwintesencją jest tu odejście od postrzegania mobilności rowerowej wyłącznie przez pryzmat rekreacyjny. Zgodnie z ideą zrównoważonego transportu celem jest taka promocja wykorzystania roweru, aby stał się on jednym z podstawowych środków transportu w zakresie codziennych podróży z punktu A do punktu B. Tym samym aspiracją dla Miasta i całego KOM jest wsparcie infrastruktury rowerowej, by była ona bezpieczna, dostępna i użyteczna. Przy czym podkreśla się, że infrastruktura to nie tylko ścieżki rowerowe – zapewnienie ich dostatecznej ilości i jakości (ciągłość ścieżek, unifikacja nawierzchni). To również stojaki rowerowe/ wiaty umiejscowione np. przy głównych węzłach przesiadkowych (m.in. parkingi B&R) czy miejska oferta roweru współdzielonego.

Jesienią 2019 roku BikeU, operator Wavelo – krakowskiego roweru miejskiego, wypowiedział umowę na obsługę systemu. Powodem był rodzaj finansowania narzucony przez UMK, w którym niemalże 100 procent kosztów za utrzymanie rowerów ponosił sam operator.³²² Warto podkreślić, że rower miejski cieszył się w Krakowie dużą popularnością³²³ - dla wielu mieszkańców stanowiąc pierwszy kontakt z mobilnością miejską traktowaną w sposób nierekreacyjny. Postulujemy powrót do roweru miejskiego poprzez wznowienie lub nawiązanie nowej współpracy z operatorem komercyjnym. System rowerów miejskich to oficjalna zachęta dla mieszkańców do wyboru ekologicznych form transportu (stanowi wzorzec, odpowiada na potrzeby mieszkańców, pełni funkcję wizerunkową). Zachęcamy tym samym do uwzględnienia w ofercie rowerów typu cargo – pozwalających na przewóz dzieci lub/ i dokonanie zakupów (co zwykle wiąże się nierozłącznie z użytkowaniem prywatnego transportu samochodowego).

Miasto promuje rowery

Na uwagę zasługują dwie inicjatywy, jakich podjęło się Miasto w ostatnich latach, by promować mobilność rowerową:

- Pierwszą z nich jest kampania pod hasłem *Rowerem do pracy, czyli dom, rower, praca... i tak w kółko* organizowana od 2017 r. przez Wydział Gospodarki Komunalnej UMK. Jest ona skierowana do krakowskich i podkrakowskich firm i instytucji, które troszczą się o zdrowie

³¹⁹ <https://www.wien.info/pl/hotele-komunikacja-i-porady-praktyczne/komunikacja-miejska/wienmobil-aplikacja-do-poruszania-si%C4%99-po-wiedniu-365940>

³²⁰ Raport o Stanie Gminy 2020

³²¹ <https://metropoliakrakowska.pl/sektory/transport-i-mobilnosc/rowery>

³²² <https://www.transport-publiczny.pl/wiadomosci/krakow-bikeu-porzuca-wavelo-zmierzch-rowerow-publicznych-63136.html>

³²³ Na podstawie desk research i badań terenowych.

i sprawność fizyczną swoich pracowników, a także dbają o poprawę jakości życia w mieście poprzez ograniczenie ruchu samochodowego (działania w zakresie społecznej odpowiedzialności biznesu – *Corporate Social Responsibility*). Celem akcji jest zachęcenie jak największej liczby pracowników do korzystania z rowerów jako środka transportu do pracy i z powrotem. Pilotaż przeprowadzono w 2017 roku – wówczas w inicjatywie wzięło udział 50 pracodawców. W kolejnej edycji kampanii (2018 r.) odnotowano udział 82 pracodawców, a w 2019 r. padł rekord: 137 pracodawców. Udział w akcji wpłynął na zmianę nawyków wśród pracowników – z przeprowadzonej ankiety wynika, że ponad 20 proc. uczestników przed przystąpieniem do kampanii podróżowało do pracy samochodem.

- Drugą ciekawą inicjatywą jest udział w unijnym programie STARS - *Sustainable Travel Accreditation and Recognition for Schools*³²⁴. Nauczyciele i uczniowie z 31 krakowskich szkół podstawowych cyklicznie realizują rozpoczętą w 2012 roku kampanię polegającą na pracy na rzecz zwiększenia liczby uczennic i uczniów przyjeżdżających do szkoły rowerem, hulajnogą lub przychodzących pieszo.

Ponadto, wartym doceniania przedsięwzięciem z przeszłości jest wydanie przez Wydział Promocji i Turystyki UMK praktycznej broszury informującej o najciekawszych trasach rowerowych w Krakowie wraz z podstawowymi informacjami dotyczącymi zwiedzanych miejsc - *Kraków na rowerze. Zasmakuj w mieście, z którego żal odjeżdżać*. Wydana w 2013 roku broszura miała na celu wzmocnienie turystyki rowerowej, promocję Miasta wraz z zachętą do korzystania z sieci rowerów miejskich Wavelo.

Rowerowe inicjatywy oddolne

W tym miejscu warto dostrzec działania Stowarzyszenia Kraków Miastem Rowerów (KMR)³²⁵ na rzecz promocji mobilności rowerowej, w tym troski o bezpieczną i dostępną infrastrukturę rowerową w mieście. Prowadzone działania przybierają formę lobbingu w urzędach miejskich (w tym oddolnego proponowania rozwiązań sprzyjających rowerzystom), organizacji imprez i happeningów czy prowadzenia zajęć tematycznych w szkołach.

Fundacja Otwarty Plan³²⁶ opracowała Rowerowy Plan Miasta – interaktywną mapę ścieżek rowerowych w Krakowie. Plan dostępny jest w wersji papierowej oraz elektronicznej³²⁷. Mapa stanowi użyteczne wsparcie dla rowerzystów, choć jej popularność wydaje się być niewielka. Zachęcamy więc do rozważenia wsparcia w zakresie promocji tego typu oddolnych inicjatyw.



Rowerowa mapa Krakowa – źródło: ibikekrakow.com/mapa

<https://trimis.ec.europa.eu/project/sustainable-travel-recognition-and-accreditation-schools>

³²⁴ <https://otwartyplan.org/o-nas/>³²⁴ <https://trimis.ec.europa.eu/project/sustainable-travel-recognition-and-accreditation-schools>

³²⁵ <https://kmr.org.pl/>

³²⁶ <https://otwartyplan.org/o-nas/>

³²⁷ <http://ibikekrakow.com/mapa/#12/50.06171/19.94765>

Cel operacyjny IV.5 – Wysoki poziom bezpieczeństwa w Krakowie

Opis celu pozostaje aktualny.

Działania kluczowe również nie straciły na aktualności.

Programy strategiczne:

- Program Poprawy Bezpieczeństwa dla Miasta Krakowa „Bezpieczny Kraków” – Obecny Program kończy się w 2021 roku. Program na lata 2022-2024 został przyjęty 12 stycznia 2022 roku Uchwałą RMK Nr LXXVI/2139/22 w sprawie przyjęcia Programu poprawy bezpieczeństwa dla miasta Krakowa na lata 2022 - 2024 pn., „Bezpieczny Kraków”³²⁸.
- Program Aktywizacji Społecznej Młodzieży w Krakowie pod nazwą „Młody Kraków” – w 2019 roku uchwalony został program „Młody Kraków 2.0” zaplanowany na lata 2019-2023. Program jest kontynuacją realizowanego w latach 2009-18 Programu Aktywizacji Społecznej Młodzieży.
- Lokalny Plan Ograniczania Skutków Powodzi i Profilaktyki Powodziowej dla Krakowa – w 2018 r. Rada Miasta przyjęła Plan ograniczenia skutków powodzi oraz odwodnienia miasta Krakowa. Jednocześnie utracił moc Lokalny plan ograniczania skutków powodzi i profilaktyki powodziowej dla Krakowa.
- Krakowski Program Małej Retencji Wód Opadowych – Program miał charakter cykliczny, nabór wniosków w celu uzyskania dotacji odbywał się corocznie. Obecnie, dotacje na zadania służące ochronie zasobów wodnych udzielane są w ramach programu o nazwie „Krakowska mikroretencja wód opadowych i roztopowych”³²⁹. Jednocześnie uchwała mówiąca o poprzednim Programie (pierwotnie wymienionym w SRK 2030) straciła moc³³⁰. Rekomenduje się zmianę zapisów dotyczących wymienionego wyżej programu w treści SRK 2030.
- Plan adaptacji do zmian klimatu dla miasta Krakowa – dokument został przyjęty, jego perspektywa sięga 2030 roku.

Projekty strategiczne:

- Rozbudowa sieci monitoringu miejskiego, także we współpracy z podmiotami zewnętrznymi – w ramach projektu realizowane są trzy działania związane z rozbudową i utrzymaniem systemu monitoringu wizyjnego: OC/B1.11/16 rozbudowa systemu monitoringu wizyjnego, OC/MON/02 oraz OC/MON/03 rozbudowa monitoringu wizyjnego/Rozbudowa i utrzymanie monitoringu wizyjnego.³³¹

³²⁸ Informacja pozyskana z UMK.

³²⁹ Zgodnie z Uchwałą Nr XXXVII/965/20 RMK z dnia 11 marca 2020r. w sprawie zasad udzielania i rozliczania dotacji celowej na zadania służące ochronie zasobów wodnych w ramach krakowskiej mikroretencji wód opadowych i roztopowych. (ze zm.) - Informacja pozyskana z UMK.

³³⁰ https://www.bip.krakow.pl/?dok_id=167&sub_dok_id=167&sub=uchwala&query=id%3D24853%26typ%3Du

³³¹ Raport z realizacji Strategii za rok 2020

- Organizacja Centrum Bezpieczeństwa i Monitoringu Miasta w Krakowie – centrum stanowi pokłosie referendum z maja 2014, w którym pytano mieszkańców: *Czy jest pani/pan za stworzeniem w Krakowie systemu monitoringu wizyjnego, którego celem byłaby poprawa bezpieczeństwa w Mieście?* Powstał projekt koncepcyjny centrum – jest on dostępny do wglądu po uprzednim kontakcie telefonicznym lub mailowym z UMK ³³².
- Rozwój Krakowskiego Centrum Budowania Bezpieczeństwa i Przeciwdziałania Przemocy Szkolnej – Centrum Budowania Bezpieczeństwa i Przeciwdziałania Przemocy Szkolnej „TAMA”. Od roku szkolnego 2019/2020 Krakowskie Centrum TAMA zmienia nazwę na Zespół Interwencji Szkolnej SPPP "KOT"³³³.

Cel operacyjny IV.6 – Powszechność realizacji idei zdrowego i aktywnego życia

Rekomendujemy przeformułowanie nazwy celu na: *Powszechność idei zdrowego i aktywnego życia* lub *Powszechna realizacja idei zdrowego i aktywnego życia*.

W ostatnim zapisie opisu celu rekomendujemy usunięcie frazy „uczenia zdrowego starzenia się” – eliminacja nie wpłynie na wartość merytoryczną zapisu.

Programy strategiczne:

- Program Rozwoju Sportu w Krakowie – ostatni wersja Programu wygasła wraz z rokiem 2019, obecnie trwają prace nad kolejną perspektywą Programu (2021-2025). W sierpniu i wrześniu 2021 prowadzone były konsultacje społeczne w związku z dokumentem.
- Miejski Program Ochrony Zdrowia „Zdrowy Kraków” – trwają prace nad Programem przewidzianym na lata 2022-2024, w 2021 roku rozpoczęły się konsultacje społeczne, trwają nadal (stan na luty 2022).
- Miejski Program Ochrony Zdrowia Psychicznego – ostatnia edycja Program dotyczyła okresu 2019-2021 - konsultacje, w ramach których można zgłaszać wnioski i propozycje działań w obszarze zdrowia, w tym zdrowia psychicznego, do realizacji w perspektywie trzyletniej, tj. od 2022 do 2024 roku trwały jesienią 2021. Wydaje się, że w rzeczywistości nie powstaje odrębny program związany ze zdrowiem psychicznym – zdrowie psychiczne zostaje dodane jako element ogólnego Miejskiego Programu Ochrony Zdrowia „Zdrowy Kraków”.³³⁴
- Program Aktywizacji i Integracji Osób Starszych – Program aktualny, obowiązuje do 2025 roku.

Projekty strategiczne:

³³² Rozwój Monitoringu Wizyjnego w Krakowie- Biuletyn Informacji Publicznej Miasta Krakowa - BIP MK

³³³ Start - Krakowski Ośrodek Terapii KOT

³³⁴ https://ngo.krakow.pl/aktualnosci/251283,52,komunikat,miejski_program_ochrony_zdrowia_-_zdrowy_krakow_2022-2024_-_ii_etap.html

- Budowa nowej siedziby Szpitala Uniwersyteckiego Kraków-Prokocim – szpital został uruchomiony w 2019 roku.
- Organizacja Miejskiego Centrum Zdrowia dla Osób Wieku Dojrzałego – centrum działa w ramach większego ośrodka – Miejskiego Centrum Opieki dla Osób Starszych, Przewlekłe Niepełnosprawnych oraz niesamodzielnych w Krakowie przy ul. Wielickiej.³³⁵ W trakcie realizacji tego projektu zmianie uległa nazwa z Organizacja Miejskiego Centrum Zdrowia dla Osób Wieku Dojrzałego na Organizacja Miejskiego Ośrodka Opieki działającego w ramach większego podmiotu Miejskiego Centrum Opieki dla Osób Starszych, Przewlekłe Niepełnosprawnych oraz niesamodzielnych w Krakowie przy ul. Wielickiej. Dodatkowo zakres świadczeń udzielany w Miejskim Ośrodku Opieki został rozszerzony o: Mobilnego Menadżera Opieki, Dzienną Placówkę Opieki i Aktywizacji Osób niesamodzielnych, Hostel Opieki Wytchnieniowej, Wypożyczalnię Sprzętu Medycznego.
- Utworzenie Centrum Diagnostyki, Leczenia i Profilaktyki Chorób Przewodu Pokarmowego i Gruczołów Dokrewnych w SMS im. Gabriela Narutowicza w Krakowie – projekt rozbudowy Centrum zakończony został w 2019 roku.
- Budowa hali 100-lecia Cracovii – projekt zrealizowany; budowa hali trwała 26 miesięcy – od 31 grudnia 2015 r. do 30 kwietnia 2018 r.
- Budowa basenu o parametrach olimpijskich (przy ul. Monte Casino) – budowa basenu się nie rozpoczęła (stan na 24.11.2021r.) w wyniku problemów związanych z niestosunkowaną sytuacją dofinansowania budowy przez Rząd (planowana organizacja Igrzysk Europejskich 2023 w Krakowie).
- Unowocześnienie infrastruktury sportowej przy szkołach, w tym budowa co najmniej 15 hal sportowych oraz 7 krytych basenów sportowych – w trakcie realizacji³³⁶.
- Unowocześnienie infrastruktury klubów sportowych, w tym: budowa hal sportowych, boisk piłkarskich o sztucznej nawierzchni, nowoczesnych obiektów zaplecza – w trakcie realizacji³³⁷.
- Budowa Dzielnicowych Centrów Sportu i Rekreacji, w tym przy ul. Eisenberga, Kozłówek, Korona – Eisenberga – zrealizowano w 2019r.; Kozłówek – zrealizowano w 2019r; Korona – w trakcie realizacji.
- Organizacja sieci Centrów Aktywności Seniora – w trakcie realizacji, obecnie (grudzień 2021) w Krakowie funkcjonuje 46 CASów.
- Program budowy urządzeń rekreacyjno – sportowych (typu siłownia na świeżym powietrzu itp.) w miejscach ogólnodostępnych, w tym parkach i terenach zielonych – w trakcie realizacji.

³³⁵https://www.krakow.pl/aktualnosc/213894,29,komunikat,miejskie_centrum_zdrowia_dla_osob_wieku_dojrzałego_przy_ul_wielickiej.html

³³⁶ Wykaz umów zawartych przez Zarząd Infrastruktury Sportowej w Krakowie - I, II i III kwartał 2020 roku

³³⁷ Ibidem.

Diagnoza zmian rozwojowych, identyfikacja potrzeb i oczekiwań interesariuszy w obrębie celu IV.6:

Miasto zachęca do aktywności fizycznej:

Kraków od lat wspiera mieszkańców w podejmowaniu aktywności sportowej poprzez realizację szeregu programów takich jak Akademia Przedszkolaka, Animator Sportu, Cyklokrakowanie, Krakowska Olimpiada Młodzieży, Mój trener, Pingpongowe marzenia w Krakowie, Pierwsze kroki na śniegu, Rugby dla każdego, Sport łączy pokolenia, integruje rodziny, Sport przeciw wykluczeniom, Szczypiornista Szkoła, Tańczę w Krakowie czy Tenis w Krakowie.

Kraków w formie – to kampania prowadzona w 2021 r., której celem było zachęcenie mieszkańców do aktywności fizycznej poprzez korzystanie z miejskiej infrastruktury sportowej. Na kampanię składały się takie działania jak cykle treningowe pod okiem profesjonalistów (projekt Trenuj w Krakowie³³⁸) czy wydanie *Przewodnika po rekreacyjnej i sportowej ofercie Krakowa*. Nietypową formą promocji było stworzenie muralu przy ul. Mogiłskiej, na którym Smok Wawelski wystąpił w niecodziennym wydaniu-wiosłował siedząc na łódce.

Przyjaciel Sportu – to coroczne, honorowe odznaczenie nadawane przez Prezydenta Miasta Krakowa na wniosek kapituły. Odznaczenie ma na celu wspieranie, prowadzenie i rozwój działalności w dziedzinie kultury fizycznej.

Miasto inwestuje w infrastrukturę sportową:

Na stronie internetowej Miasta znajduje się wykaz wszystkich obiektów sportowych działających w obszarze Krakowa. Niebawem planowane jest otwarcie Całorocznego Centrum Sportów Zimowych. Kompleks zakłada posiadanie dwóch sztucznych lodowisk (w tym jednego do curlingu), krytej pływalni, oświetlonej igielitowej góry dla początkujących narciarzy, wielofunkcyjnej trasy biegowej oraz placu do jazdy na deskorolkach i rolkach. W lipcu 2021 roku Zarząd Infrastruktury Sportowej w Krakowie ogłosił przetarg na jego budowę. Obiekt zlokalizowany ma być w Dzielnicy XIII Podgórze. Od ponad dwóch lat działa zaś nowo otwarta Hala 100-lecia KS Cracovia wraz z Centrum Sportu Osób Niepełnosprawnych.

Kraków stawia na biegaczy.

Kraków aktywnie promuje modę na bieganie. Wśród najważniejszych imprez biegowych realizowanych na terenie Miasta znajdują się:

- Cracovia Maraton – największy w Polsce i najbardziej międzynarodowy spośród polskich maratonów, przyciągnął do tej pory uczestników z 55 krajów
- Cracovia Półmaraton Królewski – impreza w 2019 roku przyciągnęła ponad 8 tysięcy uczestników
- Cracovia Maraton na Rolkach – trasa biegu wytyczona została wzdłuż urokliwych Błoni Krakowskich, rolkarze, którzy biorą udział w towarzyszącym wydarzeniu biegowemu maratonie na rolkach mają za zadanie przejechać 42 kilometry
- Bieg Trzech Kopców – to międzynarodowe mistrzostwo w biegu górskim, organizowane w Krakowie od 2007 roku. Uczestnicy pokonują 13-kilometrową trasę znajdującą się między

³³⁸ <https://zis.krakow.pl/trenuj-w-krakowie?hl=pl>

trzema krakowskimi kopcami – Krakusa, Kościuszki i Piłsudskiego. W 2019 roku udział wzięto niemal 3 tysiące osób.

Kraków zmienia nawyki na prozdrowotne:

Miasto realizuje szereg kampanii edukacyjno-profilaktycznych skierowanych do różnych grup wiekowych. Wśród nich możemy odnaleźć m.in.:

- Krakowskie Dni Zdrowie – cykliczne wydarzenie organizowane przez Urząd Miasta Krakowa, podczas którego mieszkańcy mogą skorzystać z bezpłatnych badań profilaktycznych, konsultacji lekarskich i pielęgniarskich
- Zdrowe żywienie = mądre myślenie – kampania edukacyjna, której celem jest kształtowanie u dzieci i młodzieży w wieku szkolnym nawyków zdrowego odżywiania się, aktywnego stylu życia oraz promocja zdrowej żywności
- Depresja. Rozumiesz – Pomagasz – kampania edukacyjno-profilaktyczna skierowana do grup o podwyższonym ryzyku zachorowalności na depresję (m.in. młodzież w okresie dojrzewania, kobiety w okresie okołoporodowym, seniorzy).

Kraków promuje zdrowie publiczne:

Kraków jako członek organizacji Stowarzyszenie Zdrowych Miast Polskich w ramach porozumienia z Uniwersytetem Jagiellońskim i Instytutem Zdrowia Publicznego Wydziału Nauk o Zdrowiu UJ CM uczestniczy w europejskiej akcji promowania zdrowia publicznego This is Public Health (To jest zdrowie publiczne).³³⁹

³³⁹ <https://www.facebook.com/ThisIsPublicHealth>

CEL STRATEGICZNY V

W nowoczesnym mieście wiodącą rolę odgrywa świadomy swojej sprawczości obywatel, zdolny do podejmowania decyzji w imię wspólnego dobra. Jednym z podstawowych elementów społeczeństwa obywatelskiego, warunkujących rozwój inteligentnych miast, jest kapitał społeczny, do którego odnosi się obszar V Strategii.

Celem partycypacji społecznej jest zapewnienie możliwości realnego współdecydowania przez mieszkańców o kształcie i zasięgu poszczególnych działań projektowych. Aktywny udział mieszkańców oraz reprezentujących ich interesy organizacji pozarządowych w podejmowaniu decyzji związanych z funkcjonowaniem Miasta i jego planami rozwojowymi powinien być zagwarantowany przez władze samorządowe w postaci konkretnych narzędzi dialogu.

Do bezpośredniego i pośredniego (poprzez reprezentacje ze strony organizacji pozarządowych) dialogu społecznego odwołują się cele operacyjne V.1 V.2. Cel operacyjny dotyczący spójności społecznej (V.3) pozostaje nieco w oderwaniu. Analiza działań kluczowych przewidzianych dla CO V.3 sugeruje zasadność przypisania go do obszaru IV – Jakość życia.

Fragment dotyczący realizacji celu jest aktualny. Zapisy koncentrują się głównie na partycypacji społecznej i działaniach ukierunkowanych na aktywizację społeczną obywateli. Pominięta zostaje tym samym rola dialogu prowadzonego z organizacjami pozarządowymi i ich zapotrzebowania na wsparcie ze strony Miasta. Brakuje również odniesień do kapitału społecznego wynikającego z zachowania spójności społecznej.

W przypadku części Kraków dzisiaj – zalecamy aktualizację wszystkich danych.

Cel operacyjny V.1 – Wysoki poziom partycypacji społecznej mieszkańców

Opis celu pozostaje aktualny.

Działania kluczowe wciąż pozostają aktualne. Warto doprecyzować zapisy takie jak:

- Działanie nr 4 *Stworzenie spójnego systemu komunikacji społecznej obejmującego osiedla i wspólnoty sąsiedzkie, w tym także w sposób nie wymagający umiejętności cyfrowych* – działanie nie jest zrozumiałe, rekomendujemy konkretyzację m.in. poprzez odwołanie się do przykładu.
- Działanie nr 8 *Zapewnienie lepszej integracji osobom zagrożonym wykluczeniem....* – działanie opisane w obecnym kształcie dotyczy celu V.3 i tam powinno zostać przeniesione.

Mając na uwadze, że partycypacja społeczna charakteryzuje się 3 rodzajami relacji³⁴⁰, tj.:

- Informowanie (komunikacja) obywateli o podjętych decyzjach, które bezpośrednio ich dotyczą
- Konsultowanie - przedstawiciele władz przedstawiają swoje projekty bądź postulaty i oczekują na opinie mieszkańców
- Współdecydowanie – obywatele nie tylko oceniają pomysły władz lokalnych, ale również biorą czynny udział w rozwiązywaniu lokalnych problemów,

³⁴⁰ Pawlewicz K., Pawlewicz A. (2010). Rola partycypacji społecznej na rzecz zrównoważonego rozwoju obszarów wiejskich, Zeszyty Naukowe Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego, Ekonomia i organizacja Gospodarki Żywnościowej, nr 83

przeanalizujemy po krótko stan każdej z tych trzech relacji w odniesieniu do współczesnego Krakowa.

1. Informowanie (komunikacja)

Sposób realizacji funkcji informacyjnej można w aspekcie partycypacji postrzegać na kilka sposobów:

- Jako bieżące komunikowanie obywatelom działań realizowanych przez Miasto – w tym sukcesów, porażek i planów na dalszy rozwój. Funkcja ta realizowana jest przez takie kanały jak Biuletyn Informacji Publicznej³⁴¹, oficjalny serwis miejski (Kraków.pl / Magiczny Kraków),³⁴² i jego portale: Otwarty Kraków, Młody Kraków, Dla Seniora, Obywatelski Kraków³⁴³ i Organizacje Pozarządowe.³⁴⁴ Wszystkie wymienione portale mają swoje odpowiedniki w mediach społecznościowych. Dodatkowo część Wydziałów UMK oraz Miejskich Jednostek Organizacyjnych prowadzi regularną komunikację z mieszkańcami za pośrednictwem mediów społecznościowych. Przykładem atrakcyjnie prowadzonego profilu jest strona Zarządu Zieleni Miejskiej³⁴⁵ oraz Zarządu Transportu Publicznego³⁴⁶.

Większość wymienionych kanałów komunikacyjnych jest oceniana dobrze.³⁴⁷ Szczególnie korzystnie w ocenie wypada profil FB Zarządu Zieleni Miejskiej – postrzegany jest jako bliski mieszkańcom, bieżąco informujący o wszelkich prowadzonych pracach i ich wynikach. Dobrze widziane jest nawiązywanie przez ZZM współpracy z organizacjami pozarządowymi i nieformalnymi ruchami miejskimi oraz prowadzenie akcji aktywizujących mieszkańców (np. wspólne sadzenie drzew).³⁴⁸

Zgłaszane niedociągnięcia dotyczące pozostałych kanałów komunikacji to:

- niejednoznaczne nazewnictwo dokumentów zamieszczanych na BIP (zamiast nazwy sugerującej zawartość jest kod cyfrowy)³⁴⁹
 - trudności w nawigowaniu po stronach BIP i Magiczny Kraków – respondenci wyrażali odczucie braku pewności, czy udało im się odnaleźć wszystkie interesujące ich informacje. Rozwiązaniem mogłoby być opracowanie jeszcze lepszego katalogu, porządkującego całą zawartość – dotyczy zarówno BIP, jak i Kraków.pl
- Jako informowanie mieszkańca o prowadzonych konsultacjach społecznych czy otwartym naborze wniosków do Budżetu Obywatelskiego. Dotyczy to zarówno komunikatów

³⁴¹ <https://www.bip.krakow.pl/>

³⁴² <https://www.krakow.pl/>

³⁴³ <https://obywatelski.krakow.pl/>

³⁴⁴ <https://ngo.krakow.pl/>

³⁴⁵ <https://pl-pl.facebook.com/zzm.krakow/>

³⁴⁶ <https://www.facebook.com/ZTPkrakow>

³⁴⁷ Na podstawie badań trenowych i desk research

³⁴⁸ Ibidem.

³⁴⁹ Dodatkową niechęć budzi fakt, że część dokumentów zamieszczanych na BIP nie posiada swojej formy cyfrowej – jest w postaci skanu.

zamieszczanych m.in. na ww. kanałach, w tym na dodatkowych podstronach www, takich jak Budżet Kraków³⁵⁰ oraz w przestrzeni Miasta w postaci plakatów, informatorów, artykułów w magazynach miejskich (Dwutygodnik Kraków) czy ogłoszeń w autobusach/tramwajach.

Respondenci zgłaszali uwagi do sposobu, w jaki Miasto zaprasza mieszkańców do podjęcia dialogu. Wskazywano m.in. na niewystarczającą ilość źródeł informacji o konsultacjach³⁵¹, zbyt późne ogłaszanie terminu (na kilka dni przed) oraz na niekiedy niewłaściwy czas realizacji konsultacji (w godzinach pracy tj. między 8-17).

- Kolejną realizacją funkcji komunikacji w kontekście partycypacji społecznej jest informacja zwrotna. Zdaniem badanych aspekt ten jest najbardziej zaniedbywany przez władze miejskie. Brak satysfakcjonującej informacji zwrotnej dotyczy zarówno indywidualnej komunikacji mieszkańca z Urzędem (np. poprzez niską jakość merytoryczną informacji zwrotnej³⁵² dotyczącej przyczyn odrzucenia wniosku – do BO, Inicjatywy Lokalnej) jak i zbiorowego informowania mieszkańców o dalszych losach inicjatywy/zgłaszanych uwag/ petycji/ wyników konsultacji³⁵³, etc. Jesteśmy zdania, że jest to jeden z najbardziej priorytetowych obszarów, które powinny ulec poprawie – z uwagi na szeroką skalę wpływu na wizerunek Miasta i zaangażowanie jego obywateli.

- Ostatnim sposobem realizacji funkcji informacyjnej są działania edukacyjne prowadzone przez Miasto w zakresie podnoszenia wiedzy mieszkańców w obszarze partycypacji społecznej. Funkcja ta wcielana jest w życie poprzez prowadzone kampanie edukacyjne, działania w szkołach (np. w ramach Programu Młody Kraków 2.0), wydawane broszury i informatory. Poniżej przykłady dwóch wybranych – u góry: *Urządzamy miasto – przewodnik dla mieszkańca* wydany przez Stowarzyszenie Pracownia Obywatelska³⁵⁴ pod patronatem UMK, oraz poniżej: *Partycypedia, czyli jak możesz zmieniać swoje miasto*, wydany przez UMK Wydział Polityki Społecznej i Zdrowia. Obydwa niezwykle ważne i pełne wartościowych informacji, dopracowane graficznie – choć *Partycypedia*, w naszej ocenie, cechuje zbyt duży chaos graficzny, który utrudnia odbiór komunikatu.



Ważnym aspektem procesu komunikacji są działania edukacyjne w formule szkoleń i warsztatów adresowane do organizacji pozarządowych, grup nieformalnych oraz mieszkańców Krakowa. Tu można wyróżnić i jednocześnie docenić działalność powołanego w 2015 roku, w ramach zadania publicznego,

³⁵⁰ <https://budzet.krakow.pl/>

³⁵¹ Nie każdy mieszkaniec zna (potrzeba jeszcze większej popularyzacji) i korzysta (dotyczy osób wykluczonych cyfrowo, m.in. seniorów) ze strony <https://obywatelski.krakow.pl/>. Wskazywano m.in. na plakaty w przestrzeni miejskiej (stupy, tablice informacyjne, informacje w bibliotekach, przedszkolach i szkołach) jako na oczekiwane źródło informacji o planowanych konsultacjach.

³⁵² Obiegowo oceniana jako „zbycie petenta” – dotyczy odwołania do procedury bez wskazania konkretnych przesłanek i spersonalizowanych uwarunkowań odmowy.

³⁵³ Poczucie braku wiedzy nt. dalszego losu spraw, w które się zaangażowano – w konsekwencji jest to jedną z przyczyn poczucia braku/ niewielkiego wpływu na sytuację w mieście.

³⁵⁴ www.pracowniaobywatelska.pl

Centrum Obywatelskiego³⁵⁵. Działające od sześciu lat centrum jest platformą łączącą Urząd Miasta z szeroko rozumianym krakowskim trzecim sektorem.

Inne warte uwagi działania edukacyjne realizowane przez lub na zlecenie UMK, to:

- Akademia Inicjatorów Lokalnych – cykl szkoleniowy skierowany zarówno do lokalnych liderów, radnych dzielnicowych, jak i osób rozpoczynających działalność obywatelską. Celem warsztatów, oprócz zdobycia wiedzy potrzebnej w działalności obywatelskiej było również opracowanie pomysłów na inicjatywy lokalne, a następnie skonsultowanie ich wykonalności oraz zbadanie możliwości otrzymania wsparcia podczas spotkań z pracownikami Urzędu Miasta Krakowa w trakcie wizyt studyjnych w wydziałach i jednostkach miejskich.
- Bank Wspierania Partycypacji – zorganizowany system doradztwa i usług tutoringowych o tematyce miejskiej (inicjatywa lokalna, konsultacje, strategię, prawo, PR, ciała dialogu, planowanie przestrzenne, diagnoza i animacja lokalna). Profesjonalnych porad eksperckich mogli zasięgnąć nie tylko uczestnicy projektu, ale również wszyscy mieszkańcy działający na rzecz swojej lokalnej społeczności.
- Akademia Aktywnego Mieszkańca – projekt realizowany cyklicznie od 2021. Jego celem jest wyjście naprzeciw oczekiwaniom mieszkańców, chcącym aktywnie uczestniczyć w życiu Miasta, a nie posiadającym wiedzy ani doświadczenia w tym obszarze. Uwzględnia w swym programie podstawową wiedzę nt. narzędzi partycypacji.
- Ambasador Lokalnej Partycypacji – program cykliczny, mający na celu wykorzystanie potencjału lokalnej społeczności. Ambasadorzy otrzymują możliwość bezpośredniego wpływu na swoją lokalną społeczność. Ambasadorem Lokalnej Partycypacji może zostać każdy chętny mieszkaniec Krakowa. Program jest skierowany do osób, które ukończyły 16 rok życia.

2. Konsultowanie

Konsultacje społeczne:

Do wcześniej wskazywanych postulatów społecznych dotyczących usprawnienia konsultacji należy dopisać potrzebę konsultowania większej, niż dotychczas, liczby projektów w początkowej fazie ich istnienia. Tak, aby głos mieszkańca miał znaczenie przy planowaniu przedsięwzięcia – jego kształtu i zakresu (funkcja: współdecydowanie) a nie jedynie opiniowaniu już prowadzonych poczynań, które ewentualnie mogą przełożyć się na kosmetyczne modyfikacje już realizowanego projektu.

³⁵⁵ <https://co.krakow.pl/>; o centrach piszemy szerzej w rozdziale dot. CO V.2 – Silny sektor organizacji społecznych (pozarządowych)

Rekomendujemy jeszcze większy nacisk na wdrażanie modelowych zasad prowadzenia konsultacji, opisanych w dokumentach edukacyjnych sygnowanych przez UMK.³⁵⁶

Przykładowo, w dokumencie *Jak dialoguje Kraków – przewodnik po dialogu społecznych*, opisano, że warunkami efektywnych konsultacji są:

- *informacja właściwa, konkretna i rzeczowa, przekazywana każdemu uczestnikowi konsultacji,*
- *zasięg obejmujący wszystkie zainteresowane grupy docelowe,*
- *czas odpowiednio dobrany, tak aby konsultacje odbywały się od samego początku procesu, kiedy nie została podjęta jeszcze decyzja,*
- *odpowiednio dobrane środki komunikacji dostosowane do celów konsultacji i oczekiwań uczestników,*
- *wieloetapowość, aby uczestnicy mieli możliwość zabrania głosu na każdym etapie przedsięwzięcia.*³⁵⁷

Za przykład dobrze zrealizowanych konsultacji społecznych mogą posłużyć konsultacje nowego Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego dla Krakowa, sygnowane marką #ZaprojektujMY Kraków.³⁵⁸

3. Współdecydowanie

Zgodnie z definicją, współdecydowanie to coś więcej niż konsultowanie już zaproponowanych pomysłów – to tworzenie od podstaw twórczych koncepcji na rozwiązanie lokalnych problemów. W Krakowie mamy do czynienia z kilkoma formami współdecydowania. Są to:

- Inicjatywa Lokalna

W 2020 r. w ramach Inicjatywy Lokalnej mieszkańcy miasta złożyli 24 wnioski, które poddane ocenie formalno-prawnej zaowocowały realizacją 10 wydarzeń w społecznościach lokalnych.³⁵⁹

Zalecamy działania mające na celu upowszechnienie narzędzia wśród mieszkańców – zarówno poprzez materiały edukacyjne, jak i poprzez prezentowanie już wdrożonych inicjatyw (w ramach motywowania potencjalnych zainteresowanych i uwiarygodnienia złożonych przez UMK obietnic).

- Panel Obywatelski

³⁵⁶ Utworzonych na podstawie Zarządzenia Nr 2049/2019 Prezydenta Miasta Krakowa z dnia 09.08.2019 r. w sprawie określenia podziału kompetencji organizatorów konsultacji społecznych oraz wprowadzenia wzoru wniosków o przeprowadzenie konsultacji i wzoru formularzy konsultacyjnych oraz uchwały Nr CXI/2904/18 Rady Miasta Krakowa z dnia 26 września 2018 r. w sprawie zasad i trybu przeprowadzania konsultacji z mieszkańcami Gminy Miejskiej Kraków oraz z Krakowską Radą Działalności Pożytku Publicznego lub organizacjami pozarządowymi i podmiotami, o których mowa w art. 3 ust. 3 ustawy z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie projektów aktów prawa miejscowego w dziedzinach dotyczących działalności statutowej tych organizacji.

³⁵⁷ *Jak dialoguje Kraków? Przewodnik po dialogu społecznym.*

³⁵⁸ <https://www.zaprojektujmykrakow.org/>

³⁵⁹ Raport o Stanie Gminy za rok 2020

W Krakowie dotychczas zrealizowany został tylko jeden panel – Krakowski Panel Klimatyczny (początkiem 2021). Operatorem panelu została niezależna organizacja pozarządowa, wyłoniona na podstawie konkursu – Fundacja Instytut Polityk Publicznych.³⁶⁰

Celem panelu obywatelskiego jest wspólne wypracowanie konkretnych rekomendacji dla administracji publicznej w zadanym z góry temacie. Podczas spotkań panelu uczestnicy (grupa panelistów powinna być wylosowana i swoją strukturą odzwierciedlać podstawowe cechy demograficzne miasta bądź państwa) najpierw zapoznają się z omawianym tematem, biorąc udział w spotkaniach z ekspertami i stronami, których dany temat dotyczy. Następnie wypracowują i omawiają rekomendacje, które na koniec poddają głosowaniu – te zwycięskie stają się wiążące dla urzędu. Jest to jedyna forma dialogu społecznego, w której rekomendacje, otrzymujące najwyższe poparcie traktowane są jako wiążące (w zakresie, w jakim jest to zgodne z obowiązującym prawem).

Nasi rozmówcy postrzegają KPK za niezwykle udany i oczekują dalszego prowadzenia przez Miasto takiej formy demokracji.³⁶¹

- Budżet Obywatelski

W Krakowie po raz pierwszy budżet partycypacyjny został zrealizowany w 2013 roku – jako oddolna inicjatywa mieszkanki i mieszkańców Starego Miasta ("Priorytet Obywatelski Dzielnicy I"), bez zewnętrznego finansowania oraz jako pilotażowy projekt Stowarzyszenia Pracownia Obywatelska w partnerstwie z Fundacją Biuro Inicjatyw Społecznych pt. "Dzielnice się liczą" w Dzielnicach IV, VI i VII, finansowany ze środków Fundacji Batorego. Powyższe doświadczenia zainicjowały wprowadzenie w 2014 r. na terenie całego miasta Budżetu Obywatelskiego Miasta Krakowa.³⁶²

Obecnie, w ramach 7. edycji Budżetu Obywatelskiego Miasta Krakowa w roku 2020 złożono 988 projektów (w 2019 – 949 wniosków). Pod głosowanie poddano 574 spełniające kryteria projekty, na które ważne głosy oddało 42 281 mieszkańców. W 2020 roku w BO Krakowa oddano 44 800 głosów, w tym 42 281 głosów ważnych. Blisko 70% głosów oddano za pośrednictwem dedykowanej platformy internetowej ww.budzet.krakow.pl (68%).³⁶³

Warte podkreślenia jest, że BO z roku na rok staje się w Krakowie coraz bardziej popularny, coraz większa jest jego ranga społeczna. Z drugiej strony zauważamy kilka niedoskonałości, które zalecamy poprawić zgodnie z oczekiwaniami społecznymi. Wśród nich są:

- Zarzut realizacji w ramach BO zadań obligatoryjnych³⁶⁴ dotyczących zaspokojenia potrzeb mieszkańców na minimalnym poziomie, które to powinny być realizowane w ramach

³⁶⁰ https://www.krakow.pl/klimat/247296,artykul,krakowski_panel_klimatyczny.html

³⁶¹ Panel jako forma demokracji deliberacyjnej

³⁶² Poradniki Aktywnego Mieszkańca - "Wspólnie urządzamy MIASTO", Stowarzyszenie Pracownia Obywatelska, Uchwała Nr Li/1410/21 Rady Miasta Krakowa z dnia 13 stycznia 2021 r. w sprawie Regulaminu budżetu obywatelskiego Miasta Krakowa

³⁶³ Ibidem.

³⁶⁴ Projekty realizowane w ramach budżetu partycypacyjnego są zadaniami z katalogu zadań własnych. Zadania własne samorządu można dzielić się na zadania obligatoryjne oraz fakultatywne.; za M. Błaszak, Budżet obywatelski w Polsce i tematy z nim związane, w: Ruch prawniczy, ekonomiczny i socjologiczny, Zeszyt 3, 2019

budżetu podstawowego.³⁶⁵ Zdaniem rozmówców, środki z budżetu obywatelskiego mogą być przeznaczane na zadania obligatoryjne (obok zadań fakultatywnych opartych na adekwatnej podstawie prawnej), ale tylko w zakresie wykraczającym poza minimalny poziom zaspokajania potrzeb obywateli. Toteż rekomendujemy zdefiniowanie przez Kraków poziomu minimum, poniżej którego wnioski zostałyby odrzucane jako dotyczące spraw, które Miasto winno zrealizować w ramach budżetu podstawowego (naprawa chodników, wyznaczenie przejść dla pieszych, naprawa sygnalizacji świetlnej, oświetlenie ulic, postawienie koszy na śmieci etc.)³⁶⁶

- Niejasne przyczyny odrzucania projektów zarówno w pierwszej iteracji, jak i po napisaniu odwołania – uwaga związana z opisywaną wcześniej problematyką braku wysokiej jakościowo informacji zwrotnej, która w oczekiwaniu rozmówców poza lakonicznym odwołaniem do procedur, wskazywać powinna spersonalizowane uwarunkowania dot. odrzucenia sprawy oraz okoliczności, w jakich dany wniosek mógłby zostać przyjęty.
- Pozostałe formy związane z współdecydowaniem mieszkańców to m.in.:
 - Hackatony społeczne – wydarzenie w charakterze zbiorowego opracowywania rozwiązań dotyczących postawionego ogólnie wyzwania, odbywające się w określonym miejscu i czasie (najczęściej kilkanaście godzin). Kraków cyklicznie organizuje hackatony pod nazwą Youth Krak Hack adresowane do młodzieży (uczniowie szkół średnich – studenci) – w 2021 roku odbyła się już piąta edycja tego typu spotkań.
 - Obywatelska inicjatywa uchwałodawcza – rozwiązanie dla osób posiadających konkretny pomysł na zmianę prawa na poziomie lokalnym. Polega na zaproponowaniu Radzie Miasta odpowiedniej uchwały.
 - Petycja: z narzędzia można skorzystać³⁶⁷ w przypadku: chęci zmiany przepisów prawa, kiedy chce się, aby podjęto rozstrzygnięcie albo inne działanie w sprawie składającego lub sprawie społeczności lokalnej, życia zbiorowego czy wartości, które powinno się szczególnie chronić w imię dobra wspólnego.

W tym miejscu warto również zainspirować się wartościowymi rozwiązaniami wdrażanymi w innych miastach Polski. Niezwykle ciekawym, naszym zdaniem, przedsięwzięciem jest Urban Lab.³⁶⁸ W założeniu autorów koncepcji opracowanej przez Instytut Rozwoju Miast i Regionów, Urban Lab to platforma współpracy miasta z przedsiębiorstwami, podmiotami naukowymi i NGO, mająca na celu

³⁶⁵ Dotyczy takich projektów jak m.in (projekty wybrane w ramach egzemplifikacji z 2020 roku): Dzielnica 1: Wyremontujmy kazimierskie chodniki (https://budzet.krakow.pl/projekty2020/2060-wyremontujmy_kazimierskie_chodniki.html), Dzielnica IV: Chodnik przy ulicy Łokietka (https://budzet.krakow.pl/projekty2020/2916-chodnik_przy_ulicy_lokietka.html), Dzielnica 5: Naprawmy alejki parkowe w Parku Kleparskim (https://budzet.krakow.pl/projekty2020/3102-naprawmy_alejki_parkowe_w_parku_kleparskim.html), Dzielnica 6: Wyremontujmy chodniki na Zwierzyńcu! (https://budzet.krakow.pl/projekty2020/2048-wyremontujmy_chodniki_na_zwierzyncu_.html), itd.

³⁶⁶ W nawiązaniu do Informacji o wynikach kontroli, Funkcjonowanie budżetów partycypacyjnych (obywatelskich), NIK Delegatura w Gdańsku, 2019

³⁶⁷ Zgodnie z art. 2 ust. 3 ustawy z 11.07.2014 o petycjach.

³⁶⁸ <http://irmir.pl/urbanlab/>

poprawę jakości życia mieszkańców poprzez innowacyjne rozwiązanie zidentyfikowanych problemów oraz wygenerowanie dodatkowej wartości przy wykorzystaniu zasobów miejskich.

Projekt, finansowany przez Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej ze środków Programu Operacyjnego Pomoc Techniczna na lata 2014-2020, obejmuje opracowanie koncepcji Urban Labu, dostosowanej do warunków polskich oraz wsparcie jej pilotażowego wdrożenia w dwóch polskich miastach – Gdyni i Rzeszowie. W ramach Urban Labów, identyfikowane są potrzeby i problemy, a następnie poszukiwane innowacyjne sposoby ich rozwiązywania w otwartej formule dialogu i współpracy z mieszkańcami.³⁶⁹

Programy strategiczne:

- Program Rozwoju Edukacji Obywatelskiej³⁷⁰ – w treści SRK 2030 opisany został jako planowany. Obecnie jest to „Program Rozwoju Edukacji Obywatelskiej dla Krakowa na lata 2022-2025” – w roku 2021 Wydział Polityki Społecznej i Zdrowia UMK rozpoczął działania związane z przygotowaniem i wdrożeniem programu. W październiku 2021 r. projekt Programu był konsultowany z mieszkańcami. Opracowany w wyniku konsultacji społecznych dokument będzie w dalszym ciągu analizowany i modyfikowany. Planuje się zlecenie merytorycznej reedycji obecnej wersji PREO przez eksperta/ekspertkę z jednej z krakowskich uczelni wyższych, specjalizującego/specjalizującą się w edukacji obywatelskiej w przestrzeni lokalnej. W ten sposób skorygowany dokument zostanie poddany dalszym konsultacjom, zarówno wewnętrznym (w ramach Urzędu Miasta Krakowa oraz miejskich jednostek organizacyjnych), jak i ponownie z mieszkańcami.³⁷¹
- Program Rozwoju Dzielnic (planowany) – brak danych
- Miejski Program Rewitalizacji Krakowa – obowiązujący Miejski Program Rewitalizacji Krakowa został przyjęty Uchwałą Nr LIX/1288/16 Rady Miasta Krakowa z dnia 7 grudnia 2016 r. w trybie ustawy o samorządzie gminnym, z późniejszymi zmianami – ostatnia z nich datowana na 5 maja 2021.³⁷² Trwają prace nad Gminnym Programem Rewitalizacji.
- Program rehabilitacji zabudowy blokowej na terenie Gminy Miejskiej Kraków (planowany)³⁷³ - opisany w ramach CO IV.1
- Program aktywizacji społecznej młodzieży w Krakowie pn. Młody Kraków – obecna nazwa to Programu aktywnego uczestnictwa młodzieży w życiu miasta "Młody Kraków 2.0" na lata 2019-

³⁶⁹ Polecamy lekturę pierwszej publikacji opracowanej w języku polskim w kompleksowy sposób wykładającej tematykę funkcjonowania laboratoriów miejskich – *Urban lab. Narzędzie poprawy jakości życia mieszkańców miast zgodne z ideą smart city*; Instytut Rozwoju Miast i Regionów

³⁷⁰ W dokumencie Strategii - status planowany

³⁷¹ Informacje pozyskane z UMK. Raport z konsultacji społecznych oraz projekt Programu dostępny jest na stronie https://www.bip.krakow.pl/?dok_id=56365.

³⁷² https://www.bip.krakow.pl/?sub_dok_id=944

³⁷³ W treści SRK 2030 – dokument określony jako „planowany”. Działania planowane do podjęcia w ramach tego programu mogą – do pewnego stopnia – być kontynuowane w ramach Portfela Zeroemisyjny Kraków, np. w części dotyczącej termomodernizacji budynków spółdzielni mieszkaniowych (cel CO-IV-3)

2023, w trakcie realizacji. Program jest niekwestionowanym sukcesem Miasta, które mocno skoncentrowało się aktywizacji i edukacji obywatelskiej młodzieży.

- Program Rozwoju Kultury w Krakowie do roku 2030 – w trakcie realizacji, zgodnie z adnotacją zawartą w dokumencie, corocznie odbywa się analiza poziomu zmian.

Projekty strategiczne:

- Centrum Obywatelskie (kontynuacja) – w trakcie realizacji
- Budżet Obywatelski (kontynuacja) – w trakcie realizacji

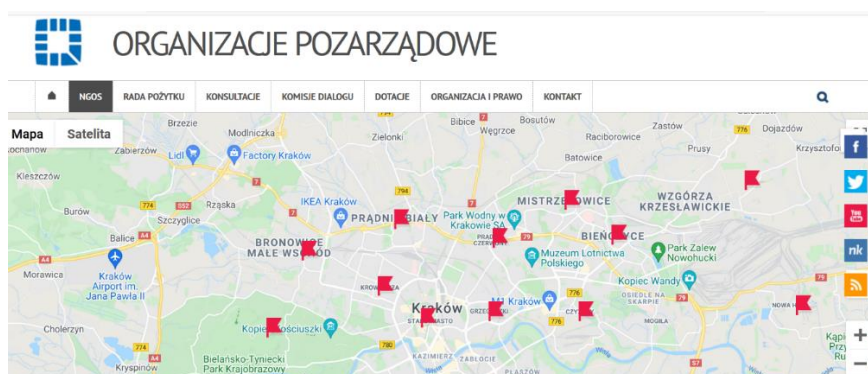
Cel operacyjny V.2 – Silny sektor organizacji społecznych (pozarządowych)

Opis celu pozostaje aktualny.

Działania kluczowe pozostają aktualne.

Z uwagi na działania dotyczące wspierania przez Miasto organizacji społecznych, warto dokonać przeglądu aktualnej kondycji dialogu między UMK a NGO.³⁷⁴ Wśród realizowanych przez Miasto przedsięwzięć warto wyróżnić:

- Dedykowaną wymianę najświeższych informacji platformę internetową funkcjonującą jako podstrona witryny miejskiej – www.ngo.krakow.pl. Strona funkcjonuje jako kompendium wiedzy i źródło aktualności. Ponadto można tam znaleźć niezwykle użyteczną mapę organizacji pozarządowych³⁷⁵ – skatalogowanych wg statusu prawnego, rodzaju działalności i grupy docelowej. Interaktywna mapa pozwala na zlokalizowanie siedzib NGO na terenie całego Miasta. Rozwiązanie to warte jest dalszego upowszechniania wśród mieszkańców.



³⁷⁴ Liczba organizacji pozarządowych na terenie Krakowa zarejestrowanych w KRS, w bazie Wydziału Polityki Społecznej i Zdrowia oraz Wydziału Sportu w roku 2020 wyniosła 5 163 i była o 542 większa niż w 2019 r. (Raport o Stanie Gminy 2020). Zdaniem respondentów, wszystkie istotne społecznie dziedziny życia mają swoje odzwierciedlenie w działalności organizacji społecznych.

³⁷⁵ https://ngo.krakow.pl/2911,ma,0,artykul,organizacje_pozarządowe.html

- Obserwatorium Dialogu Obywatelskiego – powołane jako projekt badawczo-dydaktyczny realizowany przez Instytut Dziennikarstwa, Mediów i Komunikacji Społecznej oraz Instytut Spraw Publicznych Uniwersytetu Jagiellońskiego w porozumieniu z Gminą Miejską Kraków.
Celem działalności ODO jest prowadzenie badań dotyczących możliwości rozwojowych, potrzeb i oczekiwań organizacji pozarządowych w obszarze budowania dialogu wielokulturowego w Krakowie. Wnioski z badań wydawane są w formie publikacji – wśród poruszanych tematów znaleźć możemy: Formy i współdziałanie z organizacjami pozarządowymi, Perspektywę dziennikarzy i kreatorów opinii czy Ewaluację Centrum Obywatelskiego.
- Centra Obywatelskie – platformy współpracy Miasta z organizacjami pozarządowymi pod kątem podnoszenia kwalifikacji (organizacja szkoleń, warsztatów, paneli), sieciowania (wymiana kontaktów, organizacja debat publicznych i konferencji), wzajemnej pomocy (doradztwo), wynajmu powierzchni biurowej/ konferencyjnej na cele działalności non-profit, aktywizacji mieszkańców w formule wolontariatu (dopasowywani chętnych do potrzeb zgłaszanych przez NGOsy). Działalność Centrów jest bardzo pozytywnie oceniana przez rozmówców, którzy niejednokrotnie korzystali z oferty punktów. Obecnie w Krakowie działają dwa Centra Obywatelskie:
 - Centrum Obywatelskie na ulicy Reymonta 20³⁷⁶
 - Centrum C10 na Nowej Hucie³⁷⁷
- Komisje Dialogu Obywatelskiego – podmioty o charakterze inicjatywno-doradczym tworzone przez organizacje pozarządowe oraz przedstawicieli Wydziałów UMK. Do zadań KDO należy m.in. współpraca z właściwą merytorycznie komórką organizacyjną UMK w celu polepszenia i podwyższenia efektywności działań kierowanych do mieszkańców Krakowa, określanie potrzeb społecznych i sposobu ich zaspokajania; opiniowanie projektów uchwał Rady Miasta, aktywna współpraca z Radą Działalności Pożytku Publicznego.
Obecnie funkcjonują: KDO ds. Kultury, KDO ds. Środowiska, KDO ds. Zdrowia, KDO ds. Osób Niepełnosprawnych, KDO ds. Młodzieży, KDO ds. Przeciwdziałania Uzależnieniom. Zdaniem rozmówców działalność KDO jest niezwykle istotna w kontekście zapewnienia pluralizmu opinii. Z drugiej strony, pojawiają się głosy krytyki dotyczące fasadowości gremium, którego wnioski i interpelacje są zbyt często pomijane przy podejmowaniu przez Miasto ostatecznych decyzji. Rekomendujemy zwrócenie uwagi na podniesiony problem, a tym samym zagwarantowanie narzędzi wpływających na poszerzenie decyzyjności KDO w obszarach, jakie je dotyczą³⁷⁸.
- Krakowska Rada Działalności Pożytku Publicznego – organ konsultacyjno-opiniodawczy Prezydenta Miasta Krakowa w zakresie współpracy Miasta z organizacjami pozarządowymi. Po raz pierwszy KRDP została powołana w 2012 roku.

³⁷⁶ <https://co.krakow.pl/>

³⁷⁷ <https://c10.krakow.pl/>

³⁷⁸ Na podstawie Zarządzenie Nr 1599/2020 Prezydenta Miasta Krakowa z dnia 09.07.2020 r. w sprawie przyjęcia Regulaminu tworzenia oraz zasad funkcjonowania Komisji Dialogu Obywatelskiego, KDO posiadają charakter gremiów doradczych. Kwestią do dalszej dyskusji jest możliwość poszerzenia ich kompetencji. Przykładowo, w Warszawie, do głównych zadań Komisji należy również współtworzenie polityki miasta (dotyczy nowo powstających dokumentów i aktów prawnych), zob. <https://warszawa.ngo.pl/poradnik/branzowe-komisje-dialogu-spoecznego-bkds>

Analizując współpracę Miasta z III sektorem nie sposób pominąć ważnych przedsięwzięć podejmowanych w przeszłości, które wciąż są silnie zakorzenione w świadomości społecznej mieszkańców Krakowa.³⁷⁹ Mowa o Miejskim Ośrodku Wspierania Inicjatyw Społecznych (MOWIS) oraz o Miejskim Centrum Dialogu (MCD). Obydwa organy zostały przywołane przez naszych rozmówców jako pozytywny punkt odniesienia. Obecnie zadania realizowane są przez Biuro MOWIS oraz Referat ds. Partycypacji i Dialogu, Referat Ds. Wielokulturowości, Projektów Społecznych i Polityki Równościowej.

Programy/polityki:

- Wieloletni Program Współpracy Gminy Miejskiej Kraków z Organizacjami Pozarządowymi – Uchwałą Rady Miasta Krakowa z 17 listopada 2021 został sporządzony Program Współpracy Gminy Miejskiej Kraków na rok 2022 z organizacjami pozarządowymi oraz podmiotami określonymi w art. 3 ust. 3 Ustawy z dnia 24 kwietnia 2003r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie
- Program Rozwoju Edukacji Obywatelskiej – w treści SRK 2030 opisany został jako planowany. Obecnie jest to „Program Rozwoju Edukacji Obywatelskiej dla Krakowa na lata 2022-2025” – w roku 2021 Wydział Polityki Społecznej i Zdrowia UMK rozpoczął działania związane z przygotowaniem i wdrożeniem programu. W październiku 2021 r. projekt Programu był konsultowany z mieszkańcami. Opracowany w wyniku konsultacji społecznych dokument będzie w dalszym ciągu analizowany i modyfikowany. Planuje się zlecenie merytorycznej reedycji obecnej wersji PREO przez eksperta/ekspertkę z jednej z krakowskich uczelni wyższych, specjalizującego/specjalizującą się w edukacji obywatelskiej w przestrzeni lokalnej. W ten sposób skorygowany dokument zostanie poddany dalszym konsultacjom, zarówno wewnętrznym (w ramach Urzędu Miasta Krakowa oraz miejskich jednostek organizacyjnych), jak i ponownie z mieszkańcami³⁸⁰.

Projekty:

Brak projektów w ramach celu operacyjnego. Rekomendujemy opracowanie lub wskazane już istniejących przedsięwzięć, które mogą przysłużyć się do jeszcze pełniejszej realizacji ww. celu.

Cel operacyjny V.3 – Spójność społeczna

Opis celu pozostaje aktualny.

Działania kluczowe również nie tracą na aktualności.

Polityki/ programy:

³⁷⁹ Dialog Obywatelskie w Krakowie, raport 2019

³⁸⁰ Informacje pozyskane z UMK. Raport z konsultacji społecznych oraz projekt Programu dostępny jest na stronie https://www.bip.krakow.pl/?dok_id=56365.

- Strategia Rozwiązywania Problemów Społecznych Krakowa – projekt po konsultacjach społecznych, planowana perspektywa czasowa – do 2030 roku
- Polityka Mieszkaniowa Gminy Miejskiej Kraków – przyjęta uchwałą rady Miasta w 2012 roku
- Program Aktywności Społecznej i Integracji Osób Starszych – w trakcie realizacji, perspektywa czasowa 2021-2025
- Program „Otwarty Kraków” – w trakcie realizacji (uchwalony w 2016 roku)
- Program Promocji Zatrudnienia, Aktywizacji Zawodowej dla Gminy Miejskiej Kraków – dokument strategiczny dotyczący promocji zatrudnienia i aktywizacji zawodowej obowiązywał w latach 2016-2020. Program na lata 2021-2025 został uchwalony w marcu 2022 r.³⁸¹
- Program Rozwoju Przedsiębiorczości Społecznej dla Gminy Miejskiej Kraków – Program stworzony w ramach partnerskiej umowy z Fundacją Biuro Inicjatyw Społecznych; uchwalony w 2017 roku, zaktualizowany w roku 2019
- Program Wspierania Rodziny dla Gminy Miejskiej Kraków na lata 2019-2021 – aktualna wersja programu uchwalona w 2020 r. Program został włączony do Strategii Rozwiązywania Problemów Społecznych Krakowa (SRPSK), jako „podprogram” – najnowsza wersja SRPSK jest w trakcie procedowania.
- Powiatowy Program Działania na Rzecz Osób Niepełnosprawnych – przyjęty na lata 2019-2022; corocznie jest przygotowywany harmonogram działań na rzecz osób z niepełnosprawnościami oraz sprawozdanie z realizacji tego harmonogramu.³⁸²
- Program Wspierania Osób Bezdomnych w Gminie Miejskiej Kraków – Program rozpisany był z perspektywą 2016-2020. Obecnie funkcjonuje jako podprogram Programu Strategia Rozwiązywania Problemów Społecznych Krakowa.³⁸³
- Powiatowy Program Rozwoju Pieczy Zastępczej Gminy Miejskiej Kraków – jest to podprogram Programu Strategia Rozwiązywania Problemów Społecznych Krakowa.³⁸⁴

Projekty strategiczne:

- Kontynuacja i rozwinięcie Krakowskiej Karty Rodzinnej 3+ - w trakcie realizacji.
14 października 2021 w Teatrze Variete odbyła się Gala Partnerów Programu Krakowskiej Karty Rodzinnej 3+, który w tym roku obchodzi jubileusz 10-lecia. Program gwarantuje rodzinom

³⁸¹ Uchwała RMK Nr LXXIX/2220/22 z dn. 2 marca 2022 r. w sprawie przyjęcia "Programu Promocji Zatrudnienia i Aktywizacji Zawodowej na lata 2021-2025 z perspektywą do 2030 roku w Gminie Miejskiej Kraków

³⁸² https://www.bip.krakow.pl/?sub_dok_id=76289

³⁸³ Informacje pozyskane od UMK.

³⁸⁴ Informacje pozyskane z UMK.

wielodzielnym szeregu ulg i zniżek. Cieszy się dużą popularnością, korzysta z niego ponad 5 tys. rodzin, co stanowi około 80 % uprawnionych. Na podstawie zarządzenia Prezydenta z 2019 roku Krakowska Karta Rodzinna została zintegrowana z Krakowską Kartą Miejską (zachowano nazwę – Krakowska Karta Rodzinna).

- Organizacja Klubów Rodziców (wraz z infrastrukturą, w tym place zabaw) jako miejsc integracji rodzin z dziećmi – w trakcie realizacji
- Kontynuacja i rozwinięcie projektu pn. Kraków dla Rodziny „N” – w trakcie realizacji. Program został wprowadzony uchwałą Rady Miasta w 2017 roku i następnie zmodyfikowany w kolejnym roku (2018). Osoby uprawnione, dzięki przystąpieniu do Programu, mogą korzystać z szeregu ulg i zniżek oferowanych przez miejskich i prywatnych partnerów, w tym m.in. do bezpłatnego korzystania z komunikacji miejskiej na terenie Gminy Miejskiej Kraków oraz gmin sąsiadujących.

Diagnoza zmian rozwojowych, identyfikacja potrzeb i oczekiwań interesariuszy w obrębie celu V.3:

W ramach Obserwatorium Wielokulturowości i Migracji (OWiM), powstałego na bazie porozumienia pomiędzy Urzędem Miasta Krakowa i Uniwersytetem Ekonomicznym w Krakowie (UEK), we współpracy z badaczami z innych uczelni krakowskich, powstało osiem raportów (2019-2020) analizujących zagadnienia związane z migracją. Wśród najnowszych opracowań znajdziemy:

- Pandemia COVID-19 a sytuacja imigrantów w Krakowie
- Wieloreligijny Kraków a procesy migracyjne
- Stosunek migrantów do usług publicznych oraz tworzenie więzi sąsiedzkich w mieście „globalizującym się”.
- Studium przypadku miasta Krakowa; Imigranci w Krakowie w 2020 roku.³⁸⁵

W grudniu 2020 roku Kraków dołączył do programu Miasta Międzykulturowe (Intercultural Cities Programme – ICC), który wspiera ponad 140 miast świata w przekładaniu idei integracji międzykulturowej na budowanie potencjału i polityki zarządzania opartej na różnorodności. Program Miasta Międzykulturowe to wspólna inicjatywa Rady Europy i Komisji Europejskiej, której ideą jest wzmocnienie i wspieranie działań społeczności lokalnych w celu lepszego wykorzystania ich różnorodności kulturowej.

W ramach Programu Otwarty Kraków prowadzony jest Punk Informacyjny dla Obcokrajowców. Co ważne, punkt to nie tylko miejsce, gdzie każdy obcokrajowiec mieszkający w Krakowie otrzyma potrzebną mu informację (dotyczącą m.in. przepisów prawa, dostępu do edukacji, rynku pracy, służby zdrowia czy kultury), ale także przestrzeń integracji i realizacji różnorodnych projektów.

Na uwagę zasługują działania Miasta wspierające krakowskich seniorów. Poza omawianymi wcześniej (cel operacyjny IV.1) Centrami Aktywności Seniorów (CASy), w Mieście funkcjonuje Rada Krakowskich Seniorów oraz Miejskie Centrum Informacji dedykowane seniorom. Centrum mieści się w siedzibie Rady Krakowskich Seniorów, udziela wszelkich informacji związanych z prowadzonymi przez Miasto

³⁸⁵ Wszystkie raporty są dostępne pod adresem: <https://owim.uek.krakow.pl/index.php/publikacje/>

inicjatywami skierowanymi do osób starszych – dotyczy zarówno oferty kulturalnej, miejskiej pomocy prawnej, psychologicznej, jak i nieodpłatnych usług tj. „Złota Rączka”, Asystenta Osoby Starszej, usługi podologicznej czy przewozu meleksami na miejskich cmentarzach do grobów swoich bliskich.³⁸⁶

Poza realizacją projektów wspierających osoby starsze, UMK koncentruje się na aktywizacji społecznej i edukacji obywatelskiej młodzieży. Od 2014 roku w Mieście działa Młodzieżowa Rada Krakowa, której głównym celem jest zwiększenie udziału głosu młodych w przestrzeni publicznej. Równolegle funkcjonuje Komisja Dialogu Obywatelskiego ds. Młodzieży, którą tworzy kilkanaście organizacji pozarządowych działających wielopłaszczyznowo na rzecz młodzieży (13 – 30 lat). Pierwszym zadaniem Komisji było doprowadzenie do powstania spójnej i kompleksowej strategii młodzieżowej – Młody Kraków 2.0. oraz usprawnienie komunikacji młodych z Miastem.

Założenia Programu Młody Kraków 2.0. oraz skuteczność ich wdrażania zostały bardzo pozytywnie ocenione przez naszych rozmówców. Zakres projektów i działań realizowanych w ramach ww. Programu jest niezwykle szeroki – począwszy od ambasadorów Budżetu Obywatelskiego, Dni Samorządu Uczniowskiego, przez Juliadę, Szkolny budżet obywatelski, Młodzieżowe Dni Wolontariatu, Krakowskiej Akademii Samorządności. Projekty realizowane w ramach programu pozwalają rozbudzać w młodych ludziach odpowiedzialność za rozwój Miasta i kształtować przestrzeń Krakowa odpowiadającą na potrzeby młodych mieszkańców. To również inicjatywy pobudzające aktywność na rynku pracy, wspierające uczestnictwo w kulturze, a także projekty skoncentrowane na budowaniu otwartości na różnorodność i zwiększaniu bezpieczeństwa młodych ludzi w szkole i w sieci.

W obszarze spójności społecznej ważną rolę odgrywa powołanie w 2019 roku³⁸⁷ Rady ds. równego traktowania. Misją Rady jest włączanie problematyki równości do głównego nurtu polityki miejskiej. Zasady równości i równego traktowania obejmują działania na rzecz promocji równości i przeciwdziałania dyskryminacji m.in. ze względu na płeć, rasę lub pochodzenie etniczne, narodowość, obywatelstwo, religię (wyznanie) lub światopogląd, niepełnosprawność, stan zdrowia, wiek, tożsamość płciową, orientację seksualną, przynależność do grup społecznozawodowych, sytuację materialną i prawną, wykształcenie, zawód oraz pochodzenie społeczne.

³⁸⁶ https://dlaseniora.krakow.pl/253883,artykul,pomoc_dla_seniora.html

³⁸⁷ Kadencja Rady trwa 2 lata. W październiku br. (2021) powołano Radę II kadencji.

CEL STRATEGICZNY VI

Ostatni z zawartych w Strategii celów strategicznych jest szczególny z uwagi na swój przekrojowy charakter. Zarządzanie i cyfryzacja dotyczą bowiem wszystkich obszarów rozwoju Miasta analizowanych wcześniej w ramach pozostałych celów strategicznych (począwszy od kontaktów międzynarodowych i krajowych, przez naukę, rynek pracy, przedsiębiorczość, kulturę, jakość życia w mieście, transport, partycypację aż po sam proces wdrażania SRK 2030).

Aktualność celu wydaje się nie podlegać dyskusji – ukierunkowanie na partycypację w zarządzaniu Miastem, sprawną koordynację realizowanych równolegle polityk, wysoką jakość usług publicznych oraz racjonalne gospodarowanie przestrzenią jest swoistym kręgosłupem funkcjonowania Miasta.

Z uwagi na czas, jaki upłynął od momentu uchwały Rady Miasta Krakowa w sprawie przyjęcia SRK 2030 postulujemy aktualizację danych zebranych w ramach sekcji *Kraków dzisiaj*. Podczas rozmów z interesariuszami padło wskazanie o dopisanie do wymienianych informacji stanu bazowego dotyczącego stopnia upublicznienia posiadanych zbiorów danych (Open Data).

Zasięg celu VI znacznie wykracza poza Wydziały UMK związane ze Strategią i obsługą informatyczną. Nowoczesne zarządzanie dotyczy każdego pracownika UMK oraz MJO, a poprzez realizację usług publicznych i polityk miejskich – także mieszkańców.

Cel operacyjny VI.1: Przyjazna i sprawna administracja

Cel jest opisany w sposób nie budzący wątpliwości definicyjnych. Stopień ogólności zapisu jest adekwatny. Zdaniem rozmówców, wylistowane Działania kluczowe dla celu VI.1 pozostają aktualne.

Programy strategiczne celu operacyjnego VI.1:

- Program Strategiczny Informatyzacji Gminy Miejskiej Kraków wciąż nie został uchwalony, choć zapisy w nim zawarte są już od dłuższego czasu wcielane w życie i niektóre z nich należą do podstawowych zadań wykonywanych przez Centrum Obsługi Informatycznej Urzędu Miasta Krakowa³⁸⁸. Napisany wcześniej projekt programu w chwili obecnej podlega aktualizacji, co związane jest ze zmianą Wydziału Informatyki w COI UMK oraz jednoczesnej zmianie dyrektora. Zadania realizowane na podstawie Programu są istotne, Program realnie funkcjonuje więc powinien zostać jak najszybciej uchwalony.

Projekty strategiczne dla celu operacyjnego VI.1

- System Elektronicznych Usług Publicznych w UMK – system jest rozpoznawalny wśród rozmówców, aktualny status projektu „w trakcie realizacji”
- Strategia Dużego Obszaru Miejskiego (STRADOM) – system informatyczny integrujący procesy planowania budżetowego, planowania wieloletniego oraz planowania strategicznego w Mieście. W ramach systemu funkcjonuje Katalog wskaźników Jakości Życia i Jakości Usług

³⁸⁸ Na podstawie IDI.

Publicznych. STRADOM jest cały czas powszechnie wykorzystywany wewnątrz UMK oraz przez największe Miejskie Jednostki Organizacyjne. Planowana jest kolejna, zoptymalizowana wersja - „STRADOM 2.0”, a dotychczas funkcjonuje pośrednia wersja systemu – „STRADOM 1.5”. Założenia, które przyświecają przy tworzeniu nowej wersji systemu to m.in. optymalizacja interfejsu (user friendly), nowa architektura systemu, przystosowanie do elektronicznego obiegu dokumentów, uproszczenie obsługi poprzez podział systemu na cztery mniejsze podsystemy³⁸⁹.

- Biuletyn Informacji Publicznej Gminy Miejskiej Kraków – system jest nie tylko znany, co powszechnie użytkowany przez wszystkich rozmówców, posiada status „w trakcie realizacji”

Cel operacyjny VI.2: Wysoka jakość strategicznego zarządzania miastem

Działania kluczowe dla celu VI.2 wciąż pozostają aktualne.

Programy Strategiczne dla celu operacyjnego VI.2:

- Program Strategiczny Informatyzacji Gminy Miejskiej Kraków – omówiony przy celu VI.1
- Wieloletni Program Współpracy Gminy Miejskiej Kraków z Organizacjami Pozarządowymi – program pozostaje aktualny; ramy czasowe 2019-2022.

Projekty Strategiczne dla celu operacyjnego VI.2:

- Miejski System Informacji Przestrzennej (MSIP) – system jest w trakcie rozwijania
- Upowszechnienie otwartych systemów dostępu do informacji publicznych (Open Data) – w trakcie realizacji
- Zorganizowanie ośrodka badań o mieście i metropolii – bank Informacji o Mieście i Metropolii (BIMM) jest zadaniem budżetowym realizowanym przez Wydział Strategii, Planowania i Monitorowania Inwestycji – zadanie SI/BIM „Bank Informacji o Mieście i Metropolii”. W ramach zadania gromadzone są dane dotyczące Miasta i Metropolii, jak również prowadzone są małe projekty badawcze, w wyniku których powstają raporty, ekspertyzy oraz prognozy. BIMM ma formułę rozproszonej bazy danych, do których należą dane w różnych systemach źródłowych GMK, w tym dane w Miejskim Systemie Informacji Przestrzennej (MSIP) czy Katalog wskaźników Jakości Życia i Jakości Usług Publicznych w Systemie STRADOM. Jednym z kluczowych produktów zadania SI/BIM jest opracowywany co roku Raport o Stanie Gminy (od 2018 r.) oraz Raport o Stanie Miasta (od 1992 r.), który od 2022 r. będzie jednym raportem. BIMM obejmuje swoim zasięgiem Kraków oraz gminy z jego obszaru metropolitalnego i funkcjonalnego. W zakresie Krakowskiego Obszaru Metropolitalnego (KOM) oraz Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego (MOF) w BIMM gromadzone są obecnie głównie dane ze źródeł zewnętrznych, jak dane z zakresu statystyki eksperymentalnej

³⁸⁹ Na podstawie IDI.

dotyczące sytuacji demograficznej, stratyfikacji dochodowej, dojazdów do pracy, opracowywana jest prognoza demograficzna. Celem tworzenia i eksploatacji BIMM jest wspieranie rozwoju oraz zarządzania strategicznego Miastem w powiązaniu z jego obszarem metropolitalnym i funkcjonalnym poprzez gromadzenie, przetwarzanie, analizowanie i udostępnianie danych i informacji służących badaniu relacji wewnątrzmięjskich, związków miasta rdzeniowego z gminami w obszarze funkcjonalnym, czy badaniu procesów urbanizacyjnych. Dzięki BIMM możliwa będzie identyfikacja i monitorowanie procesów społeczno-gospodarczych i przestrzennych dla potrzeb zarządzania strategicznego oraz usprawniania komunikacji społecznej i partycypacji poprzez prezentowanie ogólnodostępnej informacji interesariuszom. Dane z BIMM planowane są do wykorzystywania także w ramach portfela „Smart City” dla stymulowania współpracy samorządu z ośrodkami naukowymi i biznesem. Na przełomie grudnia 2021 r. i stycznia 2022 r. Wydział Strategii, Planowania i Monitorowania Inwestycji we współpracy z Wydziałem Geodezji i Centrum Obsługi Informatycznej opracował dokument programowy dotyczący celów i zasad działania BIMM. Zakłada on m.in. utworzenie w przyszłości odpowiedniej bazy informatycznej dla BIMM w postaci Hurtowni Danych BIMM, Platformy wirtualizacji danych oraz wirtualnych baz danych w celu gromadzenia i przetwarzania i udostępniania danych pochodzących z wielu różnych źródeł. Część z gromadzonych danych BIMM udostępniania będzie w formie danych otwartych.

- Strategia Dużego Obszaru Miejskiego (STRADOM) – system informatyczny integrujący procesy planowania budżetowego, planowania wieloletniego oraz planowania strategicznego w Mieście. Jest istotnym narzędziem wspierającym zarządzanie rozwojem Miasta w zakresie 15 Dziedzin zarządzania³⁹⁰. Umożliwia integrację działań Miasta z celami strategicznymi i operacyjnymi SRK 2030, Programami, Projektami i Zadaniem budżetowymi, w tym planowanie oraz monitorowanie ich efektów i rezultatów. STRADOM zawiera także katalog wskaźników umożliwiających monitorowanie jakości życia i jakości usług publicznych. System jest źródłem danych dla Raportu o Stanie Gminy oraz sprawozdań z realizacji SRK 2030.
- Prowadzenie badań opinii społecznej – prowadzone jest cykliczne badanie opinii mieszkańców Krakowa (Barometr Krakowski), realizowane na zlecenie Urzędu Miasta Krakowa. Monitorowany jest też poziom satysfakcji mieszkańców korzystających z usług Urzędu Miasta, do wyników którego odnosi się jeden ze wskaźników celu VI SRK 2030. Aktualne informacje na temat głównych prowadzonych w mieście badań społecznych prezentowane są na portalu strategia.krakow.pl

Diagnoza zmian rozwojowych, identyfikacja potrzeb i oczekiwań interesariuszy w obrębie celu VI:

Dane miejskie stanowią wartościowy zasób wymagający odpowiedniego zarządzania. Problemem staje się obecnie nie sam brak danych, a umiejętność zarządzania nimi i użytecznego ich wykorzystania dla rozwoju wielu różnych obszarów Miasta.

³⁹⁰ Klasyfikacja działań Miasta wg Dziedzin zarządzania została zaadaptowana do Strategii Metropolia Krakowska 2030, zaczerpnięto do niej także większość wskaźników z Katalogu wskaźników zdefiniowanych dla Dziedzin zarządzania w STRADOM.

Transformacja cyfrowa to szeroki proces zmian w funkcjonowaniu Miasta jako organizacji, budowa kompetencji cyfrowych (wśród władarzy, urzędników i mieszkańców) oraz integracja i wdrożenie narzędzi, które pozwolą skutecznie realizować strategię i zadania Miasta w sposób zoptymalizowany i efektywny. Transformacja cyfrowa pozwala również na generowanie oszczędności, przychodów i uszczelnienie systemów poboru opłat.

Poniżej prezentujemy wykaz projektów, szeroko rozumianych działań podejmowanych w Krakowie w obszarze związanym z transformacją cyfrową i wykorzystaniem danych publicznych wraz z wskazaniem potrzeb i barier rozwojowych.

Tabela 5 Podmioty, projekty, zadania związane z celem strategicznym VI

| Podmiot/ Projekt/ Zadanie | Centrum Obsługi Informatycznej (COI) |
|------------------------------|--|
| Opis | <p>Centrum Obsługi Informatycznej zastąpiło Wydział Informatyki UMK i Działalność COI polega na obsłudze informatycznej UMK oraz MJO. Obsługa ta przejawia się zarówno dbaniem o rozwój infrastruktury (np. poprzez rozbudowę serwerowni), jak również rozwój systemów informatycznych, na których pracują urzędnicy i pracownicy MJO. Obecnie, COI zaangażowane jest w obsługę informatyczną około 3500 pracowników i 150 systemów informatycznych.³⁹¹</p> <p>Działalność COI opiera się na realizacji trzech programów:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Program Strategiczny Informatyzacji Gminy Miejskiej Kraków • Program tzw. EKO – Elektroniczna Komunikacja i Obsługa w UMK • Program tzw. RDZEŃ <p>COI pracuje obecnie nad Portalem Elektronicznych Usług Publicznych Miasta Krakowa. Póki co, istnieje testowa wersja <i>beta</i>, która nie posiada wszystkich zakładanych funkcji³⁹², a wersja finalna znajduje się w fazie przetargu (stan na listopad 2021 roku).</p> <p>W planach jest portal składający się z czterech części:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Platforma usług – realizacja elektronicznych usług publicznych w jednym miejscu.³⁹³ 2. Krakowskie Centrum Kontakt – pierwsza linia wsparcia dla mieszkańców, zapewnia zróżnicowaną, dostosowaną do oczekiwań |

³⁹¹ Informacja pozyskana w trakcie IDI.

³⁹² Link do wersji beta: <https://peu.um.krakow.pl/>

³⁹³ Pozostałe miejsca, w których można było zrealizować usługi dalej pozostaną aktywne (e-puap oraz portale poszczególnych usług np. portal podatnika).

| | |
|---|---|
| | <p>odbiorcy formę kontaktu – od obsługi poprzez voice bot i chat bot po kontakt telefoniczny z doradcą.</p> <p>3. Indywidualne konto klienta-mieszkańca – dostęp do wszystkich portali miejskich, które wymagają logowania (w tym integracja z węzłem krajowym – portale krajowe). Zalogowany użytkownik ma m.in. dostęp do informacji dotyczących zaległości finansowych wobec Miasta czy danych podatkowych</p> <p>4. Wyszukiwarka treści z serwisów miejskich – możliwość wyszukania informacji z zasobów wszystkich serwisów miejskich, które będą tu skatalogowane i uporządkowane. Informacja może zostać wyszukana z pominięciem wyszukiwarki Google, bez wsparcia portalu miejskiego.</p> <p>Aby rozpowszechnić możliwość świadczenia e-usług w UMK przeprowadzono kampanię <i>E-urząd zawsze pod ręką</i>³⁹⁴.</p> |
| Potencjał rozwojowy dla Miasta | Udostępnianie usług publicznych w formie elektronicznej mieszkańcom jest jednym z podstawowych zadań, które UMK może świadczyć w kontekście Smart Living. Ułatwiony dostęp do realizacji usług w połączeniu z coraz większą ich liczbą stanowią dwa zagadnienia, które w połączeniu stanowią mogą o nowoczesności Miasta. |
| Korzyści dla mieszkańców | Mieszkańcy, dzięki prostocie i funkcjonalności jednego narzędzia, mogą przekonać się do skorzystania/ zacząć chętniej korzystać z e-usług – co przełożyć się może korzystnie na poczucie komfortu, wysokiej jakości usług publicznych, a także bezpieczeństwa w kontekście obecnego zagrożenia epidemiologicznego. |
| Bariery rozwojowe – co blokuje/ może blokować przedsięwzięcie | Barierą w rozwoju COI mogą być ograniczone środki finansowe na rozwijanie dalszych działań. Dla osób z niskimi kompetencjami cyfrowymi korzystanie z nowoczesnych narzędzi może okazać się trudne, zawsze jednak pozostaje możliwość tradycyjnej realizacji usług publicznych. |
| Potrzeby | <ul style="list-style-type: none"> • Dostateczne Finansowanie i wola pracowników jak i władz Miasta, pozwalające rozwijać COI oraz realizować działania (np. Portal Elektronicznych Usług Publicznych). • Kampanie edukacyjno-informacyjne – powiadamianie mieszkańców o możliwościach realizacji usług publicznych drogą elektroniczną. • Stworzenie instrukcji, pomoc osobom o niższych kompetencjach cyfrowych, aby także mogły korzystać z nowoczesnych rozwiązań (eliminacja wykluczenia cyfrowego) |

³⁹⁴ <https://okrakow.pl/e-urząd-zawsze-pod-reka/>

| | |
|---|--|
| Podmiot/ Projekt/ Zadanie | Portfel Smart City realizowany przez COI |
| Opis | <p>Portfel Smart City, czyli szereg inicjatyw, projektów planowanych do realizacji przez COI w związku z wdrażaniem idei Smart City (transformacja cyfrowa). Żadna z inicjatyw nie jest jeszcze realizowana, „portfel” pozostaje w fazie koncepcji. Inicjatywa składać się ma z:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Centrum przetwarzania danych Smart City – pozyskiwanie i przetwarzanie różnego rodzaju danych dotyczących Miasta, które w następnym kroku mają pomagać w optymalizacji procesów, lepszym świadczeniu usług publicznych (jako przykłady podczas IDI podane zostały dane dot. przepalonych żarówek, stopnia zapełnienia koszy na śmieci). • Centrum Zarządzania Energią Zebra – inicjatywa zakładająca monitorowanie zużycia energii w 650 budynkach miejskich. Oprócz monitorowania zużycia, byłaby możliwość reagowania na anomalie, awarie. |
| Potencjał rozwojowy dla Miasta | Kontrola nad zbieranymi danymi i możliwość ich wykorzystania. Wykorzystanie dokładnych danych w wielu dziedzinach przełożyć się może na lepsze świadczenie usług mieszkańcom, szybsze reagowanie na usterki, oszczędności poprzez dostosowanie usług do adekwatnego zapotrzebowania (szycie na miarę). |
| Korzyści dla mieszkańców | Oszczędność Miasta przekłada się na możliwość przeznaczenia środków finansowych na inne cele – np. inwestycje lub mniejsze opłaty za usług takie jak wywóz śmieci. ³⁹⁵ |
| Bariery rozwojowe – co blokuje/ może blokować przedsięwzięcie | Barierami w realizacji inicjatyw z portfela Smart City są przed wszystkim niewystarczające środki finansowe. Są one pokłosiem braku priorytetyzacji przez UMK przedstawionej koncepcji. |
| Potrzeby | Finansowanie i wola do realizacji nowatorskich inicjatyw z portfela Smart City stworzonego przez COI. |

³⁹⁵ Na podstawie IDI

| | |
|---|--|
| Podmiot/ Projekt/ Zadanie | Usługa Urząd 24 |
| Stan obecny | W 2020 roku w Krakowie umożliwiono korzystanie z usługi oferowanej przez firmę InPost Urząd 24. Usługa polega na korzystaniu z paczkomatu jako pośrednika w przekazywaniu dokumentów od mieszkańca do Urzędu i odwrotnie (m.in. za wykorzystaniem aplikacji InPost Mobile). ³⁹⁶ Rozwiązanie spotkało się ze znacznym zainteresowaniem w wielu polskich gminach. |
| Potencjał rozwojowy dla Miasta | Wzrost szybkości realizacji usług, korzyści wizerunkowe dla UMK. |
| Korzyści dla mieszkańców | Bezpieczeństwo (szczególnie w czasach pandemii COVID-19), oszczędność czasu oraz wygoda. |
| Bariery rozwojowe – co blokuje/ może blokować przedsięwzięcie | Barierą rozwojową usługi są niskie kompetencje cyfrowe części mieszkańców (gł. seniorów). Dodatkowo można wskazać na barierę mentalną, polegającą na tym, że niektórzy mieszkańcy preferują „załatwianie spraw” poprzez kontakt bezpośredni z obsługą (możliwość dopytania, pomoc w wypełnieniu dokumentów). |
| Potrzeby | Informatory, szkolenia dotyczące korzystania z usługi dla osób, które nie posiadają kompetencji cyfrowych – w głównej mierze dotyczy seniorów. |

| | |
|------------------------------|--|
| Podmiot/ Projekt/ zadania | Współpraca z uczelniami – wymiana informacji |
| Opis | UMK współpracuje z czołowymi krakowskimi uczelniami. Współpraca w obszarze CS VI bazuje na wymianie informacji i wyników badań. Akademia Górniczo-Hutnicza i Politechnika Krakowska dzięki obecności kierunków takich jak Gospodarka Przestrzenna czy Geodezja są najczęściej kooperującymi z UMK szkołami wyższymi – dotyczy szczególnie projektowania map, badań terenowych, wzajemnej wymiany materiałów/danych. ³⁹⁷ |

³⁹⁶ https://www.krakow.pl/aktualnosci/252538,29,komunikat,zachecamy_do_korzystania_z_paczkomatow_urzad_24.html

³⁹⁷ Na podstawie IDI.

| | |
|---|--|
| Potencjał rozwojowy dla Miasta | UMK posiada najobszerniejsze zbiory danych dotyczących Miasta i jego mieszkańców, dalsze udostępnianie ich np. studentom czy doktorantom może przynieść korzyści zarówno dla uczelni (materiał do pracy badawczej), jak i UMK (opracowane z wykorzystaniem danych analizy). Urząd w ramach propagowania działalność naukowej, udostępnia najlepsze prace studentów na swoich portalach. ³⁹⁸ |
| Korzyści dla mieszkańców | Mieszkańcy za pośrednictwem portali internetowych Miasta oraz uczelni mogą korzystać z wyników wspólnego działania (funkcja informacyjno-edukacyjna, zapewniona transparentność i poczucie kontroli) |
| Bariery rozwojowe – co blokuje/ może blokować przedsięwzięcie | <ul style="list-style-type: none"> • Brak w pełni transparentnej wymiany informacji z instytucjami nauki • Bariery po stronie Urzędu w kontekście udostępniania posiadanych danych (systemowe, organizacyjne) |
| Potrzeby | Wyrażna jest potrzeba dalszej moderowanej współpracy Miasta z ośrodkami akademickimi (wytyczenie wspólnych kierunków). |

| | |
|------------------------------|--|
| Podmiot/ Projekt/ Zadanie | Udostępnianie danych; w tym działalności Miejskiego Systemu Informacji Przestrzennej (MSIP) |
| Opis | <p>Udostępnianie danych (Open Data) jest jednym z ważniejszych działań kluczowych w ramach CS VI. Proces upubliczniania danych przez Gminę Kraków już się rozpoczął – zob. informacje zawarte na stronie MSIP.³⁹⁹</p> <p>Utrzymywany przez Gminę Miejską Kraków, jako część Systemu Informatycznego UMK, MSIP jest przeznaczony dla każdego, kto potrzebuje informacji publicznej o charakterze przestrzennym; jest narzędziem wykorzystywanym w pracy sektora publicznego, jak i prywatnego. Realizacja usług przeglądania i wyszukiwania jest zgodna z Dyrektywą Unijną INSPIRE i ustawą o infrastrukturze informacji przestrzennej. MSIP prezentuje informacje istotne z punktu widzenia mieszkańca, inwestora, architekta, urbanisty i jest otwarty na rozwój w zakresie oczekiwań klientów do uzyskania informacji publicznych gromadzonych w rejestrach UMK i MJO.</p> <p>Aktualnie, UMK stara się o pozyskanie i udostępnienie zdjęć ukośnych Krakowa⁴⁰⁰. – to pojedyncze zdjęcia zrobione z lotu ptaka pod wieloma</p> |

³⁹⁸ Na podstawie IDI.

³⁹⁹ <https://msip.krakow.pl/>

⁴⁰⁰ Informacja pozyskana podczas IDI.

| | |
|---------------------------------------|---|
| | <p>kątami, które połączone w jedną ortofotomapę pozwalają zobaczyć budynki z różnych kątów, nie tylko z góry.⁴⁰¹</p> <div data-bbox="576 324 879 622" data-label="Image"> </div> <p>Rekomendujemy oparcie prowadzonych działań na sprawdzonych praktykach. Wiele z nich zostało opisanych w podręczniku wydanym w ramach projektu Urban Lab przy wsparciu IRMiR.⁴⁰²</p> |
| <p>Potencjał rozwojowy dla Miasta</p> | <p>Wśród zalet, jakie niesie za sobą otwieranie danych (prezentacja „kuchni zarządzania”) można wyróżnić chociażby zwiększenie zaufania do administracji, wzrost wiedzy przedsiębiorców na temat działań i planów UMK, wzrost odpowiedzialności Magistratu względem oczekiwanej jakości danych.</p> <p>Pozyskiwane w ramach bieżącego działania⁴⁰³ zdjęcia skośne mogą sprzyjać m.in w inwentaryzacji reklam/ banerów potrzebnej do wdrażania Uchwały Krajobrazowej. Inwentaryzacja, a na dalszych etapach kontrola wprowadzania zmian wspomogłaby działania zmierzające do zapanowania nad zanieczyszczeniem strefy wizualnej w mieście (chaos reklamowy). W tym miejscu warto odwołać się do inspiracji z oceanu, gdzie burmistrz brazylijskiego miasta São Paulo zakazał jakiegokolwiek reklamy wizualnej w przestrzeni miejskiej delegalizując wszelkie formy reklamy zewnętrznej o charakterze komercyjnym oraz wprowadzając jasne zasady dotyczące rozmiarów reklamy zewnętrznej o charakterze informacyjnym. W pięć lat po wprowadzeniu nowych niepopularnych i niezwykle odważnych przepisów 70 procent mieszkańców wykazywało zadowolenie z podjętych przez władzę działań.⁴⁰⁴</p> |
| <p>Korzyści dla mieszkańców</p> | <p>Mieszkańcy mogliby korzystać z danych dla wielu własnych celów, np. rzetelnego wyboru miejsca zamieszkania analizując interesujące ich parametry dzielnic. Także przedsiębiorcy i inwestorzy mogliby znaleźć informacje, które pozwolą im zaplanować działania na ich podstawie.</p> |

⁴⁰¹ <https://www.ukosne.pl/>

⁴⁰² *Otwarte dane. Techniki racjonalnego klasyfikowania i udostępniania*. Urban Lab, Instytut Rozwoju Miast i Regionów.

⁴⁰³ Na podstawie IDI

⁴⁰⁴ *Miasta z wizją*, raport, Instytut Obywatelski Warszawa 2014; publikacja dostępna na stronie:

www.institutobywatelski.pl

| | |
|---|---|
| Bariery rozwojowe – co blokuje/ może blokować przedsięwzięcie | <ul style="list-style-type: none"> • Sprzeciw społeczny wobec zapisów Uchwały Krajobrazowej, utrudniający wdrażanie jej zapisów.⁴⁰⁵ • Opieszałość w podejmowaniu decyzji dot. udostępniania danych. |
| Potrzeby | <ul style="list-style-type: none"> • Opracowanie strategii/ konkretnego planu udostępniania danych wraz ze szczegółowym harmonogramem przewidywanych działań. • Priorytetowe udostępnienie zdjęć skośnych miasta, które służyć mogą zarówno do lepszego poznawania jego specyfiki przez mieszkańców jak i potencjalnie mogą być pomocne przy wdrażaniu postanowień Uchwały Krajobrazowej. |

| | |
|---|---|
| Podmiot/ Projekt | Bank pomysłów |
| Opis | Godnym pochwałą rozwiązaniem jest Bank pomysłów – strona internetowa, ⁴⁰⁶ na której można zgłaszać swoje pomysły na zmiany, formułować koncepcje/ rozpoczynać inicjatywy – jednocześnie lokalizując je na interaktywnej mapie Miasta. Strona ta powiązana jest z Budżetem Obywatelskim (BO) oraz Inicjatywami lokalnymi, jednak zgłoszenie pomysłu na stronie nie jest tożsame ze zgłoszeniem do BO lub Inicjatywy Lokalnej. Widniejące na stronie pomysły są powszechnie dostępne, mogą zatem stanowić źródło inspiracji do oficjalnego zgłoszenia projektu (BO, Inicjatywa). |
| Potencjał rozwojowy dla Miasta | Możliwość śledzenia tematów ważnych i pilnych z perspektywy mieszkańców, a tym samym adekwatnego reagowania na nie. |
| Korzyści dla mieszkańców | Mieszkańcy, którzy mogą dzielić się pomysłami mają większe poczucie przynależności do miejsca oraz poczucie wspólnej odpowiedzialności za miejsce zamieszkania. Realizacja zaproponowanych pomysłów może przełożyć się na wzrost komfortu życia w Mieście. |
| Bariery rozwojowe – co blokuje/ może blokować przedsięwzięcie | Zbyt niska popularyzacja portalu (bariera komunikacyjnej/ promocyjnej), brak poczucia sprawstwa poprzez samo zamieszczenie pomysłu na stronie. |

⁴⁰⁵ Patrz. przykład Gdańska: <https://dziennikbałtycki.pl/trzy-lata-od-przyjecia-gdanskiej-uchwaly-krajobrazowej-ktora-zmienila-miejska-przestrzen-komentarze/ar/c1-15455648>

⁴⁰⁶ https://msip.um.krakow.pl/GeoAnkieta/bank_pomyslow_2021.html?_ga=2.132965513.608180634.1638274010-336659071.1637827379

| | |
|---|--|
| Potrzeby (względem Miasta/ inne ogółem) | <ul style="list-style-type: none">• Dalsze upraszczanie procesu głosowania w Budżecie Obywatelskim czy zawiązywania inicjatyw lokalnej• Szeroko zakrojona komunikacja o profilu edukacyjnym (co można, jak można, dlaczego warto) dotycząca możliwych do podjęcia przez obywatela działań oddolnych |
|---|--|

| | |
|---|---|
| Podmiot/ Projekt | Partnerstwo publiczno – prywatne (PPP) |
| Opis | <p>Kraków od lat realizuje zadania publiczne za pomocą PPP – zob. Budowa cmentarza w Podgórkach Tynieckich w Krakowie wraz z obiektem ceremonialnym i spopielnia w 2019 roku.</p> <p>Z racji, że wiele samorządów posiada stosunkowo niewielkie doświadczenie w realizacji usług publicznych za pomocą PPP, Kraków w 2019 r. odwiedziła wizytacja przedstawicieli Związku Miast Polskich, chcących poznać szczegóły przebiegu inwestycji.⁴⁰⁷</p> |
| Potencjał rozwojowy dla Miasta | Partnerstwo publiczno-prywatne otwiera szersze możliwości inwestycji. Gmina nie zawsze jest w stanie pokryć koszty i podjąć ryzyko każdego zadania publicznego, z czym pomóc może inwestor prywatny, który często posiada większe doświadczenie rynkowe w danej branży. |
| Korzyści dla mieszkańców | Większa liczba projektów realizowanych w tej formule może pozytywnie wpłynąć na jakość życia mieszkańców. |
| Bariery rozwojowe – co blokuje/ może blokować przedsięwzięcie | <ul style="list-style-type: none"> • Mogą zdarzyć się sytuacje, gdy do danego projektu nie zgłoszą się żadni potencjalni inwestorzy. • Trudności legislacyjne związane z przetargiem – podstawowym problemem jest formalna możliwość wyboru innego podmiotu niż początkowy pomysłodawca. |
| Potrzeby | <ul style="list-style-type: none"> • Potrzeba inspiracji, zdobycia doświadczenia (również prawnego) w tym obszarze. <p>Formuła PPP się sprawdza, czego przykładem mogą być dobre praktyki opisane przez Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej – centralnej jednostki koordynująco-zarządzającej partnerstwem publiczno-prywatnym (PPP) w Polsce.⁴⁰⁸</p> |

| | |
|------------------|--|
| Podmiot/ Projekt | Program Greenspaces – Zarząd Zieleni Miejskiej w Krakowie |
| Opis | Greenspaces – system informacyjny służący do wprowadzania, gromadzenia, przetwarzania oraz wizualizacji danych geograficznych, które wykorzystywane są przez ZZM w wspomaganii procesu decyzyjnego. Dane dotyczące lokalizacji, rodzaju roślin uzupełniają w programie firmy |

⁴⁰⁷ https://www.krakow.pl/aktualnosci/230895,29,komunikat,krakow_buduje_cmentarz_w_partnerstwie_publiczno-prywatnym.html

⁴⁰⁸ <https://www.ppp.gov.pl/dobre-praktyki-ppp/>

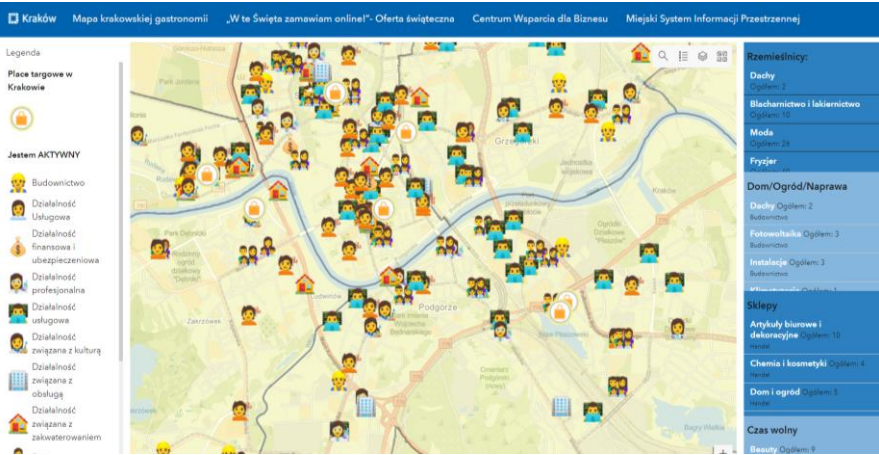
| | |
|--|---|
| | <p>wykonywujące inwentaryzację, firmy wykonujące prace ziemne oraz pracownicy ZZM w Krakowie.</p> <p>Wykonywanie dokładnej inwentaryzacji i aktualizacji tych danych pozwala kontrolować miejską roślinność i planować inwestycje.</p> <p>Aby uzupełnianie informacji dokonywało się w uporządkowany sposób, Zarząd Zieleni Miejskiej wydał w 2021 roku specjalny dokument- Wytyczne do obsługi programu Greenspaces.⁴⁰⁹</p> <p>Rozwój GreenSpaces oraz R3 TREES (nazwa konkretnego programu mapowego) był współfinansowany przez projekt LIFE URBANGREEN.</p> |
| Potencjał rozwojowy dla Miasta (korzyści dla Miasta) | <p>Zadbana zielen miejska jest wizytówką miasta, a także czynnikiem, który ma znaczący wpływ na jakość życia jego mieszkańców (jakość powietrza, zachowanie sprzyjającej temperatury latem - istotne przy występowaniu miejskich wysp ciepła – eliminacja skumulowanego hałasu, warunki do wypoczynku na łonie natury).</p> |
| Korzyści dla mieszkańców | |
| Potrzeby | <ul style="list-style-type: none"> • Rzetelne uzupełnianie danych dotyczących zieleni miejskiej przez firmy dokonujące inwentaryzacji, firmy wykonujące prace ziemne oraz pracowników ZZM w Krakowie. |

| | |
|--------------------------------|---|
| Podmiot/ Projekt | Kraków 2020. Instrukcja obsługi |
| Opis | <p>Kraków 2020. Instrukcja obsługi to publikacja wydana przez Wydział Komunikacji Społecznej. Znajdują się w niej najważniejsze informacje związane z funkcjonowaniem Miasta, dotyczące edukacji, ochrony zdrowia, pomocy społecznej, bezpieczeństwa, kultury, sportu, rekreacji.</p> <p>Publikacja dostępna była w lokalizacjach UMK, siedzibach MJO, filiach Biblioteki Kraków, instytucjach kultury oraz 140 ogólnodostępnych stojakach.</p> <p>Celem dotarcia do większej liczby mieszkańców, wyprodukowano materiał promocyjny w formie video.</p> |
| Potencjał rozwojowy dla Miasta | <p>Dostępność dla mieszkańca, responsywność – co wpływa na poprawę wizerunku i wzrost zaufania do władzy samorządowej. Dodatkowo większa wiedza obywateli wpływa na przyspieszenie procedowania wielu czynności administracyjnych.</p> |

⁴⁰⁹

https://zsm.krakow.pl/images/pliki/inne/inwentaryzacje/GREENSPACES_wytyczne_do_obsługi_programu_22_04_2021.pdf

| | |
|---|--|
| Korzyści dla mieszkańców | Instrukcja pozwala mieszkańcom, szczególnie tym napływowym, dowiedzieć się najważniejszych rzeczy o funkcjonowaniu Miasta. |
| Potrzeby (względem Miasta/ inne ogółem) | <ul style="list-style-type: none"> Aktualizowanie publikacji tak, aby informacje w niej zawarte zgadzały się z aktualnym stanem rzeczy. |

| | |
|---|--|
| Podmiot/ Projekt | Odporność miasta na sytuację pandemiczną (ang. resilience) |
| Opis | <p><i>Jestem aktywny</i> – serwis mapowy dedykowany mieszkańcom Krakowa oraz przedsiębiorcom, stworzony w 2020 roku celem wsparcia lokalnych przedsiębiorców w trudnym czasie pandemii. Później dodano kolejne mapy dedykowane gastronomii i edycję specjalną na okres świąteczny.⁴¹⁰</p>  <p>Reakcją na sytuację pandemiczną UMK było między innymi także rozszerzenie usług publicznych świadczonych przez Internet, w tym omawiana wcześniej usługa Urząd 24.</p> |
| Potrzeby (względem Miasta/ inne ogółem) | <ul style="list-style-type: none"> Potrzeba ciągłej aktualizacji danych zamieszczanych na serwisie mapowym (wyzwania dotyczące rozwoju technologii i metodologii gromadzenia i analizy danych – Rdzeń, w tym STRADOM 2.0, BIMM, integracja z MSIP). Brak aktualizacji mógłby obniżyć wiarygodność źródeł prezentowanych przez UMK i tym samym zdystansować odbiorców. |

⁴¹⁰ <https://jestem-aktywny-umkrakow.hub.arcgis.com/>

Potrzeby i wyzwania – zebrane:

- Kampania informacyjna skierowana do mieszkańców nt. dostępnych możliwości realizacji usług publicznych drogą elektroniczną (e-usługi – gdzie, w jaki sposób).
- Stworzenie instrukcji/informatora skierowanego do mieszkańców o niższych kompetencjach cyfrowych (często seniorów) – jako przeciwdziałanie wykluczeniu cyfrowemu.
- Dostateczne finansowanie i wola pracowników jak i władz miasta pozwalające rozwijać COI oraz realizować działania (np. Portal Elektronicznych Usług Publicznych).
- Dalsza współpraca z uczelniami pod kątem wzajemnego udostępniania danych, w tym wyników prowadzonych badań.
- Opracowanie strategii, planu udostępniania danych (Open Data) wraz ze szczegółowym harmonogramem planowanych działań.
- Upublicznienie zdjęć skośnych miasta, pozwalających na pełniejsze poznawania jego specyfiki przez mieszkańców; narzędzie pomocne przy wdrażaniu postanowień Uchwały Krajobrazowej.
- Dalsze upraszczanie procesu głosowania w budżecie obywatelskim, zgłaszania inicjatyw lokalnej, pomysłów do budżetu, itd.
- Szeroko zakrojona komunikacja o profilu edukacyjnym (co można, jak można, dlaczego warto) dotycząca możliwych do podjęcia przez obywatela działań oddolnych.
- Kontynuacja realizacji projektów w formule PPP.
- Rzetelne uzupełnianie danych dotyczących zieleni miejskiej przez firmy dokonujące inwentaryzacji, firmy wykonujące prace ziemne oraz pracowników ZZM w Krakowie.
- Aktualizacja publikacji *Kraków 2020. Instrukcja obsługi* tak, aby informacje w niej zawarte zgadzały się z aktualnym stanem rzeczy.
- Potrzeba ciągłej aktualizacji danych zamieszczanych na serwisie mapowym.

Zgodnie z definicją trafność to kryterium pozwalające ocenić, w jakim stopniu przyjęte cele projektu odpowiadają zidentyfikowanym problemom w obszarze objętym projektem i/lub realnym potrzebom beneficjentów.⁴¹¹ W ramach niniejszej ewaluacji dokonamy oceny trafności każdego z celów operacyjnych poprzez odniesienie się do działań kluczowych, programów i projektów, analizę wydatków oraz rodzaj i zakres realizowanych zadań przewidzianych na dany rok w ramach poszczególnych celów.

Jednocześnie podkreślamy, że rozdział dotyczący trafności nie może być rozpatrywany w oderwaniu od rozdziału dotyczącego aktualności celów i zapisów analizy SWOT. Obydwie części wzajemnie się przenikają i uzupełniają.⁴¹²

CEL STRATEGICZNY I

Cel operacyjny I.1: Kraków – węzłem w sieci metropolii Polski, Europy i świata

Działania kluczowe przypisane do celu operacyjnego I.1 w większości należy ocenić jako trafne. Pokrywają one wszystkie obszary tematyczne, które zostały zaakcentowane w celu operacyjnym.

Respondenci wywiadów pogłębionych wskazali, iż w przypadku działania nr 3 *Stwarzanie warunków dla lokowania w Krakowie prestiżowych instytucji o randze krajowej i międzynarodowej, społecznych, gospodarczych, naukowych i kulturalnych, a także siedzib dużych przedsiębiorstw* warto sprecyzować, jakiego rodzaju korzyści Miasto może dzięki temu osiągnąć. Sama lokacja siedzib nie wystarczy, aby przyczyniły się one do rozwoju Miasta⁴¹³. Rekomendujemy wskazanie konkretnych profitów, jak np. tworzenie nowych miejsc pracy, promowanie wizerunku Miasta, podejmowanie inwestycji czy organizowanie wydarzeń.

Ponadto, wątpliwości interpretacyjne dotyczyły działań nr 4 *Wzmacnianie relacji z Warszawą i innymi metropoliami Europy* oraz nr 5 *Zintensyfikowanie współpracy z Konurbacją Górnośląską, w tym z Metropolią Śląsko – Zagłębiowską*. Respondenci wyrażali wątpliwości co do kształtu powiązań i współpracy⁴¹⁴. Warto doprecyzować, czego mają dotyczyć relacje, które Kraków planuje nawiązywać z innymi ośrodkami – np. rozwijania połączeń transportowych, współpracy w zakresie organizacji wydarzeń, realizacji projektów partnerskich, prowadzenia badań naukowych, wymiany doświadczeń w obrębie określonego obszaru, etc.

Co istotne, naszą uwagę zwraca brak spójności pomiędzy działaniami kluczowymi (dotyczących wielu różnych obszarów) a projektami strategicznymi skoncentrowanymi prawie wyłącznie (poza zorganizowaniem ośrodka badań o mieście i metropolii) na rozwoju transportu. Brakuje projektów dotyczących chociażby rozwijania współpracy z ośrodkami w kraju i za granicą.

⁴¹¹ <http://pte.org.pl/o-ewaluacji/>

⁴¹² Rozdzielenie ww. części podyktowane było warunkami realizacji zamówienia.

⁴¹³ Na podstawie IDI.

⁴¹⁴ Na podstawie IDI i FGI.

Programy przypisane do celu operacyjnego I.1 są spójne z wyznaczonymi działaniami kluczowymi i pokrywają jego główne obszary tematyczne (promocja, turystyka, współpraca, transport). Należy dążyć do opracowania, uchwalenia i wdrożenia wszystkich z nich – oczekiwany przez rozmówców Program współpracy Krakowa z metropoliami Polski, Europy i świata nie został jeszcze przygotowany.

Ponadto, zgodnie z treścią rozdziału dotyczącego reorganizacji struktury SRK 2030, rekomendujemy dodanie w ramach działań kluczowych (i kolejno odpowiadających im projektów) wątków metropolitalnych związanych z turystyką, transportem i promocją gospodarczą.

Cel operacyjny I.2: Skoordynowane wykorzystywanie potencjałów Krakowskiego Obszaru Metropolitalnego (KOM)

Działania kluczowe przypisane do celu operacyjnego I.2 trafnie odpowiadają na przyjęte założenia, pokrywając szerokie spektrum działań, które mogą i powinny być realizowane w ramach współpracy gmin tworzących KOM.

Jedynie w przypadku zapisu działania nr 1 *Wypracowanie zasad wspólnego działania w najtrudniejszych dla Miasta obszarach: usprawnienie publicznego transportu zbiorowego i walka z zanieczyszczeniem powietrza*, zalecamy przeformułowanie go na: *Wypracowanie i wdrożenie zasad wspólnego działania w ramach KOM w najtrudniejszych dla Miasta obszarach: usprawnienie publicznego transportu zbiorowego i walka z zanieczyszczeniem powietrza*⁴¹⁵. Rekomendujemy tym samym podkreślenie, iż zasadne jest nie tylko samo opracowanie zasad współpracy (np. poprzez uchwalenie Strategii Rozwoju Metropolii Krakowskiej, która dotyczy części gmin wchodzących w skład KOM), ale także sukcesywne wdrażanie jej zapisów poprzez konkretne wspólne inicjatywy i projekty.

Programy przypisane do celu operacyjnego I.2 oceniamy jako spójne z wyznaczonymi działaniami kluczowymi. Dotyczą one najważniejszych kwestii, które mogą i powinny stanowić przedmiot współpracy między gminami tworzącymi jeden obszar metropolitalny.

Projekty strategiczne, podobnie jak w przypadku celu operacyjnego I.1, dotyczą niemal wyłącznie transportu. Przeprowadzone rozmowy wskazują, iż dziedzinami, w ramach których warto zaproponować dodatkowe działania są: ochrona powietrza (sukcesywna wymiana kotłów odpowiadających za niską emisję w całym KOM) oraz tworzenie wspólnej zintegrowanej oferty turystycznej.

Z uwagi na przekrojowy charakter CO I.2, a także na to, iż działania kluczowe dotyczą obszarów, które są przedmiotem interwencji w ramach innych celów strategicznych i operacyjnych (np. transport, ochrona środowiska, planowanie przestrzenne, oferta inwestycyjna), rekomendujemy rezygnację z utrzymania osobnego celu operacyjnego, jakim jest CO I.2 oraz dołączenie do adekwatnych celów strategicznych i operacyjnych działań kluczowych i projektów o charakterze metropolitalnym, realizowanych we współpracy przez gminy KOM. Dotyczy to obszaru transportu, promocji gospodarczej, turystyki, planowania przestrzennego, dostępu do usług publicznych, ochrony klimatu i środowiska oraz partycypacji społecznej.

⁴¹⁵ Na podstawie IDI.

Cel strategiczny I – ocena koherencji realizacji Strategii na przestrzeni lat 2018-2020:

W Raportach z realizacji SRK 2030 na lata 2019 i 2020 zawarto koszty wynikające z realizacji Planu zrównoważonego rozwoju transportu zbiorowego dla Gminy Miejskiej Kraków i Gmin sąsiadujących, w tym największą pozycję – *Transport zbiorowy/Kształtowanie oferty przewozowej - kontraktowanie oraz rozliczanie usług przewozowych* – wartość tej inwestycji opiewa na 547 545 430 zł w 2019 r. oraz na 632 472 259 zł w 2020 r. Wylistowane wydatki pokrywają się z danymi zawartymi w tabelach podsumowujących wydatki dla całego celu strategicznego I.

Tabela 6 Wydatki w ramach Budżetu Miasta i Wieloletniej Prognozy Finansowej na realizację celu strategicznego I oraz celów operacyjnych w latach 2018 – 2020 (w PLN)

| | 2018 | 2019 | 2020 |
|---------------------------|-------------|-------------|-------------|
| Cel strategiczny I | 631 431 596 | 658 577 936 | 700 197 769 |
| Cel operacyjny I.1 | 21 396 279 | 57 016 582 | 30 081 890 |
| Cel operacyjny I.2 | 610 035 317 | 601 561 354 | 670 115 879 |

Źródło: Raporty z realizacji SRK 2030 za rok 2018, 2019 oraz 2020

Tabela 7 Wydatki w ramach Budżetu Miasta i Wieloletniej Prognozy Finansowej na realizację celu strategicznego I oraz celów operacyjnych w latach 2018 – 2020 (w %)

| | 2018 | 2019 | 2020 |
|---------------------------|-------------|-------------|-------------|
| Cel operacyjny I.1 | 3,39 | 8,66 | 4,3 |
| Cel operacyjny I.2 | 96,61 | 91,34 | 95,7 |

Źródło: Raporty z realizacji SRK 2030 za rok 2018, 2019 oraz 2020

Wydatki ponoszone na realizację CS I w latach 2018-2020 systematycznie wzrastały, aby w 2020 r. osiągnąć ponad 700 mln zł. Znakomitą większość inwestycji każdego roku stanowiły wydatki na realizację CO I.2, dotyczącego wspólnych działań w gminach KOM. Największym kosztem w ramach tego celu operacyjnego były wydatki związane z transportem w aglomeracji krakowskiej.

CEL STRATEGICZNY II

Cel operacyjny II.1 – Współpraca nauki, biznesu i samorządu

Wiele kontrowersji wśród rozmówców wzbudzała lista działań kluczowych przypisanych do poszczególnych celów operacyjnych w ramach obszaru II Strategii – *Nowoczesna gospodarka i potencjał naukowy*. Akcentowano dwie niezależne od siebie kwestie – różny stopień ogólności użytych sformułowań oraz fakt, że część wylistowanych działań nie jest możliwa do zrealizowania z poziomu samorządu gminnego.

- Działanie nr 1 *Wzmocnienie współpracy pomiędzy środowiskami nauki, biznesu i samorządu* – rekomendujemy uzupełnienie zasięgu o organizacje pozarządowe. Dodatkowo zwracamy uwagę na zbyt ogólny zapis – na poziomie równym sformułowaniu użytemu jako nazwa Celu Operacyjnego.
- Działanie nr 2 *Włączenie przedstawicieli biznesu i nauki w strategiczne zarządzanie miastem* – zapis nie jest jednoznaczny. Rekomendujemy jego konkretyzację. Zachęcamy do obrania kierunku związanego z opiniowaniem i konsultowaniem dokumentów strategicznych z przedstawicielami biznesu.
- Działanie nr 6 *Zwiększanie zaangażowania Miasta w pozyskiwanie utalentowanych kadr o najwyższych kwalifikacjach* – zapis nie jest jednoznaczny, pozostawia szerokie pole do interpretacji. Trudno sobie wyobrazić, w jaki sposób przedstawiciele Miasta mieliby poszukiwać utalentowanych kadr. Sugerujemy konkretyzację zapisu.
- Działanie nr 12 *Wspieranie środowiska akademickiego w celu uzyskania wysokiej pozycji w międzynarodowych rankingach uczelni (Lista Szanghajska, TIME) i najwyższej w kraju* – działanie oceniamy jako nietrafne. Samorząd lokalny nie posiada instrumentów, które miałyby wpływ na uzyskanie przed uczelnie wysokich pozycji w międzynarodowych rankingach.
- Działanie nr 13 *Wspieranie powstawania miejsc pracy dla osób z najwyższymi kompetencjami zawodowymi, w tym poprzez rozwój staży zawodowych* – nie odpowiada zakresowi CO II.1. Postulujemy przeniesienie do CO II.3.

Pozostałe działania oceniamy jako trafne. Warto rozważyć połączenie zapisów z działań nr 5,8,9 i 10 do jednego obszaru polegającego na promocji Krakowa jako optymalnego miejsca do studiowania, a następnie do rozpoczynania kariery zawodowej/ naukowej, zakładania rodziny i osiedlania się na stałe.

Programy przypisane do CO II.1 nie budzą wątpliwości, przy czym należy zwrócić uwagę, że część z nich wymaga pilnej aktualizacji.

Projekty strategiczne to przede wszystkim dwa duże działania inwestycyjne. O ile jednak Kraków – Nowa Huta Przyszłości zawiera w sobie elementy, które mogą sprzyjać współpracy między nauką a biznesem, o tyle tworzenie terenów inwestycyjnych jest raczej działaniem typowym dla COII.2.

Projekt budowy Małopolskiego Centrum Nauki jest inwestycją regionalną, jednak przez rozmówców został on oceniony pozytywnie jako wyraz zainteresowania nauką.

Trafny i ściśle powiązany z działaniami kluczowymi jest projekt udostępniania zasobów danych publicznych.⁴¹⁶

Ponadto, zgodnie z treścią rozdziału dotyczącego reorganizacji struktury SRK 2030, rekomendujemy dodanie w ramach działań kluczowych (i kolejno odpowiadających im projektów) wątków metropolitalnych związanych z promocją gospodarczą KOM.

Cel operacyjny II.2 – Wspieranie innowacyjności przedsiębiorstw

Warto rozważyć modyfikacje treści działań kluczowych, dotyczy przede wszystkim:

- Działanie nr 1 *Prowadzenie stabilnej progospodarczej polityki miasta* – zapis jest zbyt ogólny. Zalecamy jego konkretyzację np. poprzez kontynuację działalności jednostek miejskich zajmujących się wsparciem przedsiębiorców, takich jak Centrum Wspierania Przedsiębiorczości bądź Centrum Wspierania Innowacyjnej Gospodarki.
- Działanie nr 3 *Wprowadzenie mechanizmów wsparcia dla firm świadczących wysoko wyspecjalizowane usługi dla biznesu, szczególnie usługi finansowe oraz związane z technologiami informacyjnymi (IT)* – zastanawiający jest kierunek proponowanego wsparcia. Wykazane branże (usługi finansowe, technologie informacyjne) dysponują stosunkowo dużymi środkami finansowymi, tym samym nie wymagają wsparcia (a ewentualne zapotrzebowanie na środki finansowe może wykraczać poza możliwości Miasta)
- Działanie nr 5 *Stymulowanie transferu wiedzy pomiędzy środowiskami nauki i biznesu* – sugerujemy przeniesienie do CO II.1.

Pozostałe działania nie budzą większych zastrzeżeń.

Polityki i programy przypisane do CO II.2 co do założeń są spójne z planowanymi działaniami, jednak wymagają opracowania (Polityka gospodarowania mieniem gminy) lub aktualizacji (Krakowski Program Wspierania Przedsiębiorczości i Rozwoju Gospodarczego Miasta obowiązywał do roku 2020).

Przypisane projekty strategiczne adekwatnie wpisują się w założenia CO II.2. Należy przy tym wspomnieć, że Kraków-Nowa Huta Przyszłości jest Działaniem, które absorbuje najwięcej środków finansowych związanych z całym CS II.

Cel II.3 – System kształcenia dostosowany do potrzeb gospodarki opartej na wiedzy

Działania kluczowe przypisane do CO II.3 wydają się być bardziej klarowne i precyzyjne niż w przypadku dwóch poprzednich celów (II.1 i II.2). Co najważniejsze, leżą one w kompetencjach samorządu miejskiego.

Programy przypisane do CO II.3 oceniamy jako trafne, choć wymagające pilnej aktualizacji.

⁴¹⁶ Patrz. aktualność i trafność celu strategicznego VI

Do COII.3 przypisano trzy projekty strategiczne – to niewiele, jednak możliwość ich realizacji oceniana jest wysoko.

Projekt *Angielski 5 x w tygodniu* był realizowany dzięki finansowaniu z Budżetu Obywatelskiego. Jest to wydatek, którego efektywność (rozumiana jako stosunek kosztów do osiągniętych rezultatów) oceniamy jako wysoką. Wartym kontynuacji jest projekt Krakowskiej Szkoły Doradztwa Zawodowego (lub jej odpowiednika o podobnym zakresie działań). Konkurs „Mój pierwszy biznes” dorobił się już swojej marki i jest powszechnie znany. Stosunek kosztów realizacji konkursu w porównaniu do efektów wizerunkowych i promocyjnych oceniamy jako korzystny.

Cel strategiczny II - ocena koherencji realizacji Strategii na przestrzeni lat 2018-2020:

Tabela 8 Wydatki w ramach Budżetu Miasta i Wieloletniej Prognozy Finansowej na realizację celu strategicznego II oraz celów operacyjnych w latach 2018 – 2020 (w PLN)

| | 2018 | 2019 | 2020 |
|----------------------------|-------------|-------------|-------------|
| Cel strategiczny II | 2 174 103 | 23 774 137 | 18 235 458 |
| Cel operacyjny II.1 | 1 732 347 | 14 815 984 | 5 488 977 |
| Cel operacyjny II.2 | 438 275 | 199 598 | 174 000 |
| Cel operacyjny II.3 | 3 481 | 8 758 555 | 12 572 481 |

Tabela 9 Wydatki w ramach Budżetu Miasta i Wieloletniej Prognozy Finansowej na realizację celu strategicznego II oraz celów operacyjnych w latach 2018 – 2020 (w %)

| | 2018 | 2019 | 2020 |
|----------------------------|-------------|-------------|-------------|
| Cel operacyjny II.1 | 79,68% | 62,32% | 30,1% |
| Cel operacyjny II.2 | 20,16% | 0,84% | 1,0% |
| Cel operacyjny II.3 | 0,16% | 36,84% | 68,9% |

Wydatki związane z wdrażaniem CS II nie stanowią dużego udziału w budżecie Miasta. W roku 2018 było to zaledwie 0,14%, w roku 2019 kwota to wzrosła do 1,3%, zaś w 2020 wyniosła 0,98%. Wzrost pomiędzy rokiem 2019 a 2020 spowodowany był przede wszystkim dokapitalizowaniem spółki zarządzającej projektem Kraków – Nowa Huta Przyszłości w wysokości 10 mln zł (w roku 2020 – 3,5 mln zł). Jak widać zasoby finansowe angażowane w realizację CS II są niskie.

Zadań realizowanych w ramach CS II jest stosunkowo niewiele i nie są kosztowne, co ma odzwierciedlenie w niskiej alokacji środków na ten obszar rozwoju Miasta.

W roku 2018 większość kosztów (ok. 1,5 mln z niespełna 2,2 mln zł) przypisana została do kategorii „wspieranie przedsiębiorczości”⁴¹⁷. Pozostałe wydatki dotyczyły wydawania decyzji oraz zamiany nieruchomości. Na realizację CO II.3 wydano niespełna 3,5 tys. zł.

W roku 2019 nastąpiła istotna zmiana w strukturze wydatków związanych z Celem Strategicznym II, gdyż Miasto przeznaczyło 10 mln zł na zakup udziałów i dokapitalizowanie spółki zarządzającej inwestycją Kraków-Nowa Huta Przyszłości. Ponadto wydatkowano środki w związku z obsługą inwestorów (blisko 2 mln zł, w tym 0,5 mln w ramach współpracy ze środowiskiem naukowo-akademickim). Ponadto ponad 1,2 mln zł wydano na wsparcie przedsiębiorczości, a 370 tys. zł na wynajem powierzchni wystawienniczej w Cannes. Większość pozostałych kosztów związana jest z działaniami edukacyjnymi, w tym programem Erasmus+.

W roku 2020 wspieranie przedsiębiorczości kosztowało 690 tys., zaś obsługa inwestorów to niespełna 1 mln zł. Duży udział miało dofinansowanie ważnych strategicznie inwestycji – ponownie projektu Kraków – Nowa Huta Przyszłości (3,5 mln zł) oraz Klaster Zabłocie (1,9 mln zł). Podobnie jak w roku 2019 pojawiły się koszty związane z programem Erasmus+. Co ważne, do katalogu kosztów doszło finansowanie kształcenia zawodowego uczniów w wybranych branżach. Miało to wyraźne przełożenie na podział środków pomiędzy trzy cele operacyjne – dofinansowanie kształcenia zawodowego sprawiło, że ponad 2/3 wydano na realizację CO II.3. Jest to działanie uzasadnione, choć należy zwrócić uwagę, że na przestrzeni trzech lat na CO II.2 wydawano jedynie niespełna 0,5 mln zł rocznie.

Rekomendujemy zwiększenie wydatkowania na wsparcie innowacyjności, gdyż przy utrzymywaniu takiego poziomu finansowania cel ten nie zostanie zrealizowany, zaś utrzymywanie jego wydzielenia w SRK 2030 straci swój sens.

⁴¹⁷ Raport z realizacji Strategii w roku 2018.

CEL STRATEGICZNY III

Cel operacyjny III.1 – Kraków – miastem europejskiej stolicy kultury

Działaniu nr 3 (*Integrowanie działań środowisk/instytucji na rzecz wspólnego budowania marki „Kraków – miasto festiwalowe”*) przypisuje się⁴¹⁸ kluczowe znaczenie. Zdaniem rozmówców jest to obszar wciąż niespożytkowanego potencjału. Zapotrzebowanie dotyczy zarówno sieciowania pomiędzy instytucjami kultury – Miastem – uczelniami – innymi organizacjami mogącymi spożytkować efekty/ stanowić podstawę do rozwoju koncepcji, jak również do wymiany doświadczeń z instytucjami spoza kraju (np. na podstawie porozumień miast partnerskich). Oczekiwana rola Miasta dotyczy organizacji/ koordynacji wydarzeń sprzyjających wymianie doświadczeń, inicjowania porozumień i dalszej troski o wsparcie finansowe w ramach konkursów – postuluje się wprowadzenie konkursu dedykowanego współpracy międzynarodowej.

Działanie nr 7 (*Z myślą o krakowskich artystach – tworzenie bogatej oferty programów grantowych i stypendialnych*) – respondenci doceniają zaangażowanie Miasta we wsparcie finansowe branży kulturalnej. Dobrze oceniana jest kwartalność naborów wniosków konkursowych – sugerowane jest włączenie naboru zimowego.

Działanie nr 8 (*Wspieranie debiutantów i młodych artystów....*) wiąże się z wyrażonymi przy okazji działania nr 3 potrzebami wymiany doświadczeń/ sieciowania/ nawiązywania współpracy w kraju i zagranicą. Wskazane jest, aby wykorzystać do tego celu m.in. porozumienia miast partnerskich/ bliźniaczych dla Krakowa (powiązanie z CS I).

Działanie 10 (*Ochrona dziedzictwa kulturowego*) – zdaniem rozmówców jest to działanie dotychczas marginalizowane przez Miasto, szczególnie w kontekście dziedzictwa niematerialnego. Z uwagi na fakt istnienia Centrum Interpretacji Niematerialnego Dziedzictwa Krakowa⁴¹⁹, jesteśmy zdania, że powodem takich opinii jest zbyt niska świadomość działań realizowanych w ww. obszarze przez Miasto.

Dodatkowo, postulujemy skorzystanie z pomysłu jednego z rozmówców, polegającego na stworzeniu zinventaryzowanej i podzielonej na adekwatne katalogi bazy rzeczy/idei wpisujących się w dziedzictwo niematerialne Krakowa. Powstanie takiej bazy wymagałoby partycypacji mieszkańców, którzy mieliby możliwość zgłaszania pomysłów, a następnie głosowania na zebrane propozycje. Taka forma zaangażowania mogłaby się jednocześnie stać wizytówką Krakowa, korzystnie wpływając na wizerunek Miasta.

Zwracamy również uwagę na konieczność zintensyfikowania cyfryzacji zasobów muzealnych, co powinno znaleźć się na liście działań kluczowych, idąc dalej – mogło by zostać sparametryzowane jako wskaźnik dziedziciny.

Programy przypisane do CO III.1 oceniamy jako spójne z wyznaczonymi działaniami kluczowymi.

⁴¹⁸ Na podstawie badań terenowych (IDI, FGI, warsztaty kreatywne)

⁴¹⁹ CINDK mieści się w Domu pod Krzyżem. Jego działalność opiera się na definicji niematerialnego dziedzictwa kulturowego zapisanej w Konwencji UNESCO w sprawie ochrony niematerialnego dziedzictwa kulturowego z 2003 roku. Centrum realizuje projekty i działania mające na celu ochronę, dokumentację i popularyzację zjawisk niematerialnego dziedzictwa kulturowego z obszaru Krakowa.

Projekty również trafnie odzwierciedlają zakres wyznaczony działaniami kluczowym. Ewentualne braki spójności projektów z działaniami dostrzegamy w przypadku Działania nr 8 (*Wspieranie debiutantów i młodych artystów; promocja ich twórczości w kraju i za granicą*) oraz Działania nr 10 (*Ochrona dziedzictwa kulturowego ...*) – obydwie zapisy nie znajdują swojego odzwierciedlenia w projektach strategicznych. Rekomendujemy dopisanie projektów w zakresie wspierania artystów (szczególnie pod kątem współpracy krajowej i międzynarodowej) oraz uwzględnienie działań realizowanych przez Centrum Interpretacji Niematerialnego Dziedzictwa Krakowa w ramach portfela projektów strategicznych CO III.1.

Ponadto, podczas rozmów zwrócono uwagę na stratę, jaką stanowi dla Miasta likwidacja przestrzeni kawiarnianej podczas prowadzonych prac związanych z modernizacją Bunkra Sztuki. Funkcjonująca w tym miejscu do niedawna kawiarnia traktowana była przez mieszkańców za coś więcej niż lokal gastronomiczny – była miejscem spotkań i inspiracji. Zdaniem rozmówców jej wieloletnie istnienie można było wpisać w dziedzictwo niematerialne Miasta.

Cel operacyjny III.2 – Wysokie kompetencje kulturalne mieszkańców

Szczególną uwagę zwracamy po raz kolejny na wszelkie działania związane z wymianą doświadczeń pomiędzy podmiotami – dotyczy to również kultury. Działanie nr 4 polegające na współpracy i integracji środowisk jest jednym z istotniejszych obszarów pozwalających na rozwijanie potencjału kulturowego Krakowa.

W przypadku Działania nr 9 (*Likwidacja barier i zapewnienie zrównoważonego dostępu do kultury mieszkańcom z grup zagrożonych wykluczeniem*) chcielibyśmy zwrócić uwagę na dostępność kultury dla grup społecznych takich jak matki z małymi dziećmi – które nie mają możliwości pozostawienia dziecka pod opieką czy seniorzy – których dochody z tytułu renty/emerytury wykluczają z udziału w większości mainstreamowych wydarzeń kulturalnych. Ponadto, w przypadku dużych cyklicznych festiwali nastawionych na odbiorcę zewnętrznego (patrz: turystyka kwantyfikowana w CS I), warto rozważyć wprowadzenie zachęt do uczestnictwa Krakowian w postaci ulg w cenie biletu dla mieszkańca. Takie działanie to wyjście naprzeciw mieszkańcom, pokazanie im, że są ważni – jest to istotne z uwagi na głosy społeczne wskazujące na priorytetyzację przez Miasto turysty przy jednoczesnej marginalizacji potrzeb mieszkańca.

Dodatkowo, warto zwrócić uwagę (w ramach uzupełnienia listy działań kluczowych) na aspekt promocji oferty kulturalnej wśród mieszkańców – temat poruszyliśmy szerzej w rozdziale dotyczącym aktualności (Diagnoza zmian rozwojowych, identyfikacja potrzeb i oczekiwań interesariuszy w obrębie celu III)⁴²⁰.

Programy i projekty przypisane do CO III.2 postrzegamy za trafne – zgodne z założeniami przyjętymi w ramach działań kluczowych. Z uwag na dynamikę zmian związanych z kształtowaniem się kompetencji kulturowych wśród społeczeństwa w dobie pandemii, postulujemy dopisanie projektów odpowiadających na nowe/zmodyfikowane/ wzmocnione potrzeby i oczekiwania w zakresie uczestnictwa w kulturze (w tym dotyczące edukacji kulturowej dzieci i młodzieży).

⁴²⁰ Patrz s. 85

Cel strategiczny III - ocena koherencji realizacji Strategii na przestrzeni lat 2018-2020:

Tabela 10 Wydatki w ramach Budżetu Miasta i Wieloletniej Prognozy Finansowej na realizację celu strategicznego III oraz celów operacyjnych w latach 2018 – 2020 (w PLN)

| | 2018 | 2019 | 2020 |
|-----------------------------|-------------|-------------|-------------|
| Cel strategiczny III | 89 440 435 | 98 713 068 | 121 229 280 |
| Cel operacyjny III.1 | 59 508 388 | 65 638 754 | 71 931 794 |
| Cel operacyjny III.2 | 29 932 047 | 33 074 314 | 49 297 486 |

Źródło: Raporty z realizacji SRK 2030 za rok 2018, 2019 oraz 2020

Tabela 11 Wydatki w ramach Budżetu Miasta i Wieloletniej Prognozy Finansowej na realizację celu strategicznego III oraz celów operacyjnych w latach 2018 – 2020 (w %)

| | 2018 | 2019 | 2020 |
|-----------------------------|-------------|-------------|-------------|
| Cel operacyjny III.1 | 66,53 | 66,49 | 59,3 |
| Cel operacyjny III.2 | 33,47 | 33,51 | 40,7 |

Źródło: Raporty z realizacji SRK 2030 za rok 2018, 2019 oraz 2020

Wydatki ponoszone na realizację celu strategicznego III w latach 2018-2020 systematycznie wzrastały (proporcjonalnie wzrasta finansowanie obydwu celów operacyjnych), aby w 2020 r. osiągnąć ponad 121 mln zł. Podział wydatków na cele operacyjne w ramach CS III nie budzi większych zastrzeżeń.

CEL STRATEGICZNY IV

Z prowadzonych przez nas analiz wynika, że CO IV.2 *Zrewitalizowane obszary miejskie poprzez działania kluczowe* (w SRK 2030 numery od 4-7) spleta się z CO V.3 *Spójność społeczna*. Ponadto w ramach CO IV.1 *Powszechnie dostępna, wysokiej jakości przestrzeń publiczna* podkreślono rolę *miejsc spotkań i aktywności mieszkańców*, wskazując tym samym na fakt, że nie sposób traktować przestrzeni wspólnej wyłącznie w aspektach infrastrukturalnych wpływających na dostępność, użyteczność i estetykę.

Z tego względu rekomendujemy uwypuklenie kwestii społecznych istotnych z punktu widzenia mieszkańców (perspektywa wewnętrzna) w ramach jednego celu strategicznego *Kraków – przestrzeń przyjazna do życia dla wszystkich*.

Postulujemy dołączenie w obszar nowo wyłonionego CS, CO V.3 *Spójność społeczna*. Pozwoli to na bardziej klarowny podział: sprawy mieszkańca (nowy oddzielny CS), kwestie środowiskowo-klimatyczne (nowy oddzielny CS), partycypacja społeczna i współpraca z organizacjami pozarządowymi (CS V – *Silna wspólnota samorządowa mieszkańców Krakowa*).

Dodatkowo, rekomendujemy dodanie w ramach działań kluczowych (i kolejno odpowiadających im projektów) wątków metropolitalnych związanych z transportem, wyzwaniem środowiskowo-klimatycznymi czy planowaniem przestrzennym.

Cel operacyjny IV.1 – Powszechnie dostępna, wysokiej jakości przestrzeń publiczna

Działania kluczowe założone w ramach celu IV.1 postrzegamy za trafne.

Warta uwagi jest postawa, jaką przyjęło Miasto w Kierunkach pisząc, że *system przyrodniczy obejmuje całe miasto, a nie jest jedynie jego wyodrębnioną częścią „zieloną”*.⁴²¹ Zgodnie z tym, opieką objęta jest cała przestrzeń miejska z uwzględnieniem tzw. terenów wspomagających⁴²², do których zalicza się m.in. zielen osiedlową stanowiącą bezpośrednie otoczenie budynków, nie dającą się wyodrębnić z przestrzeni osiedli jako ogólnodostępne parki i skwery.

Z punktu widzenia mieszkańca, Miasto obliuguje się tym samym do troski o zielen otaczającą domy, bloki i kamienice. Jako że temat tzw. „zieleni najbliższego podwórka” wzbudza społeczne zaangażowanie⁴²³, deklaracja ta może stanowić adekwatne odwołanie dla mieszkańców w ewentualnych negocjacjach z urzędnikami.

⁴²¹ Kierunki Rozwoju i Zarządzania Terenami Zieleni w Krakowie, s.16

⁴²² Za Kierunkami...: *Pozostałe tereny zieleni wymienione w ustawie, a pełniące inne funkcje podstawowe niż parki, np. tereny towarzyszące różnego rodzaju budynkom użyteczności publicznej, cmentarze, ogrody działkowe, a także takie, do których dostępność publiczna jest ograniczona poprzez konieczność wnoszenia opłat, zaliczono do terenów wspomagających.*

⁴²³ Wielu mieszkańców nie zgadza się na wydawane powszechnie, ich zdaniem, zgody na wycinki drzewostanu w ich najbliższym sąsiedztwie – na podstawie desk research i badań terenowych.

Cel operacyjny IV.2 – Zrewitalizowane obszary miejskie

Działania kluczowe założone w ramach celu IV.2 oceniamy za trafne.

Projekty rewitalizacji placów Wolnica, Nowego i św. Ducha są przedmiotem kontrowersji społecznych. Wskazuje się⁴²⁴ na szereg problemów związanych z powszechnie przyjmowaną przez gminy (w tym Kraków) tendencją „nowoczesnej” zabudowy placów. Wśród nich możemy wyróżnić:

- utrudnioną retencję wody deszczowej (beton jako powierzchnia nieprzepuszczalna) stanowiącą niebezpieczeństwo zalewania mieszkań/ulic/lokali handlowo-usługowych,
- brak zieleni sprzyjający intensywnemu nagrzewaniu się betonowej powierzchni w upalne dni (powstawanie trudnych do zniesienia „wysp ciepła”),
- utratę funkcji rekreacyjnych (przechodnie nie chcą wypoczywać wśród szarości martwego betonu),
- utratę atrakcyjności wizualnej (trudno nie docenić walorów wizualnych żywej natury wkomponowanej w architekturę miejską),
- wzmożone zanieczyszczenie akustyczne miasta (zieleni wytłumia hałas z ulic, czego nie czyni „beton”).

Wydaje się, że wieloletni sprzeciw obywateli⁴²⁵ wobec tzw. „betonowania” przestrzeni wspólnej znalazł zrozumienie na poziomie władz krajowych. Wiceminister kultury, dziedzictwa narodowego i sportu, Generalna Konserwator Zabytków prof. IH PAN Magdalena Gawin w piśmie do marszałków województw poinformowała o wejściu w życie nowych wytycznych dla wojewódzkich konserwatorów zabytków. Zgodnie z nimi konserwatorzy nie będą wydawać pozwoleń na realizację inwestycji zakładających wycinkę starodrzewia i usuwanie zieleni w celu utwardzania betonem placów i innych przestrzeni publicznych na obszarach zabytkowych. Konieczna jest więc zmiana regulaminów konkursów, dotyczących przyznawania środków na projekty związane z rewitalizacją.⁴²⁶

Rekomendujemy refleksje się nad kierunkiem przebudowy, jakiej mają podlegać place Krakowa, a następnie uwzględnieniem głosu mieszkańców Miasta w sprawie każdego projektu przebudowy przestrzeni wspólnych.

Cel operacyjny IV.3 – Zrównoważone środowisko

W opisie CO IV.3 zalecamy większą konkretyzację przewidzianych działań, poprzez dążenie do zapewnienia jeszcze wyższej jakości powietrza. Tym samym sugerujemy zastąpienie frazy *ze szczególnym uwzględnieniem poprawy jakości powietrza* sformułowaniem – *ze szczególnym uwzględnieniem dążeń do osiągnięcia wyższych standardów obowiązującego prawa*⁴²⁷. Punktem odniesienia mogą być zapisy

⁴²⁴ Synteza wniosków na podstawie analizy danych zastanych oraz badań terenowych.

⁴²⁵ Nie dotyczy wyłącznie Krakowa – problem znany jest w wielu miastach na terenie całego kraju.

⁴²⁶ <https://www.gov.pl/web/sport/nowe-wytyczne-dla-konserwatorow-zabytkow--orez-w-walce-o-zachowanie-zieleni-w-miastach>

⁴²⁷ Do dyskusji pozostaje czy mowa o prawie krajowym czy unijnym.

Światowej Organizacji Zdrowia,⁴²⁸ która w 2021 roku zaostrzyła proponowane normy stężenia substancji w powietrzu lub normy krajowe⁴²⁹.

Programy oraz projekty przewidziane dla celu IV.3 uznajemy za trafne.

Cel operacyjny IV.4 – Przyjazny mieszkańcom, efektywny i ekologiczny system transportowy

W opisie celu zwracamy uwagę na sposób zapisu:

- *Uprzywilejowanie komunikacji zbiorowej w ruchu miejskim, także zapewnienie jej wysokiej dostępności i częstotliwości.*

Warto się zastanowić czy chcemy podkreślić politykę Miasta, która może „uprzywilejować komunikację zbiorową” czy odwrotnie – patrzymy z perspektywy mieszkańca – wówczas możemy mówić o „konkurencyjności komunikacji zbiorowej”. Jeśli chcielibyśmy podkreślić perspektywę mieszkańca, a na tym powinno Miastu zależeć – wówczas warto zredagować zapis następująco:

Konkurencyjność komunikacji zbiorowej w ruchu miejskim możliwa poprzez zapewnienie jej wysokiej dostępności i częstotliwości.

- *Ograniczenie lub eliminację indywidualnego ruchu samochodowego w mieście*

Zapis ten jest wątpliwy z uwagi na inwestycje w budowę dróg wielopasmowych przebiegających przez Miasto – zob. Trasa Łagiewnicka. Takie działania⁴³⁰ mogą stanowić zachętę dla kierowców do wyboru prywatnego transportu samochodowego podczas poruszania się po mieście.

- *Integrację różnych form transportu.*

Zapis nie wskazuje jednoznacznie, o jaki rodzaj integracji chodzi oraz jakie środki transportu miałyby być nią objęte. Domyślać się możemy, że intencją autora zapisu było odwołanie się do koncepcji integracji taryfowo-biletowej transportu zbiorowego na terenie tzw. krakowskiego obwarzanka (dodatkowym wyzwaniem jest integracja kolei, która pozostaje w ramach odpowiedzialności Urzędu Marszałkowskiego).

Programy i projekty realizowane w ramach celu IV.4 oceniamy jako trafne.

Cel operacyjny IV.5 – Wysoki poziom bezpieczeństwa w Krakowie

Działanie kluczowe założone w ramach celu operacyjnego IV.5 oceniamy za trafne.

Programy i projekty realizowane w ramach celu IV.5 oceniamy jako trafne.

⁴²⁸ Global air quality guidelines, WHO, 2021

⁴²⁹ https://powietrze.gios.gov.pl/pjp/content/annual_assessment_air_acceptable_level

⁴³⁰ W opinii Wykonawcy powstałej na bazie przeprowadzonej analizy danych zastanych i głosu przedstawicieli organizacji pozarządowych.

Cel operacyjny IV.6 – Powszechność realizacji idei zdrowego i aktywnego życia

Rekomendujemy uzupełnienie ziałań kluczowych (np. działań nr 2 i 3) o treści związane z edukacją i oferowanym wsparciem psychologicznym. W związku z wybuchem pandemii COVID-19 gwałtownie wzrosła wśród mieszkańców potrzeba skorzystania z pomocy psychologicznej. Od grudnia 2020 r. mieszkańcy Krakowa mogą uzyskać bezpłatne wsparcie psychologiczne, umawiając się na konsultacje z terapeutą w jednym z 4 stacjonarnych punktów pomocy, a w razie potrzeby na konsultacje w formie online. Każdy z punktów działa 2 razy w tygodniu po 5 godzin dziennie. Konsultacje psychologiczne w ramach utworzonego Centrum Pierwszej Pomocy Psychologicznej⁴³¹ organizuje Stowarzyszenie UNICORN, a finansuje w całości Gmina Miejska Kraków. Z porad CPPP skorzystało już łącznie 1047 osób – co przekłada się na 3112 godzin konsultacji (1914 stacjonarnie i 1198 online).⁴³²

Programy i projekty realizowane w ramach CO IV.6 oceniamy jako trafne. Wymagają one jednak aktualizacji z uwag na skutki pandemii COVID-19. Rekomendujemy także uzupełnienie projektów strategicznych o następujące zagadnienia:

- budowa SOR dla Szpitala im. Żeromskiego,
- rozbudowa Szpitala im. Narutowicza, w tym w zakresie lądowiska,
- rozbudowa, modernizacja i rozwój działalności Miejskiego Centrum Opieki dla Osób Starszych, Przewlekłe Niepełnosprawnych oraz Niesamodzielnych w Krakowie, w tym w obszarze psychiatrii dzieci i młodzieży,
- prowadzenie Punktów Szczepień Powszechnych,
- ujęcie w tym obszarze zadania – modernizacji infrastruktury żłobkowej (jest to działanie niezbędne i kluczowe dla funkcjonowania systemu opieki nad dzieckiem w wieku do lat 3)⁴³³.

Cel strategiczny IV – ocena koherencji realizacji Strategii na przestrzeni lat 2018-2020:

Tabela 12 Wydatki w ramach Budżetu Miasta i Wieloletniej Prognozy Finansowej na realizację celu strategicznego IV oraz celów operacyjnych w latach 2018 – 2020 (w PLN)

| | 2018 | 2019 | 2020 |
|----------------------------|-------------|-------------|-------------|
| Cel strategiczny IV | 482 277 781 | 580 264 963 | 543 159 243 |
| Cel operacyjny IV.1 | 1 864 876 | 8 098 155 | 56 479 345 |
| Cel operacyjny IV.2 | 4 160 784 | 12 369 649 | 25 794 259 |
| Cel operacyjny IV.3 | 123 709 515 | 134 283 230 | 69 001 392 |
| Cel operacyjny IV.4 | 171 516 220 | 250 298 508 | 190 973 276 |
| Cel operacyjny IV.5 | 5 143 633 | 14 323 575 | 32 717 243 |
| Cel operacyjny IV.6 | 175 882 753 | 160 891 846 | 168 193 728 |

Źródło: Raporty z realizacji SRK 2030 za rok 2018, 2019 oraz 2020

⁴³¹ <https://cPPP.org.pl/>

⁴³² Iwona Nawara (specjalista psychologii klinicznej, psychoonkolog, członek Stowarzyszenia Unicorn) dla Dwutygodnik miejski Kraków.pl

⁴³³ Sugestie koordynatora dziedziny „Zdrowie”

Tabela 13 Wydatki w ramach Budżetu Miasta i Wieloletniej Prognozy Finansowej na realizację celu strategicznego IV oraz celów operacyjnych w latach 2018 – 2020 (w %)

| | 2018 | 2019 | 2020 |
|----------------------------|-------------|-------------|-------------|
| Cel operacyjny IV.1 | 0,39 | 1,40 | 10,4 |
| Cel operacyjny IV.2 | 0,86 | 2,13 | 4,7 |
| Cel operacyjny IV.3 | 25,65 | 23,14 | 12,7 |
| Cel operacyjny IV.4 | 35,56 | 43,14 | 35,2 |
| Cel operacyjny IV.5 | 1,07 | 2,47 | 6 |
| Cel operacyjny IV.6 | 36,47 | 27,73 | 31 |

Źródło: Raporty z realizacji SRK 2030 za rok 2018, 2019 oraz 2020

Nakłady finansowe przeznaczone na cel strategiczny IV w 2020 roku zmniejszyły znacząco się względem roku 2019. Cele operacyjne, w których obserwuje się istotny spadek finansowania to:

- CO IV.3: z 134 283 230 zł na 69 001 392 zł; różnica 65 281 838 zł
- CO IV.4: z 250 298 508 zł na 190 973 276 zł; różnica 59 325 232 zł.

Nakłady finansowe na CO IV.1 oraz IV.2 sukcesywnie wzrastają. W przypadku CO IV.3 widoczny jest spadek finansowania w 2020 względem roku 2019 – z uwagi na znaczną różnicą w wydatkach realizowanych w ramach Planu Gospodarki Niskoemisyjnej dla Gminy Miejskiej Kraków.

Dodatkowo, w 2019 roku zrealizowanych zostało więcej działań związanych z budową/ przebudową / modernizacją parków miejskich.

Podobnie, spadki nakładów finansowych w 2020 względem 2019 roku obserwujemy w ramach CO IV.4. 2019 rok przyniósł wysokie koszty z racji przeprowadzanej wówczas modernizacji torowisk tramwajowych wraz z infrastrukturą towarzyszącą.⁴³⁴

W przypadku CO IV.6 inicjatywy realizowane były w latach wcześniejszych w ramach Programu Rozwoju Sportu, który to wygaśł wraz z końcem 2019 roku. Dalsze działania w zakresie Sportu i rekreacji są kontynuowane poprzez Usługi publiczne i Projekty inwestycyjne⁴³⁵.

⁴³⁴ Portfel inwestycji uwzględnia zadania znajdujące się w różnych fazach, stąd też mogą wynikać obserwowane wahania wydatków.

⁴³⁵ Informacja uzyskana podczas z UMK.

CEL STRATEGICZNY V

Cel operacyjny V.1 – Wysoki poziom partycypacji społecznej mieszkańców

Warto podkreślić ostatni zapis realizacji celu – *wykorzystanie mediów lokalnych do upowszechniania informacji, budowania poczucia tożsamości lokalnej*. Rozmowy z interesariuszami uwidoczniły, że wciąż nie wykorzystuje się w pełni potencjału tzw. czwartej władzy w budowaniu świadomości obywatelskiej. Niektórzy rozmówcy wskazywali, że w przypadku partycypacji powinniśmy wręcz mówić o czworokącie podmiotów, jakich ona dotyczy: władza samorządowa – organizacje pozarządowe – mieszkańcy – media. Szkicując schemat w kształcie kwadratu wskazujemy na równość, nierozłączność i zamknięty obieg. Istota dialogu obywatelskiego polega na aktywnym komunikowaniu się obywateli i samorządu, a w mediach tkwi potencjał tworzenia dyskursywnej sfery publicznej.

Programy/ projekty realizowane w ramach ww. celu postrzegamy za trafne. Dodatkowo, rekomendujemy dodanie Budżetu Obywatelskiego do portfela projektów w obszarze niniejszego CO.

Rekomendujemy dodanie w ramach działań kluczowych (i kolejno odpowiadających im projektów) wątków metropolitalnych związanych z partycypacją społeczną.

Cel operacyjny V.2 – Silny sektor organizacji społecznych (pozarządowych)

Uwagę zwraca podpunkt pierwszy – *profesjonalizacja działalności organizacji społecznych (pozarządowych)*. Rozmówcy podkreślali znacznie zapisu, wskazując na potrzebę uświadamiania potencjalnych członków organizacji pozarządowych w kontekście wymagań, jakie pociąga za sobą piastowanie określonej funkcji społecznej. Dodatkowym aspektem jest potrzeba podnoszenia kwalifikacji – szczególnie w obszarze przemawiania publicznego, sztuki erystyki⁴³⁶ i umiejętności pisania dokumentacji urzędowej. Wszystkie te wymagania powinny zostać spełnione również przez reprezentację urzędniczą – po to, aby każda podejmowana dyskusja prowadzona była przez obydwie strony w sposób jak najbardziej profesjonalny, z poszanowaniem interlokutora (jego postaw i wartości). Wysokiej jakości dyskusja wymaga również umiejętności dochodzenia do kompromisów i udzielania informacji zwrotnych.

Programy realizowane w ramach celu operacyjnego V.2 postrzegamy za trafne.

Uwagę zwraca brak projektów w ramach celu operacyjnego. Rekomendujemy opracowanie nowych lub wskazane już istniejących przedsięwzięć, które mogą przysłużyć się do jeszcze pełniejszej realizacji ww. celu.

Rekomendujemy dodanie w ramach działań kluczowych (i kolejno odpowiadających im projektów) wątków metropolitalnych związanych z III sektorem.

Cel operacyjny V.3 – Spójność społeczna

Zgodnie z treścią rozdziału dotyczącego reorganizacji struktury SRK 2030, postulujemy przeniesienie CO V.3 do nowego CS *Kraków – przestrzeń przyjazna do życia dla wszystkich*.

⁴³⁶ Erystyka - sztuka doprowadzania sporów do korzystnego rozwiązania bez względu na prawdę materialną; za <https://pl.wikipedia.org/wiki/Erystyka>

Ponadto, rekomendujemy zmianę zapisu w przypadku ostatniego wymienionego działania (nr 8) – na co wskazywali również respondenci – poprzez zastąpienie słowa „asymilacja” innym adekwatnym do przewidzianego celu – np. integracja.⁴³⁷

Zgodnie z definicją asymilacja (w znaczeniu asymilacji kulturowej) *to proces, w wyniku którego różne grupy kulturowe stają się coraz bardziej podobne. Kiedy asymilacja jest pełna, nie ma zauważalnej różnicy między poprzednio różnymi grupami. O asymilacji mówi się najczęściej w kontekście mniejszościowych grup imigrantów, które przejmują kulturę większości i stają się w ten sposób do nich podobne pod względem wartości, ideologii, zachowań i praktyk. Proces ten może być wymuszony lub spontaniczny i może być szybki lub stopniowy.*⁴³⁸

Zdaniem rozmówców nie mamy prawa wymagać od imigrantów przejścia wartości i praktyk, jakie reprezentuje większość Krakowian. Możemy dążyć do integracji ludności napływowej z zastaną na miejscu społecznością, zabiegając o to, aby wszelkie różnice kulturowe stały się kapitałem społecznym będącym korzyścią dla Miasta w obszarze gospodarczym, społecznym i kulturowym.

Programy/projekty realizowane w ramach celu operacyjnego V.3 postrzegamy za trafne.

Cel strategiczny V - ocena koherencji realizacji Strategii na przestrzeni lat 2018-2020:

Tabela 14 Wydatki w ramach Budżetu Miasta i Wieloletniej Prognozy Finansowej na realizację celu strategicznego V oraz celów operacyjnych w latach 2018 – 2020 (w PLN)

| | 2018 | 2019 | 2020 |
|---------------------------|-------------|-------------|-------------|
| Cel strategiczny V | 369 336 424 | 451 867 883 | 468 358 055 |
| Cel operacyjny V.1 | 1 857 895 | 979 441 | 1 492 679 |
| Cel operacyjny V.2 | 427 773 | 1 607 299 | 1 181 553 |
| Cel operacyjny V.3 | 367 050 756 | 449 281 143 | 465 683 824 |

Źródło: Raporty z realizacji SRK 2030 za rok 2018, 2019 oraz 2020

Tabela 15 Wydatki w ramach Budżetu Miasta i Wieloletniej Prognozy Finansowej na realizację celu strategicznego V oraz celów operacyjnych w latach 2018 – 2020 (w %)

| | 2018 | 2019 | 2020 |
|---------------------------|-------------|-------------|-------------|
| Cel operacyjny V.1 | 0,12 | 0,22 | 0,32 |
| Cel operacyjny V.2 | 0,5 | 0,36 | 0,25 |
| Cel operacyjny V.3 | 99,38 | 99,43 | 99,43 |

Źródło: Raporty z realizacji SRK 2030 za rok 2018, 2019 oraz 2020

⁴³⁷ Zagadnienie staje się szczególnie aktualne w związku z trwającą wojną w Ukrainie i związanym z nią napływem uchodźców.

⁴³⁸ <https://www.greelane.com/pl/nauka-tech-math/nauki-spo%c5%82eczne/assimilation-definition-4149483/>

Obserwujemy rokroczny wzrost nakładów na realizację CS V. Zastanawiająca jest jednak wyjątkowo duża dysproporcja pomiędzy finansowaniem CO V.1 i CO V.2 (nie osiągają nawet jednego punktu procentowego udziału w ogólnej sumie wydatków na obszar Kapitału Społecznego niezależnie od analizowanego roku wdrażania SRK 2030) a wydatkami na CO V.3 Spójność społeczna (>99% udziałów). Mimo zrozumienia dla szerokiego spektrum interwencji przewidzianych w ramach celu operacyjnego Spójność Społeczna (V.3) i zakresu podejmowanych działań, jesteśmy zdania, że CO V.1 i CO V.2 pozostają niedofinansowane. Jest to temat istotny z uwagi na wyrażany wielokrotnie zapał Krakowa w kontekście transformacji w kierunku Smart City, dla którego procesy współzarządzania i aktywności obywatelskiej stanowią podstawę rozwoju.

Rekomendujemy podniesienie nakładów na działania związane z popularyzacją narzędzi dialogu społecznego (m.in. BO, konsultacje społeczne, inicjatywy lokalne), edukacją obywatelską (działania prowadzone w szkołach podstawowych i ponadpodstawowych, jak również otwarte warsztaty dla dorosłych z zakresu możliwości podejmowania szeroko pojętej inicjatywy społecznej) oraz współpracą i wsparciem kierowanym do krakowskich organizacji pozarządowych oraz nieformalnych ruchów społecznych.

CEL STRATEGICZNY VI

Rekomendujemy dodanie w ramach działań kluczowych (i kolejno odpowiadających im projektów) wątków metropolitalnych związanych z zarządzaniem strategicznym i usługami publicznymi (dotyczy m.in. troski o równomierny dostęp mieszkańców gmin ościennych do usług publicznych).

Cel operacyjny VI.1

Opisane działania w ramach celu operacyjnego VI.1 oceniamy za trafne.

Trafność programów i projektów przewidzianych w celu operacyjnym VI.1 również nie budzi naszych wątpliwości.

Cel operacyjny VI.2

W wyniku badań terenowych proponujemy rozważenie niewielkich korekt w zapisie CO VI.2 (dotyczy *Realizacja celu ukierunkowana jest na*):

- Doprecyzowanie adresatów przy zapisie dotyczącym budowania *wizerunku Krakowa jako dobrego przykładu Smart City*. Zaleca się, aby wśród odbiorców wyróżnić zarówno samych mieszkańców, jak i osoby spoza Miasta, np. inwestorów.
- Doszczegółowienie ostatniego bulletu tj. *włączanie mieszkańców w proces zarządzania miastem* w formie wskazania etapów ww. partycypacji – nacisk na tworzenie koncepcji/rozwiązań (w opozycji do udziału mieszkańca wyłącznie w końcowym etapie projektu, podczas opiniowania, gdzie szanse na zmiany są niewielkie).

Zgodnie z sugestiami rozmówców proponujemy również rozważanie włączenia nowych treści:

- Wzmocnienie strategicznego zarządzania informacją w instytucjach publicznych w oparciu o otwarte dane (Open Data).
- Integracja SRK 2030 ze Strategią Rozwoju Metropolii.

Programy i projekty przewidziane w celu operacyjnym VI.2 postrzegamy za trafne.

Cel strategiczny VI – ocena koherencji realizacji Strategii na przestrzeni lat 2018-2020:

Wieloletni Program Współpracy Gminy Miejskiej Kraków z Organizacjami Pozarządowym przyporządkowany jest do celu operacyjnego VI.2 jako program strategiczny. W trakcie wdrażania SRK 2030 podjęto jednak decyzję, że Program ten będzie miał z jednej strony charakter polityki, z drugiej charakter zbioru zasad i procedur współpracy.

Tabela 16 Wydatki w ramach Budżetu Miasta i Wieloletniej Prognozy Finansowej na realizację celu strategicznego VI oraz celów operacyjnych w latach 2018 – 2020 (w PLN)

| | 2018 | 2019 | 2020 |
|----------------------------|-------------|-------------|-------------|
| Cel strategiczny VI | 1 968 338 | 11 662 553 | 15 499 03 |
| Cel operacyjny VI.1 | 1 361 924 | 4 700 966 | 2 141 813 |
| Cel operacyjny VI.2 | 606 414 | 6 961 587 | 13 357 223 |

Źródło: Raporty z realizacji SRK 2030 za rok 2019 oraz 2020

Tabela 17 Wydatki w ramach Budżetu Miasta i Wieloletniej Prognozy Finansowej na realizację celu strategicznego VI oraz celów operacyjnych w latach 2018 – 2020 (w %)

| | 2018 | 2019 | 2020 |
|----------------------------|-------------|-------------|-------------|
| Cel operacyjny VI.1 | 69 | 40,31 | 13,8 |
| Cel operacyjny VI.2 | 31 | 59,69 | 86,2 |

Źródło: Raporty z realizacji SRK 2030 za rok 2018, 2019 oraz 2020

Wydatki na realizację CS VI z biegiem lat znacznie wzrastają – w 2020 roku są ponad siedmiokrotnie większe niż w pierwszym roku wdrażania SRK 2030. W roku 2018, zdecydowanie przeważały wydatki na CO VI.1, w 2019 roku sytuacja się odwróciła, a w 2020 roku wydatki na CO VI.2 zupełnie zdominowały pulę wydatków na CS VI – największy udział w generowaniu kosztów miało wdrożenie Systemu Informatyczny UMK, Zintegrowanego Systemu Zarządzania Oświatą oraz rozwijanie Powiatowego Zasobu Geodezyjnego i Kartograficznego i Miejskiego Systemu Informacji Przestrzennej.

Ocena skuteczności wdrażania Strategii

Kryterium skuteczności rozumiemy jako ocenę stopnia realizacji przedsięwzięcia zdefiniowanego na etapie programowania.⁴³⁹

Poniżej analizujemy stopień realizacji celów w ramach sześciu obszarów Strategii w oparciu o obecną listę wskaźników dziedzinowych, wychodząc z założenia, że poziom realizacji Strategii nieodłącznie wiąże się z jej parametryzacją. Zwracamy uwagę zarówno na osiąganą wartość wskaźnika, jak i na działania podejmowane przez UMK, które pomogły zbliżyć się do jej osiągnięcia. Co ważne, nie poruszamy w treści niniejszego rozdziału kwestii związanych z aktualnością i trafnością wskaźników – tym zagadnieniom poświęcamy miejsce w osobnym rozdziale.

CEL STRATEGICZNY I

Tabela 18. Wartość wskaźników i cena stopnia ich realizacji (2018-2020)

| Wskaźnik SRK 2030 | Symbol wskaźnika | Wartość 2018 | Ocena wskaźnika 2018 | Wartość 2019 | Ocena wskaźnika 2019 | Wartość 2020 | Ocena wskaźnika 2020 | Wartość docelowa 2030 |
|---|------------------|--------------|----------------------|--------------|----------------------|--------------|----------------------|-------------------------------|
| Udział studentów zagranicznych w ogólnej liczbie studentów | W42_G | 5,43% | 1,090 | 6,27% | 1,250 | 5,99% | 1,200 | Trend wzrostowy |
| Liczba osób odwiedzających Kraków (mln) | W8_H | 13,50 | 1,500 | 14,05 | 1,680 | 9,25 | 0,083 | Trend wzrostowy |
| Liczba konsulatów oraz siedzib instytucji międzynarodowych ⁴⁴⁰ | W15_H | 49 | 2,000 | 50 | 2,000 | 52 | 2,000 | Utrzymanie 2. miejsca w kraju |
| Saldo migracji na pobyt stały ludności Krakowa | W30_A | 4 714 | 2,000 | 6 972 | 2,000 | 2503 | 1,520 | 1 642 |
| Saldo migracji na pobyt stały ludności sąsiadujących powiatów | W31_A | 3 313 | 1,050 | 3 627 | 1,180 | 3 739 | 1,230 | 5 580 |

⁴³⁹ <http://pte.org.pl/o-ewaluacji/>

| Wskaźnik SRK 2030 | Symbol wskaźnika | Wartość 2018 | Ocena wskaźnika 2018 | Wartość 2019 | Ocena wskaźnika 2019 | Wartość 2020 | Ocena wskaźnika 2020 | Wartość docelowa 2030 |
|---|------------------|--------------|----------------------|--------------|----------------------|--------------|----------------------|--|
| Liczba firm z kapitałem zagranicznym z siedzibą w Krakowie | W28_G | 1 781 | 1,060 | 1 600 | 1,040 | 1 585 | 1,040 | Utrzymanie 2. miejsca w kraju |
| Liczba spółek giełdowych z siedzibą w Krakowie | W29_G | 25 | 1,000 | 19 | 0,400 | 19 | 0,400 | Osiągnięcie 2. miejsca w kraju |
| Liczba pasażerów obsługanych przez Międzynarodowy Port Lotniczy Kraków-Balice | W46_T | 6 769 369 | 1,270 | 8 410 817 | 1,530 | 2 592 972 | 0,633 | Trend wzrostowy |
| Odsetek mieszkańców powiatów w zasięgu dojazdu do Krakowa transportem drogowym (izochrona 60 minut) | W47_T | b/d | b/d | b/d | b/d | b/d | b/d | 75% |
| Liczba pasażerów ruchu kolejowego (Szybka Kolej Aglomeracyjna) | W48_T | 6 478 922 | 1,760 | 6 438 700 | 1,740 | 3 902 544 | 0,592 | Trend wzrostowy |
| Wskaźnik naddatku czasu poświęconego na podróży w stosunku do sytuacji braku utrudnień w ruchu | W49_T | 40,00% | 0,929 | 45,00% | 0,750 | 36,00% | 1,070 | Utrzymanie lub zmniejszenie wartości wskaźnika |
| Liczba turystów ogółem (mln) | W16_H | 9,65 | 1,210 | 10,15 | 1,300 | 4,19 | 0,215 | Trend wzrostowy |
| Liczba turystów zagranicznych (mln) | W17_H | 2,85 | 1,070 | 3,05 | 1,150 | 0,675 | 0,120 | Trend wzrostowy |
| Liczba uczestników wydarzeń organizowanych i współorganizowanych przez Krakowskie Biuro Festiwalowe (KBF) | W29_K | 628 100 | 1,470 | 656 650 | 1,560 | 926 055 | 2,000 | Trend wzrostowy |

W ramach CS I realizowane są działania ukierunkowane na szeroko rozumiane tworzenie relacji Krakowa z jego otoczeniem zewnętrznym, zarówno międzynarodowym, krajowym, jak i gminami tworzącymi Krakowski Obszar Metropolitalny. Jednym z obszarów takich relacji jest turystyka. Działania związane z rozwojem turystyki i promocją turystyczną monitorowane są poprzez trzy wskaźniki: *Liczba osób odwiedzających Kraków*, *Liczba turystów* oraz *Liczba turystów zagranicznych*.

Mimo wcześniejszych pozytywnych tendencji, świadczących o skuteczności działań w dziedzinie wsparcia rozwoju turystyki w Krakowie, w 2020 r. zaobserwowano znaczące spadki wartości tychże wskaźników, co wynikało z czynnika o charakterze zewnętrznym – wybuchu pandemii COVID-19 i związanego z nim czasowego zamknięcia granic, obiektów noclegowych, gastronomicznych oraz wszelkiego rodzaju obiektów o charakterze kulturalnym i rozrywkowym. Działania prowadzone przez Miasto w tym obszarze opierały się w głównej mierze na realizacji zapisów Strategii Rozwoju Turystyki w Krakowie na lata 2014-2020 (do 2020 r.) oraz Polityki zrównoważonej turystyki Krakowa na lata 2021-2028 (od 2021 r.), a także Programu Strategicznego Promocji Miasta. Oprócz szeroko zakrojonych kampanii promujących markę Krakowa, np. nagrodzonego w kategorii „Best International Video promoting a Country Fitur 2021” filmu promującego Miasto „Kraków Experience”⁴⁴¹, obsługi i promocji zarządzanych przez Miasto obiektów turystycznych oraz promocji krakowskich wydarzeń (np. Festiwal Kultury Żydowskiej, Festiwal Muzyki Filmowej), Kraków prowadzi także działania mające ułatwić turystom planowanie podróży i pobytu w mieście. Przykładem takiej inicjatywy jest stworzenie portalu www.krakow.travel. Portal ten umożliwia pozyskanie informacji na temat sposobu dojazdu do Krakowa, poruszania się po mieście, informacji o najważniejszych atrakcjach i wydarzeniach oraz przekierowuje do bazy obiektów noclegowych i gastronomicznych strony Tripadvisor. Portal daje także możliwość zaplanowania pobytu poprzez specjalną funkcję „Planer”, dzięki której można stworzyć własną trasę, opartą o indywidualne zainteresowania, potrzeby oraz czas pobytu. Portal prowadzony jest w aż 7 językach, co umożliwia korzystanie z niego także turystom zagranicznym⁴⁴². W 2021 r. stworzono także portal Krakowskie Obiekty Noclegowe (www.ekon.um.krakow.pl), zawierający wykaz legalnie działających obiektów noclegowych⁴⁴³. Informacje na temat najważniejszych atrakcji turystycznych Miasta prezentuje także miejska platforma internetowa Magiczny Kraków (Odwiedź Kraków)⁴⁴⁴. Przykładem działań w dziedzinie promocji i turystyki kulinarnej jest zakończony w 2021 r. międzynarodowy projekt SlowFood-CE, realizowany w celu promocji najbardziej znanych produktów regionalnych Krakowa (n. in. obwarzanka)⁴⁴⁵. Z kolei w obszarze dynamicznie rozwijającej się turystyki biznesowej do realizacji celów SRK 2030 przyczynia się działalność Krakow Convention Bureau, które koordynuje organizację konferencji, kongresów i spotkań biznesowych, a także współpracuje z mediami zagranicznymi w kwestii akcji promujących Kraków jako destynację biznesową. Warto zwrócić uwagę, że oprócz działań ukierunkowanych na bezpośrednią promocję turystyczną czy wspieranie konkretnych obiektów i wydarzeń, na atrakcyjność turystyczną Krakowa wpływają także wszelkie działania zmierzające do poprawy jakości estetyki przestrzeni miejskiej oraz działania wspierające rozwój transportu (lotniczego, kolejowego, miejskiego).

Przyjętą miarą obrazującą zdolność Krakowa do przyciągania uczestników najważniejszych wydarzeń kulturalnych i rozrywkowych, w tym także międzynarodowych, jest wskaźnik *Liczba uczestników wydarzeń organizowanych i współorganizowanych przez Krakowskie Biuro Festiwalowe (KBF)*. W 2020 r., mimo wprowadzonych ograniczeń dla sektora kulturalno-rozrywkowego (odwołano 191 wydarzeń), wartość wskaźnika wzrosła w porównaniu do 2019 r. o 41%. Było to spowodowane znacznym zwiększeniem liczby uczestników wydarzeń zdalnych – aż 96% wszystkich uczestników brała udział

⁴⁴¹https://convention.krakow.pl/aktualnosci/249596,1403,komunikat,__krakowexperience_z_tytulem_najlepszego_filmu_promocyjnego_.html

⁴⁴² <http://www.krakow.travel/>

⁴⁴³ <https://ekon.um.krakow.pl/>

⁴⁴⁴ https://www.krakow.pl/odwiedz_krakow/264,glowna.html

⁴⁴⁵ https://kulinarny.krakow.pl/dziedzictwo_kulinarne/248977,2065,komunikat,podsumowanie_projektu_slowfood-ce.html

w tych wydarzeniach za pośrednictwem Internetu⁴⁴⁶. Na wysoką wartość wskaźnika w ostatnich latach miała także wpływ skuteczna działalność samego KBF, które zarządza organizacją krakowskich wydarzeń dotyczących literatury, filmu, sztuk wizualnych, inicjatyw lokalnych, edukacji, wydarzeń biznesowych oraz wydarzeń muzycznych. KBF jest promotorem takich projektów kulturalnych jak Międzynarodowy Festiwal Kina Niezależnego Mastercard OFF Camera czy Kraków Live Festival. Biuro odpowiada zarówno za wydarzenia gromadzące wielotysięczną publiczność, takie jak Wianki – Święto Muzyki oraz Jarmark Świętojański, jaki i te nieco mniejsze, jak Pikniki Krakowskie, kina plenerowe czy Krakowskie Kiermasze Książki⁴⁴⁷. Obecnie działalność KBF nie jest bezpośrednio wpisana na listę zadań objętych CS I, warto rozważyć dopisanie tego zadania podczas aktualizacji SRK 2030.

W ramach CS I zapisano także działania zmierzające do wzmocnienia warunków zachęcających do lokowania w Krakowie siedzib dużych przedsiębiorstw. Miarą konkurencyjności w przyciąganiu inwestorów, także zagranicznych, są wskaźniki *Liczba spółek giełdowych z siedzibą w Krakowie* oraz *Liczba firm z kapitałem zagranicznym z siedzibą w Krakowie*. Oczekiwana wartość w obu przypadkach to drugie (po Warszawie) miejsce w kraju. W 2020 r. Kraków, w którym funkcjonowało 1 585 podmiotów z udziałem kapitału zagranicznego, zajmował drugie miejsce w kraju, ustępując jedynie Warszawie. Liczba spółek giełdowych w 2020 r. utrzymała się na poziomie 19, co oznacza trzecie miejsce w kraju po Warszawie i Wrocławiu. Niewątpliwie, pojawienie się pandemii COVID-19 chwilowo wstrzymało w pewnym zakresie gotowość firm do ekspansji na nowe rynki, jednak nie spowodowało gwałtownego spadku wskaźników. Potwierdza to także raport „Potencjał inwestycyjny Krakowa”, przedstawiający wyniki badania ankietowego przeprowadzonego w 2021 r., w ramach którego oceniono warunki do inwestowania w mieście. Ogólna ocena, jaką otrzymał Kraków to 6,7 w 10-punktowej skali⁴⁴⁸. Działania Miasta w kwestii przyciągania do Krakowa siedzib międzynarodowych firm i spółek giełdowych, skutecznie przybliżające do pożądanego poziomu wskaźników to m. in. działalność Centrum Wspierania Inwestorów i Innowacyjnej Gospodarki (CWIIIG), specjalistycznej komórki UMK, ukierunkowanej na wspieranie szeroko pojętej działalności inwestycyjnej w mieście. CWIIIG zajmuje się przede wszystkim obsługą inwestorów zagranicznych i krajowych, monitorowaniem procesu inwestycyjnego klientów CWIIIG, doradztwem, prowadzeniem baz danych miejskich ofert inwestycyjnych oraz promocją oferty inwestycyjnej Krakowa w kraju i za granicą⁴⁴⁹. Ponadto CWIIIG opracowało w 2020 r. Miniprzewodnik dla Inwestora, przedstawiający procedury, które wiążą się z realizacją inwestycji⁴⁵⁰. Ponadto, oferta inwestycyjna Miasta prezentowana jest także podczas prestiżowych wydarzeń branżowych, takich jak Międzynarodowe Targi Inwestycyjne MIPIM w Cannes czy Międzynarodowe Targi Nieruchomości Inwestycyjnych Expo Real w Monachium.

W SRK 2030 zaakcentowano także potrzebę lokowania w Krakowie ważnych instytucji o randze krajowej i międzynarodowej. Istnienie sprzyjających warunków do funkcjonowania takich instytucji monitoruje wskaźnik *Liczba konsulatów oraz siedzib instytucji międzynarodowych*. Wartość wskaźnika wzrosła na przestrzeni ostatnich lat i w 2020 r. osiągnęła poziom 52⁴⁵¹. Działania Miasta prowadzące do wzmocnienia pozycji Krakowa pod tym względem mają charakter głównie pośredni i polegają na stworzeniu sprzyjającego klimatu i wizerunku miasta bezpiecznego, nowoczesnego, dobrze

⁴⁴⁶ Raport z realizacji „Strategii Rozwoju Krakowa. Tu chcę żyć. Kraków 2030.”

⁴⁴⁷ <https://kbf.krakow.pl/o-kbf/historia/>

⁴⁴⁸ <https://krakow.tvp.pl/56468470/raport-o-potencjale-inwestycyjnym-krakowa-stabilizacja-mimo-pandemii>

⁴⁴⁹ https://business.krakow.pl/start/210498,artykul,centrum_wspierania_inwestorow_i_innowacyjnej_gospodarki.html

⁴⁵⁰ https://business.krakow.pl/start/221076,artykul,przewodnik_dla_inwestora.html

⁴⁵¹ Raport z realizacji „Strategii Rozwoju Krakowa. Tu chcę żyć. Kraków 2030.”

skomunikowanego oraz dbającego o jakość życia mieszkańców i pracowników. Do takich działań należy inwestowanie w sprawne połączenia transportowe (np. inwestycje dotyczące SKA czy komunikacji miejskiej), inwestycje wspierające stan środowiska (np. wymiana pieców), działania podnoszące jakość zieleni miejskiej czy wreszcie działania informacyjno-promocyjne (np. spoty telewizyjne, filmy na portalach czy w mediach społecznościowych). Wszystkie tego rodzaju działania składają się na budowanie wizerunku miasta, w którym warto ulokować siedzibę danej instytucji.

Konkurencyjność Krakowa jako prężnego ośrodka akademickiego oraz jego zdolność do przyciągania studentów z zagranicy mierzy z kolei wskaźnik *Udział studentów zagranicznych w ogólnej liczbie studentów*. Pozytywne tendencje w poziomie wskaźnika z ostatnich lat (utrzymanie trendu wzrostowego w stosunku do wartości bazowej) świadczą o tym, iż Kraków nadal pozostaje atrakcyjnym miejscem nauki dla cudzoziemców. Sprzyjają temu bezpośrednie działania prowadzone przez poszczególne uczelnie (dbałość o wysoki poziom nauczania, rozszerzanie oferty edukacyjnej, działania wspierające infrastrukturę i wyposażenie), ale także w sposób pośredni – działania Miasta podnoszące jakość mieszkania i studiowania w Krakowie. W sprawozdaniach z realizacji SRK 2030 oraz na stronach internetowych Miasta nie odnotowano informacji o specjalnych działaniach promujących krakowskie uczelnie za granicą, jednak należy wskazać działania, które w sposób pośredni zachęcają do studiowania w Krakowie - kampanie promocyjne i wizerunkowe, rozwój infrastruktury transportowej, informowanie o ofercie kulturalnej, zarządzanie przestrzeniami rekreacyjnymi oraz tworzenie ogólnie pojętego klimatu Krakowa jako miasta przyjaznego młodym ludziom. Warto, aby w ramach realizacji SRK 2030 opracować i wdrożyć zestaw działań mających ułatwić funkcjonowanie w Krakowie studentom zagranicznym oraz rozważyć stworzenie dedykowanej kampanii promującej krakowskie uczelnie za granicą.

W SRK 2030 przewidziano także grupę wskaźników dotyczących połączeń transportowych, zwiększających dostępność Krakowa. W przypadku wskaźników *Liczba pasażerów obsługiwanych przez Międzynarodowy Port Lotniczy Kraków-Balice* oraz *Liczba pasażerów ruchu kolejowego (Szybka Kolej Aglomeracyjna)*, w 2020 r. nie osiągnięto spodziewanego poziomu, co wynikało z jednej strony z czasowych, usankcjonowanych prawnie ograniczeń w podróżowaniu, z drugiej zaś, z braku potrzeby przemieszczania się do pracy kolejną znaczną część pasażerów z powodu wprowadzenia powszechnej pracy zdalnej (liczba pasażerów SKA zmalała o 39% w porównaniu z 2019 r.). Istotną rolę odegrała też obawa przed zarażeniem się wirusem w trakcie podróży transportem publicznym. Na osiąganie rezultatów w tym obszarze bezpośrednio wpływają inwestycje wpisane do Planu zrównoważonego transportu zbiorowego dla Gminy Miejskiej Kraków i Gmin sąsiadujących, usprawniające działanie SKA (m. in. Przebudowa stacji kolejowej SKA „Kraków Swoszowice” wraz z budową parkingu typu P&R, Budowa przystanku kolejowego SKA „Kraków Prądnik Czerwony” wraz z budową parkingu typu P&R), wspierające rozwój Systemu Informacji dla podróżujących oraz integrujące taryfy biletowe⁴⁵². Ponadto, na liczbę pasażerów obsługiwanych przez Port Lotniczy oraz SKA wpływa potencjał turystyczny i biznesowy Krakowa, stymulowany przez szerokie działania promocyjne i wizerunkowe oraz inwestycje w infrastrukturę turystyczną i wydarzenia przyciągające odwiedzających. W przypadku *Wskaźnika naddatku czasu poświęconego na podróży w stosunku do sytuacji braku utrudnień w ruchu*, obrazującego utrudnienia w komunikacji (m. in. korki), osiągnięta wartość w 2020 r. była niższa niż w roku 2019, na co w największym stopniu wpłynęło prawdopodobnie ograniczenie ruchu spowodowane pandemią, a także prowadzone inwestycje drogowe usprawniające komunikację.

⁴⁵² Raport z realizacji „Strategii Rozwoju Krakowa. Tu chcę żyć. Kraków 2030.”

Wskaźnik *Odsetek mieszkańców powiatów w zasięgu dojazdu do Krakowa transportem drogowym (izochrona 60 minut)* nie jest monitorowany od początku wdrażania SRK 2030.

W ramach CS I przewidziano także wskaźniki monitorujące atrakcyjność Krakowa i otaczających go powiatów jako miejsca do życia. Wyższe niż zakładane na 2030 r. pozostaje nadal *Saldo migracji na pobyt stały ludności Krakowa*, jednak należy odnotować poważny spadek wartości tego wskaźnika w 2020 r. Systematycznie wzrasta natomiast wartość wskaźnika *Saldo migracji na pobyt stały ludności sąsiadujących powiatów*, jednak nie osiągnęła ona jeszcze poziomu docelowego. W SRK 2030 nie przewidziano oddzielnych działań, które miałyby pracować na wzrost wartości tych wskaźników – mają one charakter typowo pogładowy i horyzontalny, a na zwiększenie ich poziomów wpływ ma cały szereg czynników ekonomicznych i społecznych. Każde działanie podjęte przez Miasto Kraków oraz sąsiadujące z nim gminy, które pozytywnie wpływa np. na jakość przestrzeni miejskiej, mieszkalnictwo, tworzenie warunków do prowadzenia działalności gospodarczej czy rozwoju transportu zwiększa atrakcyjność całego KOM i przyczynia się w sposób pośredni do osiągnięcia wartości docelowych.

CEL STRATEGICZNY II

Tabela 19 Wartość wskaźników i ocena stopnia ich realizacji (2018-2020)

| Wskaźnik SRK 2030 | Symbol wskaźnika | Wartość 2018 | Ocena wskaźnika 2018 | Wartość 2019 | Ocena wskaźnika 2019 | Wartość 2020 | Ocena wskaźnika 2020 | Wartość docelowa 2030 |
|---|------------------|---------------|----------------------|---------------|----------------------|----------------|----------------------|--|
| Odsetek mieszkańców w wieku produkcyjnym | W34_A | 59,6% | 1,160 | 59,1% | 1,210 | 58,6% | 1,270 | 52% |
| Odsetek mieszkańców posiadających wyższe wykształcenie | W49_G | bd. | --- | bd. | --- | bd. | --- | Niewielki trend wzrostowy |
| Pozycja najlepszej krakowskiej uczelni w rankingu „Perspektyw” | W48_G | 1 | 2,000 | 2 | 1,000 | 1 | 2,000 | Utrzymanie 1. miejsca ex aequo w kraju |
| Liczba absolwentów studiów na wybranych kierunkach technicznych | W47_G | 7898 | 1,460 | 7559 | 1,370 | 6275 | 1,040 | Utrzymanie 1. miejsca w kraju |
| Wysokość dofinansowania projektów naukowych w krakowskich uczelniach ze środków Narodowego Centrum Nauki i Narodowego Centrum Badań i Rozwoju | W45_G | 242289 220 | 0,501 | 331883 283 | 0,742 | 119634 8112 | 2,000 | Silny trend wzrostowy |
| Zatrudnienie w sektorze usług w Krakowie | W30_G | 80,3% | 1,040 | 81,3% | 1,180 | 81,4 | 1,210 | 87% |
| Skumulowana powierzchnia biurowa na wynajem w Krakowie | W31_G | 125750 0 | 1,100 | 141670 0 | 1,140 | 155490 0 | 1,170 | Utrzymanie 2. miejsca w kraju |
| Liczba publikacji krakowskich uczelni | W46_G | 6792 | 1,250 | 7159 | 1,330 | 7589 | 1,430 | Trend wzrostowy |
| Średni wynik egzaminów maturalnych w stopniu podstawowym z języka polskiego | W55_E | 61,0% | 0,886 | 58,0% | 0,800 | 55,0% | 0,714 | Utrzymanie 1. miejsca w kraju |
| Odsetek uczniów przystępujących do egzaminów maturalnych w stopniu rozszerzonym z języka angielskiego | W54_E | 69,4% | 0,981 | 73,2% | 1,110 | 71,8% | 1,060 | Uzyskanie 1. miejsca w kraju |
| Odsetek uczniów przystępujących do egzaminów maturalnych w stopniu rozszerzonym z matematyki | W53_E | 36,3% | 0,988 | 35,9% | 0,983 | 36,4% | 0,991 | Utrzymanie 1. miejsca w kraju |
| Średni wynik egzaminów maturalnych w stopniu podstawowym z matematyki | W52_E | 64,0% | 0,971 | 66,0% | 1,030 | 61,0% | 0,886 | Uzyskanie 1. miejsca w kraju |

Ocena skuteczności w obszarze CS II powiązana jest z jednej strony z celami określonymi w SRK 2030, z drugiej oparta na zidentyfikowanych działaniach realizowanych w Krakowie na przestrzeni ostatnich lat sprzyjających osiągnięciu tych celów. Dla trzech celów operacyjnych wpisujących się w CS II określono łącznie 12 wskaźników. Specyfiką CS II jest to, że dla dużej części tego obszaru samorząd miejski ma ograniczone możliwości bezpośredniego wpływania na zmianę sytuacji. Stąd działania Miasta dotyczą w większym stopniu budowaniu odpowiedniego klimatu dla inwestycji bądź dla współpracy nauki z biznesem, działań promocyjnych i nadawanie kierunków rozwoju gospodarczego Krakowa. Skuteczność tych działań będzie jednak determinowana przez wiele czynników, które są dla tego obszaru decydujące. Powyższa tabela przedstawia wartości wskaźników przypisanych do CS II w latach 2018-2020.

Działania związane z CO II.1 dotyczą przede wszystkim zwiększania zakresu i pogłębiania współpracy pomiędzy samorządem, światem nauki oraz biznesem. Jednym ze wskaźników jest *Pozycja najlepszej krakowskiej uczelni w rankingu „Perspektyw”*. Jest to wskaźnik, który ma charakter prestiżowy, lecz także może pokazywać poziom jakości krakowskiego szkolnictwa wyższego. Celem wpisanym w SRK 2030 jest utrzymanie pierwszego ex-aequo miejsce w Polsce. Na przestrzeni ostatnich lat w rankingu tym zdecydowanie najlepiej wypada Uniwersytet Jagielloński, który na przemian z Uniwersytetem Warszawskim zajmują pierwsze bądź drugie miejsce (a np. w roku 2018 dzięki identycznej liczbie punktów zajęły dwa pierwsze miejsca). Można w związku z tym ocenić, że cel został osiągnięty i nic nie sprawia, żeby sytuacja miała się w najbliższych latach zmienić. W naszej opinii cel zostanie także osiągnięty, jeśli akurat w roku 2030 UJ zajmie miejsce drugie z niewielką stratą do UW. Na wysoką skuteczność działań w tym zakresie wpływają przede wszystkim czynniki po stronie Uniwersytetu. Władze uczelni prowadzą bieżące działania mające przyciągnąć wysokiej jakości kadrę akademicką, dbają o rozwój infrastruktury, zwiększa się stopień umiędzynarodowienia uczelni, pojawiają się kierunki cieszące się dużym zainteresowaniem ze strony studentów. Rola Miasta wiązała się z inicjowaniem i włączeniem się w akcje promocyjne Krakowa jako najstarszego w Polsce ośrodka akademickiego, który zapewnia także kształcenia na kierunkach odpowiadających na potrzeby nowoczesnej gospodarki. Mimo iż wskaźnik de facto pokazuje miejsce UJ, o tyle o skuteczności działań samorządu świadczą także miejsca zajmowane w rankingu przez pozostałe krakowskie uczelnie – AGH (5. miejsce w Polsce oraz 2. miejsce wśród uczelni technicznych), UEK (5. miejsce wśród uczelni ekonomicznych), Uniwersytet Pedagogiczny (1. miejsce wśród uczelni pedagogicznych).

Niższa skuteczność dotyczy wskaźnika *Liczba absolwentów studiów na wybranych kierunkach technicznych*. Celem SRK 2030 jest utrzymanie pierwszego miejsca w kraju, jednak wartość tego wskaźnika systematycznie maleje (z 8 289 w roku 2016 do 6 275 w 2020). Pomimo działań ze strony AGH oraz Urzędu Miasta nie udaje się zwiększyć liczby absolwentów kierunków technicznych, chociaż jest to preferowany kierunek rozwoju. Współpraca w ostatnich latach dotyczyła m.in. wspólnych działań Krakowskiego Holdingu Komunalnego oraz AGH w zakresie prac badawczo-rozwojowych na rzecz rozwiązywania potrzeb Miasta, np. związanych z funkcjonowaniem spalarni, a także kooperacji przy podnoszeniu efektywności energetycznej i poprawie jakości powietrza. Potencjał AGH warto w dalszym ciągu rozwijać. Wśród działań promocyjnych należy podkreślać, że studenci i naukowcy

rozpoczynający studia bądź działalność naukową w Krakowie mogą to robić nie tylko na najbardziej prestiżowym i najstarszym Uniwersytecie Jagiellońskim, lecz także na kierunkach technicznych na AGH.

Dwa kolejne wskaźniki powiązane z CS II pokazują aktywność krakowskich uczelni. Pierwszy z nich to *Wysokość dofinansowania projektów naukowych w krakowskich uczelniach ze środków Narodowego Centrum Nauki i Narodowego Centrum Badań i Rozwoju*, który w latach 2018-2020 wzrósł niemal 5-krotnie. Warto podkreślić, że wśród pięciu najbardziej aktywnych uczelni w Polsce zakresie skutecznego aplikowania o środki NCN, aż dwie to uczelnie krakowskie (AGH oraz UJ). Drugi z nich to *Liczba publikacji krakowskich uczelni*, którego dynamika wzrostu jest wolniejsza, jednak systematyczna. Samorząd nie ma bezpośredniego wpływu na te dwa wskaźniki, jednak może inicjować pewne działania. Skuteczność działań podejmowanych przez Miasto, we współpracy z uczelniami, mającymi na celu promowanie Krakowa jako miasta przyjaznego studiowaniu oraz prowadzeniu działalności naukowej, jest oceniana pozytywnie. Organizowane są Krakowskie Konferencje Naukowe, które oceniane są jako skuteczne narzędzie promocyjne, chociaż ich liczba w roku 2020 gwałtownie spadła z powodu pandemii COVID-19 (z 98 w 2018 r. do 28 w 2020 r.).

Miasto współpracuje z uczelniami także na innych polach - m.in. jako Referat ds. Współpracy z Krakowskim Ośrodkiem Naukowo-Akademickim oraz w ramach stałej współpracy z Kolegium Rektorów Szkół Wyższych Krakowa. Miasto angażuje się w ułatwianie studiowania osobom z niepełnosprawnościami, a poprzez działalność promocyjną i informacyjną przyciąga studentów zagranicznych. W roku 2021 zainaugurowano konkurs pn. „Witaj żaku, poznaj Kraków!”⁴⁵³. Ponadto czynnikiem zwiększającym skuteczność działań w tym zakresie jest na pewno duża aktywność uczelni krakowskich oraz wspólna chęć do współpracy służącej podnoszeniu marki Krakowa jako miasta przyjaznego studentom. Kolejnymi czynnikami zewnętrznymi jest zwiększanie poziomu internacjonalizacji uczelni w Polsce oraz migracje do kraju. Przykładem inwestycji, która nie wpływa na wskaźniki bezpośrednio, jednak przyczynia się do tworzenia odpowiedniego środowiska sprzyjającego rozwojowi nauki jest wybudowanie Małopolskiego Centrum Nauki Cogiteon przy ul. Lubelskiej.

Zgodnie z zapisami SRK 2030 CO II.2 dotyczy tworzenia warunków dla rozwoju lokalnych startupów oraz stymulowania rozwoju przyjaznego ośrodka gospodarczo-naukowego dla inteligentnych technologii. Wskaźniki przypisane do CS II nie do końca pokazują skuteczność realizacji tego celu, choć Miasto podejmuje szereg działań mających na celu realizację tych założeń. W ostatnich latach służyły one bezpośrednio wdrażaniu Krakowskiego Programu Wspierania Przedsiębiorczości. Część z nich dotyczyła współpracy Miasta z organizacjami pozarządowymi, zrzeszeniami przedsiębiorców, instytucjami wspierającymi przedsiębiorczość. Jedną z najważniejszych inwestycji była budowa Klastra Innowacji Społeczno-Gospodarczych Zabłocie. To projekt, który w zrewitalizowanych budynkach ma stworzyć przestrzeń dla rozwoju innowacji społecznych i technologicznych. Jest to odwołanie do idei Smart City, gdyż w przyszłości *będzie łączyć sektor wiedzy i technologii z inkubacją przedsiębiorczości i aktywności społecznej*⁴⁵⁴. Wspieraniu innowacyjnych rozwiązań służyć może otwieranie przez instytucje samorządowe zasobów danych publicznych. Przy ich wykorzystaniu powstać mogą nowe innowacyjne rozwiązania zarówno dla mieszkańców, jak i turystów oraz przedsiębiorców prowadzących działalność w Krakowie.

⁴⁵³ https://www.krakow.pl/aktualnosci/253259,34,komunikat,_witaj_zaku__poznaj_krakow____konkurs.html

⁴⁵⁴ https://www.krakow.pl/aktualnosci/252637,32,komunikat,klastr_innowacji_na_zablociu__wkrotce_stan_suwowy_zamkniety_.html

Wskaźniki realizacji KPWP nie osiągnęły zakładanych wartości i w ostatnich latach pogarszają się. Najistotniejszym czynnikiem, który wpłynął na niską skuteczność prowadzonych działań była pandemia COVID-19. W roku 2020 nie odbyły się zaplanowane targi międzynarodowe MIPIM w Cannes, na której Kraków regularnie prezentował swój potencjał w zakresie nieruchomości i inwestycji. Nie odbyły się także targi EXPO REAL w Niemczech. Spadło zainteresowanie wsparciem ze strony Centrum Wspierania Inwestorów i Innowacyjnej Gospodarki (niemal 3-krotnie w stosunku do roku 2018).

Miasto wspiera finansowo działalność części przedsiębiorstw. Czyni to poprzez ulgi w podatku od nieruchomości oraz obniżkami czynszów. Wartość tej pomocy (wraz z wydatkami na działania promocyjne, konkursy, współpracę) przed pandemią wynosiła ponad 5 mln zł rocznie (w 2018 – 6,5 mln, 2019 – 7,4 mln), jednak w roku 2020 spadła do niespełna 4,5 mln. Warto w tym miejscu dodać, że władze Miasta w odpowiedzi na problemy finansowe przedsiębiorców wywołane pandemią COVID-19 rozpoczęły w roku 2020 realizację działań w ramach Programu Pauza⁴⁵⁵, który polegał przede wszystkim na zmniejszeniu opłat lokalnych. Takie rozwiązanie oceniane jest jako skuteczne w walce z pogorszeniem sytuacji krakowskich przedsiębiorców.

O ile na poziomie wskaźników realizacji KPWPiRG widać pogorszenie skuteczności prowadzonych działań w zakresie wspierania przedsiębiorczości wywołane COVID-19, o tyle wskaźniki zapisane w SRK 2030 nie wskazują na istotne zmiany spowodowane pandemią. *Odsetek mieszkańców w wieku produkcyjnym* spada (z 59,6% w 2018 do 58,6% w roku 2020), jednak jest to tendencja ogólnopolska. Twórcy SRK 2030 przewidzieli taki trend, gdyż założyli, że w roku 2030 odsetek ten wyniesie jedynie 52% (spadek o 9 pkt. proc. w stosunku do 2016). Działania Miasta mogą przyczynić się do spowolnienia spadku, a sprzyjać temu może rosnąca migracja. *Poziom zatrudnienia w sektorze usług* systematycznie rośnie (w roku 2020 – 81,4%). Naszym zdaniem realizacja ambitnego celu na rok 2030 może być trudna, a ponadto istnieją wątpliwości, czy wskaźnik ten faktycznie pokazuje pożądany kierunek rozwoju Miasta. Nie należy bowiem zapominać, że sektor produkcyjny jest również silnie powiązany z B+R oraz innowacjami, więc nie jest to cześć gospodarki, która koniecznie musi zmniejszać swój udział w zatrudnieniu. Skuteczność działań Miasta w zakresie wspierania przedsiębiorczości widać także dzięki wskaźnikowi *Skumulowana powierzchnia biurowa na wynajem* – jego wartość systematycznie rośnie, w latach 2018-2020 o ok. 24%. Rośnie także wartość wskaźnika w KPWPiRG *Udział powierzchni Krakowa przeznaczonej na zabudowę usługową* (z 5,9% w 2018 do 6,5% w 2020). Wzrost ten jest oceniany pozytywnie i faktycznie jest wynikiem stosunkowo sprawnego uchwalania przez Miasto planów zagospodarowania przestrzennego. Inwestycją, która wpłynie pozytywnie na wartość wskaźnika jest wspomniany wcześniej projekt Kraków – Nowa Huta Przyszłości, a także przygotowanie terenów inwestycyjnych Kraków Airport Balice oraz Nowe Miasto Płaszów – Rybitwy.

Skuteczność realizacji celów zapisanych w CO II.3 oceniana jest nieco słabiej. Wskaźniki dotyczące egzaminów maturalnych zmieniają się nierównomiernie. Wyniki matur z języka polskiego (stopień podstawowy) pogarszają się (z 61% w 2018 do 55% w roku 2020). Sprawia to, że Kraków nie zajmuje już pierwszego miejsca w Polsce pod tym względem⁴⁵⁶. Wyniki matury z matematyki (stopień podstawowy) w roku 2019 wzrosły (z 64% do 66%), by w roku 2020 spaść do 61%. Nie jest to więc poziom zakładany w SRK 2030 na rok 2030, gdyż nie udało się póki co uzyskać pierwszego miejsca w Polsce (np. w Warszawie średnia wynosiła 62,7%). Rośnie zaś wartość wskaźnika *Odsetek uczniów przystępujących do egzaminów maturalnych w stopniu rozszerzonym z matematyki* (z 36,3% do 36,4%),

⁴⁵⁵ https://www.bip.krakow.pl/?dok_id=125017

⁴⁵⁶ <https://waszaedukacja.pl/egzaminy/matura/wyniki/> oraz dane Okręgowych Komisji Edukacji

natomiast wskaźnik *Odsetek uczniów zdających egzamin rozszerzony z języka angielskiego* w roku 2019 wzrósł (z 69,4% do 73,2%), zaś w roku 2020 nieco spadł (do 71,8%). Jednym z działań realizowanych w Krakowie w zakresie podniesienia jakości nauczania języka angielskiego był projekt „Angielski 5 x w tygodniu” finansowany ze środków Budżetu Obywatelskiego.

Należy przy tym zauważyć, że wyniki egzaminów maturalnych zależą od wielu czynników niezależnych od wykonywania przez Miasto zadań związanych z edukacją. Mimo wielu działań mających na celu standaryzację egzaminów w całym kraju w poszczególnych latach obserwuje się pewne tendencje i fluktuację wyników. Wyniki krakowskich maturzystów utrzymują się w ścisłej krajowej czołówce. Należy także zauważyć, że postawiony cel (1. miejsce w kraju we wszystkich wyżej wymienionych wskaźnikach) jest bardzo ambitny. Nie należy go zmieniać, jednak należy mieć świadomość, że w roku docelowym (2030) może akurat okazać się, że egzaminy krakowskim uczniom poszły gorzej niż w latach poprzednich. Podsumowując należy stwierdzić, że skuteczność działań Miasta w zakresie edukacji na podstawie realizacji postawionych celów należy ocenić pozytywnie i istnieje duże prawdopodobieństwo, że cele postawione na rok 2030 zostaną zrealizowane.

CEL STRATEGICZNY III

Tabela 20 Wartość wskaźników i ocena stopnia ich realizacji (2018-2020):

| Wskaźnik SRK 2030 | Symbol wskaźnika | Wartość 2018 | Ocena wskaźnika 2018 | Wartość 2019 | Ocena wskaźnika 2019 | Wartość 2020 | Ocena wskaźnika 2020 | Wartość docelowa 2030 |
|--|------------------|--------------|----------------------|--------------|----------------------|--------------|----------------------|--|
| Liczba uczestników imprez artystyczno-rozrywkowych | W30_K | 760 848 | 1,5 | 826 777 | 1,74 | 130 032 | 0,00 | Utrzymanie poziomu lub trend wzrostowy |
| Odsetek czytelnictwa (1 lub więcej książek w ciągu roku) | W44_K | 54,5% | 0,00 | brak pomiaru | brak pomiaru | 90,4% | 1,54 | Trend wzrostowy |
| Odsetek mieszkańców korzystających z wybranych usług kulturalnych (teatr, muzeum, galeria, filharmonia, opera) | W33_K | 62,7% | 0,919 | brak pomiaru | brak pomiaru | 84,7% | 2,00 | Trend wzrostowy |
| Zadowolenie mieszkańców z dostępnej oferty kulturalnej | W14_K | 77,8% | 1,08 | brak pomiaru | brak pomiaru | 88,7% | 1,53 | Utrzymanie poziomu lub trend wzrostowy |
| Liczba podmiotów w sekcji PKD kultura, rozrywka i rekreacja | W32_G | 2 536 | 1,18 | 2 688 | 1,45 | 2 798 | 1,64 | Trend wzrostowy |
| Liczba absolwentów uczelni kierunków kreatywnych | W50_G | 3 571 | 1,32 | 3 684 | 1,4 | 3 447 | 1,23 | 2. miejsce w kraju |

Działania przewidziane w ramach CS III koncentrują się wokół wykorzystania i rozwijania potencjału kulturowego Krakowa, rozwijania kreatywności jego mieszkańców oraz wspierania instytucji kulturalnych. Poziom korzystania z oferty kulturalno-rozrywkowej Krakowa mierzą dwa wskaźniki - *Liczba uczestników imprez artystyczno-rozrywkowych* oraz *Odsetek mieszkańców korzystających z wybranych usług kulturalnych (teatr, muzeum, galeria, filharmonia, opera)*. W przypadku pierwszego z nich po stopniowym wzroście obserwowanym w 2018 i 2019 r., w 2020 r. nastąpił gwałtowny spadek (o 84% w stosunku do 2019 r.), spowodowany przez wybuch pandemii oraz czasowe zwieszenie organizacji wszelkich wydarzeń kulturalnych i rozrywkowych, a także późniejsze limity dotyczące liczby uczestników. Z kolei wskaźnik dotyczący korzystania z usług kulturalnych w 2020 r. wzrósł znacząco – prawdopodobnym powodem była modyfikacja kategorii badanych usług kulturalnych, precyzyjniej obrazujących ofertę Krakowa w tym zakresie oraz wliczanie do badania wydarzeń realizowanych online. Wśród wielu działań prowadzonych przez UMK, nakierowanych z jednej strony na wsparcie organizacji wydarzeń kulturalnych, a z drugiej na ich promocję, wymienić należy działalność Krakowskiego Biura Festiwalowego, a także utworzenie portalu i kwartalnika Kraków Culture, informującego w wydarzeniach kulturalnych organizowanych na terenie Krakowa oraz prezentującego dziedzictwo kulturalne miasta⁴⁵⁷. Promowanie krakowskich obiektów i wydarzeń w dobie pandemii miała na celu także akcja „Bądź turystą w swoim mieście” oraz „Kraków nieodkryty”. W 2020 r. Miasto zaprezentowało się również w Gdańsku, podczas 760. Jarmarku św. Dominika oraz w Sopocie podczas

⁴⁵⁷ <https://krakowculture.pl/>

specjalnej akcji promocyjnej. W reakcji na pandemiczny zastój zorganizowano także program #zwiedzajKrakow, który przewidywał system rabatów w obiektach noclegowych, muzeach, atrakcjach turystycznych, lokalach gastronomicznych, usługowych czy rekreacyjnych⁴⁵⁸. Duże znaczenie dla popularyzacji uczestnictwa w kulturze ma także Projekt Krakowskie Noce, składający się z kilku komponentów (m. in. Noc Muzeów, Noc Teatrów, Noc Tańca). Każdego roku w projekcie uczestniczy ponad 180 tys. osób⁴⁵⁹.

Efekty działań prowadzonych przez miejskie instytucje oraz inne podmioty działające w obszarze kultury mierzy wskaźnik *Zadowolenie mieszkańców z dostępnej oferty kulturalnej*. W 2020 r. zaobserwowano wzrost wartości wskaźnika w stosunku do 2018 r. (z poziomu 77,8% do 88,7%)⁴⁶⁰. Na osiągnięcie wyznaczonego celu wpływ mają wszelkie działania podejmowane w kwestii modernizowania lub tworzenia nowych obiektów kulturalnych i rozszerzania ich oferty. Przykładami takich działań są zadania wpisane do Programu Rozwoju Kultury w Krakowie do roku 2030, takie jak modernizacja budynku Muzeum Armii Krajowej, adaptacja i rozbudowa siedziby Teatru KTO, czy też projekt Krzysztofory od nowa - Muzeum Kompletne. Ponadto, do realizacji celu przybliżają także takie inwestycje jak modernizacja Galerii Sztuki Współczesnej Bunkier Sztuki czy adaptacja budynku dawnej Zbrojowni przy ul. Rakowickiej 22 na centrum wystawienniczo-edukacyjne Muzeum Fotografii w Krakowie.

Zasób rozwojowy Krakowa w dziedzinie kultury, wyrażony wielkością sektora kreatywnego tworzonego przez podmioty prowadzące działalność gospodarczą związaną z kulturą, jest mierzony za pomocą wskaźnika *Liczba podmiotów w sekcji PKD kultura, rozrywka i rekreacja*. W ostatnich latach wartość wskaźnika systematycznie rośnie (w 2020 r. było to 2 798 podmiotów), co świadczy o rosnącej potrzebie mieszkańców i turystów korzystania z oferty kulturalno-rozrywkowej. Na realizację oczekiwanego poziomu wskaźnika wpływ mają także działania podejmowane przez UMK. Oprócz tworzenia nowych miejskich jednostek (np. budowa Centrum Kultury Ruczaj czy budowa Domu Kultury przy ul. Koszykarskiej), Miasto promuje już istniejące obiekty oraz wspiera ich funkcjonowanie (np. poprzez portal i kwartalnik Kraków Culture oraz profil Kraków Miasto Kultury na Facebooku). Tego rodzaju działania były szczególnie istotne po wybuchu pandemii w 2020 r., kiedy to działalność podmiotów w tejże branży została ograniczona. Przykładem działania wspierającego krakowski sektor kultury był pakiet działań pn. „Kultura odporna”, w ramach którego m. in. przyznawano stypendia na działania twórcze i artystyczne⁴⁶¹.

W ramach CS III monitorowany jest także wskaźnik *Odsetek czytelnictwa (1 lub więcej książek w ciągu roku)*. W porównaniu do 2018 r., w 2020 r. wartość wskaźnika wzrosła znacząco (do poziomu 90,4%), na co wpływ miała prawdopodobnie pandemia – zamknięcie w domu sprzyjało bowiem sięganiu po literaturę. Wartość wskaźnika zależy w dużym stopniu od czynników niezależnych od działań Miasta (wychowanie, styl życia, zainteresowania, dysponowanie wolnym czasem), można jednak wskazać szereg działań, które ułatwiają sięganie po książki i wpływają na kreowanie nawyków czytelniczych. Do takich działań należy doposażanie, rozbudowywanie i tworzenie nowych placówek bibliotecznych

⁴⁵⁸ <http://www.krakow.travel/artukul/908/skorzystaj-z-rabatu-zwiedzajkrakow>

⁴⁵⁹ https://krakowskienoc.pl/strona_glowna/248546,artykul,informacje.html

⁴⁶⁰ W Raport z realizacji „Strategii Rozwoju Krakowa. Tu chcę żyć. Kraków 2030.” za rok 2020. W 2019 r. nie przeprowadzono pomiaru wskaźnika.

⁴⁶¹ https://www.mojestypendium.pl/stypendium_krajowe/programu-kultura-odporna-w-krakowie/

(np. adaptacja budynku przy ul. Kopernika na potrzeby Biblioteki Kraków), powiększanie księgozbiorów, prowadzenie i rozwijanie portalu KrakowCzyta.pl, który jest jednocześnie katalogiem bibliotecznym, zawierającym książki zgromadzone w krakowskich bibliotekach miejskich oraz platformą promocji wydarzeń literackich oraz miejscem integracji społeczności skupionej wokół działań czytelniczych⁴⁶². Do realizacji celu przyczyniają się także liczne akcje promujące czytelnictwo, takie jak cykl spotkań online z autorami książek pt. „Czytanie – odkrywanie” czy też pikniki „Czytelniczy budzik – czas na rodzinne czytanie”⁴⁶³.

Kreatywny potencjał Krakowa mierzony jest poprzez wskaźnik *Liczba absolwentów uczelni kierunków kreatywnych*. W ostatnich latach pozytywne tendencje w tym zakresie utrzymują się i Kraków pozostaje drugim miastem w Polsce pod tym względem. Co prawda na wartość wskaźnika wpływ mają głównie działania prowadzone przez uczelnie, jednak także Miasto Kraków wpływa na osiągnięcie tego celu, m. in. poprzez tworzenie atrakcyjnych warunków do studiowania i zamieszkania (inwestycje transportowe, dbałość o przestrzeń miejską, oferta kulturalna i rozrywkowa, działania poprawiające jakość powietrza) oraz promowanie idei Krakowa jako miasta przyjaznego dla młodych, twórczych osób. Jako działania wspierające osiągnięcie celu uznać można także wsparcie stypendialne na działania twórcze i artystyczne przyznawane w ramach wspomnianej już akcji „Kultura odporna”. Ponadto, twórczy klimat Krakowa tworzy szereg inicjatyw promujących sztukę, takich jak „Sztuka do rzeczy – design w Krakowie”. W ramach corocznego projektu organizowanych jest szereg wydarzeń skierowanych do mieszkańców Krakowa, turystów, przyjezdnych i osób zainteresowanych sztuką i designem. Odbývają się wówczas różnego rodzaju wystawy, targi, wernisaże, warsztaty, spotkania, wykłady i debaty, poświęcone szeroko rozumianym przemysłom kreatywnym. Warto rozważyć wpisanie organizacji tego konkretnego wydarzenia do zadań realizowanych w ramach SRK 2030; CO III.1.

⁴⁶² <https://krakowczyta.pl/collection/summary/>

⁴⁶³ <https://podgorze.pl/rodzinne-czytanie-przy-powroznicznej/>

CEL STRATEGICZNY IV

Tabela 21 Wartość wskaźników i ocena stopnia ich realizacji (2018-2020)

| Wskaźnik SRK 2030 | Symbol wskaźnika | Wartość 2018 | Ocena wskaźnika 2018 | Wartość 2019 | Ocena wskaźnika 2019 | Wartość 2020 | Ocena wskaźnika 2020 | Wartość docelowa 2030 |
|---|------------------|--------------|----------------------|--------------|----------------------|--------------|----------------------|-----------------------|
| Odsetek powierzchni Krakowa pokryty miejscowymi planami zagospodarowania przestrzennego | W2_P | 61,737% | 1,290 | 64,652% | 1,350 | 68,657% | 1,440 | 95% |
| Dostępność publicznych terenów zielonych dla mieszkańców | W25_P | brak pomiaru | brak pomiaru | brak pomiaru | brak pomiaru | 89,500% | 2,000 | 86% |
| Udział lasów w powierzchni miasta ogółem | W26_O | 4,215% | 1,050 | 4,347% | 1,090 | 4,581% | 1,150 | 7,00% |
| Liczba parków „kieszonkowych” | W27_O | 18,000 | 1,250 | 21,000 | 1,290 | 26,000 | 1,360 | 70 |
| Pył zawieszony PM10 - częstość przekraczania poziomu dopuszczalnego stężeń 24 - godzinnych w roku kalendarzowym | W19_O | 97,000 | 0,604 | 68,000 | 1,210 | 47,000 | 1,650 | Poniżej 35 dni w roku |
| Uzyskany poziom recyklingu i przygotowania do ponownego użycia odpadów: papier, metal, tworzywa sztuczne, szkło | W11_U | 40,896% | 1,490 | 53,749% | 2,000 | 65,593% | 2,000 | Do 50% |
| Udział transportu zbiorowego w podziale zadań przewozowych | W2_T | 43,800% | 1,420 | 43,800% | 1,420 | 20,000% | 0,571 | Przedział 38%-42% |
| Podział zadań przewozowych – rower | W22_T | 6,600% | 1,070 | brak pomiaru | brak pomiaru | 6,000% | 1,000 | Przedział 13%-17% |
| Indeks strachu przed przestępczością | W37_B | 33,090 | 1,000 | 35,930 | 0,110 | 33,320 | 0,928 | Trend spadkowy |
| Liczba przestępstw stwierdzonych na 100 tys. Mieszkańców | W2_B | 2336,626 | 1,640 | 2499,759 | 1,460 | 2261,509 | 1,720 | Trend spadkowy |
| Odsetek mieszkańców uprawiających regularnie aktywność fizyczną | W10_S | 24,500% | 0,890 | brak pomiaru | brak pomiaru | 73,100% | 1,710 | Trend wzrostowy |
| Liczba Centrów Aktywności Seniora | W37_W | 35,000 | 1,350 | 41,000 | 1,460 | 46,000 | 1,560 | Ok.70 |
| Przeciętne dalsze trwanie życia dla kobiet (w wieku 0) | W12_Z | 83,200 | 1,050 | 83,000 | 0,947 | 82,1 | 0,474 | 86,1 |
| Przeciętne dalsze trwanie życia dla mężczyzn (w wieku 0) | W13_Z | 76,700 | 0,918 | 76,500 | 0,878 | 75,4 | 0,653 | 82,4 |
| Liczba zgonów związanych z chorobami cywilizacyjnymi w przeliczeniu na 100 tys. mieszkańców | W90_Z | 844,200 | 0,844 | 842,400 | 0,849 | 864,900 | 0,788 | 415 |

Aby możliwe było monitorowanie skuteczności działań związanych z ideą zdrowego, aktywnego życia mieszkańców, w SRK 2030 przewidziano następujące wskaźniki: *Przeciętne dalsze trwanie życia dla kobiet*, *Przeciętne dalsze trwanie życia dla mężczyzn*, *Odsetek mieszkańców uprawiających regularnie aktywność fizyczną* oraz *Liczba zgonów związanych z chorobami cywilizacyjnymi w przeliczeniu na 100 tys. mieszkańców*. Wskaźnikiem, który pokazuje także skuteczność działań związanych z aktywnym życiem, ale tylko wśród osób starszych jest *Liczba Centrów Aktywności Seniora*. Wartość wskaźnika *Przeciętnego dalszego trwania życia kobiet* wynosiła w roku 2016 83,1 lat⁴⁶⁴, w kolejnych latach wartość ta ulegała wahaniom. Analogiczna sytuacja występowała w przypadku wskaźnika dotyczącego mężczyzn⁴⁶⁵. Programem, który ma największy wpływ na zdrowie jest Miejski Program Ochrony Zdrowia na lata 2019-2021, w tym Miejski Program Ochrony Zdrowia Psychicznego na lata 2019-2021. Głównym celem Programu było zapewnienie mieszkańcom właściwego poziomu bezpieczeństwa zdrowotnego⁴⁶⁶, a zwiększenie średniego dalszego trwania życia kobiet i mężczyzn było w nim jednym z celów szczegółowych. Zbliżone działania miały także największy wpływ na wartość wskaźnika *Liczby zgonów związanych z chorobami cywilizacyjnymi*, którego wartości w przeciągu lat 2016-2019 nieznacznie spadały i wzrastały. Skuteczność działań związanych ze zdrowiem jest obecnie trudna do oszacowania przez pandemię COVID-19, która wywołała wzrost zgonów w przeliczeniu na 1000 mieszkańców⁴⁶⁷. Liczba Centrów Aktywności Seniora stale rośnie, w bazowym 2016 r. było ich 16, w 2020 - już 46, co świadczy o skutecznej polityce skierowanej na aktywizację osób starszych. Pewnym zaburzeniem skuteczności działań w tym zakresie była pandemia COVID-19, która nie pozwoliła funkcjonować Centrum Aktywności Seniora w pełnym wymiarze - działania prowadzone były zdalnie⁴⁶⁸. Mimo negatywnego wpływu pandemii COVID-19 liczba CAS nie zmniejszyła się. Dokumentem, który ma duże znaczenie dla polityki senioralnej w Krakowie jest Gminny Program Aktywności Społecznej i Integracji Osób Starszych na lata 2021 – 2025. Istotnym elementem aktywizacji seniorów jest wydawanie przez UMK "Informatora Krakowskiego Seniora", dzięki któremu seniorzy mogą odnaleźć niezbędne dla nich informacje o możliwościach aktywności, jakie przygotowuje dla nich Miasto⁴⁶⁹. Seniorzy mają także swoje przedstawicielstwo – Radę Krakowskich Seniorów, organ o charakterze inicjatywnym, doradczym i konsultacyjnym⁴⁷⁰. *Odsetek mieszkańców, którzy deklarują regularne uprawianie sportu* jest wskaźnikiem, który pokazuje skuteczność działań kierowanych do mieszkańców w celu umożliwienia i zachęcania ich do uprawiania sportu. Do tej pory, poprzez liczne zmiany dotyczące czasu pozyskiwania danych od mieszkańców oraz metod zbierania danych, a także przerw w zbieraniu danych trudno określić, czy wskaźnik rośnie, czy spada. W roku 2016, wartość wskaźnika wynosiła 30,5, w 2017 roku wskaźnik nie było pomiaru, w 2018 r. pomiar nastąpił późną jesienią wobec wiosny w 2016 r., w 2019 r. pomiar nie nastąpił, a w 2020 r. nastąpił odmienną niż wcześniej, techniką CATI, co dało wynik 73,1 - znacznie wyższy niż w poprzednich latach⁴⁷¹. Aby potwierdzić wiarygodność wyniku, należy porównać ją z wartością kolejnych przyszłych badań. Mnogość działań i inwestycji związanych ze sportem pokazuje, że w tej dziedzinie dzieje się w Krakowie bardzo dużo. Do 2019 roku działania koordynowane były w ramach Programu rozwoju sportu na lata

⁴⁶⁴ Raport z realizacji SRK 2030, 2018

⁴⁶⁵ Raporty z realizacji SRK 2030

⁴⁶⁶ Raport z realizacji SRK 2030, 2020

⁴⁶⁷ Zmiana z 10,1 zgonów/ 1000 mieszkańców w 2016 roku na 12,45 zgonów/ 1000 mieszkańców w 2020 roku.

<https://bdl.stat.gov.pl/bdl/dane/podgrup/tablica>

⁴⁶⁸ Na podstawie IDI.

⁴⁶⁹ <https://dlaseniorkrakow.pl/196812,artykul,informator.html>

⁴⁷⁰ https://dlaseniorkrakow.pl/start/235375,artykul,rada_krakowskich_seniorow_2019-2022.html

⁴⁷¹ Na podstawie raportów z realizacji SRK 2030 z lat 2018,2019 oraz 2020

2016-2019, później kontynuowane poprzez Usługi publiczne i Projekty inwestycyjne. Przykładem inwestycji w sport, którą może się pochwalić Kraków, jest budowa hali 100-lecia Cracovii, pełniącej także funkcję Centrum Sportu Niepełnosprawnych. Hala wyróżnia się swoim wyglądem, ale także rozwiązaniami pro-ekologicznymi (zielony dach) i przystosowaniem dla osób z niepełnosprawnościami⁴⁷².

Skuteczność działań w obszarze zrównoważonego środowiska jest monitorowana za pomocą dwóch wskaźników: *Uzyskany poziom recyklingu i przygotowania do ponownego użycia odpadów: papier, metal, tworzywa sztuczne, szkło oraz Pył zawieszony PM10 - częstość przekraczania poziomu dopuszczalnego stężeń 24-godzinnych w roku kalendarzowym*. Udział odpadów przygotowanych do recyklingu w Krakowie systematycznie rośnie, w roku 2016 było to 32%, a 2020 r. już 69,49%⁴⁷³ (zakładana wartość docelowa do 2030 to 50%). Postawy ekologiczne mieszkańców są wypadkową wielu działań prowadzonych przez Miasto, m.in. działalność Zintegrowanego Systemu Gospodarowania Odpadami Komunalnymi od 2013 roku⁴⁷⁴, wydawane przez Miejskie Przedsiębiorstwo Oczyszczania Sp. z o.o. w Krakowie poradniki pokazujące, jak segregować odpady⁴⁷⁵, Centrum Recyklingu Odpadów Komunalnych, które ma zostać ukończone w 2026 r.⁴⁷⁶. Liczba dni z przekroczonym poziomem dopuszczalnego stężeń 24-godzinnego pyłu zawieszzonego PM10 od 2016 r. spada. W 2016 r. wynosiła 78 dni, po lekkim wzroście w 2018, w 2020 roku wynosiła 47 dni⁴⁷⁷ (wartość docelowa na 2030 rok wynosi mniej niż 35 dni). Działania na rzecz zmniejszenia zanieczyszczenia powietrza w Krakowie są zakrojone na bardzo szeroką skalę, przejawiają się między innymi poprzez realizację założeń Planu gospodarki niskoemisyjnej dla Gminy Miejskiej Kraków, Programu Ograniczania Niskiej Emisji, Programu Ochrony Środowiska dla Miasta Krakowa, Programu Ochrony Powietrza dla Województwa Małopolskiego. Istotne znaczenie miały zadania wykonywane w ramach Programu Ograniczenia Niskiej Emisji - projekt „Zmiana systemu ogrzewania na proekologiczne oraz podłączenie ciepłej wody użytkowej” – wydatki na to zadanie były znaczące, przykładowo w 2018 r. wyniosły ponad 35 milionów zł⁴⁷⁸. Działania Krakowa na rzecz wymiany źródeł ogrzewania są rozpoznawalne w całej Polsce, były wielokrotnie podawane jako przykład sprawnego działania dla innych samorządów⁴⁷⁹.

Aby monitorować skuteczność działań mieszczących się na pograniczu jakości zielonej przestrzeni publicznej, zrównoważonego środowiska oraz aktywnego, zdrowego życia mieszkańców, w SRK 2030 bada się trzy wskaźniki: *Dostępność publicznych terenów zielonych dla mieszkańców, Udział lasów w powierzchni miasta ogółem, a także Liczba parków "kieszonkowych"*. Pomiar pierwszego z nich, dotyczącego dostępności do terenów zielonych (na podstawie badań społecznych) miały miejsce w trzech latach: 2014, 2018 i 2020. Odsetek mieszkańców potwierdzających dostępność do terenów

⁴⁷² <https://halacracovii.pl/o-hali/>

⁴⁷³ Na podstawie raportów z realizacji SRK 2030 z lat 2018,2019 oraz 2020

⁴⁷⁴ https://www.krakow.pl/aktualnosci/253254,26,komunikat,miasto_zbuduje_centrum_recyklingu_odpadow_komunalnych.html?_ga=2.168915297.1919840306.1633327346-1900018483.1632396991

⁴⁷⁵ https://www.krakow.pl/aktualnosci/248322,2163,komunikat,recykling_odpadow_komunalnych_.html

⁴⁷⁶ https://www.krakow.pl/aktualnosci/253254,26,komunikat,miasto_zbuduje_centrum_recyklingu_odpadow_komunalnych.html?_ga=2.168915297.1919840306.1633327346-1900018483.1632396991

⁴⁷⁷ Na podstawie raportów z realizacji SRK 2030 z lat 2018,2019 oraz 2020

⁴⁷⁸ Raport z realizacji SRK 2030, 2018

⁴⁷⁹ <https://krakow.wyborcza.pl/krakow/7,44425,26645238,krakow-wymienil-kopciuchy-reszta-polski-wciaz-dymi-na-potege.html>

zielonych w ciągu 15 minut od miejsca zamieszkania wynosił kolejno 56%, 84,9% oraz 89,47%,⁴⁸⁰ co wskazuje na tendencję wzrostową. Wynik pomiaru potwierdzają badania „Barometru Krakowskiego”, według którego w 2020 r. 91,3%⁴⁸¹ osób zadeklarowało dostępność do terenów zielonych w 15 minut. Duży wpływ na wartość wskaźnika miała polityka Kierunki Rozwoju i Zarządzania Terenami Zieleni w Kraków, uchwalanie odpowiednich miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego, a także informowanie mieszkańców o dostępnych terenach zielonych np. poprzez aplikację mobilną i stronę internetową „Kraków w zieleni”⁴⁸². Wskaźnik *Liczba parków kieszonkowych*, osiągnął w roku bazowym wartość 4, a po kilku latach w 2020 r. przyjął wartość 26. Widać zatem ogromny wzrost w tym zakresie. Wpływ na rosnącą wartość wskaźnika ma realizacja Kierunków Rozwoju i Zarządzania Terenami Zieleni w Krakowie, a także projekt ZZM „Ogrody Krakowian”⁴⁸³. Część ogrodów kieszonkowych powstało dzięki realizacji zadań zgłoszonych w budżecie obywatelskim⁴⁸⁴. Wskaźnik udziału lasów w powierzchni miasta w 2017 r. miał wartość 4,19%⁴⁸⁵, biegiem lat wartość wzrastała do wartości 4,58%⁴⁸⁶ w 2020 roku. Wartość docelowa to 8%⁴⁸⁷. Na lesistość Krakowa wpływ mają działania ZZM w ramach Powiatowego Programu Zwiększenia Lesistości, istotne jest także odpowiednie przeznaczanie terenów w Miejscowych Planach Zagospodarowania Przestrzennego. Co ważne, ZZM dba także o jakość istniejących lasów, na przykład poprzez odnawianie tzw. halizn.⁴⁸⁸

Monitorowanie skuteczności działań dotyczących poziomu bezpieczeństwa w SRK 2030 odbywa się za pomocą wskaźników: *Liczba przestępstw stwierdzonych na 100 tys. mieszkańców* oraz *Indeks strachu przed przestępczością*. Wskaźnik liczby przestępstw na 100 tys. mieszkańców wynosił w 2016 roku 2 929,36 i z biegiem lat zmalał do 2 261,509 (wyjątkiem był rok 2019 z lekkim wzrostem)⁴⁸⁹. Zjawisko spadku przestępczości w Krakowie wpisuje się w ogólnopolski trend w tym obszarze⁴⁹⁰. Indeks strachu przed przedsiębiorczością opiera się na odpowiedziach na pytania związane z poczuciem bezpieczeństwa, zadawanych podczas corocznych badań społecznych UMK „Poczucie bezpieczeństwa w Krakowie”⁴⁹¹. W 2018 roku wartość indeksu wynosiła 33,09%, w kolejnych latach było to 35,93% oraz 33,32%⁴⁹². Docelową wartością wskaźnika jest wynik 29%, który oznaczałby niski poziom strachu przed przestępczością. Działaniem, które ma kluczowy wpływ na ten obszar jest realizacja kolejnych edycji Programu poprawy bezpieczeństwa dla Miasta Krakowa „Bezpieczny Kraków”. Istotna jest także rozbudowa monitoringu miejskiego. Przykładem zadania istotnego dla bezpieczeństwa, wykonywanego w ramach programu „Bezpieczny Kraków” są zajęcia w szkołach, podczas których uczniowie mają możliwość zapoznania się z niebezpieczeństwami i sposobami przeciwdziałania im. Podnoszenie wiedzy o przemoc i agresji z pewnością przyczynia się do zwiększenia bezpieczeństwa dzieci, ale także pozwala na bardziej świadome reagowanie w przypadku zauważenia niepokojących

⁴⁸⁰ Raporty z realizacji SRK 2030, 2018, 2019 oraz 2020

⁴⁸¹ Raport z realizacji SRK 2030, 2020

⁴⁸² Korzystaj z mobilnego przewodnika po krakowskich parkach - Magiczny Kraków (www.krakow.pl)

⁴⁸³ 70 parków kieszonkowych w Krakowie do 2030 roku (portalkomunalny.pl)

⁴⁸⁴ 70 parków kieszonkowych w Krakowie do 2030 roku (portalkomunalny.pl)

⁴⁸⁵ Raport z realizacji SRK 2030, 2018

⁴⁸⁶ Raport z realizacji SRK 2030, 2020

⁴⁸⁷ Raport z realizacji SRK 2030, 2020

⁴⁸⁸ Raport z realizacji SRK 2030, 2018

⁴⁸⁹ Raporty z realizacji SRK 2030

⁴⁹⁰ Raport z realizacji SRK 2030, 2018

⁴⁹¹ Raport z realizacji SRK 2030, 2018

⁴⁹² Raporty z realizacji SRK 2030

sytuacji poza szkołą⁴⁹³. „Bezpieczny Kraków” dotyczy także bezpieczeństwa ruchu drogowego - działania w ramach programu zakładają stworzenie Centrum Monitoringu Bezpieczeństwa Ruchu Drogowego umiejscowionego w Zarządzie Infrastruktury Komunalnej i Transportu⁴⁹⁴.

Skuteczność działań w zakresie przyjaznego mieszkańcom, ekologicznego i efektywnego systemu transportowego w Krakowie jest monitorowana w SRK 2030 za pomocą wskaźników: *Udział transportu zbiorowego w podziale zadań przewozowych oraz Podział zadań przewozowych – rower*. Wskaźnik udziału transportu zbiorowego wynosił w 2016 r. 33%, w kolejnych wynosił odpowiednio 47% w 2017 roku, 42% w 2018 roku, 41,8% w 2019 roku i 20% w 2020 roku. Tendencja wzrostowa w latach 2016-2019 załamała się w 2020 r., czego przyczyną jest sytuacja wywołana pandemią COVID-19. Jest to tendencja występująca w całej Polsce⁴⁹⁵. Wpływ na wskaźnik ma niewątpliwie jakość i dostępność transportu, która osiągnięta jest dzięki realizacji Polityki Transportowej dla Miasta Krakowa, Planu zrównoważonego rozwoju transportu zbiorowego dla Gminy Miejskiej Kraków i Gmin sąsiadujących, aktywnemu działaniu Miejskiego Przedsiębiorstwa Komunikacyjnego w Krakowie w zakresie świadczenia usług wysokiej jakości, zwiększaniu dostępności do transportu zbiorowego. MPK Kraków inwestuje w nowoczesny tabor autobusowy⁴⁹⁶ (spełniający coraz wyższe normy EURO oraz elektryczny), a także w nowocześniejszy tabor tramwajowy, przystosowany do potrzeb osób z niepełnosprawnościami⁴⁹⁷. Wskaźnik udziału roweru w zadaniach przewozowych w 2016 r. wynosił 6,1%, a w 2020 roku wyniósł 6%⁴⁹⁸. Wartości wskaźnika osiągnięte są od kilku lat na zbliżonym poziomie, a docelowa wartość na rok 2030 powinna oscylować w granicach 12-17%. Miasto Kraków w oparciu o Politykę transportową rozwija infrastrukturę rowerową (przykładowe cele szczegółowe: rozwój infrastruktury rowerowej, w tym w zakresie powiązania z siecią komunikacji zbiorowej lub rozbudowa sieci dróg dla rowerów i ciągów pieszych oraz organizacji ruchu ułatwiającej wygodne poruszanie się rowerem i pieszo pomiędzy obszarami miasta). Od kilku lat znacznie poprawiła się infrastruktura rowerowa, powiększono ją o nowe rozwiązania: kontrapasy, śluzy rowerowe, pasy filtrujące, pasy dla rowerów, strefy uspokojonego ruchu⁴⁹⁹. Aby inwestycje w infrastrukturę rowerową przeprowadzane były w sposób przemyślany i skoordynowany, opracowano Studium Podstawowych Tras Rowerowych. Długość ścieżek rowerowych w Krakowie zwiększa się z roku na rok. Porównując długość ścieżek w przeliczeniu na 10 000 mieszkańców, Kraków wypada nieco lepiej niż Łódź, ale słabiej niż np. Warszawa⁵⁰⁰.

W odpowiednim zagospodarowaniu przestrzennym oraz przestrzeni wysokiej jakości istotne jest odpowiednie planowanie. W SRK 2030 do monitorowania jakości planowania przestrzennego przypisano wskaźnik *Odsetek powierzchni Krakowa pokryty miejscowymi planami zagospodarowania przestrzennego*. W 2016 r. 49% powierzchni Krakowa objęte było MPZP, w kolejnych latach odsetek

⁴⁹³ <http://bezpieczny.krakow.pl/bezpieczna-szkola/>

⁴⁹⁴ <http://bezpieczny.krakow.pl/bezpieczny-ruch-drogowy/>

⁴⁹⁵ Według danych GUS (GUS - Bank Danych Lokalnych (stat.gov.pl)) Przewozy pasażerskie na 1 osobę w Polsce w 2019 roku wynosiły 100,68, w 2020 jedyne 59,21. W województwie Małopolskim przewozy pasażerskie na 1 osobę zmniejszyły się z 133,69 w 2019 roku do 71,56 w 2020 roku.

⁴⁹⁶ Kraków. MPK testuje nowy autobus elektryczny Irizar. Wygląda jak pojazd z przyszłości! [ZDJĘCIA] | Gazeta Krakowska

⁴⁹⁷ Rewolucja na nowohuckich torowiskach. Tramwaje wysokopodłogowe kończą służbę. Na trasy wyjeżdżają Lajkoniki | Kraków Nasze Miasto

⁴⁹⁸ Raporty z realizacji SRK 2030

⁴⁹⁹ Raport z realizacji SRK 2030, 2020

⁵⁰⁰ Według danych GUS (GUS - Bank Danych Lokalnych (stat.gov.pl)) w 2020 długość ścieżek rowerowych w przeliczeniu na 10 000 mieszkańców wynosiła w Łodzi 2,63 km, w Krakowie 3,24km, w Warszawie 3,77km.

ten znacznie wzrastał i w 2020 r. osiągnął poziom 68,66%⁵⁰¹. Wartością docelową na rok 2030 jest 95%, więc mimo znacznego wzrostu, należy kontynuować opracowywanie MPZP. Obecnie Kraków w 72% pokryty jest MPZP (grudzień 2021) i jest pod tym względem jednym z liderów w kraju⁵⁰².

⁵⁰¹ Raporty z realizacji SRK 2030

⁵⁰² Kraków liderem w planowaniu przestrzennym - Magiczny Kraków (www.krakow.pl)

CEL STRATEGICZNY V

Tabela 22 Wartość wskaźników i ocena stopnia ich realizacji (2018-2020)

| Wskaźnik SRK 2030 | Symbol wskaźnika | Wartość 2018 | Ocena wskaźnika 2018 | Wartość 2019 | Ocena wskaźnika 2019 | Wartość 2020 | Ocena wskaźnika 2020 | Wartość docelowa 2030 |
|--|------------------|--------------|----------------------|--------------|----------------------|--------------|----------------------|-----------------------|
| Frekwencja w wyborach - wybory samorządowe | W9_D | 55,256% | 1,350 | brak pomiaru | brak pomiaru | brak pomiaru | brak pomiaru | Trend wzrostowy |
| Aktywność mieszkańców w głosowaniu na projekty w ramach budżetu obywatelskiego | W6_D | 4,274% | 0,896 | 6,418% | 1,200 | 5,421% | 1,060 | Trend wzrostowy |
| Liczba organizacji pozarządowych wnioskujących o wsparcie | M25_D | 533 | 1,000 | 538 | 1,030 | 572 | 1,230 | Trend wzrostowy |
| Zadowolenie z możliwości wpływania na władze miasta | W23_D | 36,400% | 1,510 | brak pomiaru | brak pomiaru | 21,700% | 0,989 | Trend wzrostowy |
| Skala interwencji w ramach zadań pomocy społecznej w Gminie Miejskiej Kraków | W1_W | 4,356% | 0,822 | 4,252% | 0,874 | 4,004% | 0,996 | Trend spadkowy |

CS V ukierunkowany jest na tworzenie poczucia wspólnoty mieszkańców Krakowa, współpracę z organizacjami pozarządowymi, budowanie społeczeństwa obywatelskiego oraz zachęcanie do współdziałania w zarządzaniu Miastem. Poziom obywatelskiego zaangażowania mierzony jest poprzez dwa wskaźniki – *Frekwencję w wyborach samorządowych* oraz *Aktywność mieszkańców w głosowaniu na projekty w ramach budżetu obywatelskiego*. Oba wskaźniki wykazują trend wzrostowy w stosunku do wartości bazowej, a więc jak dotąd wyznaczone cele zostają osiągnięte. Działaniami Miasta wpływającymi na podniesienie wskaźników są inicjatywy mające na celu pobudzenie aktywności obywatelskiej mieszkańców, przejawiającej się zainteresowaniem sprawami miasta i dzielnicy. Jedną z nich jest promocja i realizacja Budżetu Obywatelskiego, w ramach którego mieszkańcy mogą zgłaszać i głosować na projekty o charakterze obywatelskim w ramach corocznej określonej puli środków. Dzięki akcjom promującym tę inicjatywę oraz efektom realizowanych projektów, angażowanie się we współdecydowanie o wydatkach publicznych w mieście staje się coraz bardziej popularne. Z uwagi na wysoką wartość społeczną tej inicjatywy oraz wpisywanie się w kierunki działań w ramach CS V (zwiększenie udziału mieszkańców w zarządzaniu miastem), rekomendujemy włączenie Budżetu Obywatelskiego do zadań objętych SRK 2030. Budowaniu postaw obywatelskich sprzyjają także takie inicjatywy jak Bank Wspierania Partycypacji (system doradztwa i usług tutoringowych o tematyce miejskiej) czy Akademia Inicjatorów Lokalnych (cykl warsztatów o tematyce obywatelskiej). Ponadto, w mieście realizowane są inicjatywy lokalne, będące formą współpracy UMK z mieszkańcami w celu wspólnego realizowania zadań publicznych na rzecz społeczności lokalnej. Podczas realizacji inicjatywy mieszkańcy mogą zaoferować swoją pracę społeczną, wkład rzeczowy lub finansowy. Pula środków dostępnych na realizację zadań w ramach inicjatywy lokalnej w 2022 r. wynosi 150 tys. zł⁵⁰³. W 2021 r. odbył się także pierwszy panel obywatelski - Krakowski Panel Klimatyczny,

⁵⁰³https://obywatelski.krakow.pl/https://obywatelski.krakow.pl/246599,artykul,inicjatywy.html/256195,artykul,o_inicjatywie_lokalnej.html

podczas którego wspólne wypracowano rekomendacje dla administracji publicznej w kwestii walki ze zmianami klimatycznymi⁵⁰⁴. Warto kontynuować tę ideę w przyszłości, także w odniesieniu do innych tematów. Mówiąc o działaniach sprzyjających skutecznej realizacji zapisów SRK 2030 należy także zwrócić uwagę na funkcjonowanie osobnego portalu obywatelski.krakow.pl, na którym zamieszczane są aktualne informacje na temat inicjatyw obywatelskich, w które mogą zaangażować się mieszkańcy. W Krakowie funkcjonują także inicjatywy zachęcające do aktywności obywatelskiej osoby młode. Działania wpisane do Programu aktywnego uczestnictwa młodzieży w życiu miasta „Młody Kraków 2.0” na lata 2019-2023 to m. in. program Młodzież działa lokalnie, Pracownie Młodych (miejsca spotkań, nauki, wymiany zainteresowań i kształtowania postaw obywatelskich), Krakowska Akademia Samorządności, Krakowski Dzień Samorządu Uczniowskiego czy też Młodzieżowe Dni Wolontariatu⁵⁰⁵.

Zdolność do prowadzenia dialogu z mieszkańcami przez UMK mierzona jest w SRK 2030 za pomocą wskaźnika *Zadowolenie z możliwość wpływania na władze miasta*. W 2020 r. zaobserwowano spadek wartości wskaźnika (do poziomu 21,7%), należy jednak zauważyć, iż na wynik mogła mieć wpływ zmiana metodologii prowadzenia badania (CATI zamiast CAPI w miejscu zamieszkania), a także ogólnie pojęte niezadowolenie z sytuacji pandemicznej i wprowadzanych ograniczeń. Do zbliżenia się do docelowej wartości wskaźnika przyczyniają się opisane wyżej działania Miasta związane z organizacją Budżetu Obywatelskiego, inicjatyw lokalnych oraz panelu obywatelskiego. Ponadto, mieszkańcy mają możliwość zaangażowania w zarządzanie Krakowem w trakcie konsultacji społecznych dotyczących dokumentów planistycznych i strategicznych czy konkretnych projektów, o czym informują ogłoszenia zamieszczane na stronach internetowych, w mediach społecznościowych, prasie lokalnej oraz w budynkach użyteczności publicznej. Funkcjonuje także obywatelska inicjatywa uchwałodawcza oraz możliwość składania petycji.

W ramach CS V monitorowana jest także *Skala interwencji w ramach zadań pomocy społecznej w Gminie Miejskiej Kraków*, tj. odsetek osób w rodzinach objętych pomocą Miejskiego Ośrodka Pomocy Społecznej, odniesiony do liczby mieszkańców Krakowa. Poziom wskaźnika w ostatnich latach stopniowo maleje (w 2020 r. 4,0%), co oznacza realizację zakładanego celu - trendu spadkowego w stosunku do wartości bazowej. Na skuteczność realizacji celu wpływ mają przede wszystkim czynniki o charakterze zewnętrznym, takie jak poziom wykształcenia, warunki materialne, czy styl życia mieszkańców, które determinują potrzebę podjęcia interwencji przez MOPS. Rolą Miasta w tej kwestii jest stałe monitorowanie sytuacji społecznej, działalność prewencyjna poprzez różnego rodzaju działania zapobiegające wykluczeniu społecznemu, zapewnienie odpowiednich warunków infrastrukturalnych dla sprawnego funkcjonowania budynków MOPS (np. przeprowadzona modernizacja budynku MOPS przy ul. Józefińskiej 14) oraz reagowanie na wystąpienie sytuacji kryzysowych poprzez wdrożenie odpowiednich procedur związanych z udzieleniem wsparcia przez MOPS. Obniżająca się skala takich interwencji w pewnym stopniu obrazuje skuteczność działania Miasta w tym obszarze.

Działania zaprogramowane w ramach CS V przewidują także wspieranie rozwoju sektora pozarządowego funkcjonującego w mieście. Każdego roku w ramach tworzenia Roczego programu współpracy z organizacjami pozarządowymi na kolejny rok przeprowadzana jest analiza zadań realizowanych przez UMK pod kątem możliwości zlecenia ich organizacjom pozarządowym w ramach

⁵⁰⁴ https://www.krakow.pl/klimat/247296,artykul,krakowski_panel_klimatyczny.html

⁵⁰⁵ Sprawozdanie z Realizacji Programu aktywnego uczestnictwa młodzieży w życiu miasta „Młody Kraków 2.0” na lata 2019-2023 za rok 2020.

dotychczasowych lub nowych obszarów współpracy. W 2020 r. przeznaczono na ten cel 1,58% wydatków bieżących budżetu. Wielkość i aktywność III sektora monitoruje w ramach SRK 2030 wskaźnik *Liczba organizacji pozarządowych wnioskujących o wsparcie*. W ostatnich latach wartość wskaźnika stale rosła (do poziomu 572 w 2020 r.), a zatem spodziewany trend wzrostowy jest w tej kwestii utrzymywany. Oprócz zlecenia organizacjom pozarządowym konkretnych zadań, Miasto wspiera krakowski III sektor poprzez udzielanie wsparcia organizacyjnego, merytorycznego i szkoleniowego (Wydział Polityki Społecznej i Zdrowia UMK), współdziałanie w ramach Komisji Dialogu Obywatelskiego oraz Krakowskiej Rady Działalności Pożytku Publicznego czy też promowanie przedsięwzięć realizowanych przez NGO. Działania te wynikają z Rocznych programów współpracy z organizacjami pozarządowymi, które są wpisane do SRK 2030 w ramach CS V jako programy strategiczne. Przykładami działań podejmowanych we współpracy Miasta i organizacji pozarządowych są takie inicjatywy jak kampania społeczna Widzialni (Nie) Widzialni, akcja społeczna „Podzielmy się ciepłem” czy też projekt FIO Małopolska Lokalnie⁵⁰⁶. Miasto prowadzi i aktualizuje również miejski portal internetowy dla organizacji pozarządowych (www.ngo.krakow.pl), stanowiący narzędzie wymiany bieżących informacji między UMK a NGO⁵⁰⁷.

⁵⁰⁶ Sprawozdanie z realizacji Programu Współpracy Gminy Miejskiej Kraków na rok 2020 z organizacjami pozarządowymi oraz podmiotami określonymi w art. 3 ust. 3 ustawy z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i wolontariacie, 2021.

⁵⁰⁷ <https://www.ngo.krakow.pl/>

CEL STRATEGICZNY VI

Tabela 23 Wartość wskaźników i ocena stopnia ich realizacji (2018-2020)

| Wskaźnik SRK 2030 | Symbol wskaźnika | Wartość 2018 | Ocena wskaźnika 2018 | Wartość 2019 | Ocena wskaźnika 2019 | Wartość 2020 | Ocena wskaźnika 2020 | Wartość docelowa 2030 |
|---|------------------|--------------|----------------------|--------------|----------------------|--------------|----------------------|---------------------------|
| Rating Krakowa | W32_A | 2,650 | 1,500 | 2,700 | 1,520 | 2,700 | 1,520 | Najwyższa możliwa w kraju |
| Liczba udostępnionych usług elektronicznych | W16_A | 115,000 | 1,020 | 119,000 | 1,030 | 159,000 | 1,090 | 100% usług publicznych |
| Poziom długu publicznego | W33_A | 48,040% | 0,995 | 51,940% | 0,507 | 56,100% | 0,000 | Trend spadkowy |
| Wskaźnik satysfakcji klienta zewnętrznego | W22_A | 4,340 | 1,200 | 4,270 | 1,110 | brak pomiaru | brak pomiaru | Trend wzrostowy |

Miarą przyjętą dla monitorowania skutecznego funkcjonowania sprawnej, przyjaznej administracji są dwa wskaźniki: *Liczba udostępnionych usług elektronicznych* oraz *Wskaźnik satysfakcji klienta zewnętrznego*. Poziom osiągnięcia pierwszego ze wskaźników, dotyczącego usług elektronicznych w ostatnich latach znacząco wzrósł. W 2019 r. wartość wskaźnika wynosiła 119, w 2020 r. już 159. Wpływ na tak znaczny wzrost miała pandemia COVID-19. UMK, poszerzając liczbę usług dostępnych elektronicznie, chronił przed ryzykownym kontaktem osobistym zarówno mieszkańców, jak i urzędników. Na potrzeby realizacji usług, które wymagały dostarczenia lub odbioru dokumentów z UMK, wdrożony został we współpracy z firmą InPost system „Urząd 24”. Polega on na wykorzystaniu paczkomatów jako punktu podawczego i zdawczego dokumentów⁵⁰⁸. Dodatkowo, skuteczniejsza realizacja usług elektronicznych jest możliwa dzięki sprawnej i coraz szerzej zakrojonej działalności Centrum Usług Informatycznych UMK⁵⁰⁹. COI udoskonala istniejące portale służące do realizowania elektronicznych usług publicznych, a także pracuje nad zbiorczym „Portalem Elektronicznych Usług Publicznych”, którego wersja testowa z częścią funkcjonalności jest już dostępna⁵¹⁰. Wartość wskaźnika dotyczącego satysfakcji klienta zewnętrznego także jest miarą sprawnej i przyjaznej administracji. Monitorowanie satysfakcji obsługi UMK podczas badania społecznego pn. „Poziom satysfakcji klienta Urzędu Miasta Krakowa” realizowane jest w 5-stopniowej skali. W bazowym roku 2016 wartość wynosiła 4,18 i systematycznie rosła (kolejno 4,24 w roku 2017, 4,34 w roku 2018⁵¹¹). W roku 2019 wartość nieznacznie spadła do 4,27, a 2020 r. nie był objęty badaniem ze względu na częściową zdalną pracę UMK. Nie posiadając danych z 2020 r. trudno określić, czy spadek z 2019 r. utrzymał się, co nie pozwala określić kierunku, w jakim zmierza wartość wskaźnika. Analizując wartość wskaźnika można stwierdzić, że w każdym roku wdrażania SRK 2030 miała ona wysoką wartość (powyżej 4/5).

Monitorowanie skuteczności działań w nowoczesnym zarządzaniu miastem odbywa się przy pomocy dwóch wskaźników: *Rating Krakowa* oraz *Poziom Długu Publicznego*. *Rating Krakowa* od 2018 roku utrzymuje się na poziomie A- (najwyższy możliwy w kraju). Rating „stanowi odzwierciedlenie korzystnych warunków socjoekonomicznych miasta oraz rozważnej polityki finansowej, a stabilna

⁵⁰⁸ https://www.krakow.pl/aktualnosci/252538,29,komunikat,zachecamy_do_korzystania_z_paczkomatow_urzad_24.html

⁵⁰⁹ Na podstawie IDI.

⁵¹⁰ Link do wersji beta: <https://peu.um.krakow.pl/>

⁵¹¹ Raport z realizacji SRK 2030, 2018

perspektywa jest wyrazem przekonania S&P, iż ożywienie po spowolnieniu gospodarczym spowodowanym pandemią COVID-19 umożliwi Krakowowi utrzymanie lepszych wyników budżetowych⁵¹². *Poziom Długu publicznego*, od roku 2017 r. systematycznie rośnie. W 2017 r. poziom ten wynosił 46,5%, w 2020 r. już 56,⁵¹³. Powodem wzrostu wskaźnika nie jest spadek dochodów – te systematycznie rosną (w 2019 r. dochody wynosiły 5 912 034 361 zł, w 2020 r. 6 198 932 720 zł)⁵¹⁴. Działaniem, które wpłynęło bezpośrednio na wartość wskaźnika jest zwiększanie zadłużenia Krakowa (zwiększenie zadłużenia pomiędzy 2019 r. a 2020 r. o 406 951 861⁵¹⁵). Zadłużenie to jednak jest według informacji prezentowanych na stronach internetowych Miasta efektem realizacji ambitnego programu inwestycyjnego⁵¹⁶. Rekomendujemy rozważnie zasadności obecnej wartości docelowej wskaźnika. W prowadzonej obecnie polityce inwestycyjnej, która powoduje wzrost zadłużenia, nie widać działań dążących do wartości docelowej.

Oceniając skuteczność warto również pochylić się nad wyzwaniem systemowymi, które w pewnych sytuacjach mogą utrudniać realizację przyjętych założeń. Na podstawie badań terenowych wyróżniliśmy takie bariery jak:

- Niedostateczna komunikacja wewnętrzna pomiędzy komórkami miejskimi – zdarza się, że dwa Wydziały równolegle i niezależnie przystępują do rozpoznania/ interwencji w danym zakresie, zamiast wzmocnić zasoby (czasowe, finansowe, informacyjne, PRowe) w ramach zintegrowanej współpracy.
- Niedostateczny dostęp/ brak dostępu do jednego zintegrowanego katalogu danych (w tym danych surowych) o sytuacji Miasta we wszystkich analizowanych obszarach życia (w tym danych nt. mieszkańca).
- Niewystarczająca komunikacja na linii Miasto-interesariusze, przejawiająca się m.in. z brakiem dotarcia do wszystkich grup docelowych, niską popularyzacją dokumentu Strategii wśród beneficjentów, kontrowersjami wokół komunikatów Miasta – w perspektywie organizacji pozarządowych – nie uwzględniających w stopniu wystarczającym opinii zgłaszanych przez mieszkańców.

Ponadto, zważywszy na skalę konsekwencji wynikłych z wybuchu pandemii COVID-19, bezsprzecznie posiadającej negatywny wpływ na terminową realizację założeń, Miasto powinno raz jeszcze skrupulatnie przeanalizować swoje plany reagowania kryzysowego zakładające skrajnie nieprzewidywalne sytuacje jak epidemie czy klęski żywiołowe. Obowiązek ten dotyczy wszystkich komórek miejskich, niezależnie od prac prowadzonych przez Centrum Zarządzania Kryzysowego Miasta Krakowa.

⁵¹² https://www.bip.krakow.pl/?dok_id=69236

⁵¹³ Raport z realizacji SRK 2020, 2020

⁵¹⁴ Raporty z realizacji SRK 2030, 2019 oraz 2020

⁵¹⁵ Raporty z realizacji SRK 2030, 2019 oraz 2020

⁵¹⁶ https://www.krakow.pl/aktualnosci/253526,29,komunikat,dobre_perspektywy_finansowe_przed_krakowem.html?_ga=2.11041527.215237249.1633953957-1052079704.1632806518

Analiza ryzyk strategicznych

W ramach oceny skuteczności dokonaliśmy przeglądu matrycy ryzyk strategicznych otrzymanej od Zamawiającego. Uwagi do każdego ze zdefiniowanych ryzyk zamieściliśmy wewnątrz tabeli w oddzielnej kolumnie.

Tabela 24 Ryzyka dla poszczególnych celów strategicznych

| CS | RYZYKA | UWAGI |
|--------|--|--|
| CS I | Spadek funkcji turystycznej miasta oraz spadek znaczenia przemysłu MICE w ruchu turystycznym Krakowa ze względu na brak lub ograniczenie liczby turystów i osób odwiedzających zagranicznych i krajowych | <p>Wskazane ryzyko okazało się trafne, jednak nie ze względu na zmniejszoną atrakcyjność turystyczną Krakowa czy też zmniejszenie zainteresowania turystyką MICE, a wyłącznie z uwagi na czasowe ograniczenia epidemiologiczne (restrykcje zasięgu ogólnokrajowym)</p> <p>Działania zmierzające do wypracowania standardów zrównoważonej turystyki w Krakowie, w tym do zwiększenia odporności branży turystycznej, a także wszelkie przedsięwzięcia mające na celu doskonalenie wizerunku Miasta postrzegamy za trafną odpowiedź na zidentyfikowane ryzyko.</p> |
| CS II | Słabe włączenie przedstawicieli nauki i biznesu w strategiczne zarządzanie miastem ze względu na niewystarczającą atrakcyjność projektów i narzędzi współpracy pomiędzy biznesem, nauką i samorządem, w tym ograniczone mechanizmy wsparcia przedsiębiorców, startupów, środowiska naukowo-badawczego. | <p>Ryzyko jest zasadne. Należy się spodziewać, że o ile przedstawiciele nauki mogą być zainteresowani włączaniem w strategiczne zarządzanie miastem, o tyle przedsiębiorcy mogą być niechętni aktywnemu udziałowi w ww. Uczelnie w większym stopniu są bezpośrednimi beneficjentami działań informacyjno-promocyjnych prowadzonych przez Miasto. Z punktu widzenia przedsiębiorców potencjalne korzyści są dużo mniejsze.</p> <p>Stąd bardziej prawdopodobne (i porównywalnie korzystne) jest angażowanie przedstawicieli organizacji pracodawców (zrzeszeń, klubów, izb gospodarczych) oraz instytucji otoczenia biznesu.</p> |
| CS III | Oferta kulturalna Krakowa nie jest aktualna wobec stanów kryzysowych oraz zmiany nawyków odbiorców kultury w zakresie uczestnictwa w kulturze, procesów społeczno- kulturowych, technologicznych, zmian na rynku twórców kultury. | <p>Ryzyko opisane jest w sposób niezwykle szeroki (asekuracyjny). Zalecamy doprecyzowanie ryzyka poprzez prognozę uchwytanych zmian, co do których możliwe jest zaprojektowanie potencjalnych rozwiązań.</p> |

| CS | RYZYKA | UWAGI |
|-------|---|--|
| CS IV | <p>Brak wystarczających zachęt prawnych i finansowych, rozwiązań infrastrukturalnych i edukacyjnych dla poprawy jakości powietrza na poziomie metropolitalnym, skutkujące m.in. niewystarczającą redukcją niskiej emisji oraz zanieczyszczeń komunikacyjnych</p> | <p>Ryzyko wydaje się być rzeczywistym zagrożeniem, które należy potraktować priorytetowo planując konkretne rozwiązania prawne/ finansowe w kontekście porozumień międzygminnych oraz edukacyjne – w zakresie podnoszenia świadomości ekologicznej mieszkańców KOM.</p> |
| | <p>Niestabilność Zintegrowanego Systemu Gospodarowania Odpadami Komunalnymi (ZSGO) wynikająca z ciągłych prac nad zmianami w ustawie o utrzymaniu czystości i porządku w gminach, skutkująca rozszczelnieniem systemu m.in. w związku z dobrowolnością dołączenia do ZSGO właścicieli nieruchomości, na których nie zamieszkują mieszkańcy a powstają odpady komunalne oraz możliwymi trudnościami w osiągnięciu wymaganego poziomu recyklingu.</p> | <p>Ryzyko wydaje się być rzeczywistym zagrożeniem, które należy potraktować priorytetowo planując konkretne rozwiązania prawne z poziomu samorządu lokalnego.</p> |
| | <p>Brak skutecznych zachęt dla zmiany zachowań transportowych mieszkańców i osób dojeżdżających do pracy, skutkujący niewystarczającym poziomem udziału transportu zbiorowego i innych form ekologicznego transportu w podziale zadań przewozowych.</p> | <p>Naszym zdaniem przeniesienie akcentu (problematyka zrównoważonej mobilności) na wybory mieszkańców jest próbą zdjęcia z UMK odpowiedzialności za ofertę infrastrukturalną i systemową transportu miejskiego.</p> <p>W naszej opinii motywowanie mieszkańców do zmiany nawyków jest działaniem istotnym, ale powinno ono mieć miejsce w momencie dopracowania użytecznego modelu transportu zbiorowego – dotyczy częstotliwości kursowania, priorytetyzacji transportu szynowego (kolei, tramwaje), udoskonalenia Szybkiej Kolei Miejskiej, integracji taryfowo-biletowej w ramach KOM, utworzenia połączeń pierścieniowych pomiędzy dzielnicami Krakowa (tzw. ringi – dot. tramwajów), rozbudowy infrastruktury rowerowej wraz z unifikacją nawierzchni ścieżek, uruchomienia/wznowienia systemu rowerów miejskich.</p> |
| CS V | <p>Niebezpieczeństwo narastania negatywnych postaw mieszkańców wobec cudzoziemców i mniejszości społecznych, wyrażające się wzrostem zdarzeń o charakterze</p> | <p>Ryzyko może być rzeczywistym zagrożeniem (brak wskazania przyczyn wystąpienia ryzyka), które należy potraktować priorytetowo planując konkretne rozwiązania prawne oraz edukacyjne.</p> |

| CS | RYZYKA | UWAGI |
|-------|--|--|
| | <p>dyskryminacyjnym, w tym przestępstw motywowanych nienawiścią, tzw. hate crimes i hate incidents, skutkujące utratą poczucia bezpieczeństwa części grup społecznych oraz utratą wizerunku Krakowa, jako miasta otwartego i tolerancyjnego.</p> | |
| CS VI | <p>Poprawa dostępności usług administracyjnych poprzez zapewnienie jak największej liczby usług publicznych świadczonych drogą elektroniczną przy użyciu nowoczesnych technologii informatycznych oraz przez integrację systemów teleinformatycznych ITC UMK.</p> <p>Wsparcie przez Miasto metod i infrastruktury kształcenia na odległość zapewnia ciągłość nauczania w sytuacjach kryzysowych oraz stwarza okazję wdrożenia cyfrowej i hybrydowej edukacji do standardów nauczania na różnych poziomach kształcenia, jako szansy rozwojowej.</p> <p>Miasto nie dysponuje lub nie wykorzystuje danych i informacji odpowiedniej jakości dla celów zarządzania strategicznego na poziomie lokalnym i ponadlokalnym, które umożliwiłyby stawienie czoła aktualnym wyzwaniom dotyczącym m.in. procesów gospodarczych i społecznych, środowiskowych, demograficznych.</p> | <p>Prognozy stanowią opis szans rozwojowych.</p> <p>Naszym zdaniem należy wyraźnie oddzielić prognozy dotyczące ryzyk (zagrożeń) od oczekiwanych szans rozwojowych.</p> <p>Ryzyko opisane jest w sposób niezwykle szeroki (asekuracyjny). Zalecamy doprecyzowanie ryzyka poprzez prognozę uchwytanych zmian, co do których możliwe jest zaprojektowanie potencjalnych rozwiązań.</p> |

Podstawowymi instrumentami wdrażania celów strategicznych i operacyjnych SRK 2030 są polityki (dokumenty wyznaczające główne cele i kierunki rozwoju w zakresie jednego lub wielu celów Strategii), programy strategiczne (dokumenty o horyzoncie wieloletnim wyznaczające cele i zadania w obrębie jednego lub wielu celów Strategii) oraz projekty strategiczne (zadania służące realizacji Strategii). Do każdego z celów strategicznych przypisane zostały Dziedziny zarządzania, czyli jednolite pod względem merytorycznym obszary działań Miasta, obejmujące zbliżony przedmiotowo zakres usług publicznych. Łącznie funkcjonuje 15 Dziedzin zarządzania⁵¹⁷. Warto podkreślić, iż przyjęty katalog polityk, programów i projektów strategicznych nie jest zbiorem zamkniętym i może ulegać modyfikacji w kolejnych latach wdrażania SRK 2030. Daje to szansę na elastyczne reagowanie na zmiany zachodzące w otoczeniu zewnętrznym i wewnątrz poszczególnych Dziedzin zarządzania. Pozwala na nieustające dopasowywanie Strategii do dynamicznie zmieniającej się rzeczywistości, a także faktu, iż w czasie wdrażania SRK 2030 poszczególne polityki i programy wygasają ze względu na zakończenie okresu ich obowiązywania i należy opracować ich kolejne wersje.

Ważnym instrumentem regulującym proces zarządzania realizacją Strategii jest Uchwała nr XCIV/2449/18 Rady Miasta Krakowa z dnia 7 lutego 2018 r. w sprawie przyjęcia dokumentu „Strategia Rozwoju Krakowa. Tu chcę żyć. Kraków 2030.”, która zobowiązuje Prezydenta do przedkładania Radzie Miasta Krakowa projektów nowelizacji obowiązujących programów strategicznych dostosowujących je do dokumentu SRK 2030 oraz projektów nowych programów strategicznych przewidzianych w tym dokumencie. Mechanizm ten zapewnia utrzymanie spójności zapisów SRK 2030 z innymi miejskimi dokumentami strategicznymi.

Programy strategiczne, z uwagi na swoją kompleksowość, mogą realizować więcej niż jeden cel strategiczny i zostać przypisane do więcej niż jednej Dziedziny zarządzania. Cele strategiczne realizowane są również poprzez zadania nieobjęte programami strategicznymi, w tym przez zadania wykonywane w ramach samodzielnych projektów lub przez zadania bieżące Dziedzin. Katalog polityk, programów, projektów oraz zadań nieobjętych programami dla każdego celu strategicznego i operacyjnego, wraz z wykazem poniesionych w danym roku wydatków przedstawiają w przejrzysty i uporządkowany sposób zestawienia zawarte w corocznych Raportach z realizacji SRK 2030.

W ramach systemu wdrażania SRK 2030 opracowano katalog wskaźników mierzących stopień realizacji celów Strategii. Jest to zbiór najważniejszych danych wykorzystywanych do zarządzania Dziedzinami, opisanych zgodnie z przyjętą metodologią w formie Kart wskaźników, zdefiniowanych i aktualizowanych w Systemie informatycznym STRADOM (STRAtegia Dużego Obszaru Miejskiego). Katalog ten zawiera różne grupy wskaźników, w tym wskaźniki strategiczne i wskaźniki kontekstowe. Podobnie jak katalog polityk, programów i projektów, katalog wskaźników strategicznych nie jest zbiorem zamkniętym. Zgodnie z intencją twórców SRK 2030, może on podlegać zmianom i poszerzaniu, w miarę pojawiania się nowych potrzeb, związanych np. z wdrażanymi programami i projektami strategicznymi, co zapewnia wysoki stopień elastyczności w reakcji na pojawiające się wyzwania.

⁵¹⁷ (A) Administracja i cyfryzacja, (B) Bezpieczeństwo publiczne, (D) Społeczeństwo obywatelskie, (E) Oświata i wychowanie, (G) Przedsiębiorczość i nauka, (H) Turystyka i promocja, (K) Kultura i ochrona dziedzictwa, (M) Mieszkalnictwo, (O) Ochrona i kształtowanie środowiska, (P) Planowanie przestrzenne i architektura, (S) Sport i rekreacja, (T) Transport, (U) Gospodarka komunalna, (W) Pomoc i integracja społeczna, (Z) Zdrowie.

Szczegółowe omówienie wskaźników strategicznych wraz z propozycjami ich zmian/uzupełnień przedstawiono w rozdziale dotyczącym oceny wskaźników i systemu monitorowania.

Istotnym elementem systemu zarządzania i wdrażania SRK 2030, który porządkuje i systematyzuje architekturę tegoż systemu jest Karta Dziedziny, tj. dokument sporządzony na podstawie wzoru przedstawionego w Załączniku nr 2 do Zarządzenia nr 2822/2019 Prezydenta Miasta Krakowa z dnia 25.10.2019 r. w sprawie powołania zespołu Koordynatorów dziedzin zarządzania, w ramach którego do każdej z Dziedzin określa się jej zakres i przedmiot, usługi publiczne, które są w jej ramach realizowane, powiązane z nią wskaźniki strategiczne i kontekstowe, a także programy oddziałujące na realizację wskaźników oraz nieobjęte programami zadania realizujące przypisane wskaźniki.

Na sprawne zarządzanie SRK 2030 wpłynęło także opracowanie i wdrożenie spójnej struktury organizacyjnej osób zaangażowanych w nadzorowanie realizacji Strategii. Nadzór nad realizacją poszczególnych celów strategicznych pełnią Kierownicy pionów. Zakres ich zadań obejmuje przede wszystkim kontrolę postępów w realizacji celów strategicznych, podejmowanie decyzji służących optymalnej realizacji celów strategicznych oraz inicjowanie działań w sytuacjach zagrożenia realizacji celów strategicznych⁵¹⁸.

Ponadto, do każdej z 15 Dziedzin zarządzania przypisany został Koordynator Dziedziny zarządzania. Jest to osoba zarządzająca (dyrektor lub jego zastępca) komórkami Urzędu Miasta Krakowa lub jego jednostkami organizacyjnymi, pełniąca rolę ekspercką dla Kierownika Pionu, sprawująca nadzór nad daną Dziedziną. Koordynatorzy są odpowiedzialni m. in. za identyfikację, gromadzenie i analizę danych niezbędnych do zarządzania Dziedziną (w tym danych do obliczania wartości wskaźników), monitorowanie zmian zachodzących w danej Dziedzinie, udział w opracowywaniu Raportu o stanie Gminy oraz tworzeniu Banku danych o Mieście i Metropolii, a także wspomaganie wdrażania Strategii m.in. poprzez opiniowanie zadań inwestycyjnych ważnych dla realizacji celów SRK 2030. Koordynatorzy wszystkich dziedzin tworzą Zespół Koordynatorów Dziedzin Zarządzania. Istotne miejsce w strukturze zarządzania SRK 2030 pełnią także Koordynatorzy programów oraz Wydział Strategii, Planowania i Monitorowania Inwestycji, który prowadzi nadzór nad zbiorczym Katalogiem wskaźników dla Gminy Miejskiej Kraków w Systemie STRADOM oraz koordynuje prace związane z opracowaniem Listy rankingowej zadań inwestycyjnych⁵¹⁹.

Organem pełniącym rolę doradczą we wdrażaniu SRK 2030 jest Rada Strategii, powołana przy Prezydencie Miasta Krakowa Zarządzeniem nr 2522/2021 Prezydenta Miasta Krakowa z dnia 7 września 2021 roku. W skład zespołu wchodzi eksperci reprezentujący środowiska naukowo-badawcze, biznesowe, organizacje pozarządowe i instytucje związane z rozwojem Miasta.

Celem działalności Rady jest wsparcie wiedzą oraz doświadczeniem procesów planistycznych i realizacyjnych Strategii. Do najważniejszych obszarów działalności Rady należy wsparcie procesu diagnozy aktualnych wyzwań i kluczowych czynników zmian, merytoryczne wsparcie procesu monitorowania SRK 2030 przez opiniowanie corocznych Raportów z realizacji Strategii, uczestnictwo w procesie ewaluacji, udział w aktualizacji Strategii, a także wsparcie procesu promocji SRK 2030

⁵¹⁸ Zarządzenie nr 3154/2018 Prezydenta Miasta Krakowa z dnia 23.11.2018 r. w sprawie realizacji „Strategii Rozwoju Krakowa. Tu chcę żyć. Kraków 2030.”.

⁵¹⁹ Zarządzenie nr 2822/2019 Prezydenta Miasta Krakowa z dnia 25.10.2019 r. w sprawie powołania zespołu Koordynatorów dziedzin zarządzania.

poprzez udział w różnego rodzaju debatach publicznych oraz publikowanie opinii dotyczących rozwoju Krakowa w miejskich mediach. Pracami Rady Strategii kieruje Jerzy Muzyk, II Zastępca Prezydenta ds. Zrównoważonego Rozwoju⁵²⁰. Inauguracja działalności Rady Strategii miała miejsce 15 października 2021 r. Podczas spotkania omówiono zadania Rady, a także cele i kierunki wyznaczone w SRK 2030. Tym samym, zapoczątkowano także konsultacje eksperckie i społeczne dotyczące realizacji Strategii⁵²¹, istnienie i funkcjonowanie Rady stanowi bowiem ważny element uspołecznienia wdrażania SRK 2030. Z uwagi na potencjalną wysoką wartość merytoryczną wsparcia procesu realizacji SRK 2030 przez działalność tego ciała, warto dołożyć starań, aby spotkania Rady Strategii odbywały się częściej niż wymagane jest to w Zarządzeniu (*co najmniej raz w roku*). Warto także, aby wnioski i stanowiska wypracowane podczas takich spotkań, a być może wręcz cały protokół ze spotkania, były udostępniane opinii publicznej na stronie internetowej Urzędu Miasta.

System STRADOM, oprócz wspomnianego monitorowania postępu wdrażania SRK 2030 oraz kontrolowania aktualności i metodologicznej poprawności wskaźników, jest także narzędziem integrującym procesy planowania budżetowego, planowania wieloletniego oraz planowania strategicznego w Mieście – tj. integruje Strategię z systemem zarządzania Gminą Miejską Kraków, w szczególności z budżetem i Wieloletnią Prognozą Finansową. Ponadto, system umożliwia przyporządkowanie programów, zadań budżetowych oraz wskaźników do poszczególnych celów strategicznych oraz Dziedzin zarządzania. Na poziomie celów szczegółowych formułowane są także ryzyka dla programu, ich istotność oraz status postępowania z ryzykiem. Dla każdego programu określone są także cele główne i szczegółowe programu oraz główne zadania, jakie należy wykonać, aby je osiągnąć.

STRADOM umożliwia także generowanie trzech rodzajów raportów, przydatnych z punktu widzenia systemu wdrażania SRK 2030 oraz monitorowania osiągniętych efektów: Raport dla programu – zawierający informacje o programie (cel ogólny, cele szczegółowe wraz ze wskaźnikami, zadania powiązane z programem [bez finansów] oraz ryzyka zdefiniowane dla programu), Przekrój – finansowy dla zadań powiązanych z programem obejmujący plan, wykonanie oraz limity wydatków w poszczególnych latach, a także Raport uchwały WPF – dla nowych zadań wprowadzanych do budżetu i Wieloletniej Prognozy Finansowej w związku z realizacją programu.

Zarówno procedura opracowywania programów realizowanych w ramach SRK 2030, jak i procedura wprowadzania wszelkich danych związanych z wdrażaniem programów (cele, zadania, wskaźniki ryzyka) została opracowana w formie przejrzystych i szczegółowych instrukcji dla osób uprawnionych do uzupełniania informacji w systemie STRADOM, które zostały zawarte w Załączniku nr 2 do Zarządzenia nr 2943/2017 Prezydenta Miasta Krakowa z dnia 03.11.2017 r. w sprawie przyjęcia *Instrukcji opracowywania programów*. Ponadto, opracowano i przyjęto Harmonogram działań związanych z powiązaniem celów Strategii, polityk, programów i projektów strategicznych z Dziedzinami zarządzania w Systemie STRADOM, stanowiący załącznik do Zarządzenia nr 3154/2018 Prezydenta Miasta Krakowa z dnia 23.11.2018 r. w sprawie realizacji „Strategii Rozwoju Krakowa. Tu chcę żyć. Kraków 2030.”. Zadania w nim przewidziane, takie jak m. in. włączenie wskaźników przyjętych w Strategii do Katalogu wskaźników dziedzinowych, zdefiniowanie programów strategicznych w

⁵²⁰ Zarządzenie nr 2522/2021 Prezydenta Miasta Krakowa z dnia 7 września 2021 r. w sprawie powołania Rady Strategii.

⁵²¹ https://www.krakow.pl/aktualnosci/253697,29,komunikat,rada_strategii_rozpoczela_dzialalnosc_.html

systemie STRADOM czy powiązanie zadań budżetowych z programami SRK 2030 zostały, zgodnie z przewidywaniami zawartymi w harmonogramie, wykonane w latach 2018-2019.

STRADOM jest istotnym elementem systemu zarządzania i wdrażania SRK 2030, umożliwił bowiem zbudowanie uporządkowanej i klarownej struktury Strategii, składającej się z wielu elementów, takich jak polityki i programy, zadania, czy wskaźniki monitorujące stan realizacji SRK 2030, co przyczyniło się do efektywnego i skutecznego wdrażania założeń Strategii. System pozwala także skutecznie zintegrować wiele grup danych oraz generować raporty przydatne do monitorowania stanu osiągnięcia założonych wskaźników. Dane ze STRADOM są także implementowane do ISDP (Internetowy Serwer Danych Przestrzennych) – informatycznego systemu umożliwiającego gromadzenie, aktualizację i udostępnianie interaktywnych map i zestawień. Rolą ISDP jest powiązanie danych pochodzących z wielu baz, celem szybkiego, bezpiecznego i kontrolowanego wglądu do szeregu informacji gromadzonych w ramach Urzędu. Jak wynika z przeprowadzonych rozmów, mimo sprawnego funkcjonowania, system STRADOM wymaga jednak pewnej modernizacji, polegającej na zmianie interfejsu na bardziej intuicyjny i przyjazny użytkownikowi, a także wprowadzeniu rozwiązań umożliwiających pełny elektroniczny obieg dokumentów – obecnie dokumentacja jest inicjowana w systemie, a następnie operuje się na drukach i skanach dokumentów. Zmiany te będą uwzględnione w powstającej obecnie zoptymalizowanej wersji systemu o nazwie STRADOM 2.0.

Informacje zgromadzone podczas analizy desk research oraz przeprowadzonych wywiadów wskazują, iż przyjęta struktura organizacyjno-zarządcza SRK 2030 pozwala na efektywne wdrażanie Strategii oraz skuteczne zbliżanie się do osiągnięcia wyznaczonych celów i docelowych wartości wskaźników. Nie zidentyfikowano większych trudności w funkcjonowaniu tejże struktury, do czego przyczyniły się w znacznej mierze klarowny podział zadań oraz jasne instrukcje. Znaczenie miał także fakt, iż osobami zarządzającymi SRK 2030 są osoby na kierowniczych stanowiskach, posiadające doświadczenie w zarządzaniu Miastem. Wysoka pozycja Kierowników pionu i Koordynatorów dziedzin w strukturze UMK z jednej strony świadczy o randze SRK 2030, a z drugiej usprawnia zarządzanie Strategią ze względu na dużą decyzyjność tychże osób, która daje im możliwość prowadzenia realnych działań. Warto także podkreślić, iż instrukcje przewidują, że w przypadku zmian w strukturze zatrudnienia lub dłuższych przerw w wykonywaniu obowiązków (np. z powodu choroby), miejsce danego kierownika czy koordynatora przejmuje wdrożony w jego obowiązki następcza lub zastępcza, co pozwala na utrzymanie przepływu wiedzy oraz daje gwarancję płynności mechanizmów zarządzania realizacją Strategii.

Z informacji uzyskanych podczas warsztatów rekomendacyjnych realizowanych z przedstawicielami strony Zamawiającej wynika, że ewentualnym polem do usprawnień funkcjonowania systemu zarządzania i wdrażania SRK 2030 jest poprawa transparentności działań prowadzonych przez komórki UMK – również tych w fazie koncepcyjnej, projektowania czy pilotażu. Warto zatem, aby stworzyć możliwość wpisywania do systemu STRADOM także tych projektów, które nie znajdują się jeszcze w fazie realizacji. Pozwoli to z jednej strony na lepszy przepływ informacji na temat planowanych działań oraz wniosków wynikających z procesu prac koncepcyjnych oraz na sprawniejszą kontrolę realizacji zadań, z drugiej zaś praktyka ta może stać się nieocenionym źródłem inspiracji oraz istotnym polem wymiany wiedzy i doświadczeń.

W poniższym rozdziale prezentujemy wyniki analizy spójności SRK 2030 z innymi dokumentami strategicznymi obowiązującymi na szczeblu UE, kraju, regionu i metropolii. Należy przy tym zaznaczyć, że gmina ma stosunkowo dużą swobodę w kreowaniu swojej strategii, przy uwzględnieniu zapisów art. 10e ust. 2, w którym określono, że strategia powinna być spójna ze strategią rozwoju województwa oraz strategią rozwoju ponadlokalnego⁵²². Z drugiej strony ewentualna sprzeczność niesie za sobą ryzyko trudności na poziomie wdrożeniowym (cele wzajemnie wykluczające się).

Spójność z pozostałymi politykami, w szczególności dokumentami unijnymi, stanowi dodatkową korzyść i podstawę do korzystania z dofinansowania projektów współfinansowanych z funduszy europejskich. Ponadto zapewnienie spójności może przynosić wzmocnione efekty w postaci synergii i komplementarności prowadzonych działań.

Spójność z krajowymi i regionalnymi dokumentami strategicznymi

- Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.)⁵²³

SOR jako krajowy dokument strategiczny wyznacza główne obszary problemowe związane z rozwojem Polski i wskazuje podstawowe kierunki interwencji. Zapisy SRK 2030 są do zasady spójne z celami SOR, przy czym należy wskazać, że różny jest nacisk i priorytetyzacja niektórych celów. CS I SRK 2030 jest dość specyficzny dla obszaru Krakowa i metropolii, chociaż aspekty związane z infrastrukturą transportową są także obecne w Celu szczegółowym 2 SOR. Silne powiązania występują natomiast w przypadku CS II, gdyż w SOR stosunkowo dużo miejsca poświęca się innowacyjności przedsiębiorstw, rozwojowi MSP (spójność z CO II.2 SRK 2030), kapitałowi ludzkiemu, podnoszeniu kompetencji (spójność z CO II.3 SRK 2030), a także współpracy nauki z biznesem oraz rozwojowi B+R (CO II.1 SRK 2030). Należy przy tym zauważyć, że SOR większą wagę przykładą do reindustrializacji gospodarki, podczas gdy SRK 2030 upatruje rozwoju w stale zwiększającym znaczenie sektorze usług.

- Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2030⁵²⁴

Zapisy SRK 2030 są co do zasady spójne z celami KSRR 2030. W Strategii krakowskiej zwraca się uwagę na funkcje metropolitalne Miasta stanowiące podstawę do realizacji inwestycji zintegrowanych. Jest to spójne z Celem 3.2 KSRR. Jednak w celu szerszego uwzględnienia aspektów metropolitalnych sugeruje się usunięcie z SRK 2030 CO I.2 i umieszczenie tego typu projektów ponadgminnych w innych obszarach SRK 2030. Takie działanie jeszcze bardziej podkreśli rolę KOM w rozwoju Miasta, a przy okazji przyczyni się do zwiększenia spójności z KSRR.

Podobnie jak w przypadku SOR, najwięcej powiązań wykazuje CS II SRK 2030. W przypadku CO II.1 można stwierdzić, że jest on spójny z Celem 2.3 KSRR dotyczącym innowacyjnego rozwoju w oparciu o RIS. CO II.2 jest ponadto powiązany z Celem 1.5 KSRR, gdyż odnosi się do inwestycji

⁵²² Ustawa z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym, Dz. U. 1990 Nr 16 poz. 95

⁵²³ <https://www.gov.pl/documents/33377/436740/SOR.pdf>

⁵²⁴ <https://www.gov.pl/web/fundusze-regiony/krajowa-strategia-rozwoju-regionalnego>

mających służyć podnoszeniu atrakcyjności terenów inwestycyjnych, a także z Celem 2.2 (Wspieranie przedsiębiorczości na szczeblu regionalnym i lokalnym).

- Krajowa Polityka Miejska 2023⁵²⁵

Zgodnie z KPM „celem polityki miejskiej jest tworzenie instytucjonalnych i prawnych warunków dla efektywnego i skutecznego prowadzenia polityki rozwoju miast”. Jest to spójne z podejściem wskazanym w CO VI.2 SRK 2030. Ważnym wątkiem KPM jest postulat przeciwdziałania suburbanizacji (idea miasta zwartej), co jest spójne z celami CO II.1 SRK 2030. Cel szczegółowy trzeci odnosi się do działań rewitalizacyjnych rozumianych jako łączenie inwestycji infrastrukturalnych z projektami miękkimi podnoszącymi jakość życia mieszkańców. Jest to spójne z CO IV.2 SRK 2030. Cel czwarty oraz piąty wskazują na potrzebę wzmacniania przedsiębiorczości i innowacyjności obszarów funkcjonalnych miast, w szczególności przy istniejących ryzykach demograficznych. Jest to spójne ze wszystkimi trzema celami operacyjnymi w ramach CS II SRK 2030. Należy stwierdzić, że nie identyfikuje się wyraźnych sprzeczności między KPM, czyli dokumentem wskazującym kierunki działań na obszarach miejskich, a SRK 2030. Można także zauważyć, że w KPM przywiązuje się dość dużą wagę do aspektów środowiskowych i klimatycznych, pomimo iż dokument ten powstał zanim strategię europejskie położyły silny akcent na przeciwdziałanie zmianom klimatu. Jest to więc także spójne z podejściem wyrażonym w SRK 2030.
- Strategia Rozwoju Województwa „Małopolska 2030”

Zakres Strategii Rozwoju Województwa Małopolska 2030 w znacznej mierze pokrywa się z celami SRK 2030. Szeroki Obszar I „Małopolska” zawiera w sobie kwestie dotyczące rozwoju edukacji i kompetencji mieszkańców na rynku pracy, jak i opiekę zdrowotną, sport, kulturę, kwestie bezpieczeństwa itp. Warto zauważyć, że z punktu widzenia strategii regionalnej ważne jest szerokie wsparcie rodziny, podczas gdy SRK 2030 podchodzi do wsparcia szerzej i bardziej inkluzywnie nie specyfikując akurat rodzin jako kluczowych odbiorców wsparcia. W opinii ewaluatorów nie ma konieczności ani potrzeby silniejszego akcentowania ‘rodziny’ w strategii miejskiej. „Małopolska 2030” silnie zwraca uwagę na wyzwania klimatyczne i zmiany środowiskowe. Dużą rolę pokłada we współpracy w ramach obszarów funkcjonalnych, co w SRK 2030 nie wybrzmiewa tak mocno. Rekomendujemy więc szersze uwzględnienie roli KOM i uwzględnienie kwestii metropolitalnych w innych celach operacyjnych.
- Strategia Metropolia Krakowska 2030 (przyjęta w 2021 r.)⁵²⁶

Strategia jest dokumentem Stowarzyszenia Metropolia Krakowska skupiającego gminy aglomeracji. Zgodnie z przedstawioną wizją metropolia ma być „obszarem zapewniającym wysoką jakość życia i dostępność usług publicznych, wyróżniającym się na tle europejskim, dającym poczucie bezpieczeństwa oraz oferującym możliwości wszechstronnego rozwoju”. W porównaniu z wizją SRK 2030 widać, że mniejszy nacisk położony jest na rozwój kultury i dziedzictwa historycznego oraz na partycypację społeczną, zaś większy na aspekt europejski. Na poziomie celów i kierunków działania spójność jest wysoka. Wskazuje się na potrzebę wzmacniania partnerstwa gmin Stowarzyszenia Metropolia Krakowska (spójność z CO I.2, przy czym należy pamiętać o tym, że SRK 2030 odnosi się do KOM). Wysoka spójność występuje także pomiędzy kierunkami Strategii Metropolia Krakowska 2030, a CS II, CS, III, CS IV oraz CS VI. W Strategii silny nacisk kładzie się na kwestie środowiskowe i klimatyczne

⁵²⁵ https://www.funduszeuropejskie.gov.pl/media/74967/Krajowa_Polityka_Miejska_2023.pdf

⁵²⁶ <https://metropoliakrakowska.pl/sektory/plan-rozwoju-20-30>

(Cel 2 jest najbardziej rozbudowanym). Warto także w SRK 2030 w silniejszy sposób uwypuklić te kwestie.

- Strategia Rozwoju Powiatu Krakowskiego na lata 2021- 2030⁵²⁷

Powiat krakowski obejmuje gminy położone na północ i zachód od Krakowa (drugim powiatem sąsiadującym z Miastem jest powiat wielicki). W wizji Strategii powiatu wskazano na potrzebę partycypacji mieszkańców, podnoszenia kompetencji, rozwój innowacyjnej gospodarki, wysokiej jakości usługi publiczne. Wspomina się o tym, co ważne w kontekście zanieczyszczenia powietrza w Krakowie, czyli o promowaniu postaw proekologicznych, a także o konieczności rozwoju transportu publicznego i zmniejszania ruchu samochodowego. Jest to więc spójne z identyfikowanymi problemami Krakowa i z wskazanymi w SRK 2030 kierunkami działań. Powiatowa Strategia zawiera 7 celów, które w bardzo dużym stopniu są spójne z zapisami SRK 2030. Nie wskazuje się na potrzebę rozwoju współpracy pomiędzy szkołami wyższymi a biznesem (CO II.1 SRK 2030), co jest oczywiste w związku z brakiem szkół wyższych na terenie powiatu. Nie jest także uwzględniony obszar rewitalizacji (CO IV.2 SRK 2030). W pozostałych obszarach spójność między Strategią Rozwoju Powiatu a SRK 2030 jest wysoka.

Poniższa macierz prezentuje powiązania między celami SRK 2030 a celami i kierunkami wskazywanymi w powyższych dokumentach strategicznych.

Tabela 25. Powiązanie Celów Operacyjnych SRK 2030 z celami dokumentów strategicznych

| SRK 2030 | SOR 2020/30 | KSRR 2030 | Krajowa Polityka Miejska | Strategia Rozwoju Województwa „Małopolska 2030” | Strategia Rozw. Pow. Krakowskiego | Strategia Metropolia Krakowska 2030 |
|----------|-------------|-------------------------------|--|---|-----------------------------------|-------------------------------------|
| I.1 | | | Transport i mobilność miejska | Rozwój zrównoważony terytorialnie / Zarządzanie strategiczne rozwojem | Cel strategiczny 6 | |
| I.2 | | Cel 3.2 | Kształtowanie przestrzeni | | Cel strategiczny 7 | 1.1 |
| II.1 | CS I | Cel 2.3 | Rozwój gospodarczy Polityka inwestycyjna | Zarządzanie strategiczne rozwojem / Gospodarka | | 4.1 |
| II.2 | CS I | Cel 1.5 Cel 2.2 Cel 2.3 | Rozwój gospodarczy Polityka inwestycyjna | Gospodarka | Cel strategiczny 3 | 4.2 4.3 |
| II.3 | | Cel 2.1 | | Małopolskie | Cel strategiczny 3 | 6.2 |
| III.1 | | | | Małopolskie | Cel strategiczny 2 | 5.2 |
| III.2 | | | | Małopolskie | Cel strategiczny 2 | 5.1 |
| IV.1 | | | | Rozwój zrównoważony terytorialnie | | |
| IV.2 | CS II | Cel 1.4 | Kształtowanie przestrzeni Rewitalizacja | | Cel strategiczny 5 | 7.3 |
| IV.3 | | | Niskoemisyjność i efektywność energetyczna Ochrona środowiska i adaptacja do zmian klimatu | Klimat i środowisko | Cel strategiczny 4 | 2.2 |

⁵²⁷ <https://bip.malopolska.pl/spkrakow,m,341599,strategia.html>

| SRK 2030 | SOR 2020/30 | KSRR 2030 | Krajowa Polityka Miejska | Strategia Rozwoju Województwa „Małopolska 2030” | Strategia Rozw. Pow. Krakowskiego | Strategia Metropolia Krakowska 2030 |
|----------|-------------|-----------|---------------------------------|---|-----------------------------------|-------------------------------------|
| IV.4 | | | Transport i mobilność miejska | Gospodarka | Cel strategiczny 6 | 3.1 3.2 |
| IV.5 | | | | Małopolskie | Cel strategiczny 6 | |
| IV.6 | | | | Małopolskie | Cel strategiczny 1 | 7.1 |
| V.1 | | | Partycypacja publiczna | | Cel strategiczny 2 | |
| V.2 | | | | | Cel strategiczny 2 | |
| V.3 | CS II | | | | Cel strategiczny 2 | |
| VI.1 | CS III | | | | Cel strategiczny 7 | 1.3 |
| VI.2 | CS III | Cel 3.1 | Zarządzanie obszarami miejskimi | Zarządzanie strategiczne rozwojem | Cel strategiczny 7 | 1.1 |

Spójność z dokumentami polityki unijnej

Priorytety Komisji Europejskiej na lata 2019-2024:

- Europejski Zielony Ład – działania związane z promowaniem gospodarki niskoemisyjnej, czystego powietrza, wspieraniem ekologicznego transportu występują w CO IV.3 oraz IV.4. Ponadto kwestie dotyczące zdrowego trybu życia i żywienia występują w CO IV.6.
- Europa na miarę ery cyfrowej – elementy tego postulatu występują jedynie z CO VI.1 w odniesieniu do planowanego zwiększenia roli e-usług.
- Gospodarka służąca ludziom – polityki unijna promuje wsparcie dla MSP oraz inicjatyw zwiększających innowacyjność gospodarki. Powiązania występują więc w odniesieniu do CO II.2 (wspieranie przedsiębiorczości) oraz II.2 (wzrost kompetencji pracowników).
- Silniejsza pozycja Europy w świecie – ze względu na skalę planowanych działań, w SRK 2030 nie ma powiązań z tym celem KE.
- Promowanie europejskiego stylu życia – w SRK 2030 związku z postulatem praworządności i obrony podstawowych wartości UE występują w obszarze spójności społecznej (V.3).
- Nowy impuls dla demokracji europejskiej – elementy promowania większej partycypacji w podejmowaniu decyzji publicznych wskazywane są w CO V.1, a także bardziej pośrednio (poprzez wzmocnienie Trzeciego Sektora) w CO V.2.

Strategia Europa 2020:

- Rozwój inteligentny – SRK 2030 jest spójne w zakresie inteligentnego rozwoju na poziomie CO II.1 oraz II.2.

- Rozwój zrównoważony - postulat ten obejmuje zarówno działania mające na celu zwiększenie konkurencyjności gospodarki, jak i lepsze wykorzystanie zasobów oraz sprawienie żeby gospodarka była bardziej przyjazna środowisku. Stąd jest spójna z CO II.2, a także Celami IV.3 oraz IV.4.
- Rozwój sprzyjający włączeniu społecznemu – działania są spójne przede wszystkim z CO V.3, lecz także (w zakresie wysokiego poziomu zatrudnienia i wyspecjalizowanych kadr) z CO II.3.

Umowa Partnerstwa na lata 2021-2027:

- Bardziej konkurencyjna i inteligentna Europa dzięki promowaniu innowacyjnej i inteligentnej transformacji gospodarczej (CP1) – Cel ten jest spójny z działaniami podejmowanymi w ramach SRK 2030 w ramach Celów II.1 i II.2.
- Bardziej przyjazna dla środowiska niskoemisyjna Europa (CP2) – działania związane ze zwiększaniem roli gospodarki niskoemisyjnej są także realizowane w ramach SRK 2030 w CO IV.3 oraz IV.4.
- Lepiej połączona Europa (CP3) – Cel ten przewiduje dofinansowanie ze środków unijnych infrastruktury transportowej, a zatem jest powiązany z Celem I.1 Strategii, a w związku z tym, że celem będzie transport bardziej przyjazny środowisku – jest także spójny z CO IV.4.
- Europa o silniejszym wymiarze społecznym (CP4) – ten cel UP na lata 2021-27 jest najbliższy CO II.3 (wspieranie obszaru edukacji i rynku pracy), CO III.1 oraz III.2 (w zakresie dostępu do kultury i kompetencji mieszkańców w tym zakresie). Ponadto wykazuje zbieżność z Celem V.3 (w zakresie spójności społecznej) oraz CO IV.6 (jako wspieranie placówek służby zdrowia).
- Europa bliższa obywatelom (CP5) - ten cel UP zakłada wsparcie dla obszarów funkcjonalnych (w ramach ZIT), więc jest spójne z CO I.2. Ponadto w związku z tym, że jednym z elementów CP5 jest tworzenie dokumentów strategicznych, jest to spójne z CO VI.2.

Projekt Programu Regionalnego Fundusze Europejskie dla Małopolski 2021-2027^{528 529}:

- Priorytet 1. Inteligentny i konkurencyjny region – priorytet ten ściśle wiąże się z działaniami SRK 2030 realizowanymi w ramach CO II.1 oraz II.2 dotyczącymi rozwoju innowacyjności oraz wspierania przedsiębiorczości. Natomiast działania dotyczące cyfryzacji powiązane są z założonym w Strategii rozwijaniem e-usług, czy CO VI.1.
- Priorytet 2. Energetyka i środowisko – ograniczenie niskiej emisji oraz dbanie o ekologiczny transport, czyli działania przewidziane do realizacji w Priorytecie 2 PRFE są spójne z CO IV.3 oraz IV.4.
- Priorytet 3. Mobilna Małopolska – działania związane z transportu drogowego i kolejowego są spójne z wdrażaniem CO I.1 SRK 2030.

⁵²⁸ https://www.rpo.malopolska.pl/download/info%202021/PR_FEM_2021-2027_301121.pdf

⁵²⁹ <https://www.rpo.malopolska.pl/malopolska-przyszlosci/aktualnosci>

- Priorytet 4. Małopolska Infrastruktura Społeczna - w ramach regionalnego programu operacyjnego wdrożone zostaną przede wszystkim działania związane z infrastrukturą kształcenia i szkolenia, w związku z czym będą spójne z CO II.3. Inny rodzaj wsparcia dotyczyć będzie infrastruktury placówek służby zdrowia, co odwołuje nas do CO IV.6. W zakresie infrastruktury kultury zbiega się z Celem III.1.
- Priorytet 5. Społeczna Małopolska – działania te to przede wszystkim projekty „miękkie” w zakresie edukacji i rynku pracy, więc będą spójne z CO II.3 SRK 2030. Inne działania związane są z integracją społeczną, w związku z czym łączą się one z CO V.3.
- Priorytet 6. Małopolska bliżej mieszkańców – ten priorytet obejmuje działania realizowane w ramach ZIT, więc jest spójny z CO I.2, który zakłada współpracę w ramach KOM. Są to także działania rewitalizacyjne, które na gruncie SRK 2030 są wdrażane w ramach CO IV.2.

Tabela 26. Powiązanie Celów Operacyjnych SRK 2030 z celami dokumentów strategicznych na poziomie funduszy unijnych

| SRK 2030 | 6 priorytetów KE | SE 2020 | Umowa Partnerstwa 2021-27 | RPO WM 2021-27 |
|----------|---|--|---------------------------|----------------------------|
| I.1 | | | CP3 | Priorytet 3 |
| I.2 | | | CP5 | Priorytet 6 |
| II.1 | | Rozwój inteligentny | CP1 | Priorytet 1 |
| II.2 | Gospodarka służąca ludziom | Rozwój inteligentny Rozwój zrównoważony | CP1 | Priorytet 1 |
| II.3 | Gospodarka służąca ludziom | Rozwój sprzyjający włączeniu społecznemu | CP4 | Priorytet 4 Priorytet 5 |
| III.1 | | | CP4 | Priorytet 4 |
| III.2 | | | CP4 | |
| IV.1 | | | | |
| IV.2 | | | | Priorytet 6 |
| IV.3 | Zielony Ład | Rozwój zrównoważony | CP2 | Priorytet 2 |
| IV.4 | Zielony Ład | Rozwój zrównoważony | CP2 CP3 | Priorytet 2 |
| IV.5 | | | | |
| IV.6 | Zielony Ład | | CP4 | Priorytet 4 |
| V.1 | Nowy impuls dla demokracji europejskiej | | | |
| V.2 | Nowy impuls dla demokracji europejskiej | | | |
| V.3 | Promowanie europejskiego stylu życia | Rozwój sprzyjający włączeniu społecznemu | CP4 | Priorytet 5 |
| VI.1 | Europa na miarę ery cyfrowej | | | Priorytet 1 |
| VI.2 | | | CP5 | |

Spójność z Celami Zrównoważonego Rozwoju

Cele Zrównoważonego Rozwoju zostały określone i przyjęte na poziomie ONZ. Wskazują globalne wyzwania i stanowią swoisty drogowskaz, w jakim kierunku powinny być realizowane działania instytucji publicznych, by wesprzeć zrównoważony rozwój. Cele nie są wobec siebie wewnętrznie rozdzielne, w związku z czym trudniej jest jednoznacznie przypisać poszczególne z nich do celów operacyjnych dokumentów strategicznych. Poniżej przedstawiono jednak najważniejsze powiązania wpływające na spójność Celów z SRK 2030.

CO I.2 (w zakresie współpracy w ramach KOM) oraz CO II.1 (w zakresie współpracy pomiędzy samorządem, nauką i biznesem) SRK 2030 są spójne przede wszystkim z Celem 17- „Partnerstwa na rzecz Celów”. Cel II.2 związany z rozwojem przedsiębiorczości koresponduje z Celami 8 – „Wzrost gospodarczy i godna praca” oraz Celem 9 – „Innowacyjność, przemysł, infrastruktura”. CO II.3, który w SRK 2030 skupia się na dopasowaniu kompetencji mieszkańców do potrzeb rynku pracy i rozwoju edukacji, łączy się z Celem 4 – „Dobra jakość edukacji”. W CZR dużą wagę przywiązuje się do odpowiadania na wyzwania klimatyczne. Dotyczą one przede wszystkim Celu 7 – „Czysta i dostępna energia” oraz Celu 13 – „Działania w dziedzinie klimatu”. W ten sposób są powiązane z CO IV.3 SRK 2030. Potrzeba promowania zdrowego trybu życia ma swoje odzwierciedlenie zarówno w Celu 3 – „Dobre zdrowie i jakość życia”, jak i w CO IV. 6 SRK 2030, więc w tym aspekcie także występuje spójność.

CO V.2 SRK 2030 jest powiązany z Celem 17 – „Partnerstwa na rzecz Celów” i dotyczy większego angażowania organizacji pozarządowych, natomiast CO V.3 jest spójny z Celem 1 – „Koniec z ubóstwem”, gdyż wskazuje na wsparcie grup defaworyzowanych. Potrzeby związane z rozwojem przyjaznej i sprawnej administracji (CO VI.1) są częściowo spójne z Celem 16 (w zakresie silnych instytucji).

Nie identyfikuje się potrzeby większego powiązania SRK 2030 z Celami Zrównoważonego Rozwoju, choć zasadne wydaje się uwypuklenie i podkreślenie faktu, że występuje spójność z wyzwaniami o charakterze globalnym. Świadczyć to będzie o dostrzeganiu przez samorząd miejski problemów o skali światowej i świadomym aktywnym włączaniu się w ich przezwyciężanie.

W ramach niniejszego rozdziału podjęliśmy się oceny wskaźników SRK 2030, na podstawie których rokrocznie⁵³⁰ interpretowany jest poziom realizacji celów strategicznych. Ocenę prowadzimy przyglądając się wskaźnikom pod kątem ich aktualności oraz przede wszystkim analizując ich trafność – weryfikując, czy dane parametry faktycznie świadczą o wykonalności danego celu – czy/ w jakim stopniu odpowiadają one identyfikowanym wyzwaniom w ramach sześciu obszarów SRK 2030.

Cykliczna ocena stopnia realizacji celów SRK 2030 dokonywana jest z wykorzystaniem wypracowanego algorytmu oceny stopnia osiągnięcia wartości wskaźników powiązanych z celami strategicznymi.

Dla każdego wskaźnika określona jest wartość bazowa (zazwyczaj opierająca się na wartości z 2016 roku) oraz tzw. wartość znakomita – planowana do osiągnięcia w 2030 roku. Algorytm oceny mierzy postęp w zbliżaniu się wartości osiągniętej do wartości znakomitej w danym roku z uwzględnieniem wartości bazowej.

Ocena każdego wskaźnika przyjmuje wartości od 0 do 2, gdzie 2 oznacza osiągnięcie wartości docelowej. System STRADOM⁵³¹ oblicza ocenę każdego celu strategicznego oraz wszystkich celów łącznie.



Wskaźniki z Katalogu SRK 2030 dobrane są zarówno pod kątem jakościowym (w mniejszości, np. *Zadowolenie mieszkańców z dostępnej oferty kulturalnej*), jak i ilościowym (w przeważającej większości – np. *Liczba turystów ogółem*). Część z nich to wskaźniki produktowe (jak np. *Liczba Centrów Aktywności Seniora*) – odnoszące się do wszystkich tych produktów, które powstały w trakcie wdrażania SRK 2030 oraz w rezultacie wydatkowania zabudżetowanych środków.

Jednakże większość z zestawu zawartego w Katalogu to wskaźniki rezultatu – dotyczące efektów działań podjętych w ramach implementacji założeń Strategii. Te zaś różnią się między sobą stopniem wpływu działań realizowanych przez Miasto w ramach dokumentu strategicznego. Niekwestionowana większość wskaźników dotyczy efektów, które są sumą wielu różnych, trudnych do wyekstrahowania, zmiennych (m.in. *saldo migracji, odsetek mieszkańców w wieku produkcyjnym, średni wynik egzaminów maturalnych, liczba podmiotów w sekcji PKD kultura* i wiele innych). Trudno postrzegać tego typu wskaźniki w charakterze bezpośredniego efektu prowadzonych przez Kraków działań/ interwencji. Stanowią one źródło wartościowych informacji dotyczących kierunku, w jakim zmierza Miasto. A nawet są pośrednim (kontekstowym) opisem oddziaływania Miasta na dany obszar poprzez stworzenie środowiska sprzyjającego jego wzrostowi – np. działania mające na celu wykreowanie

⁵³⁰ Dotyczy Raportów z Realizacji Strategii (2018, 2019, 2020)

⁵³¹ System informatyczny STRADOM (STRATEGIA Dużego Obszaru Miejskiego) pozwala na monitorowanie realizacji SRK 2030 pod względem stopnia osiągnięcia celów strategicznych oraz pod względem finansowym, dzięki czemu możliwa jest ocena wpływu działań Miasta na cele SRK 2030, oraz stan poszczególnych Dziedzin zarządzania w perspektywie rocznej i wieloletniej.

oczekiwanego przez interesariuszy ekosystemu innowacyjności i przedsiębiorczości w ramach współpracy z podmiotami komercyjnymi, uczelniami i NGOami.

Tym samym rekomendujemy wprowadzenie wyraźnego podziału wskaźników na kontekstowe i strategiczne. Wskaźniki kontekstowe pozwalają na projektowanie lepiej dopasowanych rozwiązań systemowych – natomiast nie są miarą działań, jakie Miasto samo podejmuje wobec przyjętych na siebie zobowiązań strategicznych. Stąd rekomendujemy priorytetyzację wskaźników strategicznych, jako tych, których celem jest pomiar rezultatów bezpośrednich podejmowanych przez Miasto działań.

CEL STRATEGICZNY I

Ocena aktualności wskaźników:

Większość (13 spośród 14) wskaźników przypisanych do CS I wciąż jest aktualna. Wyjątek stanowi *Odsetek mieszkańców powiatów w zasięgu dojazdu do Krakowa transportem drogowym (izochrona 60 minut)*. Wskaźnik ten, mimo wpisania do SRK 2030, nie był raportowany w żadnym z Raportów z Realizacji Strategii.

W przypadku wskaźnika *Liczba firm z kapitałem zagranicznym z siedzibą w Krakowie*, stan osiągnięcia wskaźnika na dany rok jest znany z ponad rocznym opóźnieniem ze względu na termin dostępności danych źródłowych (np. dane dla roku 2020 r. udostępniane są w lutym 2022 r.). Fakt ten utrudnia bieżące monitorowanie wskaźnika⁵³².

Ocena trafności wskaźników:

Wątpliwości budzi wskaźnik *Liczba uczestników wydarzeń organizowanych i współorganizowanych przez Krakowskie Biuro Festiwalowe (KBF)*. Weryfikowany jest tu jedynie wycinek rzeczywistości – nie uwzględnia on liczby uczestników wydarzeń nieorganizowanych przez KBF, które są przecież równie ważne dla rozwoju Krakowa⁵³³. Mimo opisanej wady, warto monitorować wskaźnik, z uwagi na fakt, że obrazuje on uczestnictwo w najważniejszych międzynarodowych wydarzeniach organizowanych w mieście.

W kontekście planowanego wdrażania zasad zrównoważonej turystyki sugerujemy odejście od pomiaru ilościowego turystów zagranicznych odwiedzających Kraków, z uwagi na dublowanie wskaźnika – monitorowany jest bowiem również dodatkowo wskaźnik *Liczby turystów* (ogółem). W zamian proponujemy weryfikację jakości usług turystycznych poprzez pomiar satysfakcji z pobytu mierzonej np. za pomocą wystandaryzowanego wskaźnika rekomendacji – NPS (*Net Promoter Score*).

Ponadto, proponujemy rozważenie przesunięcia dwóch wskaźników dotyczących przedsiębiorstw ulokowanych w Krakowie (*Liczba firm z kapitałem zagranicznym z siedzibą w Krakowie* oraz *Liczba spółek giełdowych z siedzibą w Krakowie*) do CS II z uwagi na to, iż są one bardziej adekwatne

⁵³² Raport z realizacji "Strategii Rozwoju Krakowa. Tu chcę żyć. Kraków 2030." za rok 2018, 2019, 2020.

⁵³³ Na podstawie IDI.

do pomiaru efektów działań przewidzianych w ramach tego celu strategicznego, który ukierunkowany jest na wspieranie przedsiębiorczości.

Ze swojej strony sugerujemy przedyskutowanie pod kątem wartości i wykonalności opomiarowania w ramach SRK 2030 dodatkowych obszarów w ramach CS I. Naszym zdaniem warto rozważyć monitorowanie takich kwestii jak:

- Liczba działań zrealizowanych we współpracy z miastami partnerskimi.
- Liczba podpisanych porozumień międzygminnych w ramach Krakowskiego Obszaru Metropolitalnego.
- Aktywne uczestnictwo Krakowa w międzynarodowych organizacjach/ programach (do dalszej dyskusji pozostaje podstawa pomiaru).
- Liczba wydarzeń typu MICE powyżej 1000 (ewentualnie 500) uczestników.
- Wystandaryzowany wskaźnik rekomendacji dotyczący turystyki – NPS (Net Promoter Score).

CEL STRATEGICZNY II

Ocena aktualności wskaźników:

Odsetek mieszkańców posiadających wyższe wykształcenie nie jest monitorowany w trybie rokrocznym. Najbliższe dane będą dostępne w 2023 roku. Fakt ten utrudnia bieżącą ocenę wskaźnika.

Z opóźnieniem jest podawana wartość wskaźnika *Zatrudnienie w sektorze usług w Krakowie*.

Ocena trafności wskaźników:

Większość przedstawionych w ramach CS II wskaźników to wskaźniki kontekstowe, w ramach których wpływ działań Miasta jest ograniczony. Stąd trudno o ocenę trafności rozumianej jako odzwierciedlenie stopnia realizacji celu, do którego został przypisany wskaźnik. Stanowią one źródło wartościowych informacji dotyczących kierunku, w jakim zmierza Miasto. Są również pośrednim opisem oddziaływania Miasta na obszar nowoczesnej gospodarki i potencjału naukowego poprzez stworzenie środowiska sprzyjającego jego wzrostowi – w tym poprzez działania mające na celu wykreowanie ekosystemu innowacyjności i przedsiębiorczości w ramach współpracy z podmiotami komercyjnymi, uczelniami i NGO-sami.

Trzy z wylistowanych w tabeli zmiennych monitorują stan i poziom szkolnictwa wyższego. Ich obecność nie jest powiązana z działaniami kluczowymi dla celów operacyjnych. Co więcej:

- *Liczba publikacji krakowskich uczelni:*

- należy pamiętać, że samorząd nie ma bezpośredniego wpływu na wpływ ww. obszar, zaś prowadzone działania mogą jedynie przyczynić się do przyciągnięcia naukowców do pracy na krakowskich uczelniach,
 - wskaźnik nie jest miarą poziomu nauki, gdyż publikacje mogą być różnej (również niesatysfakcjonującej) jakości bądź dotyczyć kierunków mniej lub bardziej priorytetowych z punktu widzenia rozwoju Miasta.
- *Wysokość dofinansowania projektów naukowych w krakowskich uczelniach ze środków Narodowego Centrum Nauki i Narodowego Centrum Badań i Rozwoju* – wskaźnik mierzy aktywność i skuteczność pozyskiwania grantów, jednak jedynie z dwóch wymienionych wyżej instytucji.⁵³⁴ Z uwagi na ambicje Krakowa dotyczące konkurencyjności na poziomie europejskim, rekomendujemy pomiar skuteczności pozyskiwania grantów zagranicznych (np. unijnych).
 - *Pozycja najlepszej krakowskiej uczelni w rankingu „Perspektyw”* – ranking może dawać podstawy do porównania Krakowa z innymi miastami Polski, jednak jak wskazujemy wyżej – ambicją Krakowa jest konkurowanie z miastami europejskimi, stąd oceniając skuteczność działań w zakresie szkolnictwa wyższego warto również odnosić się do rankingów wykraczających poza obszar kraju.

W kontekście wsparcia przedsiębiorczości funkcjonują jedynie dwa wskaźniki.

- *Zatrudnienie w sektorze usług w Krakowie* – wskaźnik oparty jest na założeniu, że miarą rozwoju gospodarki jest odsetek osób pracujących w usługach. Biorąc pod uwagę cel na rok 2030 (87%) przyjmuje się, że rozwój skorelowany będzie z dalszym wzrostem znaczenia usług, co na terenie miejskim pozbawionym działalności rolniczej oznacza stopniowy spadek zatrudnienia w sektorze produkcyjnym. Należy jednak zauważyć, że w sytuacji, w której Miasto upatruje szansy na rozwój we wspieraniu gospodarki innowacyjnej, nie jest logiczne traktowanie produkcji jako obszaru o mniejszym potencjale innowacyjności. Ponadto należy zwrócić uwagę, że modernizacja i zmiany w strukturze przemysłu wspierają rozwój i wzrost zaawansowania usług skierowanych do biznesu. Wskaźnik ten jest więcej oceniany jako zasadny, jednak osiągnięcie postawionego celu na rok 2030 nie musi oznaczać realizacji założeń strategicznych.
- *Skumulowana powierzchnia biurowa na wynajem w Krakowie* – zapotrzebowanie na powierzchnię biurową jest związane z napływem inwestycji (w tym zagranicznych), jednak nie zawsze jest to kierunek pożądany. Należy bowiem pamiętać, że gospodarka innowacyjna/oparta na wiedzy nie wymaga użytkowania przestrzeni biurowej.

⁵³⁴ Co więcej, wartość grantów pozyskanych z NCN bądź NCBiR może wynikać z dostępności środków w tych instytucjach. NCBiR jest instytucją pośredniczącą we wdrażaniu funduszy unijnych, które nie są dostępne w takiej samej wysokości w kolejnych latach i cyklicznie mogą być zwiększane i zmniejszane. Wzrost może więc świadczyć o pewnej aktywności, jednak nie wskazuje na umiejscowienie Krakowa wśród innych miast Polski i Europy.

Najwięcej wskaźników przypisanych zostało do obszaru rynku pracy i edukacji. Za trafny postrzegamy wskaźnik *Liczba absolwentów studiów na wybranych kierunkach technicznych*, który pokazuje jak wiele osób kształcą krakowskie uczelnie na kierunkach pożądanym z punktu widzenia rozwoju Miasta.

W przypadku *Odsetka mieszkańców posiadających wyższe wykształcenie* trafność parametru nie jest oczywista. Należy pamiętać, że uzyskana wartość świadczy o ogólnym poziomie wykształcenia mieszkańców. Może jednak dojść do sytuacji, w której wskaźnik będzie wciąż wysoki, a brakować będzie osób o kwalifikacjach pożądanym na rynku pracy.

Aż cztery wskaźniki powiązane są ze szkolnictwem (wszystkie dotyczą egzaminów maturalnych). Naszym zdaniem można je ocenić jako trafne, gdyż dotyczą sfery, na którą samorząd gminny ma realny wpływ.

W przypadku wskaźnika dotyczącego wieku produkcyjnego należy pamiętać, że sytuacja w Krakowie odpowiada trendom ogólnopolskim, zgodnie z którymi odsetek ten spada. Władze samorządowe mogą co najwyżej prowadzić działania mające na celu spowolnienie tego spadku, nie jest jednak możliwe jego zatrzymanie. Twórcy SRK 2030 dostrzegają ten problem, gdyż założona wartość docelowa uwzględnia dynamiczny spadek tego wskaźnika do roku 2030.

Jednocześnie sugerujemy przedyskutowanie pod kątem wartości i wykonalności opomiarowania w ramach SRK 2030 dodatkowych obszarów w ramach CS II. Naszym zdaniem warto rozważyć monitorowanie takich kwestii jak:

- Odsetek młodzieży NEET (młodzież niekształcąca się, niepracująca ani nie szkoląca się) wśród młodzieży krakowskiej ogółem.
- Poziom satysfakcji z usług doradztwa zawodowego (GUP, szkoły, miejskiej programy, etc.) – rekomendowane badanie społeczne wśród beneficjentów usług doradztwa zawodowego.
- Liczba projektów edukacyjnych inicjowanych bądź koordynowanych przez Miasto dla uczniów szkół na terenie Gminy Kraków.
- Liczba projektów edukacyjnych dotyczących przedsiębiorczości dedykowanych uczniom krakowskich szkół (inicjowane/ koordynowane przez Gminę Kraków).
- Liczba lokali udostępnionych przez Gminę Kraków na realizację działań przez/dla środowisko startupowe (innowacje, akceleracja).
- Liczba wspólnych działań podjętych przez Gminę Kraków we współpracy ze środowiskiem startupowym/ innowacyjnym/ akceleracyjnym.
- Liczba firm z rodowodem lokalnym (Gmina Kraków), które eksportują towary/usługi poza granice kraju (poziom internacjonalizacji lokalnych przedsiębiorstw).

CEL STRATEGICZNY III

Ocena aktualności wskaźników:

Wskaźniki przypisane do CS III pozostają aktualne. Na uwagę zwracają braki danych za rok 2019.

Ocena trafności wskaźników:

Trudne w ocenie trafności są wskaźniki kontekstowe stanowiące opis działań podejmowanych przez mieszkańców – dotyczy to W44_K (*Odsetek czytelnictwa*) i W33_K (*Odsetek mieszkańców korzystających z wybranych usług kulturalnych*). Aktywności te stanowią wypadkową wielu zmiennych związanych z poziomem/ rodzajem motywacji/ potrzeb życiowych czy z możliwościami (czasowymi, finansowymi, etc.).

Rekomendujemy dodanie do zestawu takich wskaźników, które pozwolą na ocenę poziomu dostępności inicjatyw organizowanych bezpośrednio przez Miasto Kraków, w tym np. oddziaływania wydarzeń (jednorazowych oraz cyklicznych) prowadzonych przez dzielnicowe Domy Kultury.

Naszym zdaniem warto rozważyć również monitorowanie liczby lokali udostępnionych przez Gminę Kraków organizacjom pozarządowym działającym w obszarze kultury, popularyzacji kultury lub dziedzictwa kulturowego Krakowa.

CEL STRATEGICZNY IV

Ocena aktualności wskaźników:

Zauważamy potrzebę aktualizacji wskaźnika dotyczącego poziomu recyklingu – założone normy dwukrotnie zostały przekroczone. Warto rozważyć zwiększenie wartości znakomitej (docelowej).

W przypadku zanieczyszczeń powietrza rekomendujemy uwzględnienie dodatkowo stężenia pyłu PM2.5. Ponadto, wartość znakomita (docelowa) powinna, naszym zdaniem, zostać zaostrzona – celem jak najszybszego zbliżenia się do poziomów stężeń pyłu PM10 i PM2.5 rekomendowanych przez Światową Organizację Zdrowia (WHO) w perspektywie do roku 2030.⁵³⁵

Uwagę zwracają również liczne braki danych.

Ocena trafności wskaźników:

Z uwagi na rekomendowaną reorganizację struktury Strategii (podział celu IV na dwa niezależne cele strategiczne – środowiskowy i społeczny), przyporządkowanie wskaźników obecnie dobranych w ramach CS IV może ulec zmianie.

Trudności w ocenie trafności przysparzają wskaźniki kontekstowe, z uwagi na niewielką korelację obserwowanej zmiennej z rzeczywistym wpływem Miasta, tj.:

- *Przeciętne dalsze trwanie życia dla kobiet (w wieku 0)*
- *Przeciętne dalsze trwanie życia dla mężczyzn (w wieku 0)*

⁵³⁵ Global air quality guidelines, WHO, 2021

- Liczba zgonów związanych z chorobami cywilizacyjnymi w przeliczeniu na 100 tys. mieszkańców (choroby układu oddechowego, układu krążenia, nowotwory)
- Odsetek mieszkańców uprawiających regularnie aktywność fizyczną

Pomiar przyrostu parków kieszonkowych wydaje się być istotny, choć jak zwracali uwagę nasi respondenci – niewystarczający. Powołując się na wnioski z wywiadów, dla mieszkańców ważniejsze niż skwery bądź mikro-parki są rozległe tereny zielone. Duży obszar zieleni pozwala lepiej wypocząć, tłumi hałas miejski, pozwala na uprawianie sportu i nieskrępowane zabawy ruchowe, umożliwia stabilność ekosystemu (fauna i flora). Stąd postulujemy pomiar liczebności parków / lasów miejskich o powierzchni powyżej 0,5 ha.⁵³⁶

Ze swojej strony sugerujemy przedyskutowanie pod kątem wartości i wykonalności opomiarowania w ramach SRK 2030 dodatkowych obszarów w ramach CS IV. Naszym zdaniem warto rozważyć monitorowanie takich kwestii jak:

- Liczba parków o powierzchni powyżej 0,5 ha.
- Liczba powierzchni pozyskanych przez UMK pod zielen / Ilość terenów chronionych przed zabudową.
- Liczba działań informacyjno-edukacyjnych skierowanych do szkół i przedszkoli prowadzonych przez MPO.
- Ciągłość terenów zieleni.
- Powierzchnia terenów zielonych chronionych już obowiązującymi planami miejscowymi.
- Pokrycie miasta koronami drzew (z zastosowaniem metod teledetekcyjnych).
- Liczba wydawanych Kart Krakowskich.
- Liczba polubień strony Młody Kraków 2.0 w mediach społecznościowych (FB).
- Liczba funkcjonujących na terenie Gminy Kraków Klubów Rodziców z dziećmi do lat 3.
- Liczba udzielonych porad prawnych w ramach bezpłatnej pomocy prawnej.
- Poziom satysfakcji z udzielonych porad w ramach działalności samorządowych poradni psychologiczno-pedagogicznych (porady psychologiczne, pedagogiczne, logopedyczne, lekarskie, rehabilitacyjne, a także związane z doradztwem zawodowym) – rekomendowane badanie społeczne wśród beneficjentów poradni.

CEL STRATEGICZNY V

Ocena aktualności wskaźników:

⁵³⁶ Na podstawie badań terenowych.

Część wskaźników nie jest raportowana w trybie corocznym, co utrudnia ich ocenę – dotyczy przede wszystkim *W9_D Frekwencja w wyborach – wybory samorządowe*, ale również *W23_D Zadowanie z możliwość wpływania na władze miasta*.

Ocena trafności wskaźników:

Trafność wskaźników nie budzi zastrzeżeń.

Ze swojej strony sugerujemy przedyskutowanie pod kątem wartości i wykonalności opomiarowania w ramach SRK 2030 dodatkowych obszarów w ramach CS V. Naszym zdaniem warto rozważyć monitorowanie takich kwestii jak:

- Liczba zrealizowanych przez Miasto wniosków złożonych przez mieszkańców w ramach Inicjatywy Lokalnej.
- Liczba przeprowadzonych konsultacji społecznych z udziałem mieszkańców.
- Liczba projektów złożonych przez mieszkańców w ramach Budżetu Obywatelskiego.
- Liczba działań sieciujących dedykowanych organizacjom pozarządowym podjętych przez Gminę Kraków (inicjowanych/ koordynowanych).
- Liczba lokali udostępniona celem wsparcia działalności organizacji pozarządowych oraz nieformalnych ruchów miejskich.
- Liczba procesów konsultacyjnych, gdzie nacisk położony jest na tworzenie założeń od podstaw (w opozycji do opiniowania już opracowanej koncepcji).
- Liczba Pracowni Młodych (lub stopień ich oddziaływania mierzony frekwencją).
- Liczba beneficjentów korzystających z Punktu Informacyjnego dla Obcokrajowców.
- Liczba miejsc w domach pomocy społecznej na terenie Gminy Miejskiej Kraków.
- Procent rodzin z dzieckiem z niepełnosprawnością objętych wsparciem Programu Kraków dla rodziny "N".

CEL STRATEGICZNY VI

Ocena aktualności wskaźników:

Wskaźnik satysfakcji klienta zewnętrznego obliczany jest na podstawie ankiet wypełnionych przez klientów urzędu. Badania kwestionariuszowe nie zostały zrealizowane w roku 2020 z powodu ograniczeń pandemicznych związanych z bezpośrednią obsługą klienta .

Rating Krakowa w 2018 roku zmienił się z „BBB+” na „A-”, czyli najwyższą możliwą wartość w Polsce. Niepokojąca dla polskich samorządów może okazać się realizacja reform podatkowych „Polski Ład”, która może za sobą pociągnąć obniżenie ratingów niektórych z nich.⁵³⁷

Ocena trafności wskaźników:

Trafność wskaźników nie budzi większych wątpliwości.

Ze swojej strony, rekomendujemy starania o uzyskanie przez Kraków certyfikatu PN-ISO 37120 *Sustainable development of communities indicators for city services and quality of life*⁵³⁸. Norma ta definiuje kompleksowy zestaw wskaźników, które mogą być wykorzystane przez miasta różnej wielkości do mierzenia i kontrolowania poziomu rozwoju pod kątem społecznym, gospodarczym oraz środowiskowym. Norma ISO37120 została opracowana i jest rozwijana przez World Council on City Data (WCCD).⁵³⁹ Pozwala ona na regularną analizę porównawczą z innymi miastami kraju i świata w ramach weryfikacji postępów wdrażania założeń Smart City.

Korzyści wynikające z wdrożenia tej normy to m.in.: efektywniejsze zarządzanie (w tym uproszczenie procesów), zwiększenie wiedzy o mieście w skali globalnej, wzrost atrakcyjności miasta dla dużych inwestorów czy szybsze reagowanie na pojawiające się wyzwania.⁵⁴⁰

Norma ta z roku na rok zyskuje na popularności, także w Polsce. Pierwszym miastem w Polsce, której uzyskało certyfikat była Gdynia (2014), następnie Gdańsk, Kielce i Lublin.⁵⁴¹

Dodatkowo, sugerujemy przedyskutowanie pod kątem wartości i wykonalności opomiarowania w ramach SRK 2030 takich kwestii jak:

- Odsetek działań administracyjnych w pełni scyfryzowanych.
- Odsetek upublicznionych danych (Open data) do posiadanych przez Gminę Miejską zbiorów danych ogółem.
- Odsetek komórek administracyjnych, których działania są w pełni transparentne⁵⁴² dla pozostałych organów UMK (przepływ informacji).

Z przeprowadzonego badania wynika, że system monitorowania SRK 2030 umożliwia skuteczne monitorowanie wdrażania zapisów Strategii. Nie zidentyfikowano większych błędów w jego funkcjonowaniu, z wyjątkiem kilku sytuacji, w których dany wskaźnik nie jest mierzony lub dane za konkretny rok są udostępniane z opóźnieniem z uwagi na opóźnioną dostępność danych źródłowych

⁵³⁷ <https://www.fitchratings.com/research/pl/international-public-finance/zmiany-podatkowe-polskiego-ladu-obniza-dochody-polskich-miast-07-09-2021>

⁵³⁸ Zrównoważony rozwój społeczny – Wskaźniki usług miejskich i jakości życia

⁵³⁹ <https://www.pkn.pl/norma-pn-iso-37120>

⁵⁴⁰ <https://www.pcbc.gov.pl/pl/uslugi/certyfikacja-systemow-zarzadzania/pn-iso-37120>

⁵⁴¹ <https://smartcityblog.pl/gdynia-z-certyfikatem-iso-37120/>

⁵⁴² Transparentność prac danego Wydziału oceniana przez pozostałe komórki UMK na podstawie kwestionariusza. Dotyczy przejrzystości prowadzonych działań (uwzględniając cele, plan pracy, harmonogram, budżet i interesariuszy) i stopnia informowania o ich podjęciu (komórka „x” daje znać pozostałym, jakie działania planuje/ prowadzi, z czego to wynika oraz jaki cel chce dzięki nim osiągnąć).

(np. *Odsetek mieszkańców powiatów w zasięgu dojazdu do Krakowa transportem drogowym (izochrona 60 minut)*, *Liczba firm z kapitałem zagranicznym z siedzibą w Krakowie*). Poważnym wyzwaniem dla systemu monitorowania był wybuch pandemii COVID-19, który utrudnił gromadzenie danych opartych na badaniach przeprowadzanych bezpośrednio z mieszkańcami (np. w domu respondenta). Trudność ta została jednak skutecznie przezwyciężona poprzez zmianę metody zbierania danych – z metody bezpośredniej (CAPI) na telefoniczną (CATI).

Przyjęty system monitorowania uwzględnia zarówno wskaźniki dotyczące działań, na które Miasto ma bezpośredni wpływ (np. *Liczba parków "kieszonkowych"*, *Zadowolenie z możliwości wpływania na władze miasta*), jak również takie, które monitorują ogólny stan rozwoju miasta, zależny od wielu zewnętrznych czynników (np. *Odsetek mieszkańców w wieku produkcyjnym*, *Przeciętne dalsze trwanie życia* czy też *Poziom czytelnictwa*). Wskaźniki te mają charakter kontekstowy i umożliwiają monitorowanie zmian społeczno-gospodarczych oraz wyzwań środowiskowych i dają ogólny kierunek rozwoju Krakowa. Jak zostało zaznaczone na początku niniejszego rozdziału, sugerujemy utrzymanie tej logiki doboru wskaźników oraz dokonanie klarownego podziału istniejącego zestawu (oraz ewentualnych wskaźników dodanych podczas aktualizacji SRK 2030) na wskaźniki kontekstowe i strategiczne wraz z nadaniem adekwatnych wag (priorytetyzacja opomiarowania strategicznego dla rozwoju Miasta).

Jesteśmy zdania, że ewaluacja tak dużego przedsięwzięcia, jakim jest Strategia Miasta, wymaga działania projektowego. Świadomie wykorzystujemy w naszej pracy elementy Design Thinking⁵⁴³, co daje nam sposobność na dogłębne zrozumienie potrzeb beneficjentów i uzasadnia włączenie ich w proces generowania rozwiązań – tu poprzez aktywne uczestnictwo w warsztatach współtworzenia (co-creation).⁵⁴⁴

Podążamy etapami klasycznego procesu projektowego. Rozpoczęliśmy naszą pracę od eksploracji tematu – diagnozy potrzeb i oczekiwań interesariuszy w odniesieniu do zapisów Strategii – oceniając jej aktualności, trafności i skuteczności (w tym sposób zarządzania wdrożeniem celów strategicznych).

Następnie zdefiniowaliśmy wyzwania rozwojowe, przed jakimi staje Kraków u schyłku 2021 roku – ich wynikiem są liczne spostrzeżenia, wnioski i rekomendacje zawarte w niniejszym raporcie (zarówno w jego treści, jak i zbiorczo⁵⁴⁵ w podsumowaniu).

Celem wytworzenia jak najbardziej adekwatnych rozwiązań dla zidentyfikowanych wyzwań, przeprowadziliśmy swoistą burzę mózgów z udziałem beneficjentów Strategii w podziale na sześć kluczowych obszarów rozwoju Miasta (warsztaty co-creation). Na etapie przygotowań do ich realizacji, zawężyliśmy zdiagnozowane wyzwania do trzech pytań (tzw. pytań generatywnych) w ramach każdego obszaru tematycznego. Celem pytań było określenie, jak Miasto może pomóc beneficjentom rozwiązać konkretny problem po to, aby mogli osiągnąć konkretne korzyści (*how might we?*). Przy czym, co warto podkreślić, beneficjentem jest tu zarówno pojedynczy mieszkaniec o określonych cechach (uczeń, inwestor, przedsiębiorca, senior, etc.), jak i mieszkańcy ogółem – jako grupa społeczna.

Realizacja warsztatów kreatywnych zoperacjonalizowała fazę ideacji. Uczestnicy wykazali duże zaangażowanie, wypracowując wspólnie z nami wiele wartościowych rozwiązań. Niezwykle ważny jest tu fakt, że proponowane rozwiązania pochodzą od środowiska samych odbiorców ich ewentualnego wdrożenia. Stanowią tym samym realną odpowiedź na wyrażone oczekiwania wobec Miasta.

Zebrane pomysły funkcjonują w stanie surowym⁵⁴⁶. Z uwagi na widoczny potencjał rozwojowy, uważamy za zasadne wylistowanie wszystkich koncepcji (jako odpowiedzi na postawione pytania generatywne), które padły w trakcie trwania warsztatów. Kolejnym naszym działaniem było podjęcie współpracy z Zamawiającym (warsztaty rekomendacyjne) celem skonfrontowania opracowanych przez nas prototypowych rozwiązań, które zaprezentowaliśmy w formie modeli. Opierały się one na wybranych koncepcjach zgromadzonych podczas warsztatów kreatywnych.

⁵⁴³ <https://klientocentryczni.pl/co-to-jest-design-thinking/>

⁵⁴⁴ Nazwy używane wymiennie: warsztaty współtworzenia, co-creatin workshops, warsztaty kreatywne, warsztaty generowania pomysłów.

⁵⁴⁵ W podsumowaniu zawarliśmy wnioski kluczowe dla całego raportu, na poziomie uniwersalnym dla wszystkich celów strategicznych.

⁵⁴⁶ W większości są to bezpośrednio cytaty wypowiedzi rozmówców, ewentualnie ich parafraza.

CEL STRATEGICZNY I

PYTANIE: Jak Miasto może niwelować / minimalizować negatywne konsekwencje turystyki masowej tak, aby mieszkańcom Krakowa żyło się lepiej na co dzień i od święta?

PROPONOWANE ROZWIĄZANIA:

1. Postulat policentryczności Krakowa/ rozproszenie ruchu turystycznego:
 - Miasto powinno zachęcać przyjezdnych do skorzystania z oferty okolicznych gmin – działania prowadzone w parciu o gminne Centra Kultury i Promocji.
 - Stworzenie kompleksowej oferty turystycznej – poznaj Kraków poza Starym Miastem, zwiedzanie dzielnic Miasta połączone z grywalizacją (zbieranie punktów/ odznak).
 - Promocja miejsc zapomnianych – np. szlak fortów krakowskich.
 - Wsparcie aktywności mieszkańców związanej z lokalną tożsamością danej dzielnicy (promocja lokalnych biznesów/ kreowanie mody na lokalność).
2. Zrównoważony transport/ uspokajanie centrum:
 - Nacisk na tworzenie przystanków Park&Ride oraz Kiss&Ride celem uspokojenia ruchu samochodowego w Mieście.
Rozbudowa sieci komunikacji miejskiej i jej integracja z istniejącymi innymi formami – kolej miejska, podmiejska, większa czytelność siatki komunikacyjnej miejskiej, w tym dla osób spoza Polski.
3. Priorytetyzacja mieszkańców:
 - Wprowadzenie regulacji dotyczące sprzedaży alkoholu, hałasu w nocy itd.
 - Miejskie instytucje kultury powinny mieć przywileje dedykowane mieszkańcom np. dla uczniów szkół z Krakowa i gmin ościennych. Dziś jest darmowy dzień muzeów, ale on często pada łupem turystów komercyjnych (brak uprzywilejowanego statusu mieszkańca).
 - Zwrócenie uwagi na mieszkańców jako wartość Miasta. Koncentracja na aktualnym dziedzictwie (zakłady rzemieślnicze, jadłodajnie, cukiernie z tradycjami, etc.)
 - Tańsze bilety jednorazowe na komunikację miejską.
 - Darmowe wejściówki – bezpłatna (ewentualnie ulgowa) oferta kulturalna dla mieszkańców na podstawie Karty Krakowskiej.



PYTANIE: Jak Miasto może minimalizować negatywne konsekwencje postępującej suburbanizacji tak, żeby dbać o potrzeby mieszkańców dojeżdżających do centrum i jednocześnie troszczyć się o środowiskowo/ klimat?

PROPONOWANE ROZWIĄZANIA:



1. Aktywizacja/ Integracja mieszkańców suburbii:
 - Stworzenie sieci współpracy między organizacjami miejskimi i tymi z obwarunka np. centra aktywności seniorów, kluby rodzica itd.
2. Poprawa komunikacji zbiorowej/ wzrost jej konkurencyjności względem prywatnego transportu samochodowego:
 - Sprawna, dostępna, niedroga, hybrydowa, komunikacja publiczna.
 - Stworzenie zintegrowanej i działającej w poprawny sposób komunikacji podmiejskiej, w tym głównie nastawienie na taką, która nie uczestniczy w ruchu samochodowym.
 - Powstawanie kolejnych Park & Ride (współpraca z gminami ościennymi).
 - Ograniczenie możliwości wjazdu do centrum miasta samochodami, konieczność użycia alternatywnych środków transportu, i zwiększenie liczby osób posiadających się do komunikacji.
3. Promocja alternatywnych środków mobilności:
 - Stworzenie aplikacji lub innej „przestrzeni” pozwalającej na rozwinięcie car- poolingu.
 - Promocja zrównoważonego transportu, rower, carsharing, kolej.
 - Rozbudowa siatki bezpiecznych do jazdy dróg rowerowych prowadzących w stronę miasta.
 - Płacenie za dojazdy rowerem do pracy (Miasto w porozumieniu z pracodawcą).
4. Dbałość o zagospodarowanie przestrzenne granicy miasto-suburbia:
 - W planach miejscowych należy przewidywać adekwatną do zapotrzebowania sieć dróg na nowych osiedlach.
 - Dbać o odpowiednią ilość terenów zielonych (w tym na obrzeżach miasta), parków, terenów, otwartych, nie zabudowywać wszystkiego.
 - Wykupywać tereny i przeznaczać je na zieleń.

PYTANIE: Jak powinna wyglądać współpraca Krakowa z miastami partnerskimi w kraju i za granicą, tak aby przekładała się korzystnie na wizerunek Krakowa z jednej strony, z drugiej była powodem wzrostu możliwości oferowanych przez Miasto mieszkańcom?

PROPONOWANE ROZWIĄZANIA:

1. Obszar kultury:
 - Rezydencje artystyczne.
 - Coroczne spotkania w formie konferencji, około-kulturalnych, wizyt o szerokim nagłośnieniu, platforma wymiany informacji na temat podmiotów z Krakowa i miast partnerskich zainteresowanych współpracą plus dofinansowanie wkładu własnego.
 - Stworzenie ambasad miast partnerskich w Krakowie, lokalnych ośrodków kultury – dobrym punktem odniesienia jest Dom norymberski.

Jak powinna wyglądać współpraca Krakowa z miastami partnerskimi w kraju i za granicą, tak aby przekładała się korzystnie na wizerunek Krakowa z jednej strony, a z drugiej była powodem wzrostu możliwości oferowanych mieszkańcom przez Miasto?



2. Obszar edukacja:

- Zwiększenie liczby wspólnych projektów edukacyjnych, polegających na wymianie doświadczeń oraz przeniesieniu dobrych praktyk na teren Krakowa.
- Wymiany między szkołami (Polska i świat).

3. Obszar turystyka:

- Wykorzystanie do zintegrowanych działań Małopolskiej Organizacji Turystycznej oraz sieci ich kontaktów.
- Wsparcie w poszukiwaniu partnerów za granicą dla przedsiębiorców zajmujących się turystyką.
- Wizyty studyjne dla pracowników i przedsiębiorców działających w obszarze turystyki.

4. Obszar zarządzanie strategiczne:

- Wyraźniejsza promocja faktu istnienia miast partnerskich, mało kto o nich wie.
- Wizyty studyjne dla urzędników w krajach stosujących najlepsze praktyki z zakresu zrównoważonych rozwiązań np. Norwegia.
- Realizacja projektów dedykowanych zielonym rozwiązaniom choćby takich jak RU:RBAN.

CEL STRATEGICZNY II

PYTANIE: Jak Miasto może wspierać przedsiębiorców/ założycieli startupów/ innowatorów, w rozwijaniu swoich pomysłów, tak, żeby przekształciły się one w dochodowy biznes z przyszłością?

PROPONOWANE ROZWIĄZANIA:

1. Miasto jako wzór:

- Miasto jako przykład wdrażania innowacji (zacząć od samych siebie, by móc zrozumieć inny styl myślenia).
- Wysłanie ludzi z Miasta na AMI - Akademię Managera Innowacji.
- Więcej współpracy międzywydziałowej Miasta (zintegrowane działania).
- Powołanie miejskiego CTO (Chief Technology Officer) odpowiedzialnego za wdrażanie innowacji z mieście.
- Użycie diagnoz i raportów stworzonych przez NGO w kwestiach społecznych i innowacyjnych (żeby nie leżały na półkach).
- Czytelna strona „drogowskaz” – co można robić w mieście jeśli chodzi o przedsiębiorczość, tj.:

Jest dużo stron miejskich, na których są tony informacji i brakuje takiej strony, do której ktoś mógłby wejść i dowiedzieć się w ogóle, jakie są opcje i na których podstronach



można je odnaleźć. Jakby co się da zrobić, jeśli chodzi o przedsiębiorczość, co się da zrobić, jeśli chodzi o ekologię, co się da zrobić, jeśli chodzi o innowacje w mieście. Nie ma takiej strony. Wygląda, jakby w urzędzie nie pracował żaden UX`owiec, który po prostu zna się na użyteczności stron internetowych i wie, co to przejrzystość informacji.

- Akcelerator Smart City - zaangażowane spółki miejskie oraz uczelnie.
- Miasto może też inwestować w startupy (przykłady na stronie Polskiego Funduszu Rozwoju).

Czyli jest właśnie jakiś startup, który ma jakąś technologię. Przykładowo do tych przystanków MPK. No i mamy jakiś taki program akceleracyjny, gdzie Miasto się po prostu serio angażuje, np. wybiera co roku 8 takich startupów i je przez jakiś tam czas akceleruje, umożliwiając im wdrożenie w przestrzeni miejskiej tych swoich wynalazków.

2. Wsparcie informacyjne;

- Informowanie o tym, że przy innowacjach można uzyskać zwrot 19%.
- Program mentoringowy (konsultacyjny/ doradczy) dla początkujących startupów (doświadczeni mentorują).
- Doradztwo w optymalizacji podatkowej.
- Promocja darmowych programów rozwojowych i akceleracyjnych.
- Podstawy księgowości, programy prawne dla osób rozpoczynających działalność.
- Stworzenie punktów doradczych z tematów około- startupowych: marketing, networking, finansowanie, skalowanie biznesu itp.
- Pomoc dla firm z zakresu np. prawa, finansów.

3. Wsparcie organizacyjne:

- Programy akceleracyjne adresowane do wszystkich chętnych (bez kategoryzowania odbiorców z uwagi na wiek, poziom wykształcenia, etc.).
- Świadome budowanie ekosystemu – instytucji wspierających biznes.
- Przemyślany system wydarzeń (meetupów, hackatonów, konferencji biznesowych) promowanych w jednolity, spójny sposób.
- Wzmocnić działania organizacji pozarządowych, takich jak „Kraków Miastem Startupów”, „OMG KRK” czy „Polska Innowacyjna.”
- Więcej okazji do networkingu pomiędzy przedstawicielami nauki, startupów i biznesu.

4. Wsparcie infrastrukturalne:

- Tańsze lokale dla rozpoczynających biznes.
- Stworzenie departamentów na uczelniach/w urzędach, w których mogłyby odbywać się konsultacje.
- Stworzenie miejsc spotkań umożliwiających pracę nad projektem – fokusownie, studia nagrań, laboratoria, etc.
- Miejski inkubator przedsiębiorczości – miejsce fizyczne i program (w kooperacji z uczelniami).

PYTANIE: Jak Miasto może wyjść naprzeciw zmianom funkcjonalności przestrzeni, na przykład malejącemu zapotrzebowaniu na wynajem powierzchni przestrzeni biurowej, tak aby przeciwdziałać negatywnym skutkom pandemii, w tym zmianom wzorców zawodowych?

Jak Miasto może wyjść naprzeciw zmianom w funkcjonalności przestrzeni (np. malejącemu zapotrzebowaniu na wynajem przestrzeni biurowej), tak aby przeciwdziałać negatywnym skutkom pandemii (w tym zmianom wzorców zawodowych)?

PROPONOWANE ROZWIĄZANIA:

- Zacząć od siebie – współzarządzanie z obywatelami.
- Informatyzacja urzędu – możliwość załatwienia większości spraw urzędowych online / łatwiejsze formalności, lepszy dostęp do urzędu, cyfryzacja (równorzędność kanału online i offline)
- Animowanie aktywności lokalnej, sąsiedzkiej.
- Wykorzystać przestrzenie na wsparcie startupów – miejsca spotkań, fokusownie / animowanie przestrzeni poprzez spotkania z ciekawymi ludźmi.
- Więcej środków na budżet obywatelski szkolny, w kwestii przestrzeni- dać młodym więcej możliwości.
- Powrócić do projektu „Ulica Żywa”.
- Mądre i spójne z oczekiwaniami mieszkańców wykorzystanie używanie klastra na Zabłociu oraz przestrzeni na Kopernika (Wesoła).

PYTANIE: Jak Miasto może w sposób systemowy wspierać młodzież w lepszym, dopasowanym do indywidualnych potrzeb przygotowaniu się do zawodu, tak aby minimalizować trudności w odnalezieniu się w krakowskim rynku pracy?

Jak Miasto może w sposób systemowy wspierać młodzież w lepszym, dopasowanym do indywidualnych potrzeb przygotowaniu się do zawodu, tak aby minimalizować trudności w odnalezieniu się w krakowskim rynku pracy?

PROPONOWANE ROZWIĄZANIA:

- Wprowadzić zmiany w systemie szkoleń i staży realizowanych przez Urząd Pracy – wciąż wymagana jest duża praca nad tą instytucją, zob. „Kierunek kariera”, „Wsparcie w starcie.”
- Promocja wśród młodzieży uczestnictwa w szkołach mówców typu Toastmasters.
- Kształtowanie kompetencji cyfrowych i językowych.
- Przygotowanie do rozmów kwalifikacyjnych, tworzenie CV, autoprezentacja.
- Spotkania z przedstawicielami różnych zawodów, spotkania z inspirującymi osobami. / Spotkania z pracodawcami, prezentacja czym zajmują się krakowskie firmy i prezentacja rozwiązań, które powstają w Krakowie.
- Kształtowanie kompetencji miękkich w formie edukacji pozaszkolnej.

- Dostosowanie miasta do potrzeb osób z niepełnosprawnościami – wiele młodych osób pracuje zdalnie dla zagranicznych firm, bo Kraków nie jest dobrze przystosowany dla osób z niepełnosprawnościami.
- Zobowiązywać pracodawców do konkretnego przekazywania wiedzy w trakcie stażów i praktyk, umożliwienie zdobycia wiedzy i późniejsze zatrudnienie (przynajmniej krótkotrwałe).
- Wzmocnienie działań takich jakie prowadzi Łukasz Pająk (dyrektor liceum), tj.:

3 lata temu dostał mniej więcej liceum, które było puste w zasadzie. Był budynek, tak, w zasadzie prawie że bez kadry, bez uczniów. No i on to rozkręcił. Teraz jest to liceum numer, to jest trzydzieste chyba pierwsze liceum. To jest liceum, które ma dwóch i pół ucznia na rekrutację na miejscu. Jest na drugim miejscu w Krakowie, jeżeli chodzi o ilość chętnych na miejsce. Postawił na programowanie i na współpracę z firmami oraz z organizacjami pozarządowymi. To on otworzył tę szkołę.

- Wspieranie współpracy biznesu (startupów, korporacji) oraz NGO (darmowej i płatnej) z uczelniami w ramach praktyk, staży, wolontariatu.
- Promocja www.mapakarier.pl jako bazowej strony z zawodami.
- Więcej promocji najzdolniejszych przedsiębiorców przed 20stką/30tką - w mieście za mało mówi się o przedsiębiorczości w kontekście ludzi młodych bardzo młodych.
- Pokazać jak wiele zawodowych twarzy ma Kraków (startupy, kultura, kupcy, NGO, korporacje).
- Więcej spotkań prowadzących do wymiany wiedzy, doświadczeń pomiędzy kadrą dydaktyczną/ zarządzającą (dyrektorami szkół, nauczycielami).
- Wsparcie istniejących NGO, które działają w podobnym zakresie.

CEL STRATEGICZNY III

PYTANIE: Jak Miasto powinno wspierać niewielkie, poza-mainstreamowe organizacje kultury tak, aby kulturalna oferta Krakowa była jeszcze bogatsza i bardziej dostępna dla mieszkańca?

PROPONOWANE ROZWIĄZANIA:

1. Wsparcie promocyjne:

- Za pośrednictwem podległych instytucji kultury, działających lokalnie lub utworzenie instytucji dedykowanej współpracy ze środowiskami, instytucjami.
- Promocja w mediach, gazety, lokalne radio, telewizja, MPK.
- Dedykowany portal z wydarzeniami instytucji NGO. / Stworzenie portalu internetowego na którym każdy organizator będzie mógł dodawać wydarzenia w określonych kategoriach. / Stworzenie platformy dla promocji wydarzeń, w której podmioty zweryfikowane i zalogowane mogłyby samodzielnie umieszczać, dodawać wydarzenia.
- Minuty w telewizorach MPK za symboliczne kwoty.
- Promowanie wydarzeń na stronie [Kraków.pl](http://Krakow.pl).

Jak Miasto powinno wspierać niewielkie poza-mainstreamowe organizacje kultury, tak aby oferta kulturalna Krakowa była jeszcze bogatsza i bardziej dostępna dla mieszkańca?



2. Wsparcie finansowe:

- Finansowo, poprzez system grantów. / Zwiększenie budżetu na konkursy dla NGO, aby różnice między budżetem KBW a budżetem dla NGO nie były tak duże.
- Stworzenie konkursów nastawionych na sieciowanie małych organizacji między sobą lub małych organizacji z instytucjami kultury. Konkurs na projekty partnerskie.

3. Pozostałe formy wsparcia:

- Poprzez wsparcie kompetencji managerskich osób zaangażowanych w działalności tych instytucji, organizacji – np. organizacja szkoleń, konferencji, spotkań sieciujących.

PYTANIE: Jak Miasto może dbać o niematerialne dziedzictwo kulturalne Krakowa, tak aby było ono powszechnie znanym i chronionym dobrem wspólnym mieszkańców?

PROPONOWANE ROZWIĄZANIA:

- Stworzenie programu edukacyjnego dla różnych grup odbiorców dot. dziedzictwa niematerialnego.
- Finansowanie projektów mających na celu opis, promocję i zachowanie niematerialnego dziedzictwa np. żywa biblioteka.
- Organizowanie wydarzeń kulturalnych w sposób eklektyczny – dobra niematerialne połączone z innymi dziedzinami, tj.:



Jak się robi np. festiwal oscypka, to przy okazji może być koncert, prelekcja i nagle się ludzie tłoczą, żeby zjeść oscypki, ale przy okazji się dowiadują jaka jest tradycja warzenia czy wędzenia itd. Myśmy np. robili w tym naszym muzyka w zabytkach i w Morsztynie, to nam się świetnie sprawdziło. Robiliśmy koncerty połączone z wykładami, prelekcjami.

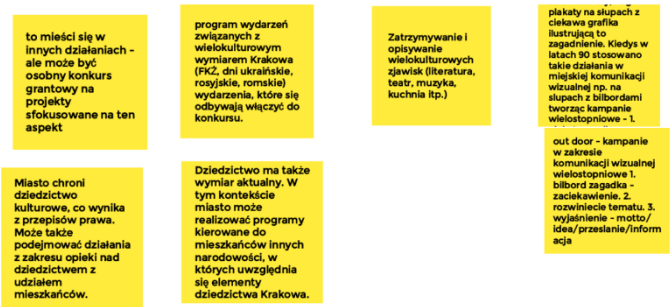
- Utworzenie centrum kompetencyjnego np. w oparciu o wybrane instytucje kultury, które wspierałoby dokumentowanie zjawisk dziedzictwa niematerialnego oraz ich promowanie przez mieszkańców.
- Wspieranie grup nieformalnych w pielęgnowaniu zjawiska dziedzictwa niematerialnego.
- Współpraca z drużynami rekonstrukcji historycznej.
- Promocyjnie, popularyzacja i edukacyjna. Konferencje, webinaria, publikacje. /Włączenie promocji niematerialnego dziedzictwa kulturalnego Krakowa w trakcie dużych wydarzeń, np. filmy promocyjne przed i po filmach czy koncertach.
- Stworzenie bazy zbiorów dziedzictwa niematerialnego z udziałem mieszkańców i upowszechnienie tej wiedzy.

PYTANIE: W jaki sposób Miasto może chronić dziedzictwo kulturowe tak, aby stanowiło ono wyraz odwiecznej międzykulturowości Krakowa?

W jaki sposób Miasto może chronić dziedzictwo kulturowe, tak aby stanowiło ono wyraz odwiecznej wielokulturowości Krakowa?

PROPONOWANE ROZWIĄZANIA:

- Osobny konkurs grantowy na projekty tego typu.
- Program wydarzeń związanych z międzykulturowym wymiarem Krakowa – uzupełnić o kulturę ukraińską.
- Dziedzictwo ma także wymiar aktualny. W tym kontekście Miasto może realizować programy kierowane do mieszkańców innych narodowości, w których uwzględnia się elementy dziedzictwa Krakowa.
- Zatrzymanie i wpisanie wielokulturowych zjawisk. Literatura, teatr, muzyka, kuchnia itp.
- Działalność wydawnicza, informacyjno-edukacyjna. Popularyzatorska, nawet w formie outdoor (banery, flagi, plakaty) – billboard, zakładka, zaciekawienie, rozwinięcie tematów, wyjaśnienie, motto, przesłanie, informacja.



CEL STRATEGICZNY IV

PYTANIE: Jak Miasto może wyjść naprzeciw oczekiwaniom mieszkańców nowych osiedli, którzy uskarżają się na niedostatek zieleni i brak przestrzeni wspólnej, tak aby nie czuli się zmuszeni do korzystania z podstawowej infrastruktury społecznej i zieleni poza swoim miejscem zamieszkania?

Jak Miasto może wyjść naprzeciw oczekiwaniom mieszkańców nowych osiedli, którzy uskarżają się na niedostatek zieleni i brak przestrzeni wspólnej, tak aby nie czuli się oni zmuszeni do korzystania z podstawowej infrastruktury społecznej i zieleni poza swoim miejscem zamieszkania?



PROPONOWANE ROZWIĄZANIA:

- Zobligowanie deweloperów do tworzenia takich miejsc jako warunek bezwzględny przed opiniowaniem inwestycji / Umożliwić prawnie budowę osiedli pozbawionych odpowiedniej przestrzeni na tereny zielone, przestrzeń wspólną, infrastrukturę społeczną / Zredefiniować podejście do planowania przestrzennego.
- Tworzyć nowe miejsca wypoczynku, ewentualnie wykupywać w tym celu tereny prywatne. W MPZP powinny być również przewidziane miejsca na lokalne usługi.
- Zawrzeć w tworzonym dziś studium zapisy o zakazie niszczenia terenów zielonych, szczególnie łąk. Często cenniejsze są niż lasy. Zaprzestać wyznaczania na nich obszarów pod zabudowę.
- Nie pozwalać parkować na terenach zielonych. / Docelowo objąć całe miasto obszarem płatnego parkowania (początek tak zwane śródmieście funkcjonalne).
- Nie wliczać w teren zielony dachów pokrytych trawnikami.
- Przeprowadzać konsultacje z prawdziwego zdarzenia z mieszkańcami tychże osiedli i radnymi. Oni będą mieli najlepsze pomysły i będą musieli pomiędzy sobą wynegocjować rozwiązania.

- Miasto winno stwarzać warunki rozwoju aktywności mieszkańców. Oprócz dostępu do tramwaju, autobusu, ścieżek rowerowych, wspólne wyjazdy do czegoś/ aranżowane wycieczki, wydarzenia.

PYTANIE: Jak Miasto może rozwijać zrównoważoną mobilność miejską , tak aby odpowiadała ona na potrzeby różnych grup osób (pieszych, rowerzystów, dojeżdżających do pracy i szkoły)?



PROPONOWANE ROZWIĄZANIA:

- Powiększyć strefę płatnego parkowania.
- Wprowadzić wzorem Wiednia sprawdzony model „ulica szkolna”. Do szkoły nie jeździ się autem. Do szkoły chodzi się lub jeździ się rowerem.
- Trzymać się planów promocji ruchu rowerowego i komunikacji miejskiej kosztem samochodów osobowych.
- Wprowadzić komunikację miejską na obszarach, gdzie aktualnie jest niedostępna poprzez dostosowanie infrastruktury oraz taboru.
- Słuchać mieszkańców, którzy wnoszą o strefy ograniczonego ruchu. / Wprowadzać strefę ograniczonego ruchu wzorem Berlina, Wiednia, Kopenhagi. Tempo 30 km na godzinę daje szansę żyć w przestrzeni.
- Egzekwować zakazy parkowania. Piesi mają nadal zastawione chodniki.
- Poprawić synchronizację świetlną i tworzyć bardziej przemyślane układy komunikacyjne.
- Ścieżki rowerowe nie muszą biegać wzdłuż już istniejących dróg. Liczy się ciągłość i płynność, nawet kosztem trochę dłuższej drogi.

PYTANIE: Jak Miasto powinno dbać o środowisko, tak aby zminimalizować poziom zanieczyszczeń i hałasu?



PROPONOWANE ROZWIĄZANIA:

- Edukować o nieuchronnych zmianach klimatu. / Mamy różne miejsca pomiaru zanieczyszczeń. Brakuje kompendium wiedzy na temat tego, kto jak zanieczyszcza – popularyzacja, uświadamianie.
- Określać wymagania, co do parametrów asfaltu stosowanego przy remontach istniejących i budowie nowych dróg (tzw. cichy asfalt).
- Wprowadzić system kar finansowych adekwatnych do szkód.
- Regulacje szlifować tory tramwajowe.
- Nasadzać zieleni, która tłumia hałas.
- Eliminować z dróg pojazdy, które nie spełniają norm emisji zanieczyszczenia powietrza, bo np. właściciele pojazdów usuwają filtry DPF.
- Hałas - wypełnił tramwaje na rzecz autobusów i trolejbusów...
- Naprawić tory tramwajowe i być może tabor; żeby mniej stukota.
- Więcej rowerów, mniej samochodów!
- Zwiększ drogi, zmniejsz liczbę pasów ruchu dla samochodów...

- Ułatwiony dostęp do przestrzeni na realizację projektów społecznych. / Stworzenie przestrzeni do wymiany doświadczeń dla organizacji pozarządowych.
- Wyjście do ludzi, czyli chwalenie się realizowaną pomocą w mediach społecznościowych – czyli „tak, jesteśmy dla was, zrobiliśmy to i to”.
- Piknik dla każdej z dzielnic, gdzie będą zapraszane organizacje z całego obszaru i mieszkańcy.
- Większa swoboda w składaniu projektów, które nie będą odrzucane, lepsza komunikacja i współpraca na linii organizacja-urząd. / Ograniczenie formalności dotyczących pozyskania finansowania, zdobycia zgody na działania, stworzenie poradników dotyczących uzyskiwania pozwoleń i tak dalej w urzędzie.

PYTANIE: Jak Kraków może wspierać mieszkańców w ruchach oddolnych (takich jak grupy społeczne, grupy samopomocowe, kooperatywy), tak aby mieli oni poczucie wpływu na Miasto?

PROPONOWANE ROZWIĄZANIA:

- Druk ulotek na preferencyjnych warunkach finansowych.
- Kampanie informacyjne, np. w bus TV o tym jak przeciętny mieszkaniec może wpływać na kształt swojego otoczenia.
- Nagłaśnianie nieformalnych inicjatyw, promowanie i docenianie ich.
- Branie pod uwagę informacji otrzymanych podczas konsultacji, a nie wyrzucanie ich do szuflady.
- Upraszczenie formalności, rozszerzenie dostępu do na przykład małych grantów na grupy nieformalne
- Udostępnienie przestrzeni do działania.
- Współpraca z organizacjami działającymi na rzecz małych społeczności lokalnych, którym można zlecać zadania w konkretnych obszarach i konkretnych lokalizacjach.
- Komunikat na stronie Miasta jak i na stronie dzielnicy oraz stworzenie stałego aktywnego linku + pomoc przy stworzeniu miejsca w sieci z informacjami, czym się dany ruch zajmuje (notatka)
- Szybsze działanie z podejmowaniem decyzji wobec inicjatyw lokalnych.
- Zapewnienie ogólnodostępnych informacji o osobach z urzędu, z którymi można coś załatwić, tak żeby się nie odbijać od maila do maila. /Dostęp do dobrej jakości informacji odnośnie możliwości działania.
- Udostępnienie terenów miejskich i innych elementów miejskiego krajobrazu należących do Miasta mieszkańcom w celach społecznych.



PYTANIE: Jak Miasto może przeciwdziałać wykluczeniu społecznemu tak, aby wszyscy mieszkańcy Krakowa czuli się uwzględnieni wprowadzonej przez Kraków polityce miejskiej?

PROPONOWANE ROZWIĄZANIA:

- Tworzenie miejsc do spotkań lub udostępnienie miejskich pustostanów. / Przeciwdziałanie wykluczeniu przestrzennemu, tworzenie ogólnodostępnych, darmowych miejsc do spotkań dla mieszkańców. / Tworzenie „żywych bibliotek”, gdzie ludzie mogą się spotkać.
- Spotkania mieszkańców z przedstawicielami grup wykluczonych, na przykład Human Library lub zacieranie uprzedzeń przez zrozumienie, poznanie. / Spotkania z osobami w kryzysie bezdomności, wieczory kultury.
- Obniżka cen biletów komunikacji miejskiej, zwiększanie liczby połączeń.
- Wymiana taboru tramwajowego nieprzystosowanego do przewozu osób z niepełnosprawnościami.
- Wsparcie młodych mam w szybszym znalezieniu pracy po powrocie z macierzyńskiego.
- Wycofanie się z uchwały obniżającej dotacje dla szkół, dla przedszkoli publicznych i prywatnych.
- Organizowanie spotkań dla młodzieży w szkołach i zachęcanie ich do współdziałania na rzecz Miasta, choćby poprzez udział w BO.
- Dalsza, jeszcze szerzej zakrojona aktywizacja seniorów.
- Współpraca i regulacje dotyczące deweloperów. /Projektowanie miasta dla mieszkańców i z mieszkańcem.
- Dostosowanie chodników i infrastruktury dla osób z niepełnosprawnościami.
- Tworząc plac zabaw powinno się myśleć nie tylko o dzieciach, ale i rodzicach w tym czasie (toalety, mobilne kawiarenki).



CEL STRATEGICZNY VI

PYTANIE: Jak Miasto powinno wyjść naprzeciw mieszkańcom w korzystaniu z usług publicznych, tak aby wszelki kontakt z przedstawicielami Urzędu był dla mieszkańców prosty, szybki i kłopotliwy?

PROPONOWANE ROZWIĄZANIA:

- Stworzenie prostej, przejrzystej platformy internetowej do kontaktu z całym Urzędem Miasta Krakowa – jednej dla całego urzędu.
- Możliwość załatwienia spraw administracyjnych online w różnych językach.
- Odpowiednie szkolenie pracowników z otwartości i sposobu przekazywania informacji (Customer Experience Management).

Jak Miasto powinno wyjść naprzeciw mieszkańcom w korzystaniu z usług publicznych, tak aby wszelki kontakt z przedstawicielami Urzędu był dla mieszkańców prosty, szybki i niekłopotliwy?



- Infolinia urzędu posiadająca możliwość przekierowania w celu rozwiązania konkretnych spraw do konkretnych wydziałów czy jednostek urzędu.
- Zmianowy system pracy w Punktach Obsługi Mieszkańców (dostępność wieczorami) - więcej punktów na wzór tych w Galerii Bronowice.
- Odpowiednie dostosowanie urzędów pod kątem osób z niepełnosprawnościami.
- Godziny otwarcia urzędu dopasowane do potrzeb mieszkańców, nie tylko 7:30-15:30.
- Zmiana BIP-u na bardziej przyjazny i przejrzysty (nazwy plików zamiast numerów).
- Jak najwięcej spraw możliwych do realizacji online.
- Stanowiska komputerowe w urzędach z pracownikami do obsługi i wy tłumaczenia, jak załatwić pewne sprawy online.

PYTANIE: W jaki sposób Urząd powinien zmodyfikować system swojej pracy tak, aby usprawnić przepływ informacji pomiędzy działami i zminimalizować czas potrzebny do procedowania działań?

W jaki sposób Urząd powinien zmodyfikować system swojej pracy, tak aby usprawnić przepływ informacji pomiędzy działami oraz zminimalizować czas niezbędny do procedowania działań?



PROPONOWANE ROZWIĄZANIA:

- Odejście od zarządzania silosowego w stronę opartego na międzywydziałowym współdziałaniu. / Regularne spotkania pracowników na różnych szczeblach.
- Przesyłanie korespondencji wewnątrz urzędu w formie online (brak skanów).
- Więcej otwartych danych, dzięki temu poszczególne wydziały nie będą się wzajemnie pytać o informacje. / Otwarty przepływ informacji pomiędzy wydziałami.
- Uproszczenie procedur, przepływu informacji, dokumentów.

PYTANIE: W jaki sposób Miasto może planować współpracę z podmiotami prywatnymi tak, aby wynik tej współpracy stanowił wartość dodaną z perspektywy mieszkańca?

W jaki sposób Miasto może planować współpracę z podmiotami prywatnymi, tak aby wynik współpracy stanowił wartość dodaną z perspektywy mieszkańców?



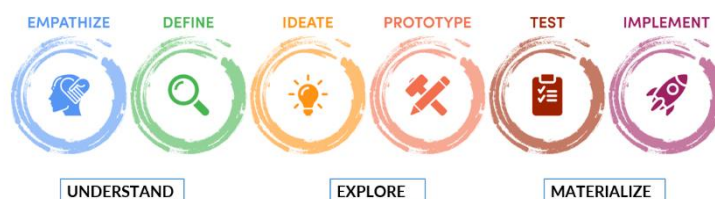
PROPONOWANE ROZWIĄZANIA:

- Outsourcing zadań do podmiotów prywatnych, które wymagają specjalistycznej wiedzy/ Współpraca w zakresie rozwiązań innowacyjnych.
- Obserwatorium danych, współpraca z podmiotami badawczymi, uczelniami, NGO w celu lepszego zbierania i interpretowania danych o mieście i mieszkańcach.

- Wykorzystanie klauzul społecznych w zamówieniach publicznych. / Zaangażowanie przedsiębiorstw społecznych do wykonania zadań publicznych
- Kooperacja przy realizacji zadań na zasadzie partnerstwa w poszczególnych projektach.
- Wszelkie informacje o współpracy powinny być ogólnodostępne dla mieszkańców, czyli po prostu transparentne.

W lutym 2022 r. miał miejsce ostatni etap prowadzonej ewaluacji – warsztaty rekomendacyjne z przedstawicielami UMK zaangażowanymi w proces wdrażania Strategii (Koordynatorzy Dziedzin, Wydział Strategii, Planowania i Monitorowania Inwestycji oraz ZPMK ds. Zrównoważonego rozwoju Jerzy Muzyk). Podczas spotkań zaprezentowaliśmy naszą propozycję prototypowych rozwiązań w ramach sześciu celów strategicznych. Koncepcje te stanowią odpowiedź na zgłaszane w ramach badań terenowych potrzeby i oczekiwania mieszkańców.

Prace związane z ewaluacją Strategii, zgodnie z naszymi pierwotnymi założeniami, wpisują się w metodykę Design Thinking. Całość procesu badawczego odzwierciedla klasyczny proces DT.



Pierwszym etapem było stworzenie hipotez badawczych na podstawie analizy danych zastanych i rozmów prowadzonych z przedstawicielami Urzędu Miasta Krakowa (Kick Off, spotkanie z Radą Strategii, grupy fokusowe z twórcami oraz koordynatorami wdrażania dokumentu strategicznego). W kolejnym kroku hipotezy te konfrontowaliśmy z perspektywą interesariuszy w podziale na sześć obszarów rozwoju Miasta (IDI). W wyniku prowadzonych rozmów zidentyfikowaliśmy kluczowe oczekiwania beneficjentów względem rozwoju Krakowa. Opisane wiązki działań wpisują się w etap tzw. zrozumienia w procesie DT.

Dalszym działaniem była realizacja warsztatów kreatywnych. Zaprosiliśmy do udziału w nich przedstawiciele organizacji pozarządowych oraz reprezentantów instytucji naukowych. Celem spotkań było pogłębienie perspektywy interesariuszy w kontekście określonych obszarów strategicznych oraz wygenerowanie szybkich rozwiązań (brainstorming) będących odpowiedzią na zebrane przez nas wcześniej oczekiwania społeczne (na poziomie operacyjnym wyrażone w postaci tzw. pytań generatywnych – po 3 pytania na każdy z CS) – działania te odpowiadają etapowi eksploracji w metodyce DT.

Następnie dokonaliśmy selekcji zebranych pomysłów oraz poddaliśmy je syntezie. Na tej podstawie opracowaliśmy pakiety rozwiązań prototypowych w ramach każdego CS. Naszym celem było nadanie zebranym i wyselekcjonowanym pomysłom formy – w postaci schematu/ mapy myśli. Przedstawione w ramach warsztatów rekomendacyjnych modele pozwoliły nam sprowokować dyskusję nad określonymi obszarami w kontekście sugerowanych przez nas rozwiązań. W klasycznym procesie Design Thinking funkcjonalność prototypu testowana jest na użytkownika końcowym, którym tu byłby mieszkańiec/ określona grupa mieszkańców. W ramach prowadzonych prac zastąpiliśmy ten etap testami wewnętrznymi z udziałem przedstawicieli Urzędu. Pozwoliło nam to na konfrontację utworzonych rozwiązań z realnymi możliwościami wpływu/reakcji po stronie Miasta.

Prowadzone dyskusje ujawniły, że sugerowane przez nas kierunki rozwoju są w dużej mierze spójne z wizją Koordynatorów, którzy wymieniają działania Miasta stanowiące bezpośrednią odpowiedź na wyrażone przez mieszkańców oczekiwania. W wielu przypadkach inicjatywy te są jednak dopiero w fazie projektowania lub pilotażu – nie sposób więc oczekiwać od mieszkańców, że będą je znać czy z nich korzystać. Mamy świadomość, że Miasto realizuje pojedyncze działania we wskazywanych przez nas obszarach. Z uwagi jednak na wybiórczość prowadzonych interwencji/ inicjatyw nie są one

postrzegane przez beneficjentów jako rzeczywiste wyjście naprzeciw zgłaszanemu oczekiwaniu/zidentyfikowanemu problemowi.

Wśród wymienianych przez uczestników działań, nad jakimi pracują wydziały UMK i które są spójne z zaprezentowaną przez nas perspektywą wsparcia znajdują się m.in.:

- Kampania społeczna Respect Kaków – planowana na wiosnę 2022 r., ma na celu uświadomienie turystom ich praw i obowiązków wynikających z przyjazdu do Krakowa. Turyści w ramach aplikacji na telefon otrzymają informację o tym, co mogą robić, a czego należy się wystrzeżać podczas pobytu. Podobną rolę będą pełnić pojawiający się na ulicach tzw. cityworkerzy, informując turystów, co warto zobaczyć, ale też pouczając ich o tym, czego nie wolno robić. Najbardziej uciążliwi goście zostaną przez nich upomniani, a w ostateczności do akcji wkroczą strażnicy miejscy lub policjanci.
- Program pilotażowy City Helpers – realizowany na przełomie lipca i sierpnia 2021 r. zakładał akcję informacyjną skierowaną dwutorowo – zarówno do mieszkańców, jak i turystów. Przez okres wakacji pomocnicy miejscy udzielali informacji, promowali lokalne wydarzenia, ale także wychwytywali niewłaściwe zachowania na terenie Starego Miasta oraz Kazimierza. Celem akcji było kreowanie odpowiedniego wizerunku Krakowa: gościnnego, otwartego, ale też komunikującego reguły współużytkowania najcenniejszej przestrzeni miasta. Akcja spotkała się z bardzo pozytywnym odbiorem społecznym. Planowana jest jej kontynuacja.
- Poszerzenie funkcjonalności Karty Krakowskiej o bon na usługi rzemieślnicze – koncepcja w fazie projektowania.

Taka jest koncepcja, pracujemy nad tym, więc szczegółów jeszcze nie jestem w stanie podać, jesteśmy w trakcie rozmów, bo to jest kwestia i finansowa, i prawna i podlega oczywiście też decyzji najwyższego kierownictwa. (cyt. z warsztatów rekomendacyjnych)

- Działalność edukacyjna Punktu Obsługi Przedsiębiorcy – z informacji zebranych podczas spotkania wynika, że zakres działalności Punktu jest stale poszerzany. Zdaniem uczestników, POP jest odpowiedzialny za prowadzenie prezentacji związanych z tematyką przedsiębiorczości w krakowskich szkołach i uczelniach.
- Program wspieranie branż chronionych – program funkcjonuje już od 2009 roku, uprawnia on przedsiębiorców w obszarze branż chronionych i zanikających do preferencyjnych czynszów w ramach lokali miejskich. To pierwsze tego typu rozwiązanie w Polsce.
- Wirtualny urzędnik – uruchomiona w 2018 roku bezpłatna aplikacja na telefon, pozwalająca na intuicyjne wyszukiwanie informacji z zakresu obsługi przedsiębiorcy (w tym zakładania własnej działalności gospodarczej) oraz innych procedur realizowanych przez UMK w ramach Punktu Obsługi Przedsiębiorcy.
- Baza przedsiębiorców – budowana przez Wydział Przedsiębiorczości i Innowacji celem wykorzystania w ramach informowania o inicjatywach Miasta skierowanych do osób prowadzących biznes w Krakowie.

- Program edukacji kulturowej – program projektowany w ramach Wydziału Kultury i Dziedzictwa Narodowego, związany jest z realizacją celów Programu Rozwoju Kultury w Krakowie do roku 2030, Programu Młody Kraków 2.0, Programu Otwarty Kraków, Strategii Rozwiązywania Problemów Społecznych Krakowa i zadań wynikających z rozwoju edukacji i oświaty w Krakowie. Wciąż w trakcie prac.
- Lista dziedzictwa niematerialnego Krakowa – inicjatywa Wydziału Kultury i Dziedzictwa Narodowego, wpisana jako działanie kluczowe w ramach CO III.1, w trakcie prac.
- Programy dot. popularyzacji dziedzictwa niematerialnego realizowane przez Centrum Interpretacji Dziedzictwa Niematerialnego – realizowane programy i projekty mają na celu ochronę, dokumentację i popularyzację zjawisk niematerialnego dziedzictwa kulturowego z obszaru Krakowa poprzez wzmocnienie przekazu międzypokoleniowego i zapewnienie możliwości dalszego twórczego rozwoju.
- Współpraca pomiędzy UMK a spółdzielniami mieszkaniowymi –

W mieście funkcjonują takie zespoły zadaniowe, w których właśnie uczestniczą przedstawiciele zarówno Miasta, jak i przedstawiciele zarządu spółdzielni mieszkaniowych. Między innymi jest taki zespół dotyczące adaptacji do zmiany klimatu i ochrony środowiska. (cyt. z warsztatu rekomendacyjnego)

Naszym zdaniem, inicjatywy te trafnie odpowiadają na potrzeby zgłaszane przez interesariuszy. Z tego względu powinny znaleźć miejsce w zapisach Strategii lub w treści działań nią objętych. Pozwoli to z jednej strony na precyzyjne skoordynowanie planowanych/ aktualnie prowadzonych działań, z drugiej zaś pomoże w realizacji celów strategicznych (obszar wskazywanych inicjatyw wpisuje się w założenia Strategii).

Drugą podniesioną podczas warsztatów uwagę jest daleko idąca interdyscyplinarność prezentowanych przez nas prototypów. Choć jako całość stanowią one bezpośrednią odpowiedź na oczekiwania beneficjentów w ramach danego celu, to jednak na poziomie operacyjnym wykraczają poza ramy konkretnych celów strategicznych. Ze swojej strony jesteśmy przekonani, że właśnie poprzez tego typu synkretyczne podejście, wiążące się ze współpracą międzywydziałową w ramach projektowania i wdrażania projektu, możliwe stanie się wyjście naprzeciw zgłaszanym problemom w sposób kompleksowy (w opozycji do rozwiązań wycinkowych).

Zamodelowane przez nas prototypy stanowią każdorazowo pakiety rozwiązań w obrębie jednego tematu. Jest to zabieg celowy, z uwagi na potrzebę projektowania rozwiązań z perspektywy użytkownika (User-Centered Design). Każdemu pakietowi nadaliśmy nazwę odpowiadającą określone mu wyzwaniu. Bazowym założeniem była dla nas obserwacja postępującej personalizacji produktów i usług, wpływającej na zmianę przyzwyczajzeń i oczekiwań społecznych, które przenoszą się również na wymagania, jakie mają mieszkańcy względem miast. Rozwiązania pakietowe są w perspektywie beneficjenta przede wszystkim łatwiejsze w odbiorze. Z uwagi na swoją kompleksowość i szeroki zakres oddziaływania nie budzą tylu wątpliwości i nie wzmagają żądań społecznych tak, jak rozwiązania częściowe/ wycinkowe. Z uwagi na kompleksowość i interdyscyplinarność efektywniejsza staje się promocja danego pakietu rozwiązań (budowanie marki projektu w świadomości społecznej).

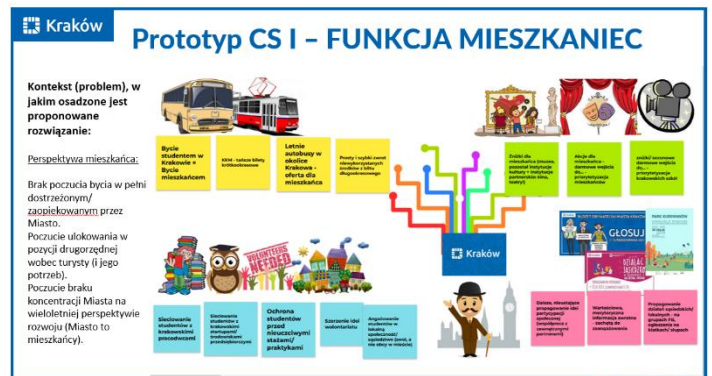
Poniżej prezentujemy propozycje pakietów rozwiązań omawianych podczas warsztatów:

1. Prototyp CS I – Funkcja mieszkaniec

Rozwiązanie powstało jako odpowiedź na potrzebę/problem z perspektywy mieszkańca:

Brak poczucia bycia w pełni dostrzeżonym/zaopiekowanym przez Miasto. Poczucie ulokowania w pozycji drugorzędnej wobec turysty (i jego potrzeb).

Poczucie braku koncentracji Miasta na wieloletniej perspektywie rozwoju (miasto to mieszkańcy).



Zaprezentowany model koncentruje się na kompleksowym polepszaniu oferty Miasta w zakresie benefitów, jakie otrzymuje interesariusz na podstawie faktu bycia mieszkańcem Krakowa. Korzyścią jest podniesienie wartości wiążącej się z życiem w Krakowie, związanie mieszkańców z Miastem.

Prototyp dotyczy:

- Komunikacji miejskiej: m.in. możliwość preferencyjnych cen biletów na podstawie KK dla osób studiujących na krakowskich uczelniach, tańsze bilety krótkookresowe dla mieszkańców Krakowa, kontynuacja i poszerzenie sezonowej oferty autobusów kursujących w destynacje atrakcyjne przyrodniczo/kulturalnie (Krakowski Dolinki, Bochnia, Wieliczka, Myślenice, Kryspinów, etc.), uproszczenie procedury zwrotu niewykorzystanych środków z biletu długookresowego.
- Oferty kulturalnej Miasta: zniżki dla mieszkańca zarówno w przypadku miejskich instytucji kultury, jak i podmiotów komercyjnych (współpraca z kinami studyjnymi, teatrami), w przypadku sezonowych akcji związanych z darmowymi wejściami – priorytetyzacja mieszkańców (w tym uczniów krakowskich szkół).
- Spraw studenckich: organizacja i koordynacja spotkań sieciujących studentów z pracodawcami z jednej strony, z drugiej – z lokalnym środowiskiem startupowym/ innowacyjnym, program ochrony studentów przed nieuczciwymi praktykami/stażami, dalsza popularyzacja idei wolontariatu, działania prowadzące do integracji środowiska studenckiego w społeczność lokalną/sąsiedzką.
- Narzędzia partycypacji: podjęcie współpracy z partnerami zewnętrznymi przy dalszym, szerzej zakrojonym popularyzowaniu narzędzi partycypacji, wykorzystanie telewizji w komunikacji miejskiej do promowania dialogu obywatelskiego, poprawa jakości komunikacji Miasta z mieszkańcami (praca ponad podziałami, wysokiej jakości informacja zwrotna, szeroko zakrojona promocja działań Miasta, transparentna współpraca z NGO), propagowanie działań sąsiedzkich/lokalnych z wykorzystaniem możliwości oddziaływania społecznego spółdzielni mieszkaniowych (również: promocja w mediach społecznościowych i w formie plakatów informacyjnych zamieszczanych w przestrzeni wspólnej – w tym w przedszkolach, szkołach, bibliotekach).

2. Prototyp dla CS II – Krakowska sieć przedsiębiorczości

Rozwiązanie powstało jako odpowiedź na potrzebę/problem z perspektywy mieszkańca:

Poczucie braku adekwatnego wsparcia dla osób chcących rozpocząć lub/i rozwijać działalność/ innowację. Poczucie zagubienia w gąszczu niejasnych przepisów prawnych, podatkowych.

Poczucie przegapienia/niedostrzegania możliwych szans rozwojowych – dotyczących różnorodnych kursów, spotkań networkingowych, tajników zewnętrznego finansowania.

Potrzeba wsparcia, mentoringu, doradztwa, ułatwienia startu.



Zaprezentowany model koncentruje się na kompleksowym wsparciu, jakie może zaoferować Miasto przedsiębiorcom oraz osobom zainteresowanym założeniem działalności gospodarczej. W przedstawionej wizji Miasto pełni rolę łącznika oraz bufora, modelując tym samym miejski ekosystem przedsiębiorczości i innowacji (sieć wzajemnych powiązań).

Prototyp dotyczy:

- Wsparcia informacyjnego: stworzenie jednej (prostej i przyjaznej użytkownikowi – user friendly) kompleksowej strony UMK nawigującej do wszystkich możliwych źródeł wsparcia (zarówno tych oferowanych przez UMK, jak i przez partnerów zewnętrznych), dedykowane profesjonalne szkolenia prawne/ podatkowe (współpraca z ekspertami zewnętrznymi), bezpłatne programy doradcze w zakresie strategii rozwoju/ marketingu/ sprzedaży, program mentoringowy dla początkujących przedsiębiorców (doświadczeni w biznesie mentorują w zamian za korzyści otrzymane od Miasta), Miasto jako podmiot spajający wszystkie istniejące w Krakowie inicjatywy/programy; gwarancja personalnego sieciowania (na podstawie bazy kontaktów do adekwatnych firm/ instytucji), aktywne wychodzenie Miasta do interesariuszy z wypracowaną wcześniej spójną ofertą; poprzez uczestnictwo w konferencjach czy spotkaniach biznesowych.
- Wsparcie organizacyjne: spójny program regularnie organizowanych wydarzeń (wraz z transparentnym udostępnianiem wniosków, ustaleń i ewentualnych zobowiązań powstałych po stronie Miasta), stałe wsparcie i regularny dialog z NGO zajmującymi się tematyką przedsiębiorczości (m.in. OMG KRK, Kraków Miastem Startupów, Polska Innowacyjna), program doradztwa zawodowego we współpracy ze szkołami (angażujący zewnętrznych ekspertów), promowanie młodych przedsiębiorców (do 25/ 30 lat) w ramach źródła inspiracji dla młodzieży szkolnej, stworzenie dedykowanej młodzieży ścieżki rozwojowej w zakresie przedsiębiorczości.
- Wsparcie infrastrukturalne: zwiększenie liczby lokali (w dyspozycji Miasta) udostępnianych społecznie pod kątem pracy nad projektem (nie tylko dla NGO – do momentu komercjalizacji projektu), preferencyjne czynsze/ podatki dla osób otwierających w Krakowie biznes, popularyzacja wśród mieszkańców lokalnych biznesów usługowych/ handlowych; bez względu na branżę („wspieram, bo krakowskie”).

3. Prototyp Cel III – Tożsamość Krakusów

Rozwiązanie powstało jako odpowiedź na potrzebę/problem z perspektywy mieszkańca:

Wciąż widoczne jest zapotrzebowanie na identyfikację z Miastem. Niska wiedza/świadomość na temat dziedzictwa niematerialnego Krakowa – szczególnie wśród najmłodszych grup wiekowych oraz osób przyjezdnych. Potrzeba dialogu międzypokoleniowego (seniorzy vs. młodzież), synkretycznego podejścia do kultury (w tym dziedzictwa kulturowego Miasta).



Zaprezentowany model koncentruje się na pogłębianiu więzi mieszkańców z Miastem z poszanowaniem pluralizmu społecznego (budowanie ponad podziałami – dot. głównie wieku/narodowości) poprzez odniesienie się do dziedzictwa niematerialnego Krakowa.

Prototyp dotyczy:

- Dzieci i młodzież: programy edukacyjne (edukacja kulturowa) skierowane do szkół podstawowych i średnich.
- Studentów: zaangażowanie studentów (m.in. uczelni kreatywnych) do poszukiwania innowacyjnych metod animacji i organizacji przestrzeni dla edukacji związanej z dziedzictwem niematerialnym.
- Seniorów: dialog międzypokoleniowy – udział seniorów w przekazywaniu dziedzictwa niematerialnego młodszym pokoleniom Krakowian.
- Rzemieślników: dalsze wsparcie finansowe i promocyjne tzw. ginących zawodów, dobrą praktyką – mapa krakowskich rzemieślników (popularyzacja).
- Działan promocyjnych: promocja dziedzictwa niematerialnego w przestrzeni publicznej, np. partnerstwo z kinami (materiał promocyjny przed/ po sensie), dalsza organizacja miejskich wydarzeń o charakterze edukacyjno-rozrywkowym (wydarzenia w formule eklektycznej – typu koncert, prelekcja, degustacja podczas jednego eventu).
- Wsparcia organizacji społecznych i oddolnych projektów mających na celu opis/ popularyzację dziedzictwa niematerialnego, zob. Żywa biblioteka.
- Partycypacji: aktywizacja mieszkańców – wspólne tworzenie listy dziedzictwa niematerialnego, promowanie działań zgłaszanych oddolnie przez mieszkańców – jak np. wsparcie działalności krakowskich barów mlecznych.

4. Prototyp Cel IV – Osiedle do życia

Rozwiązanie powstało jako odpowiedź na potrzebę/problem z perspektywy mieszkańca:

Mieszkańcy nowych siedli uskarżają się na brak możliwości realizacji potrzeb życiowych takich jak opieka nad dziećmi, integracja społeczna, potrzeba przestrzeni i natury. Zmusza ich to do realizacji potrzeb w innych dzielnicach Krakowa/ poza miastem, co powoduje, że pewne obszary na mapie cechuje jedynie funkcja sypialniana (frustracja społeczna, kongestia, wymieranie tkanki społecznej).



Zaprezentowany model koncentruje się na możliwych rozwiązaniach problemów zgłaszanych przez mieszkańców (na styku mieszkalnictwa i przestrzeni wspólnej). Odnosi się przede wszystkim do poprawy sytuacji zastanej, ale również do działań mających na celu zapobieganie powstawaniu podobnych problemów w przyszłości.

Prototyp dotyczy:

- Legislacji: uniemożliwienie inwestorom (w ramach lokalnych aktów prawnych) budowy nowych siedli pozbawionych przestrzeni przeznaczonych na zieleń miejską i infrastrukturę społeczną.

Miasto jest w stanie wymusić konkretne zasady na inwestorach w zakresie budowy budynków czy w zakresie przekształcania istniejących budynków (...). My pewne rzeczy możemy uregulować na poziomie gminy w formie aktu prawa miejscowego – czy to będą miejscowe plany zagospodarowania przestrzennego czy miejski program rewitalizacji czy inne dokumenty (cyt. z warsztatów rekomendacyjnych)

- Przestrzeni wspólnej: rola parteru w budynkach mieszkalnych (zagospodarowanie usługowe, handlowe), rola ogródków kawiarnianych/ restauracyjnych – jako miejsc spotkań społeczności lokalnej wewnątrz kwartału, rola zieleni miejskiej – starodrzewie, kwietniki (w opozycji do budzącego kontrowersje minimum powierzchni biologicznie czynnej), tworzenie miejsc rekreacji (boiska – nie tylko dla dzieci, place zabaw).
- Miejsc integracji: dalsze tworzenie i popularyzacja klubów mieszkańca, domów sąsiedzkich, pracowni dla młodzieży, itp., aktywizacja mieszkańców poprzez wspólne aktywności (typu joga, nordic walking, pikniki sąsiedzkie), organizacja ogrodów społecznych, szklarni wspólnotowych, pasiek, jadłodzielni, księżkodzielni, ciuchodzielni, etc.
- Wsparcia instytucji lokalnych jak Rady Dzielnic czy Spółdzielnie mieszkaniowe – edukacja mieszkańców w kontekście możliwości, jakie oferują (plakaty, telewizja w komunikacji miejskiej, aktywny kontakt – door to door), zacieśnianie współpracy UMK z radnymi oraz z przedstawicielami spółdzielni (dobrym przykładem osiedle na Kozłowiec).

Musimy sobie powiedzieć, że spółdzielnia jest partnerem pośrednim jako instytucja, która udostępnia przestrzeń, natomiast inicjatywa lokalna może być tylko i wyłącznie realizowana przez mieszkańców danego terenu. Nie mamy formalno-prawnej możliwości przekazania środków spółdzielni, więc ważne jest to, żeby również w ramach tej współpracy myśleć o organizacjach pozarządowych czy grupach nieformalnych, które mogą być adresatem takiego wsparcie finansowego – czy to w trybie małych grantów, czy w trybie otwartych konkursów i ofert, czy też w trybie inicjatywy lokalnej, albo też w trybie tak zwanego regrantingu, który również wynika z Ustawy o pożytku publicznym i wolontariacie. (cyt. z warsztatu rekomendacyjnego)

5. Prototyp Cel V – Społecznik miejski

Rozwiązanie powstało jako odpowiedź na potrzebę/problem z perspektywy mieszkańca:

Poczucie niewystarczającego wsparcia organizacji pozarządowych przez Miasto. Brak poczucie zjednoczenia wobec wspólnego celu („grania do jednej bramki”).

Zaprezentowany model koncentruje się na kompleksowym wsparciu, jakie może zaoferować Miasto organizacjom społecznym (NGO oraz ruchom nieformalnym).



Prototyp dotyczy:

- Wsparcia informacyjnego: lista wszystkich krakowskich organizacji społecznych w prostym do zlokalizowaniu miejscu na stronie Urzędu (zaraz po otwarciu strony) uzupełniona o notatkę (BIO) prezentującą zakres działań i cele każdej z organizacji, witryna z ogłoszeniami NGO (na stronach miejskich) nawiązująca do popularnej platformy Pracuj.pl (możliwość zamieszczania przez organizację ogłoszeń o współpracy, barterze, wolontariacie, etc.), promowanie wszelkiej współpracy Miasta z NGO bądź ruchami nieformalnymi (tzw. chwalenie się wspólnymi dokonaniami).
- Wsparcia organizacyjne: współpraca Miasta z NGO przy tworzeniu wydarzeń dla szerokiej publiczności, cykle spotkań sieciujących; NGO + odpowiadająca danemu obszarowi komórka miejska, zapraszanie organizacji pozarządowych na spotkania wewnętrzne Urzędu – umożliwienie im wydawania opinii dot. projektu planów/ programów etc.
- Wsparcia infrastrukturalnego: tworzenie kompleksów przeznaczonych na biura dla NGO (ideałem jeden kompleks mieszczący kilkadziesiąt organizacji społecznych), udostępnianie przez Miasto większej liczby sal/ pracowni (również poza godzinami pracy i w weekendy).
- Wsparcia ruchów nieformalnych: informacyjnego – np. wydanie podręcznika odpowiadającego na pytania jak pisać wnioski o dofinansowanie, jak uzyskać zgodę na działanie etc., finansowego – poprzez system zniżek w drukarniach, promocyjnego – popularyzacja ruchów m.in. w telewizji, komunikacji miejskiej.

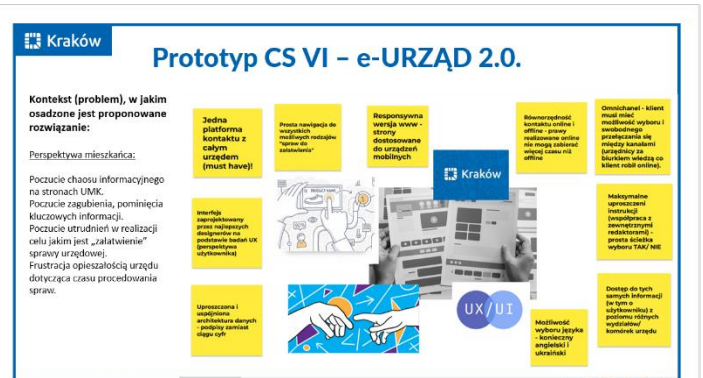
6. Prototyp Cel VI – e-Urząd 2.0

Rozwiązanie powstało jako odpowiedź na potrzebę/problem z perspektywy mieszkańca:

Poczucie chaosu informacyjnego na stronach UMK. Poczucie zagubienia, pominięcia kluczowych informacji.

Poczucie utrudnień w realizacji celu jakim jest „załatwienie” sprawy urzędowej.

Frustracja opieszalnością Urzędu dotycząca czasu procedowania spraw.



Zaprezentowany model koncentruje się na optymalizacji interfejsu i struktury organizacyjnej treści zamieszczanych na stronach internetowych UMK. Celem jest tu wyjście naprzeciw oczekiwaniom użytkownika przywykłego do funkcjonalności znanych m.in. z rynku e-commerce.

Prototyp dotyczy:

- Konieczności konstruowania jednej miejskiej meta-platformy komunikacyjnej, która w prosty i precyzyjny sposób odsyłać będzie do stron docelowych (typu Dla seniora, Otwarty Kraków, Obywatelski Kraków etc.) oraz do stron związanych z usługami administracyjnymi/publicznymi (prosta nawigacja do wszystkich możliwych „spraw do załatwienia”).
- Responsywności strony www – adaptującej format do urządzeń mobilnych.
- Uproszczenia i uspołnienia architektury danych na stronach BIP (adekwatne podpisy plików zamiast nic nieznaczącej numeracji).
- Równorzędności kontaktu online i offline: sprawy realizowane online nie mogą zajmować więcej czasu niż offline.
- Omnichannel: mieszkaniec powinien mieć możliwość swobodnego wyboru i przełączania się między kanałami obsługi (online, offline, telefonicznie) – urzędnicy powinni podążać za ścieżką klienta, mając pełną świadomość jego ruchów i przekazanych danych/informacji.
- Maksymalne uproszczenie instrukcji (brak żargonu, zdania krótkie i zrozumiałe dla przeciętnego odbiorcy, ścieżka wyboru na zasadzie decyzji TAK/ NIE).
- Uwzględnienie języka ukraińskiego we wszystkich zakładkach Urzędu.

Poniższa lista zawiera zestawienie najistotniejszych rekomendacji opracowanych na podstawie wniosków z przeprowadzonej ewaluacji. Szczegółowe propozycje, do których odwołują poniższe punkty zestawienia, znajdują się w treści raportu (szczegółnej uwadze polecamy rozdział dotyczący podsumowania warsztatów rekomendacyjnych).

1. Wyzwaniem dla Strategii jest odzwierciedlenie zarówno tego, co powszechne, jak i tego, co osobliwe. Stąd rekomendujemy takie przypisanie celów, projektów czy wskaźników, aby możliwe stało się reagowanie na problemy współczesnego świata przez pryzmat uwarunkowań lokalnych. Warto obserwować zmieniające się dynamicznie trendy społeczne, gospodarcze i środowiskowe, aby nauczyć się na nie adekwatnie reagować. Niemniej, chcąc rozliczyć się z realizacji założonych celów, postulujemy skoncentrować uwagę na rezultatach, które są bezpośrednio związane z prowadzoną interwencją.
2. Proponujemy niewielką reorganizację struktury Strategii, aby pełniej odpowiadała ona rzeczywistym wyzwaniom społeczno- ekonomiczno- środowiskowym:
 - Z uwagi na horyzontalny charakter rekomendujemy usunięcie celu operacyjnego I.2 z obszaru I w zamian za dołączenie treści związanych ze współpracą metropolitalną w ramach działań kluczowych i odpowiadających im projektów do adekwatnych celów strategicznych i operacyjnych.
 - Celem zaś uwypuklenia wymieszanych w ramach obszaru IV wiązek tematycznych, proponujemy podział CS IV na dwa niezależne cele strategiczne: *Kraków - miasto odpowiadające na współczesne wyzwania dotyczące zmian klimatu, środowiska i zrównoważonego transportu* oraz *Kraków – przestrzeń przyjazna do życia dla wszystkich* – tu też postulujemy przeniesienie dotychczasowego CO V.3 *Spójność społeczna*.
3. Rekomendujemy zachowanie pierwotnie wykorzystywanej nomenklatury związanej z koncepcją Smart City przede wszystkim z uwagi na zasoby (czasowe, organizacyjne, finansowe), które zainwestowane zostały w popularyzację koncepcji przed rokiem 2018. Zastąpienie zasadniczo podobnych idei odmiennym nazewnictwem wprowadzi niepotrzebny zamęt, mogący skutkować spadkiem wiarygodności działań podejmowanych przez Miasto.
4. Rekomendujemy uwypuklenie i promowanie podobieństw/ obszarów wspólnych dla różnych równoległych koncepcji związanych z rozwojem miast. Warto wskazywać odbiorcom Strategii, że określone modele nie stoją ze sobą w sprzeczności – wręcz przeciwnie; w dużej mierze są spójne i zakładają równoległe bądź synergiczne efekty rozwojowe.
5. Rekomendujemy dalszą współpracę z zewnętrznymi podmiotami w kontekście wykorzystania wniosków i postulatów płynących z prowadzonych niezależnie debat, konferencji czy konsultacji. Transformacja w miasto inteligentne jest procesem wymagającym interdyscyplinarnej współpracy środowisk oraz szukania rozwiązań ponad podziałami. Miasto jako spoiwo powinno mieć świadomość istnienia oraz dostęp do wszelkich zewnętrznych źródeł informacji i doświadczeń

mogących przynieść wartość w kontekście projektowania i wdrażania polityki zrównoważonego rozwoju.

6. Zważywszy na wartość dokumentu określanego najważniejszym dokumentem programowym Miasta, jak i jego szeroki zakres dziedzinowy oraz samą misję i wizję SRK 2030 odnoszącą się do potrzeby zaangażowania obywateli w zarządzanie Miastem – doceniamy wznowienie i rekomendujemy dalszą nieprzerwaną kontynuację kampanii informacyjno-edukacyjno-promocyjnej wokół “Strategii Rozwoju Krakowa. Tu chcę żyć. Kraków 2030.”
7. W obszarze upowszechniania Strategii rekomendujemy ukierunkowanie działań na:
 - Edukację mieszkańców w zakresie obszarów rozwoju Miasta i przewidzianych w ich ramach celów, terminów wykorzystywanych w dokumencie, podstawowych problemów, z którymi zmagają się Miasto oraz planów ich przewyciężenia, a także potrzeb, jakie zostały wyrażone przez różne środowiska w ramach tworzenia SRK 2030 czy przy okazji przeprowadzanej w trybie bieżącym ewaluacji.
 - Angażowanie różnych środowisk w debatę na temat planu wdrożenia celów oraz sposobu mierzenia skuteczności przeprowadzanej realizacji.
 - Bieżące informowanie o prowadzonych działaniach związanych ze Strategią – procesem jej wdrażania, organizowanymi spotkaniami, debatami.
8. Rekomendujemy modyfikacje zapisów SWOT zgodnie z przedstawionymi w treści raportu propozycjami, celem uniknięcia niejednoznaczności interpretacyjnej.
9. Rekomendujemy aktualizację części zapisów SWOT – szczegółowe wskazówki zawarte są w treści raportu.
10. Rekomendujemy dodanie dodatkowych zapisów do obecnej analizy SWOT – szczegółowe propozycje zawarte są w treści raportu.
11. Naszym zdaniem warto w kolejnych latach przyrzeć się wydatkowaniu w ramach CS II – obszar ten wydaje się wymagać większego wysycenia portfelem projektów strategicznych pociągających za sobą potrzebę większych nakładów finansowych na wsparcie innowacji, przedsiębiorczości, systemu kształcenia i współpracy w obszarze badań i rozwoju.
12. W obszarze celów strategicznych konieczna jest aktualizacja podstawowych danych zawartych w rozdziałach „Kraków dzisiaj”.
13. Zalecamy przeformułowanie opisów celów wg. sugestii ujętych w treści raportu (celem uniknięcia niejednoznaczności interpretacyjnej).
14. Rekomendujemy korektę działań kluczowych polegającą na doprecyzowaniu zapisów z jednej strony, z drugiej zaś na agregacji istniejących działań w większe grupy (m.in. w ramach CO II.1) bądź dodania nowych działań w obrębie celów operacyjnych. Szczegółowe sugestie zawarte są w treści raportu.

15. Na podstawie prowadzonych badań i w odniesieniu do bieżących uwarunkowań lokalnych (opracowanych w podrozdziałach dotyczących diagnozy zmian rozwojowych w obrębie CO) rekomendujemy:

a) W obszarze CS I:

- Większe zaangażowanie Miasta w międzynarodowe projekty, finansowane ze środków Interreg, Horyzontu czy Digital Europe. Korzyścią z uczestnictwa w takich projektach jest nie tylko wsparcie na rzecz realizacji określonego w projekcie celu, ale także budowanie relacji w międzynarodowych sieciach współpracy.
- Wsparcie młodych naukowców, prowadzących badania w ośrodkach krakowskich. Wsparcie to mogłoby przyjąć wymiar finansowy (stypendia) lub infrastrukturalny (udostępnienie przestrzeni dla rozpoczęcia/kontynuacji badań).
- Przeniesienie akcentu w zapisie w SRK 2030 z możliwości lokowania w Krakowie znaczących instytucji czy siedzib dużych firm międzynarodowych na umiejętnie korzystanie z możliwości, jakie niesie za sobą ich obecność.
- Zintegrowanie bogatej oferty turystycznej Miasta poprzez stworzenie platformy siecującej licznych krakowskich przewodników. Jak wynika z informacji pozyskanych podczas badań terenowych, środowiska przewodnickie nie współpracują ze sobą, nie znają wzajemnie swojej oferty i nie prowadzą wspólnych przedsięwzięć.

b) W obszarze CS II:

- Podjęcie działań mających na celu podniesienie atrakcyjności szkolnictwa zawodowego. W tym celu warto zainwestować w wyposażenie pracowni kształcenia zawodowego, podnoszenie kompetencji nauczycieli przedmiotów zawodowych, rozwijanie współpracy z przedsiębiorcami oraz uczelniami technicznymi. Środki na tego typu wsparcie należy w pierwszej kolejności pozyskiwać z RPO WM na lata 2021-2027.
- Kompleksowe programy wsparcia dla środowisk przedsiębiorczo-innowacyjnych, które wyrażać się może zarówno w zakresie organizacji (spotkania, debaty, konferencje), promocji (w tym również działania siecujące), oferty infrastrukturalnej (użytkowania przestrzeni), jak i wsparcia finansowego (w trybie konkursowym i pozakonkursowym). Celem jest stworzenie swoistego ekosystemu przyjaznego przedsiębiorczości – również po stronie systemu administracyjnego Miasta.
- Finansowanie przedsięwzięć, które będą służyły tworzeniu przyjaznego ekosystemu dla rozwoju innowacji. Wśród nich można wyszczególnić, m.in.:
 - Działania promocyjne skierowane zarówno do (przyszłych i obecnych) studentów, doktorantów, naukowców.
 - Rozwijanie współpracy ze szkołami wyższymi w zakresie wspólnego tworzenia kierunku studiów sprofilowanych na kształcenie w branżach kluczowych dla rozwoju gospodarczego Miasta.

- Udostępnianie danych publicznych – dane te mogą być wykorzystywane do tworzenia innowacyjnych aplikacji, serwisów internetowych, e-usług itd. Warto przy tym pamiętać, że w latach 2021-2027 będzie możliwe skorzystanie przez samorządy z dotacji unijnych na realizację projektów związanych z udostępnianiem danych w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego.
 - Inicjowanie współpracy w zakresie innowacji – warto rozważyć współpracę czworokątną zapraszając do współdziałania organizacje pozarządowe. Tematem wspólnych projektów mogą być chociażby kwestie rozwoju komunikacji publicznej, inteligentne systemy transportowe czy inne inicjatywy sprzyjające realizacji postulatu Smart City.
- Uwzględnienie w zapisach działań związanych z:
 - Rozwijaniem postaw przedsiębiorczych – rekomendujemy wprowadzenie do szkół wysokiej jakości programów rozwijających kompetencje przedsiębiorcze, podnoszenie kompetencji kadry nauczycielskiej oraz projektowanie wydarzeń pozwalających na współpracę Miasta ze szkołami. Działania takie mogą być zlecane podmiotom zewnętrznym (organizacjom pozarządowym), a jeśli modyfikacja Prawa Oświatowego utrudni lub uniemożliwi zlecenie działań tego typu na zewnątrz, warto rozważyć możliwość realizacji programu przez Krakowski Ośrodek Kariery i finansowanie ze środków unijnych bądź miejskich.
 - Edukacją integracyjną – w związku z ukierunkowaniem na umiędzynarodowienie sfery gospodarczej Krakowa, warto rozważyć realizację działań sprzyjających integrowaniu przyjezdnych. Postulujemy jeszcze większą koncentrację na stworzeniu oczekiwanych warunków wsparcia edukacyjnego dla przyjezdnych – w tym kursów języka polskiego (dzieci oraz dorośli), wykorzystywania kompetencji nauczycieli znających język ukraiński i rosyjski do pracy w klasach wielokulturowych, zatrudnianie asystentów, realizację zajęć wyrównawczych, podnoszenia wiedzy i świadomości z zakresu kultury polskiej (wszystkie grupy wiekowe).

c) W obszarze CS III:

- Nawiązywanie szeroko rozumianej współpracy pomiędzy organizacjami kultury w Krakowie, jak i poza jego granicami (np. wykorzystanie możliwości umów partnerstwa pomiędzy miastami). Rekomendujemy obranie roli inicjatora, organizatora oraz facylitatora tego typu wydarzeń.
- Kontynuację wsparcia Dzielnicowych Domów Kultury. Rekomendowane wsparcie wiąże się z postulatem policentryzacji Miasta – zapewnienie równego dostępu do kultury dla wszystkich dzielnic wpływa na ograniczenie wykluczenia społecznego, aktywizację społeczną/sąsiedzką.
- Dalsze rozwijanie i wdrażanie do szkół podstawowych i średnich programów związanych z edukacją kulturową.

- Dalszą edukację i promocję w zakresie dziedzictwa niematerialnego Krakowa – celem rozbudzenia dialogu międzypokoleniowego i wzmocnienia tożsamości kulturowej (a poprzez to związania z miejscem zamieszkania).

d) W obszarze CS IV:

- Maksymalne możliwe doszczegółowienie Miejscowych Planów Zagospodarowania Przestrzennego, tak aby nie pozostawiały one wykonawcom (deweloperom) obszaru do interpretacji.
- Jako kolejny etap integracji taryfowo-biletowej, rekomendujemy integrację informacji dotyczącej transportu w obrębie Krakowskiego Obszaru Metropolitalnego. Wysoka popularność wśród mieszkańców platformy jakdojade.pl – narzędzia do planowania podróży miejskiej – jednoznacznie wskazuje na zapotrzebowanie na pełną usługę transportową dostępną dosłownie „na wyciągnięcie ręki”. Odpowiedzią na nowe oczekiwania komunikacyjne jest koncepcja Mobilności jako Usługi (MaaS – Mobility as a Service).
- Powrót do roweru miejskiego poprzez wznowienie lub nawiązanie nowej współpracy z operatorem komercyjnym. System rowerów miejskich to oficjalna zachęta dla mieszkańców do wyboru ekologicznych form transportu (stanowi wzorzec, odpowiada na potrzeby mieszkańców, pełni funkcję wizerunkową). Zachęcamy tym samym do uwzględnienia w ofercie rowerów typu cargo – pozwalających na przewóz dzieci lub/ i dokonanie zakupów (co zwykle wiąże się nierozłącznie z użytkowaniem prywatnego transportu samochodowego).
- Dalszą popularyzację udziału mieszkańców w dyskusjach nad kształtem MPZP.
- Kontynuację działań prowadzonych przez Zarząd Zieleni Miejskiej, z zastrzeżeniem związanym z postulatem mieszkańców o zachowanie miejsc zieleni nieurządzonej (dotyczy przed wszystkim lasów w obrębie administracyjnym Miasta).
- Kontynuację i dalszą promocję aktywności na styku integracji społeczności lokalnych i ekologii – jak ogrody społeczne, pasieki miejskie, uprawy permakulturowe, etc.

e) W obszarze CS V:

- Konsultowanie większej, niż dotychczas, ilości projektów w początkowej fazie ich istnienia. Tak, aby głos mieszkańca miał znaczenie przy planowaniu przedsięwzięcia – jego kształtu i zakresu.
- Promowanie współpracy Miasta z organizacjami pozarządowymi.
- Szerzej zakrojone wsparcie promocyjne, organizacyjne, informacyjne i finansowe organizacji pozarządowych. Szczegółowe wskazówki zawarte są w raporcie.
- Wsparcie informacyjne i promocyjne ruchów nieformalnych.

- Wsparcie infrastrukturalne dedykowane organizacjom pozarządowym – związane z udostępnieniem większej liczby lokalów dla celów społecznych (w tym po godzinach pracy i weekendami).
- Szeroko zakrojone działania związane z integracją ludności ukraińskiej (szczególnie z uwagi na exodus narodu ukraińskiego w obliczu trwającej wojny).

f) W obszarze CS VI:

- Uzyskanie przez Kraków certyfikatu PN-ISO 37120 Sustainable development of communities indicators for city services and quality of life. Norma ta definiuje kompleksowy zestaw wskaźników, które mogą być wykorzystane przez miasta różnej wielkości do mierzenia i kontrolowania poziomu rozwoju pod kątem społecznym, gospodarczym oraz środowiskowym.

16. Rekomendujemy aktualizację programów i projektów z uwagi na bieżące uwarunkowania, w tym przede wszystkim skutki pandemii COVID-19. W przypadku CO V.1 rekomendujemy dopisanie Budżetu Obywatelskiego do portfela projektów⁵⁴⁷, a w przypadku CO V.2 postulujemy opracowanie nowych lub wskazanie już istniejących przedsięwzięć, które mogą przysłużyć się do jeszcze pełniejszej realizacji ww. celu.

17. Rekomendujemy wprowadzenie wyraźnego podziału wskaźników na kontekstowe i strategiczne. Wskaźniki kontekstowe pozwalają na projektowanie lepiej dopasowanych rozwiązań systemowych – natomiast nie są miarą działań, jakie Miasto samo podejmuje wobec przyjętych na siebie zobowiązań strategicznych. Stąd rekomendujemy priorytetyzację wskaźników strategicznych, jako tych, których celem jest pomiar rezultatów bezpośrednich podejmowanych przez Miasto działań.

18. Sugerujemy przedyskutowanie pod kątem wartości i wykonalności opomiarowania w ramach SRK 2030 dodatkowych obszarów. Naszym zdaniem warto rozważyć monitorowanie takich kwestii jak:

a) W przypadku CS I:

- Liczba działań zrealizowanych we współpracy z miastami partnerskimi.
- Liczba podpisanych porozumień międzygminnych w ramach Krakowskiego Obszaru Metropolitalnego.
- Aktywne uczestnictwo Krakowa w międzynarodowych organizacjach/ programach (do dalszej dyskusji pozostaje podstawa pomiaru).
- Liczba wydarzeń typu MICE powyżej 1000 (ewentualnie 500) uczestników.

b) W przypadku CS II:

- Odsetek młodzieży NEET (młodzież niekształcąca się, niepracująca ani nie szkoląca się) wśród młodzieży krakowskiej ogółem.
- Poziom satysfakcji z usług doradztwa zawodowego (GUP, szkoły, miejskiej programy, etc.) – rekomendowane badanie społeczne wśród beneficjentów usług doradztwa zawodowego.

⁵⁴⁷ Przy czym zakłada się, że poszczególne projekty będą mogły wpisywać się w różne cele strategiczne.

- Liczba projektów edukacyjnych inicjowanych bądź koordynowanych przez Miasto dla uczniów szkół na terenie Gminy Kraków.
- Liczba projektów edukacyjnych dotyczących przedsiębiorczości dedykowanych uczniom krakowskich szkół (inicjowane/ koordynowane przez Gminę Kraków).
- Liczba lokali udostępnionych przez Gminę Kraków na realizację działań przez/dla środowisko startupowe (innowacje, akceleracja).
- Liczba wspólnych działań podjętych przez Gminę Kraków we współpracy ze środowiskiem startupowym/ innowacyjnym/ akceleracyjnym.
- Liczba firm z rodowodem lokalnym (Gmina Kraków), które eksportują towary/usługi poza granice kraju (poziom internacjonalizacji lokalnych przedsiębiorstw).

c) W przypadku CS III:

- Dostępność inicjatyw organizowanych bezpośrednio przez Miasto Kraków, w tym np. oddziaływania wydarzeń (jednorazowych oraz cyklicznych) prowadzonych przez dzielnicowe Domy Kultury.
- Liczba lokali udostępnionych przez Gminę Kraków organizacjom pozarządowym działającym w obszarze kultury, popularyzacji kultury lub dziedzictwa kulturowego Krakowa.

d) W przypadku CS IV:

- Liczba parków o powierzchni powyżej 0,5 ha.
- Liczba powierzchni pozyskanych przez UMK pod zieleń / Ilość terenów chronionych przed zabudową.
- Liczba działań informacyjno-edukacyjnych skierowanych do szkół i przedszkoli prowadzonych przez MPO.
- Ciągłość terenów zieleni.
- Powierzchnia terenów zielonych chronionych już obowiązującymi planami miejscowymi.
- Pokrycie miasta koronami drzew (z zastosowaniem metod teledetekcyjnych).
- Liczba wydawanych Kart Krakowskich.
- Liczba polubień strony Młody Kraków 2.0 w mediach społecznościowych (FB).
- Liczba funkcjonujących na terenie Gminy Kraków Klubów Rodziców z dziećmi do lat 3.
- Liczba udzielonych porad prawnych w ramach bezpłatnej pomocy prawnej.
- Poziom satysfakcji z udzielonych porad w ramach działalności samorządowych poradni psychologiczno-pedagogicznych (porady psychologiczne, pedagogiczne, logopedyczne, lekarskie, rehabilitacyjne, a także związane z doradztwem zawodowym) – rekomendowane badanie społeczne wśród beneficjentów poradni.

e) W przypadku CS V:

- Liczba zrealizowanych przez Miasto wniosków złożonych przez mieszkańców w ramach Inicjatywy Lokalnej.
- Liczba przeprowadzonych konsultacji społecznych z udziałem mieszkańców.
- Liczba projektów złożonych przez mieszkańców w ramach Budżetu Obywatelskiego.
- Liczba działań sieciujących dedykowanych organizacjom pozarządowym podjętych przez Gminę Kraków (inicjowanych/ koordynowanych).
- Liczba lokali udostępniona celem wsparcia działalności organizacji pozarządowych oraz nieformalnych ruchów miejskich.

- Liczba procesów konsultacyjnych, gdzie nacisk położony jest na tworzenie założeń od podstaw (w opozycji do opiniowania już opracowanej koncepcji).
- Liczba Pracowni Młodych (lub stopień ich oddziaływania mierzony frekwencją).
- Liczba beneficjentów korzystających z Punktu Informacyjnego dla Obcokrajowców.
- Liczba miejsc w domach pomocy społecznej na terenie Gminy Miejskiej Kraków.
- Procent rodzin z dzieckiem z niepełnosprawnością objętych wsparciem Programu Kraków dla rodziny "N".

f) W przypadku CS VI:

- Odsetek działań administracyjnych w pełni scyfryzowanych.
- Odsetek upublicznionych danych (Open data) do posiadanych przez Gminę Miejską zbiorów danych ogółem.
- Odsetek komórek administracyjnych, których działania są w pełni transparentne dla pozostałych organów UMK (przepływ informacji).

Źródła wskazane przez Zamawiającego:

1. Strategia Rozwoju Krakowa. Tu chcę żyć. Kraków 2030
2. Raport z realizacji "Strategii Rozwoju Krakowa. Tu chcę żyć. Kraków 2030." za rok 2018
3. Raport z realizacji "Strategii Rozwoju Krakowa. Tu chcę żyć. Kraków 2030." za rok 2019
4. Raport z realizacji "Strategii Rozwoju Krakowa. Tu chcę żyć. Kraków 2030." za rok 2020
5. Diagnoza i analiza SWOT dla "Strategii Rozwoju Krakowa. Tu chcę żyć. Kraków 2030." ujęta w dokumencie SRK 2030
6. Katalog wskaźników dziedzinowych, służących pomiarowi postępów w realizacji celów strategicznych
7. Zmiana Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego
UWARUNKOWANIA opracowane w okresie 2008-2009, Tom 1 Uwarunkowania, 2014
8. Raport o Stanie Gminy za 2018
9. Raport o Stanie Gminy za 2019
10. Raport o Stanie Gminy za 2020
11. Raport o Stanie Miasta za 2018
12. Raport o Stanie Miasta za 2019
13. Raport o Stanie Miasta za 2020
14. Biuletyn Statystyczny Miasta Krakowa, wydania od 2018-2020
15. Bank Danych Lokalnych GUS
16. Ustawa z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym, Dz.U. 1990 nr 16 poz. 95
17. Ustawa z dnia 15 lipca 2020 o zmianie ustawy o zasadach prowadzenia polityki rozwoju oraz niektórych innych ustaw, Dz.U. 2020 poz. 1378
18. Zarządzenie nr 2943/2017 Prezydenta Miasta Krakowa z dnia 03.11.2017 r. w sprawie przyjęcia dokumentu „Strategia Rozwoju Krakowa. Tu chcę żyć. Kraków 2030
19. Zarządzenie nr 3154/2018 Prezydenta Miasta Krakowa z dnia 23.11.2018 r. w sprawie realizacji „Strategii Rozwoju Krakowa. Tu chcę żyć. Kraków 2030”
20. Zarządzenie nr 2822/2019 Prezydenta Miasta Krakowa z dnia 25.10.2019 r. w sprawie powołania zespołu Koordynatorów dziedzin zarządzania.

Źródła wybrane w porozumieniu z Zamawiającym, pozwalające na weryfikację spójności SRK 2030 z dokumentami wyższego szczebla.

21. Strategia Rozwoju Województwa „Małopolska 2030”
22. Strategia Rozwoju „Metropolia Krakowska 2030” (przyjęta w 2021 r.)
23. Sześć priorytetów Komisji Europejskiej na lata 2019-2024:
 - Europejski Zielony Ład
 - Europa na miarę ery cyfrowej
 - Gospodarka służąca ludziom
 - Silniejsza pozycja Europy na świecie
 - Promowanie europejskiego stylu życia
 - Nowy impuls dla demokracji europejskiej
24. Strategia Europa 2020
25. Umowa Partnerstwa na lata 2021-2027 (projekt)
26. Projekt Regionalnego Programu Operacyjnego Woj. Małopolskiego na lata 2021-2027 (projekt)

27. Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.)
28. Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2030
29. Krajowa Polityka Miejska 2023
30. Strategia Rozwoju Powiatu Krakowskiego na lata 2021- 2030
31. Porozumienia Paryskie
32. Nowa Agenda Miejska
33. Nowa Karta Lipska
34. Cele Zrównoważonego Rozwoju ONZ – podstawę nowej Agendy 2030

Źródła fakultatywne (dobrene przez Wykonawcę) w podziale na cele strategiczne.

Cel 1 - Kraków otwartą i harmonijną metropolią o znaczeniu międzynarodowym w sferach innowacji, nauki, gospodarki i kultury:

35. Polityka Transportowa dla Miasta Krakowa na lata 2016 – 2025
36. Program Strategiczny Promocji Miasta na lata 2016-2022
37. Strategia Rozwoju Turystyki na lata 2014-2020
38. Polityka Zrównoważonej Turystyki Krakowa na lata 2021-2028
39. Plan Zrównoważonego Rozwoju Publicznego Transportu Zbiorowego dla Gminy Miejskiej Kraków oraz Gmin Sąsiadujących, z którymi Gmina Miejska Kraków zawarła porozumienie w zakresie organizacji publicznego transportu zbiorowego, 2013
40. Strategia ZIT dla Krakowskiego Obszaru Funkcjonalnego, 2015
41. Zmiana Studium Uwarunkowań i Kierunków Zagospodarowania Przestrzennego UWARUNKOWANIA opracowane w okresie 2008-2009, Tom 1 Uwarunkowania, 2014
42. Program Budowy Dróg dla Rowerów
43. Program Obsługi Parkingowej dla Miasta Krakowa
44. Raport z konsultacji z organizacjami pozarządowymi i podmiotami określonymi w art. 3 ust. 3 ustawy z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie. W przedmiocie projektu dokumentu „Polityka Zrównoważonej Turystyki Krakowa na lata 2021-2028”
45. Raport, Branża spotkań w Krakowie, 2020
46. K. Pędziwiatr, M. Stonawski, J. Brzozowski, Imigranci w Krakowie w 2020 roku, Obserwatorium Wielokulturowości i Migracji, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, 2020.
47. Daniel Wrzozczyk, *Mapa drogowa zrównoważonego rozwoju... kilka słów o strategii ponadlokalnej*, Metropolia Krakowska Kraków, 2021
48. Rządowy Programu Budowy Dróg Krajowych do 2030 roku z perspektywą do 2033 r., 2021.
49. Baudrillard J., *Symulakry i symulacja*, tłum. S. Królak, Warszawa, 2005
50. Samulska J., *Otwarte Dane. Techniki racjonalnego klasyfikowania i udostępniania*, Urban Lab, Instytut Rozwoju Miast i Regionów, 2021
51. Raport wojewódzki za rok 2020, *Roczna ocena jakości powietrza w województwie małopolskim*, Główny Inspektorat Ochrony Środowiska, 2021
52. Ustawa z dnia 15 lipca 2020 r. o zmianie ustawy o zasadach prowadzenia polityki rozwoju oraz niektórych innych ustaw, Dz.U. 2020 poz. 1378
53. Strony internetowe, m.in:
 - <https://business.krakow.pl/>
 - <https://www.una-europa.eu/>
 - <http://pau.krakow.pl/>
 - <http://www.bip.krakow.pl/>

- <https://www.krakow.pl/>
- <https://gazetakrakowska.pl/>
- <https://www.nakolei.pl/>
- <https://forsal.pl/>
- <https://krakowairport.pl/>
- <https://krakow.tvp.pl/>
- <https://zim.krakow.pl/>
- <http://karnet.krakowculture.pl/>
- <http://kulinarny.krakow.pl/>
- <https://otwarty.krakow.pl/>
- <https://owim.uek.krakow.pl/>
- <https://lsos.info/>
- <https://kbf.krakow.pl/>
- <https://metropoliakrakowska.pl/>
- <https://obywatelski.krakow.pl/>
- <http://www.budujemy.krakow.pl/>
- <https://3obwodnica.krakow.pl/>
- <https://mka.malopolska.pl/>
- <https://www.funduszeuropejskie.gov.pl/>
- <https://stat.gov.pl/>
- <https://www.teraz-srodowisko.pl/>
- <https://okrakow.pl/>
- <https://www.miasta.pl/>
- <https://www.pot.gov.pl/>
- <https://www.dinksy.com.pl>
- <https://www.youtube.com/>
- <https://przekraczajacgranice.pl/>
- <https://biznes.newseria.pl>
- <https://slowhop.com/pl/>
- <https://transport.ec.europa.eu/>
- <https://data.oecd.org/>
- <https://www.prawo.pl/>
- <https://ib-polska.pl/>
- <http://edziennik.malopolska.uw.gov.pl/>
- <https://convention.krakow.pl>
- <http://www.krakow.travel/>
- <https://ekon.um.krakow.pl/>

Cel 2: Kraków – miasto rozwijające gospodarkę opartą na wiedzy:

54. Krakowski Program Wspierania Przedsiębiorczości i Rozwoju Gospodarczego Miasta 2016 -2020
55. Krakowskie Program Wspierania Uzdolnionych Uczniów, 2014
56. Program Promocji Zatrudnienia, Aktywizacji Zawodowej na lata 2016 – 2020 w Gminie Miejskiej Kraków
57. Program Strategiczny Promocji Miasta na lata 2016-2022
58. Strategia Rozwoju Turystyki na lata 2014-2020

59. Raport NIK: Kształcenie cudzoziemców na polskich uczelniach, 2020
60. Uchwała RMK nr LXXIX/2220/22 z dn. 2 marca 2022 r. w sprawie przyjęcia "Programu Promocji Zatrudnienia i Aktywizacji Zawodowej na lata 2021-2025 z perspektywą do 2030 roku w Gminie Miejskiej Kraków
61. Uchwała nr CXXI/1976/14 Rady Miasta Krakowa z dnia 5 listopada 2014 r. w sprawie kierunków działania dla Prezydenta Miasta Krakowa w zakresie prowadzenia polityki otwartych danych miejskich
62. Strony internetowe, m.in.:
 - <https://business.krakow.pl/>
 - <https://www.dlabiznesu.krakow.pl/>
 - <https://pau.krakow.pl/>
 - <https://business.krakow.pl/>
 - <https://innotechkrak.pl/>
 - <https://www.berlin-partner.de/en/>
 - <https://www.bip.krakow.pl>
 - <https://gupkrakow.praca.gov.pl>
 - <https://convention.krakow.pl>
 - <https://www.pot.gov.pl/>
 - <https://knhp.com.pl>
 - <https://lovekrakow.pl>
 - <https://krakow.wyborcza.pl>
 - <https://cogiteon.pl>
 - <https://www.rpo.malopolska.pl>

Cel 3: Kraków – kreatywna i korzystająca z potencjału kulturowego nowoczesna metropolia:

63. Kraków Miasto Literatury UNESCO, raport 2019, 2018, 2017
64. Miejski Program Rewitalizacji Krakowa, 2014 z kolejnymi aktualizacjami
65. Program Rozwoju Kultury w Krakowie do roku 2030
66. Program Opieki nad Zabytkami Powiatu Krakowskiego na lata 2019-2022
67. Raport, Jaki program edukacji kulturowej w Krakowie?
68. Raport podsumowujący I spotkanie konsultacyjne, *#Zaprojektujmy Kraków Nowe Studium Uwarunkowań i kierunków rozwoju- Dziedzictwo kulturowe i krajobrazowe miasta*, Kraków 2021
69. Uchwała nr XXXVII/972/20 Rady Miasta Krakowa z dnia 11 marca 2020 r w sprawie ustanowienia „Nagrody Krakowa - Miasta Literatury UNESCO”
70. Załącznik do uchwały Nr XXXVII/972/20 Rady Miasta Krakowa z dnia 11 marca 2020 r. Regulamin Nagrody Krakowa – Miasta Literatury UNESCO
71. Uchwała nr CXV/1547/10 Rady Miasta Krakowa z dnia 3 listopada 2010 r w sprawie utworzenia parku kulturowego pod nazwą Park Kulturowy Stare Miasto
72. Ustawa z dnia 4 lutego 1994 r. o prawie autorskim i prawach pokrewnych, Dz.U. 1994 nr 24 poz. 83
73. Raport 2017_ Kraków Miasto Literatury UNESCO
74. Raport 2018 _ Kraków Miasto Literatury UNESCO
75. Raport 2019_ Kraków Miasto Literatury UNESCO
76. Strony internetowe, m.in.:
 - <http://miastoliteratury.pl/>
 - <https://kbf.krakow.pl/>
 - <https://www.krakow.pl/>

- <https://www.bip.krakow.pl>
- <https://mck.krakow.pl/>
- <http://krakowskieforum.pl/>
- <https://nck.krakow.pl/>
- <http://www.ckpodgorza.pl/>
- <https://bielany.um.warszawa.pl/-/>
- <http://karnet.krakowculture.pl/>
- <https://warszawa.naszemiasto.pl/>
- <https://krakowculture.pl/>
- <https://www.zaprojektujmykrakow.org/>
- <https://plus.dziennikpolski24.pl/>
- <https://kongres.oees.pl/>
- <https://muzeon.pl/>
- <https://nid.pl/pl/>
- <https://krakowskienoce.pl/>
- <http://wianki.krakow.pl/>
- <https://www.gov.pl/>
- <https://www.biblioteka.krakow.pl>
- <https://www.unesco.pl>
- <http://planetalem.pl/>
- <https://parkikulturowe.krakow.pl>
- <http://bunkier.art.pl>
- <https://muzeumkrakowa.pl>
- <https://mufo.krakow.pl>
- <https://isap.sejm.gov.pl/>
- <https://krakow.naszemiasto.pl/>
- <https://muzeumkrakowa.pl/>
- <https://www.bip.krakow.pl/>
- <https://isap.sejm.gov.pl/>
- <http://www.krakow.travel/>
- <https://www.mojestypendium.pl/>
- <https://krakowczyta.pl/>
- <https://podgorze.pl/>
- <https://krakownh.pl>

Cel 4: Kraków – miasto przyjazne do życia:

77. Kierunki Rozwoju i Zarządzania Terenami Zieleni w Krakowie na lata 2019 – 2030
78. Krakowski Program Wspierania Przedsiębiorczości i Rozwoju Gospodarczego Miasta 2016 -2020
79. Miejski Program Ochrony Zdrowia 2019-2021
80. Miejski Program Ochrony Zdrowia Psychicznego 2018-2021
81. Miejski Program Rewitalizacji Krakowa, 2014 z kolejnymi aktualizacjami
82. „Wczujmy się w klimat” Plan adaptacji do zmian klimatu do roku 2030
83. Planu Gospodarki Niskoemisyjnej dla Gminy Miejskiej Kraków, 2018
84. Plan Ograniczenia Skutków Powodzi oraz Odwodnienia Miasta Krakowa, 2018-2030

85. Planu Zrównoważonego Rozwoju Publicznego Transportu Zbiorowego dla Gminy Miejskiej Kraków oraz Gmin Sąsiadujących, z którymi Gmina Miejska Kraków zawarła porozumienie w zakresie organizacji publicznego transportu zbiorowego, 2013
86. Polityka Transportowa dla Miasta Krakowa na lata 2016 – 2025
87. Powiatowy Program Zwiększania Lesistości Miasta Krakowa na lata 2018-2040
88. Program Aktywności Społecznej i Integracji Osób Starszych na lata 2021-2025
89. Plan Budowy Dróg dla Rowerów
90. Plan Obsługi Parkingowej dla Miasta Krakowa
91. Programu Ochrony Powietrza dla Województwa Małopolskiego, 2020
92. Program Ochrony Środowiska przed Hałasem dla Miasta Krakowa na lata 2019-2023
93. Program Poprawy Bezpieczeństwa dla Miasta Krakowa na lata 2018-2021
94. Program Rozwoju Kultury w Krakowie do roku 2030
95. Program Rozwoju Sportu na lata 2016-2019
96. Program Aktywnego Uczestnictwa Młodzieży w Życiu Miasta „Młody Kraków 2.0” na lata 2018-2023
97. Projekt Programu Ochrony Środowiska – prezentacja ppt
98. Projekt Programu Opieki nad Zabytkami dla Powiatu Krakowskiego na lata 2019-2022
99. Strategia Rozwiązywania Problemów Społecznych Krakowa na lata 2015-2020
100. Strategia Rozwoju Transportu w Województwie Małopolskim na lata 2010-2030
101. Zmiana Studium Uwarunkowań i Kierunków Zagospodarowania Przestrzennego UWARUNKOWANIA opracowane w okresie 2008-2009, Tom 1 Uwarunkowania, 2014
102. Wieloletniego Programu Współpracy Gminy Miejskiej Kraków z organizacjami pozarządowymi na lata 2019-2022
103. Krakowska tarcza dla mobilności 2020
104. Założenia Programu Rehabilitacji Zabudowy Blokowej Osiedli na Terenie Gminy Miejskiej Kraków, wrzesień 2010
105. Kraków w formie - Przewodnik po rekreacyjnej i sportowej ofercie Krakowa
106. Apel do Premiera o wsparcie strategicznych inwestycji – Miasta przyszłości już teraz, 01.10.2020
107. New City Habitat_ materiały pokonferencyjne, 2020
108. Dominik Kopeć, *Teledetekcja na ratunek drzewom w mieście*, Zieleń Miejska 2020, nr. 7-8
109. Wężyk P., Viskanic P., Bajorek- Zydroń K., i in., *Life UrbanGreen Innowacyjna platforma technologiczna usprawniająca zarządzanie terenami zielonymi w celu lepszej adaptacji miast do zmian klimatu*, VI FORUM GREEN SMART CITY, 2021
110. South Poland Cleantech Cluster, *krakowurbanhub.pl hub zrównoważonej urbanizacji*, 2021
111. Wołoszyn M., *Ujmowanie- kształtowanie przestrzeni wewnątrz kwartałów zabudowy czynszowej*, Przestrzeń i Forma 2008, nr 10
112. European Green Capital Award 2023 Application Form, 2019
113. Raport podsumowujący II spotkanie konsultacyjne, *#Zaprojektujmy Kraków Nowe Studium Uwarunkowań i kierunków rozwoju- Komunikacja i Infrastruktura*, Kraków 2021
114. Wężyk P., Zięba- Kulawik K., *Bezpieczny Park*, VI FORUM GREEN SMART CITY, 2021
115. Dębska B., *Jakość powietrza w Krakowie na podstawie referencyjnych pomiarów Państwowego Monitoringu Środowiska w latach 2019-2020*, Główny Inspektorat Ochrony Środowiska, 2021
116. Jankowska M., *Miasta z wizją*, Warszawa, 2014
117. Dominiak B., *Jak zmieniać myślenie urzędów samorządowych o zarządzaniu zielenią w mieście?*, Kraków, 2021

118. Bienias S., Strzęboszewski P., Opałka E., *Ewaluacja Poradnik dla pracowników administracji publicznej*, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa, 2012
119. Marta Jankowska, *Smart city jako koncepcja zrównoważonego rozwoju miasta – przykład Wiednia*, Szczecin, 2015
120. Kuśnierz- Krupa D., Krupa M., *Messestadt Riem w Monachium jako modelowy przykład zrównoważonej dzielnicy miejskiej*, Kraków, 2007
121. Ustawa z 9 października 2015 o rewitalizacji, Dz.U. 2015 poz. 1777
122. Ustawa z 5 lipca 2018 r. o ułatwieniach w przygotowaniu i realizacji inwestycji mieszkaniowych oraz inwestycji towarzyszących, Dz.U. 2018 poz. 1496
123. Koncepcja Przestrzennego Zagospodarowania Kraju 2030, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa, styczeń 2011
124. Z. Kruczek, Turycy vs. mieszkańcy. Wpływ nadmiernej frekwencji turystów na proces gentryfikacji miast historycznych na przykładzie Krakowa, 2018
125. A. Ciszewska, Green belts. Zielone pierścienie wielkich miast, Warszawa 2019
126. Europolis, Zielone miasta. Polskie miasta na rzecz klimatu, środowiska i zdrowia mieszkańców, Warszawa 2021
127. K. Ogrodnik, Idea miasta zwartej – definicja, główne założenia, aktualne praktyki, Białystok 2015
128. B. Walas, Z. Kruczek, Od euforii do irytacji. Analiza postaw mieszkańców Krakowa, hotelarzy i restauratorów wobec dalszego rozwoju turystyki, Kraków 2020
129. Raport roczny 2020, MPEC, Kraków, 2021
130. Raport roczny 2019, MPEC, Kraków, 2020
131. Raport roczny 2018, MPEC, Kraków, 2019
132. Jakubowski K., *Czwarta przyroda Sukcesja przyrody i funkcji nieużytków miejskich*, 2020
133. Polityka Zrównoważonej Turystyki Krakowa na lata 2021-2028
134. Uchwała Nr XXXVII/965/20 RMK z dnia 11 marca 2020r. w sprawie zasad udzielania i rozliczania dotacji celowej na zadania służące ochronie zasobów wodnych w ramach krakowskiej mikroretencji wód opadowych i roztopowych.
135. Strony internetowe, m.in.:
 - <http://bezpieczny.krakow.pl/>
 - <https://dialogspoleczny.krakow.pl/>
 - <https://ngo.krakow.pl/>
 - <https://ipp.expert/>
 - <https://rops.krakow.pl/>
 - <https://jestemekowkrakowie.pl/>
 - <https://zsm.krakow.pl/>
 - <https://smoglab.pl/o-nas/>
 - <https://krakowskialarmsmogowy.pl/>
 - <https://www.krakow.pl/>
 - <https://kkkr.krakow.pl/>
 - <https://dlaseniorka.krakow.pl/>
 - <https://spcleantech.pl/>
 - <https://www.gov.pl/>
 - <https://krowoderska.pl/>
 - <https://krakula.pl/>
 - <https://uek.krakow.pl/>
 - <https://fgsc.urk.edu.pl/>

- <https://youtube.pl/>
- <https://lovekrakow.pl/>
- <https://biqdata.wyborcza.pl/>
- <https://resilientmelbourne.com.au/>
- <https://www.eiu.com/>
- <https://pl.wikipedia.org/>
- <https://biznesalert.pl/>
- <https://akcjaratunkowadlakrakowa.pl/>
- <https://www.dzieciwnature.pl/>
- <http://obserwatorium.miasta.pl/>
- <https://www.austria.info/pl/>
- <https://www.wien.info/pl/>
- <http://ibikekrakow.cogdm/>
- <https://budzet.krakow.pl/>
- <https://www.gdansk.pl/>
- <https://um.warszawa.pl/>
- <https://wiadomosci.onet.pl/>
- <https://www.facebook.com/>
- <https://www.airbnb.pl/>
- <https://podroze.onet.pl/>
- <https://nowewyrazy.uw.edu.pl/>
- <https://lifeinkrakow.pl/>
- <https://www.bankier.pl/>
- <https://inwestycje.krakow.pl/>
- <https://inzynieria.com/>
- <https://www.transport-publiczny.pl/>
- <http://www.festivalt.com>
- <https://dlaseniorka.krakow.pl>
- <https://halacracovi.pl>
- <https://www.eea.europa.eu>
- <https://biqdata.wyborcza.pl/>
- <https://dziennikpolski24.pl>
- <https://www.zaprojektujmykrakow.org>
- <https://www.geoproduct.pl>
- <https://noizz.pl>
- <https://budzet.krakow.pl>
- <http://senseable.mit.edu>

Cel 5: Silna wspólnota samorządowa mieszkańców Krakowa:

136. Krakowski Program Wspierania Przedsiębiorczości i Rozwoju Gospodarczego Miasta 2016 - 2020
137. Miejski Program Rewitalizacji Krakowa, 2014 z kolejnymi aktualizacjami
138. Jak dialoguje Kraków? Przewodnik po dialogu społecznym
139. Partycypedia, czyli jak możesz zmieniać swoje miasto, 2021
140. Polityka Mieszkaniowa Gminy Miejskiej Kraków

141. Powiatowy Program Działania na Rzecz Osób Niepełnosprawnych na lata 2019-2022
142. Powiatowy Program Rozwoju Pieczy Zastępczej na lata 2020-2022
143. Program Aktywności Społecznej i Integracji Osób Starszych na lata 2021-2025
144. Program Promocji Zatrudnienia, Aktywizacji Zawodowej na lata 2016 – 2020 w Gminie Miejskiej Kraków
145. Program Rozwoju Kultury w Krakowie do roku 2030
146. Program Wspierania Rodziny dla Krakowa na lata 2019-2021
147. Program Aktywnego Uczestnictwa Młodzieży w Życiu Miasta „Młody Kraków 2.0” na lata 2018-2023
148. Projekt Programu Wspierania Osób Bezdomnych na lata 2016-2020
149. Strategia Rozwiązywania Problemów Społecznych Krakowa na lata 2015-2020
150. Wieloletniego Programu Współpracy Gminy Miejskiej Kraków z organizacjami pozarządowymi na lata 2019-2022
151. Społeczeństwo Obywatelskie w Krakowie, Raport z Badania, Fundacja Socjometr Laboratorium Rozwiązań Społecznych
152. Wspólnie urządzamy MIASTO, Poradnik
153. Panele obywatelskie – Przewodnik po demokracji, która działa, Marcin Gerwin
154. Młody Kraków 2.0 – Sprawozdanie z realizacji programu za 2019 rok
155. Grzechnik J., Góral E., Wilk M., *Dialog Obywatelski w Krakowie*, Kraków, 2019
156. Ryłko E., *Raport z ewaluacji Przeprowadzenie ewaluacji funkcjonowania w Gminie Miejskiej Kraków ciała dialogu obywatelskiego i zespołów zadaniowych z udziałem przedstawicieli trzeciego sektora*, Kraków, 2020
157. Wit H., Latko P., Chlebicki M., *Społeczeństwo obywatelskie w Krakowie*, Kraków, 2021
158. Gerwin M., *Panele obywatelskie*, Otwarty Plan, Kraków, 2018
159. Stowarzyszenie Klon/Jawor, Rok w pandemii. Raport z badań organizacji pozarządowych., 2021
160. Obserwatorium Wielokulturowości i Migracji, Imigranci w Krakowie w świetle danych rejestrowych, Kraków 2019
161. Sprawozdanie z Realizacji Programu aktywnego uczestnictwa młodzieży w życiu miasta „Młody Kraków 2.0” na lata 2019-2023 za rok 2020. Sprawozdanie z realizacji Programu Współpracy Gminy Miejskiej Kraków na rok 2020 z organizacjami pozarządowymi oraz podmiotami określonymi w art. 3 ust. 3 ustawy z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i wolontariacie, 2021.
162. Uchwała Nr Li/1410/21 Rady Miasta Krakowa z dnia 13 stycznia 2021 r. w sprawie Regulaminu budżetu obywatelskiego Miasta Krakowa
163. Uchwała RMK Nr LXXIX/2220/22 z dn. 2 marca 2022 r. w sprawie przyjęcia "Programu Promocji Zatrudnienia i Aktywizacji Zawodowej na lata 2021-2025 z perspektywą do 2030 roku w Gminie Miejskiej Kraków
164. Funkcjonowanie budżetów partycypacyjnych (obywatelskich), NIK Delegatura w Gdańsku, 2019
165. Strony internetowe, m.in.:
 - <https://budzet.krakow.pl/>
 - <http://otwarty.krakow.pl/>
 - <http://obywatelski.krakow.pl/>

- <https://mlodziej.krakow.pl>
- <https://dialogspoleczny.krakow.pl/>
- <https://www.zaprojektujmykrakow.org/>
- <https://glos24.pl/>
- <https://bis-krakow.pl/projekt/skuteczny-dialog-dajemy-cialom-glos/>
- <https://wszystkoconajwazniejsze.pl/>
- <https://zim.krakow.pl/>
- <http://otwartyplan.org/>
- <https://www.krakowdlamieszkanow.com/>
- <https://www.pracowniaobywatelska.pl/>
- <https://www.konsultacjezasadami.pl/>
- <https://gazetakrakowska.pl/>
- <https://eur-lex.europa.eu/>
- <https://krakow.wyborcza.pl>
- <https://noizz.pl/>
- <https://budzet.krakow.pl/>
- <https://www.prawo.pl/>
- <https://warszawa.ngo.pl/>
- <https://www.krakow.pl>
- <https://www.ngo.krakow.pl/>

Cel 6: Kraków – nowocześnie zarządzana metropolia:

166. Wieloletniego Programu Współpracy Gminy Miejskiej Kraków z organizacjami pozarządowymi na lata 2019-2022
167. Zmiana Studium Uwarunkowań i Kierunków Zagospodarowania Przestrzennego UWARUNKOWANIA opracowane w okresie 2008-2009, Tom 1 Uwarunkowania, 2014
168. Diagnoza Obszaru Strategicznego „Kraków Metropolitalny” opracowana w procesie aktualizacji Strategii Rozwoju Krakowa, dr hab. Aleksander Noworól, prof. UJ i UEK w Kraków
169. STRADOM – Instrukcja opracowywania programów
170. Strony internetowe, m.in.:
 - <https://msip.krakow.pl/>
 - <https://miip.geomalopolska.pl/imap/>
 - <https://www.bip.krakow.pl/>
 - <https://peu.um.krakow.pl/>
 - <https://okrakow.pl/>
 - <https://www.ukosne.pl/>
 - <https://www.institutobywatelski.pl>
 - <https://dziennikbaltycki.pl/>
 - <https://msip.um.krakow.pl/>
 - <https://www.krakow.pl/>
 - <https://www.ppp.gov.pl/>
 - <https://zsm.krakow.pl/>
 - <https://jestem-aktywny-umkrakow.hub.arcgis.com/>
 - <https://wsei.edu.pl/>
 - <https://irmir.pl/>

- <https://urbanlab.net>
- <http://barometrkrakowski.pl/>
- <https://inpost.pl/>
- <https://www.jestemaktywny.krakow.pl/>
- <https://www.pkn.pl/>
- <https://www.pcbc.gov.pl>
- <https://smartcityblog.pl>
- <https://agencjaecho.pl>

Pozostałe źródła (dla całego opracowania):

171. Barometr Krakowski Raport Badawczy, Badanie społeczne jakości życia oraz jakości usług publicznych w Krakowie edycja 2020
172. SMART_KOM. Kraków w sieci inteligentnych miast, Raport podsumowujący I etap projektu
173. Strategia SMART_KOM czyli mapa drogowa dla inteligentnych rozwiązań w Krakowskim Obszarze Metropolitalnym
174. Wykaz obowiązujących Programów realizujących Strategię Rozwoju Krakowa wraz z podmiotami koordynującymi
175. #PatchWork2030 Agenda
176. Hybrydowa prognoza demograficzna dla Krakowa na lata 2020-2050 oraz 18 pomocniczych Dzielnic Miasta
177. Metropolia Krakowska, *Model struktury funkcjonalno-przestrzennej Metropolii Krakowskiej do 2030 roku*, Kraków
178. Metropolia Krakowska, *Forum Rozwoju Metropolii Krakowskiej*, Kraków 2021
179. R. Florida, *The Rise of the Creative Class: And How It's Transforming Work, Leisure, Community, and Everyday Life*, 2002
180. I. Beretta, *The Social Effects of Eco-Innovations in Italian Smart Cities.*, 2018
181. ISO: *Smart Cities. Preliminary Report.* Geneva, 2014
182. L. Mierzejewska, *Miasto zwarte, rozproszone, zrównoważone*, 2015
183. P. Lorens, I. Mironowicz, *Wybrane teorie współczesnej urbanistyki*, Gdańsk 2013
184. L. Elliott, *(Y)our space. Discover your new world of work*
185. *Krajowa Polityka Miejska 2023*, Warszawa, październik 2015
186. Zarządzenie nr 2943/2017 Prezydenta Miasta Krakowa z dnia 03.11.2017 r. w sprawie przyjęcia „Instrukcji opracowywania programów”
187. Strony internetowe:
 - <https://www.ceps.eu/>
 - <https://jpi-urbaneurope.eu/>
 - <https://www.wroclaw.pl/>
 - <https://pie.net.pl/>
 - <https://www.gov.pl/>
 - <https://kpp.um.krakow.pl/>
 - <https://www.tmforum.org/>

Załącznik nr 1_ zapisy analizy SWOT w podziale na CS

ANALIZA SWOT W PODZIALE NA CELE STRATEGICZNE

CEL I - Kraków – otwartą i harmonijną metropolią o znaczeniu międzynarodowym w sferach: innowacji, nauki, gospodarki i kultury

Mocne strony

- Marka Krakowa,
- Rezerwy przestrzenne dla inwestycji,
- Tradycje przemysłowe Krakowa,
- Rozwój znaczenia gospodarczego gmin w Krakowskim Obszarze Metropolitalnym,
- Atrakcyjność Krakowa przyciągająca potencjalnych nowych mieszkańców metropolii,
- Rozbudowana, nowoczesna i powszechnie dostępna infrastruktura społeczna o znaczeniu metropolitalnym,
- Historyczne, narodowe i kulturowe dziedzictwo Krakowskiego Obszaru Metropolitalnego,
- Dynamiczny rozwój portu lotniczego,
- Naturalna lokalizacja na przecięciu szlaku transportowego wschód-zachód,
- Atrakcyjność krajobrazowa i przyrodnicza Krakowa i Krakowskiego Obszaru Metropolitalnego,
- Wysoki poziom współpracy gmin otaczających Kraków.

Słabe strony

- Stan umiędzynarodowienia badań naukowych,
- Niewykorzystany potencjał otoczenia lotniska,
- Jakość dialogu społecznego.

Szanse

- Wzrost powiązań i współpracy Krakowa z innymi metropoliami Polski i Europy,
- Umiędzynarodowienie rynku usług dla biznesu i technologii informacyjnych,
- Wzrost znaczenia turystyki kulturowej na świecie,
- Modernizacja, rozbudowa oraz integracja systemów transportowych, w szczególności w zakresie rozwoju podsystemów transportu zbiorowego,
- Podjęte decyzje dotyczące budowy północnej i wschodniej obwodnicy drogowej Krakowa oraz drogi tranzytowej w kierunku Warszawy,
- Funkcjonowanie Polski w strefie Schengen,
- Bliskie sąsiedztwo obszarów chronionych, tworzących unikatowy krajobraz (np. Ojcowski Park Narodowy, parki krajobrazowe),
- Wprowadzenie w życie prawnych mechanizmów planistycznych dla ochrony przyrody i krajobrazu,
- Polityka klimatyczna i ekologiczna Unii Europejskiej,
- Upowszechnienie ścisłej współpracy gmin w całym Krakowskim Obszarze Metropolitalnym.

Zagrożenia

- Niska pozycja firm z kapitałem polskim (w tym rodzinnych) w globalnych łańcuchach wartości,
- Brak siedzib central dużych przedsiębiorstw oraz instytucji finansowych,

- Słabe zakorzenie lokalne biznesu międzynarodowego.

CEL II - Kraków – miasto rozwijające gospodarkę opartą na wiedzy

Mocne strony

- Potencjał kulturowy sprzyjający rozwojowi nowych form przedsiębiorczości,
- Duży ośrodek akademicki zapewniający wysoko wykwalifikowaną kadrę i specjalistów w każdej dziedzinie,
- Rozwój gospodarki opartej na specjalistycznych usługach i technologiach informacyjnych,
- Działalność znaczących w skali kraju i aktywnych instytucji nauki (Narodowe Centrum Nauki, wiodące jednostki naukowe),
- Wysoki poziom wykształcenia.

Słabe strony

- Poziom i efektywność transferu technologii i innowacji pomiędzy środowiskami nauki i biznesu,
- Niedostateczne dostosowanie systemu kształcenia do oczekiwań rynku pracy,
- System „kształcenia przez całe życie”,
- Współpraca pomiędzy uczelniami wyższymi Krakowa,
- Niewystarczająca współpraca między sektorami nauki, administracji publicznej, podmiotów gospodarczych.

Szanse

- Rosnący poziom wykształcenia,

Zagrożenia

- Brak wystarczającej liczby wysoko wykwalifikowanych kadr na rynku pracy,
- Odpływ z Krakowa osób o wysokich kwalifikacjach,
- Niekorzystne trendy demograficzne,
- Relatywnie niski poziom płac,
- Brak efektywnych instrumentów prawnych dla wspierania przedsiębiorczości,

CEL III - Kraków – kreatywna i korzystająca z potencjału kulturowego nowoczesna metropolia

Mocne strony

- Rozwój sektorów czasu wolnego (kultura, sztuka, media, turystyka, sport i rekreacja),
- Cenne zaplecze intelektualne dla przemysłów kreatywnych,
- Wielokulturowość Krakowa; kreatywne połączenie tradycji, historii i silnych korzeni z przenikającymi się kulturami i nowoczesnością,
- Bogata oferta edukacyjna i artystyczna krakowskich instytucji kultury (muzea, teatry, centra i ośrodki kultury, orkiestry), działających na rzecz wzmacniania tożsamości lokalnej społeczności,
- Bogate i różnorodne audytorium, przygotowane do odbioru różnorodnej oferty kulturalnej,
- Genius loci („duch miejsca”),
- Duże możliwości zagospodarowania czasu wolnego w oparciu o ofertę kulturalną i rekreacyjną,
- Zorganizowanie pierwszego w Polsce miejskiego parku kulturowego,

- Istnienie silnych marek w sferze kultury, w tym festiwali (np. Festiwal Kultury Żydowskiej, Festiwal Muzyki Filmowej, Festiwal Misteria Paschalia, Festiwal Teatrów Ulicznych),

Słabe strony

- BRAK

Szanse

- Rozwój sektorów kreatywnych, w tym przedsiębiorstw start-upowych,

Zagrożenia

- BRAK

CEL IV - Kraków – miasto przyjazne do życia

Mocne strony

- Korzystna sytuacja demograficzna,
- Atrakcyjność miejsca zamieszkania, co wyraża stabilna liczba mieszkańców i poczucie silnej więzi z miastem,
- Bogate tradycje kulturowe i związana z nimi silna tożsamość kulturowa mieszkańców,
- Wysoka jakość i unikatowość przestrzeni miejskich, atrakcyjne kulturowo i krajobrazowo środowisko Krakowskiego Obszaru Metropolitalnego,
- Łatwy dostęp do terenów zielonych,
- Wzrost liczby budowanych mieszkań,
- Działania na rzecz poprawy dostępności przestrzeni publicznej oraz miejskiej komunikacji zbiorowej dla osób o ograniczonej mobilności,
- Rozwinięty system udostępniania rowerów miejskich,
- Efektywna gospodarka odpadami,
- Odpowiedzialna gospodarka ściekowa,
- Dobra jakość wody pitnej,
- Nowoczesny i powszechnie dostępny system dostarczania ciepła.

Słabe strony

- Współpraca na poziomie lokalnym, w tym sąsiedzka,
- Brak wystarczającej integracji systemu transportowego w skali Krakowskiego Obszaru Metropolitalnego, w tym wykorzystania istniejącej sieci kolejowej,
- Niewystarczający poziom rozwoju usług zdrowia i pomocy społecznej dla osób starszych w stosunku do rosnących potrzeb związanych ze starzeniem się społeczeństwa,
- Nierównomierny dostęp mieszkańców do terenów zielonych i rekreacyjnych w bezpośrednim pobliżu miejsca zamieszkania,
- Brak obowiązujących miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego dla ok. 50% powierzchni miasta,
- Niedostateczna integracja systemów transportowych w Krakowskim Obszarze Metropolitalnym, w tym niewystarczająca ilość parkingów w systemie „Parkuj i Jedź” oraz niedostatecznie rozbudowana sieć transportu zbiorowego,
- Niedostateczny rozwój układów komunikacji kolejowej oraz kołowej, zwłaszcza w części północnej miasta,

- Brak dobrze rozwiniętej i spójnej sieci dróg dla rowerów w Krakowie i Krakowskim Obszarze Metropolitalnym,
- Nieodpowiedni stan infrastruktury drogowej oraz jej przepustowości,
- Poziom zanieczyszczeń powietrza, głównie ze źródeł powierzchniowych (niska emisja),
- Poziom zanieczyszczenia tlenkami azotu (komunikacja) w centralnych obszarach miasta i wzdłuż głównych ciągów komunikacyjnych,
- Nieekologiczne nawyki części mieszkańców Krakowa i Krakowskiego Obszaru Metropolitalnego,
- Niska wydajność energetyczna budynków mieszkaniowych oraz użyteczności publicznej,
- Nierównomierna dostępność infrastruktury kanalizacyjnej w skali Krakowskiego Obszaru Metropolitalnego (przy znacznej dynamice wzrostu liczby ludności),
- Niski udział odnawialnych źródeł energii (OZE) w bilansie energetycznym Krakowa,
- Pogarszający się klimat akustyczny miasta,

Szanse

- Kształtowanie się nowej kultury miejskiej i związanych z nią stylów życia (w tym „powroty do centrum miasta”),
- Wzrost znaczenia procesów rewitalizacji tkanki miejskiej,
- Budowa Szybkiej Kolei Aglomeracyjnej,
- Wzrost świadomości i zachowań ekologicznych społeczeństwa,
- Rozwój i wzrost popularności technologii opartych o odnawialne źródła energii.

Zagrożenia

- Niski poziom zaufania społecznego,
- Polaryzacja społeczeństwa,
- Negatywny wpływ przepisów o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym na powstającą zabudowę mieszkaniową,
- Brak wystarczających prawnych narzędzi dla przeciwdziałania procesowi suburbanizacji,
- Rosnące rozwarstwienie społeczne,
- Odpływ mieszkańców z centrum miasta,
- Postępujący proces niekontrolowanej suburbanizacji w skali Krakowskiego Obszaru Metropolitalnego,
- Niewystarczające otwarcie komunikacyjne Krakowa w kierunku południowym, szczególnie kolejowe,
- Brak wystarczających narzędzi prawnych dla ograniczania możliwości wjazdu do centrum miasta samochodów osobowych,
- Przyrost liczby pojazdów poruszających się każdego dnia po mieście,
- Zanieczyszczenie powietrza, w tym pochodzące spoza Krakowskiego Obszaru Metropolitalnego,
- Wzrost liczby samochodów osobowych,
- Presja inwestorów na zabudowę terenów cennych przyrodniczo i krajobrazowo, korytarzy ekologicznych, stref przewietrzania,
- Niekorzystne skutki zmian klimatu,
- Negatywny wpływ procesów suburbanizacji na dochody Miasta.

CEL V - Silna wspólnota samorządowa mieszkańców Krakowa

Mocne strony

- Wzrost aktywności mieszkańców w podejmowaniu decyzji dotyczących Miasta,
- Rosnące znaczenie krakowskich organizacji pozarządowych i ruchów obywatelskich,
- Rozwój dialogu obywatelskiego w procesach zarządzania miastem.

Słabe strony

- Brak efektywnych instrumentów stymulujących rozwój lokalnej aktywności mieszkańców.

Szanse

- Wzrost świadomości samorządowej i obywatelskiej mieszkańców,
- Rozwój aktywizmu miejskiego, ruchy obywatelskie,
- Upowszechnianie instrumentów demokracji bezpośredniej (np. budżetów partycypacyjnych),
- Wzrost świadomości obywatelskiej i rozwój dialogu społecznego.

Zagrożenia

- Niewystarczający poziom świadomości i edukacji obywatelskiej,
- Niski poziom zainteresowania lokalnej społeczności współzarządzaniem.

CEL VI - Kraków – nowocześnie zarządzana metropolia

Mocne strony

- Rozwój nowoczesnych usług administracyjnych,
- Wdrażanie nowoczesnych metod zarządzania w jednostkach administracji samorządowej.

Słabe strony

- Nierówności w dostępie do usług publicznych w obrębie Krakowskiego Obszaru Metropolitalnego.
- Poziom zaangażowania w płaceniu podatków w mieście.

Szanse

- Rozwój społeczeństwa informacyjnego,
- Zwiększanie udziału różnych podmiotów w realizowaniu usług publicznych (partnerstwa),
- Rozwój e-usług publicznych i e-biznesu,
- Dynamiczny rozwój technologii informacyjnych,
- Wprowadzanie projektów budujących inteligentne miasto,
- Stosowanie instrumentów dialogu społecznego w zarządzaniu miastem,
- Wzrost wykorzystania technologii informatycznych w systemie zarządzania miastem i metropolią.

Zagrożenia

- Brak efektywnych narzędzi prawnych wspomagających partnerstwo publiczno-prywatne.