

ΠΑΝΤΕΙΟΝ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΚΩΝ
ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ

PANTEION UNIVERSITY OF SOCIAL AND POLITICAL SCIENCES



ΣΧΟΛΗ ΔΙΕΘΝΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ, ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ & ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΥ

ΤΜΗΜΑ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ, ΜΕΣΩΝ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΥ

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ

«ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΗ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ, ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ ΚΑΙ ΜΕΣΑ»

ΚΑΤΕΥΘΥΝΣΗ: «ΚΟΙΝΩΝΙΑ ΤΗΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΣ ΜΕΣΑ ΚΑΙ
ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ»

Μπορεί το storytelling να αποτελέσει σημείο αναφοράς στο επιχειρούμενο
rebranding της Αθήνας;

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

ΦΩΤΕΙΝΗ ΜΑΛΤΕΖΟΥ

ΑΘΗΝΑ 2020

Τριμελής Επιτροπή

Μπέτυ Τσακαρέστου Αναπληρώτρια Καθηγήτρια Παντείου Πανεπιστημίου (Επιβλέπουσα)

Νικόλαος Λέανδρος, Καθηγητής Παντείου Πανεπιστημίου

Νικόλαος Μπακουνάκης, Καθηγητής Παντείου Πανεπιστημίου



Copyright © Φωτεινή Μαλτέζου, 2020

All rights reserved. Με επιφύλαξη παντός δικαιώματος

Απαγορεύεται η αντιγραφή αποθήκευσης και διανομή της παρούσας διπλωματικής εργασίας εξ ολοκλήρου ή τμήματος αυτής, για εμπορικό σκοπό. Επιτρέπεται η ανατύπωση, αποθήκευση και διανομή για σκοπό μη κερδοσκοπικό, εκπαιδευτικής ή ερευνητικής φύσης, υπό την προϋπόθεση να αναφέρεται η πηγή προέλευσης και να διατηρείται το παρόν μήνυμα. Ερωτήματα που αφορούν τη χρήση της διπλωματικής εργασίας για κερδοσκοπικό σκοπό πρέπει να απευθύνονται προς τον συγγραφέα.

Η έγκριση της διπλωματικής εργασίας από το Πάντειο Πανεπιστήμιο Κοινωνικών και Πολιτικών Επιστημών δεν δηλώνει αποδοχή των γνώμων του συγγραφέα.

Ευχαριστίες

1. Στη Σχολή για το γεγονός ότι το μεταπτυχιακό αυτό προσφέρεται δωρεάν, που μάλλον αποτελεί εξαίρεση στους καιρούς μας.
2. Στην ενθουσιώδη Ακαδημαϊκή Ομάδα του Τμήματός μου, που δεν περιορίζεται απλά στο πλαίσιο της διδασκαλίας στην τάξη, αλλά προσφέρει ποικίλα ερεθίσματα με προσκεκλημένους επαγγελματίες από το χώρο της δημοσιογραφίας, workshops, συνεντεύξεις, συνεχή ηλεκτρονική πληροφόρηση και συμμετοχή σε διεθνή projects.

Περιεχόμενα

Περίληψη	5
Abstract	7
Εισαγωγή	8
Η πόλη της Αθήνας: Χρόνιες παθογένειες και νέες προκλήσεις	8
Σύγχρονες προκλήσεις	10
Ανασκόπηση της βιβλιογραφίας.....	14
Οι πόλεις.....	14
Διαχείριση φήμης, οι ιστορίες και το brand μιας πόλης	20
Το brand μιας πόλης	20
Ο ρόλος των stakeholders	23
Ο ρόλος του storytelling	25
Διεθνείς δείκτες για την κατάταξη των πόλεων	32
2020 Ranking of the World’s Best Cities, by Resonance Consultancy	34
A.T. Kearney 2019 global cities report	36
IMD smart city index 2019	37
Μεθοδολογία.....	39
Οι τρεις ‘μάγοι’ με συμβουλευτικές υπηρεσίες ως δώρα για την Αθήνα	40
Οι Bloomberg Associates στην Αθήνα	40
Στρατηγική Ανθεκτικότητας της Αθήνας για το 2030 (Rockefeller Foundation ‘100 Ανθεκτικές Πόλεις’)	41
Η IBM για την ΑΘΗΝΑ και τις μετακινήσεις στην πόλη	45
Δράσεις που υιοθέτησε η πόλη σύμφωνα με τις προτάσεις των εξωτερικών συμβούλων	50
α) από τους Bloomberg Associates	50
β) από τη στρατηγική ανθεκτικότητας για το 2030	53
γ) από την IBM	54
Συζήτηση	55
Κατευθυντήριες γραμμές από την πλευρά των εξωτερικών συμβούλων της Αθήνας και σημεία σύγκλισης	55
Το story του δήμου για την επόμενη ημέρα	67
Μια ιστορία για την Αθήνα που διαβάσαμε	69

Συμπεράσματα	70
Βιβλιογραφία	73
Ελληνόγλωσση	73
Ξενόγλωσση	73
Επιπλέον πληροφοριακό υλικό που συμβουλευτήκαμε.....	78
Πηγές (Links).....	79
Παράρτημα 1: Stakeholders για την υλοποίηση της στρατηγικής που προτείνεται από τους Bloomberg Associates	81
Παράρτημα 2: Stakeholders για την υλοποίηση της στρατηγικής για την Ανθεκτική Αθήνα (Resilient cities, Rockefeller Foundation).	81
Παράρτημα 3: Stakeholders για την υλοποίηση της προτεινόμενης από την IBM στρατηγικής	83
Παράρτημα 4: Απόψεις – σχόλια – αποσπάσματα από αναρτήσεις για τα projects που ενέταξε στη στρατηγική του ο δήμος Αθηναίων κατά την πενταετία 2014-2019	85
Σχήματα – Εικόνες	92

Περίληψη

Η Αθήνα παρότι τα τελευταία χρόνια βίωσε μια από τις χειρότερες κρίσεις σε επίπεδο Ευρωπαϊκής Ένωσης κατάφερε, μέσα στην πενταετία 2014–2019, να παρουσιάσει μια ανανεωμένη εικόνα δημιουργικής και αλληλέγγυας Ευρωπαϊκής πόλης που εκπέμπει ισάξια το ιστορικό της παρελθόν και προετοιμάζει την πορεία της προς το μέλλον.

Η πόλη άδραξε την ευκαιρία και τις συμβουλευτικές υπηρεσίες που της προσέφεραν κάποιοι εξωτερικοί συνεργάτες, όπως οι Bloomberg Associates, Rockefeller Foundation και IBM, και ενεργοποίησε το δυναμικό της για την επίλυση χρόνιων προβλημάτων αλλά και σύγχρονων προκλήσεων με τη συμμετοχή (co-creation) ενός μεγάλου αριθμού ενδιαφερομένων μερών (stakeholders). Παράλληλα δεν έπαψε να παρακολουθεί τις εξελίξεις στον παγκόσμιο στίβο των πόλεων χωρίς να υπολείπεται σε προσπάθειες με δείγματα προόδου ακόμη και στους πλέον απαιτητικούς τομείς των έξυπνων τεχνολογιών. Η πόλη βραβεύτηκε για τις δράσεις και τη στρατηγική της στην οποία ενέταξε επιτυχώς την κοινωνική καινοτομία, τη συνεργασία με τον ιδιωτικό τομέα και τη συμμετοχή των πολιτών.

Οι πιεστικές καταστάσεις, με την προσφυγική και οικονομική κρίση να ‘γονατίζουν’ τις υπηρεσίες του δήμου, δεν άφησαν πολλά περιθώρια ‘εξιστόρησης’ αυτών των επιτευγμάτων και μεγαλύτερης διάχυσής τους, εντός και εκτός της χώρας, παρότι υπάρχουν διάσπαρτα δείγματα γραφής και δημοσιότητας. Εντούτοις, ως απαραίτητο συστατικό ενός ανανεωμένου brand, αναδεικνύεται πλέον η ανάγκη μιας νέας συνεκτικής αφήγησης για την Αθήνα που θα υπογραμμίζει το νέο της προφίλ παράλληλα με τη μοναδική της ιστορική και πολιτισμική ταυτότητα.

Οι παλαιότερες επικοινωνιακές εκστρατείες ήταν μεταξύ τους ασύνδετες και χωρίς συνέχεια, καταφεύγοντας κάθε φορά και σε ένα διαφορετικό, προσωρινό αφήγημα. Εκτιμούμε ότι αυτό συνέβαινε γιατί το εκάστοτε αφήγημα δεν ήταν ‘προϊόν’ διαλόγου με τους πολίτες και τα άλλα ενδιαφερόμενα μέρη ώστε να σκιαγραφεί ένα brand με δυνατή προσωπικότητα, ενσωματωμένο σε κοινό όραμα και ενιαία στρατηγική. Εντούτοις, οι πόλεις δεν αποκτούν νέα ταυτότητα αλλάζοντας τα λογότυπα και τα σλόγκαν, αναφέρουν χαρακτηριστικά οι Kavaratzis & Ashworth (2005).

Στόχος της μελέτης αυτής είναι να εντοπίσουμε τις συνιστώσες του νέου εγχειρήματος της πόλης, κατά την πενταετία 2014–2019, τα οποία θα διαμορφώσουν με μοναδικό τρόπο το αφήγημά της.

Η ανάλυση της θεματολογίας, και του περιεχομένου των προτάσεων, σημαντικών συνεργατών της Αθήνας, και σχετικών δημοσιευμάτων της τελευταίας πενταετίας μας επιτρέπουν να αναγνωρίσουμε τους πυλώνες πάνω στους οποίους η πόλη στήριξε τη στρατηγική της και να διακρίνουμε εν δυνάμει αφηγηματικούς μηχανισμούς (storytelling) που θα αναπαράγουν επιτυχώς το αφήγημά της. Θεωρούμε ότι αυτό θα βοηθήσει την Αθήνα να αναρριχηθεί στους διεθνείς δείκτες των brands και των έξυπνων πόλεων με αντίκτυπο στην οικονομία της.

Λεξεις κλειδιά: Πόλη της Αθήνας, Δήμος Αθηναίων, ενδιαφερόμενα μέρη, storytelling, κοινωνική καινοτομία.

Could storytelling become a point of reference in the process of rebranding the city of Athens?

Fotini Maltezou

Abstract

In recent years the city of Athens has faced one of the worst crises in the European Union but, despite that, she evolves as a creative European city which experiences social cohesion and inclusion with the capacity to demonstrate its cultural and technological development as well as its historical heritage and ideas.

Based on the consultation offered by external partners, such as Bloomberg Associates, Rockefeller Foundation and IBM, during the period 2014-2019, the municipality was inspired and motivated to mobilize a large number of stakeholders in order to solve chronic problems and face modern challenges by means of co-creation. At the same time, by following developments in the global city competition has not falling short of efforts to make progress even in the most appealing areas of smart technologies. The city was nominated the European Capital of Innovation 2018 award for its efforts and strategy, which incorporated social innovation, cooperation with the private sector and a successful citizen centric approach.

The pressing situation with the refugee and economic crises on the focus absorbed most of the energy and efforts of the municipality authorities not leaving much room for a consistent narrative of achievements and a greater dissemination of a unique and consistent story. There are interesting elements of this puzzle though, which we shall try to put together under the current study. As the city is working towards the renewal of its brand, a coherent narrative should be there to underline its new strengths, priorities and achievements along with its unique historical and cultural identity.

Older communication campaigns have failed in consistence and continuity, resulting to different, and rather short living logos rather than to a concise narrative. We believe this was happening because the narrative in question was not a 'product' of a dialogue between the municipality and the citizens as well as other stakeholders to shape the picture of a brand with a strong personality, integrated into a common vision and strategy. However, cities do

not acquire a new identity by changing logos and slogans, according to Kavaratzis & Ashworth (2005).

The recent progress offers many good ingredients to put a new story in place. This will enable the city to move up the scale in the global city brand indices and smart city outlook indices respectively.

Keywords: City of Athens, branding, storytelling, stakeholders, social innovation.

Εισαγωγή

Η πόλη της Αθήνας: Χρόνιες παθολογίες και νέες προκλήσεις

Η Αθήνα έχει δει τον πληθυσμό της να αυξάνεται μέσα στον περασμένο αιώνα με αποτέλεσμα να συγκεντρώνει σήμερα το 45% του Ελληνικού πληθυσμού. Μια μελέτη που εκπονήθηκε από το Ελληνικό Κέντρο Θαλασσιών Ερευνών και το Τμήμα Γεωλογίας του Εθνικού και Καποδιστριακού Πανεπιστημίου Αθηνών¹ συνέκρινε αεροφωτογραφίες από το 1938 με πρόσφατες φωτογραφίες, και έδειξε τη μαζική αστικοποίηση και την επέκταση της μητροπολιτικής Αθήνας μέσα σε έναν αιώνα.

Ο Δήμος Αθηναίων, ο πολυπληθέστερος της χώρας, συγκεντρώνει περίπου 700.000 κατοίκους σε μια περιοχή 40 τετραγωνικών χιλιομέτρων αλλά ταυτόχρονα δέχεται και όλες τις πιέσεις από τις μετακινήσεις των κατοίκων του λεκανοπεδίου προς το κέντρο της πόλης με αποτέλεσμα να δημιουργείται συχνά κυκλοφοριακή συμφόρηση.

Στο κέντρο της πόλης τα περισσότερα κτίρια που δημιουργήθηκαν κατά την περίοδο 1960–1980, παρουσιάζουν επισφάλειες, αισθητική υποβάθμιση, και χαμηλές ενεργειακές αποδόσεις, επιβαρύνοντας το περιβάλλον. Υπάρχουν επίσης πολλά ακατοίκητα κτίρια τα οποία χρειάζονται στατική αποκατάσταση ή κατεδάφιση με στόχο να δημιουργηθούν νέοι χώροι πρασίνου.

¹ <https://www.tornosnews.gr/en/tornos/city-breaks/37300-aerial-photos-record-huge-urban-expansion-across-athens-riviera-after-1938.html>

Έρευνα της διαNEOσις (2018) αναφέρεται συγκεκριμένα στην περιοχή της Ομόνοιας και στα δυτικά της, που χαρακτηρίζεται από «υποβάθμιση και παρακμή» εντοπίζοντας τα προβλήματα σε «ανεπάρκειες της πολιτείας σχετικά με τον σχεδιασμό και τη διαχείριση του χώρου, καθώς και σε κοινωνική αδράνεια». «Θα πρότεινα πολλαπλές διαδρομές με στάσεις απρόσμενες ώστε να δει κανείς από κοντά τον αστικό πλούτο αυτής της Αθήνας, που έχει αφηθεί σε μια παρακμή σκληρή και άδικη» γράφει στο βιβλίο «Περπατώντας στην Αθήνα ο Νίκος Βατόπουλος (2018). Η οικονομική κρίση απλά υποβάθμισε ακόμη περισσότερο την οικονομική ζωή στο κέντρο και ανέδειξε, στο σύνολό του, το μέγεθος του προβλήματος των εγκαταλελειμμένων κτιρίων: μια μάλλον αρνητική εικόνα για το επιχειρηματικό, διοικητικό και τουριστικό κέντρο της πόλης με σοβαρό κοινωνικό αντίκτυπο. Παράλληλα η ζωή των ανθρώπων του μένουν σε υποβαθμισμένες περιοχές του κέντρου είναι συνυφασμένη με κινδύνους αλλά και οι επενδύσεις όσων αναγκάστηκαν να το εγκαταλείψουν έχουν αρνητικές αποδόσεις. Εντούτοις το κόστος αποκατάστασης είναι υπέρογκο, σύμφωνα με την έρευνα, και πολλές φορές μεγαλύτερο ακόμη και από την αγοραία αξία τους. Ακόμη και ‘δυσνητικές’ προσπάθειες αναβάθμισης συναντούν αντιδράσεις, ενώ το Γενικό Πολεοδομικό Σχέδιο της Αθήνας που έγινε πριν τριάντα χρόνια είναι παρωχημένο. Η έρευνα, μεταξύ άλλων επισημαίνει την έλλειψη συνεργασίας μεταξύ του δημόσιου και του ιδιωτικού τομέα.

Χαρακτηριστικό είναι επίσης το πρόβλημα της έλλειψης κοινόχρηστων χώρων πρασίνου κυρίως στις υποβαθμισμένες περιοχές της Αθήνας και σε συγκεκριμένες γειτονιές. Σε πρόσφατη έρευνα της διαNEOσις (Γεωργακόπουλος, 2019), που εκπονήθηκε από το Σωματείο ΚΑΠΠΑ (Πρωτοβουλία για την Κρατική Ακίνητη Περιουσία, την Προστασία και Αξιοποίησή της) προτείνεται η δημιουργία πάρκων γειτονιάς μέσω απαλλοτριώσεων, πεζοδρομήσεων ή με επέκταση υπαρχόντων μικρών χώρων πρασίνου. Το πρόβλημα της χρηματοδότησης παραμένει κυρίαρχο εντούτοις ενώ λείπει και το κατάλληλο νομικό πλαίσιο, οι ανεξάρτητοι αρμόδιοι φορείς που θα μπορούσαν να το πλαισιώσουν, και σε πολλές περιπτώσεις υπάρχουν αντιδράσεις και από τους ίδιους τους πολίτες.

Το πρόβλημα της κυκλοφοριακής συμφόρησης έχει πάρει χρόνιες διαστάσεις και το κέντρο της πόλης δεν πληροί τους όρους των βιώσιμων μεταφορών με σοβαρό αντίκτυπο στη λειτουργία και την ανταγωνιστικότητα των μέσων μαζικής μεταφοράς (Voukas, 2001). Το 1961 υπήρχαν 39,000 αυτοκίνητα στην Αθήνα και σήμερα ο αριθμός τους φτάνει το 1,5 εκατομμύριο. Επίσης ο ρυθμός βελτίωσης των φιλικών προς το περιβάλλον τεχνολογιών υπολείπεται του παγκόσμιου ρυθμού ανάπτυξης στον τομέα των μεταφορών και έχει σαν

αποτέλεσμα την αύξηση των περιβαλλοντικών προβλημάτων. Η οικονομική κρίση που έχει επηρεάσει όλες τις πλευρές της καθημερινότητας δεν θα μπορούσε να μην επηρεάσει την πρόοδο και σε αυτόν τον τομέα.



Σχ.1 Athens from the rooftop of Apollon Tower. Photograph: Alexandros Maragos

Μια έρευνα, της IBM (2016), που συνδέει την ποιότητα της ζωής στο κέντρο της πόλης με την κίνηση στους δρόμους της Αθήνας και τις δημόσιες συγκοινωνίες καταλήγει σε προτάσεις συνεκτιμώντας τις ανάγκες που διατυπώθηκαν τόσο από τη δημοτική αρχή όσο και από ένα πλήθος stakeholders. Οι προτάσεις αφορούν στην αποσυμφόρηση του κέντρου από τα ιδιωτικά αυτοκίνητα, στον περιορισμό των αέριων εκπομπών, στην αύξηση της χρήσης των δημόσιων μέσων μεταφοράς, στην προσβασιμότητα σε άτομα με αναπηρίες, και στη συμμόρφωση με τους νόμους της χώρας και τους κανόνες της πόλης.

Σύγχρονες προκλήσεις

Την τελευταία πενταετία (2014-2019) η πόλη της Αθήνας βρέθηκε αντιμέτωπη με ένα σύνολο προκλήσεων και έπρεπε να αντιμετωπίσει τις συνέπειες της οικονομικής κρίσης και ταυτόχρονα μιας πρωτοφανούς μεταναστευτικής κρίσης. Οι συνεχείς αφίξεις μεταναστών από τις αρχές του 2015, δημιούργησαν νέες έκτακτες ανάγκες ενώ το κλείσιμο της "Βαλκανικής διαδρομής", τον Μάρτιο του 2017, αύξησε σημαντικά τα αιτήματα για άσυλο στη χώρα. Ο δήμος της Αθήνας, όπως και όλοι οι δήμοι της χώρας, αναγκάστηκε να

αναλάβει αυξημένες υποχρεώσεις, λόγω και του Νόμου Καλλικράτη, τη στιγμή που οι κρατικές επιχορηγήσεις (Κεντρικοί Αυτοτελείς Πόροι - ΚΑΠ) μειώθηκαν κατά 60%. Στο θέμα της αντιμετώπισης της προσφυγικής κρίσης ο δήμος, παρότι βρέθηκε απροετοίμαστος και χωρίς κρατική ενίσχυση σε αυτή τη συγκυρία, κατάφερε πολύ γρήγορα να συστήσει τις κατάλληλες διευθύνσεις, μέσω δωρεών, και να αναλάβει δράση δημιουργώντας συμπράξεις με ΜΚΟ από την Ελλάδα και το εξωτερικό. Όλα αυτά 'εξιστορούνται' σε μια εκτενή έκθεση που δημοσίευσε ο OECD (Organization for Economic Cooperation and Development) το 2018, με τίτλο "Working Together for Local Integration of Migrants and Refugees in Athens".

Μια σημαντική προσπάθεια έγινε επίσης για να αποκτήσει η πόλη ένα νέο προφίλ και ένα αυθεντικό brand, μέσα από διάλογο με τους πολίτες και συμπράξεις δημοσίου και ιδιωτικού τομέα. Η σύμπραξη για την Αθήνα το Athens Partnership (AP), είναι μια μη κερδοσκοπική οργάνωση που λειτουργεί με λογοδοσία και διαφάνεια, κεφαλαιοποιώντας την εμπειρία των ιδιωτικών εταιριών, με στόχο την ενίσχυση της κοινωνικής συνοχής, και της ποιότητας της ζωής στην πόλη.

Το 'This is Athens & Partners' είναι η σύμπραξη του Δήμου Αθηναίων με το AP προκειμένου να υπάρχει μεγαλύτερη ευελιξία και λιγότερη γραφειοκρατία κατά τη διαδικασία αξιοποίησης των δωρεών που δέχεται η πόλη. Η στρατηγική καθοδήγηση από τους Bloomberg Associates, στο πλαίσιο αυτών των προϋπολογισμών, οι οποίοι υπέδειξαν την υλοποίηση καινοτόμων προγραμμάτων, ήταν επίσης σημαντική (OECD, 2018). Το "This is Athens & Partners" (2018) είχε σαν βασικό στόχο να κάνει την Αθήνα ελκυστική σε κατοίκους, επισκέπτες και επενδυτές και κυρίως να την καταστήσει έναν επιχειρηματικό προορισμό που φιλοδοξεί να προσελκύσει επισκέπτες με οικονομική άνεση για μεγαλύτερο χρόνο παραμονής στην πόλη. Η σύμπραξη για την Αθήνα δημιούργησε μια σειρά από προγράμματα που είχαν να επιδείξουν κοινωνική και ψηφιακή καινοτομία όπως:

- Το πρόγραμμα POLIS² ή «Πόλη2» που χρηματοδοτείται από το 'This is Athens & Partners': Μέσω αυτού ο δήμος 'αφουγκράστηκε' τις ανάγκες των πολιτών, κάνοντας διάλογο μαζί τους και έδωσε ζωή σε παλιά κτίρια, και μικρές επιχειρήσεις. Το 'This is Athens-Polis' βραβεύθηκε στο διαγωνισμό του Ευρωπαϊκού Δικτύου Πόλεων & Περιφερειών για την Κοινωνική Οικονομία (REVES -European Network of Cities and Regions for the Social Economy).

- Η ανανεωμένη αγορά της Κυψέλης έγινε ένας χώρος για workshops, μικρές επιχειρήσεις, καλλιτεχνικές παραστάσεις κλπ).
- Το Σεράφειο ανακαινίστηκε και φιλοξενεί το Digital Lab, Τα ανοιχτά Σχολεία (χρηματοδοτείται από το Ίδρυμα Σταύρος Νιάρχος), το Culture Net, και πολλά events σε συνεργασία δήμου και τοπικής κοινωνίας.
- Το Curing the Limbo δίνει σε πρόσφυγες και μετανάστες τη δυνατότητα να συνδεθούν με τους κατοίκους, να μάθουν τη γλώσσα, να αναπτύξουν δεξιότητες και να βρουν δουλειά.
- Το Digital Council δίνει ευκαιρίες σε startups να αναπτύξουν νέες εφαρμογές για την πόλη.
- Η πλατφόρμα ‘This is Athens’ αποτελεί πυλώνα που καλλιεργεί το διάλογο με τους κατοίκους.

Η πόλη βραβεύτηκε για αυτές και πολλές άλλες προσπάθειες και ανακηρύχτηκε Ευρωπαϊκή πρωτεύουσα καινοτομίας για το έτος 2018 (Athens European Capital of Innovation). «Αυτό που ξεχώρισε την Αθήνα είναι η καινοτόμος προσέγγιση στην κοινωνική επιχειρηματικότητα», δήλωσε ο αναπληρωτής Γενικός Διευθυντής της Ευρωπαϊκής Επιτροπής Patrick Child, «το ότι συγκέντρωσε ένα πορτφόλιο από πολλά διαφορετικά εγχειρήματα στα οποία η καινοτομία προκύπτει από κάτω προς τα πάνω». Το έπαθλο από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή ήταν ύψους ενός εκατομμυρίου ευρώ.

Τα παραπάνω περιλαμβάνονται στους κεντρικούς άξονες της στρατηγικής του δήμου που είχαμε την ευκαιρία να τα γνωρίσουμε στο πλαίσιο παρακολούθησης του μαθήματος ‘Πολιτιστικό marketing και επικοινωνία’ του μεταπτυχιακού προγράμματος ‘Κοινωνία της Πληροφορίας Μέσα και Τεχνολογία’ κατά το δεύτερο εξάμηνο του Ακαδημαϊκού έτους 2018-2019. Το ‘Athens co-creation city Branding Project’, περιλάμβανε μια σειρά από workshops και συνεντεύξεις μέσω των οποίων διαπιστώσαμε τις προκλήσεις που η πόλη αντιμετωπίζει, τις πρωτοβουλίες και τους πρωταγωνιστές της, όπως τα στελέχη του “This is Athens” και του “SynAthina” του δήμου Αθηναίων.

Παράλληλα με την παρουσίαση και ανάδειξη των όποιων προόδων από την πλευρά των στελεχών του δήμου, η ομάδα (Maltezou et. al, 2019) έκανε και τις δικές της διαπιστώσεις που αφορούσαν σε ορισμένες δυσλειτουργίες στην επικοινωνία μεταξύ των οργανισμών του δήμου, στην έλλειψη διαχρονικής συνέχειας και την υπερβολική εστίαση

στον τουρισμό, ενώ παράλληλα χαρτογράφησε και τους σημαντικότερους stakeholders της πόλης:



Σχ. 2 Athens' city stakeholders

Τι όμως ήταν αυτό που έδωσε έναυσμα για μια νέα τροπή επιτυχημένων ενεργειών, που έκαναν την πόλη να ξεφύγει από τη στασιμότητα και να μετεξελιχτεί σε έναν εξωστρεφή και υπερδραστήριο οργανισμό και μάλιστα σε μια περίοδο διαδοχικών κρίσεων; Και πως η πόλη, παρά τα προβλήματά της, έστρεψε το βλέμμα και μπόρεσε να παρακολουθήσει ακόμη και τις γενικότερες εξελίξεις στον παγκόσμιο στίβο των πόλεων χωρίς να υπολείπεται σε δείγματα προόδου ακόμη και στους πλέον απαιτητικούς τομείς των έξυπνων τεχνολογιών;

Σε τεχνολογικό και οργανωτικό επίπεδο ο δήμος επεδίωξε και αποδέχτηκε τη συνδρομή και τις γνώσεις από ειδήμονες, ακαδημαϊκούς, ελληνικές και μη δεξαμενές σκέψης (think tanks), εταιρίες τεχνολογίας, διεθνείς οργανισμούς και ιδρύματα που προσέφεραν πληροφόρηση και συμβουλευτικές υπηρεσίες υποδεικνύοντας νέες βιώσιμες λύσεις για την πόλη.

Η παρούσα μελέτη εστιάζει στο ρόλο των Bloomberg Associates, Rockefeller Foundation και της εταιρίας IBM που εμφανίστηκαν ως 'από μηχανής θεοί' σε αυτή τη δύσκολη συγκυρία. Με τον φακό των συμβούλων αυτών ο δήμος ανέπτυξε και υιοθέτησε τρεις βασικούς πυλώνες στη νέα του στρατηγική που προδιαγράφουν μια πιο ανθεκτική, έξυπνη (smart από την άποψη της ψηφιακής και κοινωνικής καινοτομίας), και συμμετοχική

πόλη. Πλέον ουσιαστική υπήρξε η συνδρομή του Ιδρύματος Σταύρος Νιάρχος που χρηματοδότησε την υλοποίηση των σημαντικότερων προγραμμάτων. Μελετούμε το εγχείρημα του δήμου Αθηναίων για ένα ανανεωμένο brand, με την υιοθέτηση της νέας στρατηγικής και του νέου μοντέλου place management μέσω συνεργειών, όπως και τους πρωταγωνιστές αυτής της προσπάθειας. Αφού εξετάσουμε τις προτάσεις του κάθε συμβούλου ξεχωριστά, θα αναζητήσουμε τα σημεία σύγκλισης. Θα καταγράψουμε επίσης μια σειρά από νέες δράσεις και προγράμματα που η πόλη κατάφερε να εντάξει στους άμεσους στόχους και προγραμματισμούς της.

Παράλληλα θα αναζητήσουμε τα σημεία ‘κλειδιά’ και τους μηχανισμούς μέσα από τους οποίους θα αναδειχτεί το νέο αφήγημα της πόλης.

Ανασκόπηση της βιβλιογραφίας

Οι πόλεις

Σήμερα πάνω από τον μισό πληθυσμό της γης ζει στις πόλεις και μέχρι το 2050 θα φιλοξενούν τα δύο τρίτα του παγκόσμιου πληθυσμού. Ο Οργανισμός Ηνωμένων Εθνών προβλέπει ότι 2,5 δισεκατομμύρια άνθρωποι θα μετακινηθούν μέχρι τότε σε πόλεις. Στην Ευρώπη, το 75% του πληθυσμού ζει ήδη σε αστικές περιοχές. Μια σειρά από προβλήματα αναδεικνύονται εξ αιτίας αυτής της συγκέντρωσης όπως κυκλοφοριακή συμφόρηση, ατμοσφαιρική ρύπανση, ασθένειες, δυσκολία στη διαχείριση των αποβλήτων, έλλειψη πόρων και επιδείνωση των υποδομών. Για την επίλυσή τους απαιτείται η συνεργασία πολλών οργανισμών της πόλης, επιχειρήσεων και ΜΚΟ, δεδομένου ότι οι κοινωνικές και περιβαλλοντικές προκλήσεις γίνονται όλο πιο πολύπλοκες και αλληλένδετες.

Από τις αρχές του 20ού αιώνα, το αυξανόμενο ενδιαφέρον για τις τεχνολογίες και τις μετακινήσεις των ανθρώπων από τις αγροτικές στις αστικές περιοχές ανέδειξε τη συσχέτιση του όρου ‘smart’ με τις πόλεις, κυρίως χάρη στις δραστηριότητες σημαντικών εταιριών που διαθέτουν τεχνολογίες πληροφοριών και επικοινωνιών (ICTs). Σύμφωνα με τους Moir et.al. (2014), η έννοια της βιωσιμότητας δεν είναι πλέον το κυρίαρχο πρίσμα μέσα από το οποίο σκεφτόμαστε το μέλλον των πόλεων. Με τον όρο βιώσιμη πόλη ‘sustainable city’ συζητούσαμε στη δεκαετία του 1990 και στις αρχές της δεκαετίας του 2000 όταν ξεκίνησε η ευαισθητοποίηση γύρω από τα θέματα του περιβάλλοντος. Μετά το 2006 ο όρος ‘έξυπνη πόλη’ έχει εκτοπίσει κατά πολύ τους όρους ‘βιώσιμη πόλη’ και ‘ψηφιακή πόλη’ και

εμπεριέχει την καινοτομία (ICT-led urban innovation) αλλά και νέους τρόπους διακυβέρνησης και αστικής ιθαγένειας. Ενώ η καινοτομία γύρω από τις ψηφιακές τεχνολογίες αποτελεί βασικό συστατικό στοιχείο, εντούτοις στον πυρήνα της συζήτησης περί των έξυπνων πόλεων βρίσκεται η ανάγκη για νέες μορφές διακυβέρνησης, κάτι που έχει άμεση σχέση με τους ανθρώπους (Joss et. al., 1917). Η παρουσία δημιουργικών και καταρτισμένων πολιτών που διαθέτουν γνώσεις και δεξιότητες στο να αναπτύσσουν και να χρησιμοποιούν τεχνολογικές καινοτομίες αποτελεί σημαντική προϋπόθεση για τη βιώσιμη ανάπτυξη. Η μελλοντική ορολογία για τις πόλεις μπορεί να κουβαλάει μαζί της περιβαλλοντικούς, κοινωνικούς ή οικονομικούς στόχους διακυβέρνησης ή ένα συγκεκριμένο κάποιων ή όλων αυτών. Η πιο έξυπνη πόλη πρέπει να εξετάζεται σαν ένα οργανικό σύνολο (organic whole) και ένα διασυνδεδεμένο σύστημα που μπορεί να προσφέρει ευκαιρίες σε όλους. Δίνεται προσοχή στις συνδέσεις και όχι μόνο στις επιμέρους συνιστώσες του. Ούτε η τεχνολογία από μόνη της δίνει απαντήσεις. Αυτό που διαμορφώνει το σύνολο είναι τα νήματα που συνδέουν τις ομάδες των πολιτών ισχυρίζονται οι Kanter and Litow (2009).

Η επίσημη και ανεπίσημη συμμετοχή των πολιτών μπαίνει ολοένα σε πιο ευρηματική και συνεργατική βάση λένε οι Moir et.al. (2014). Οι πολίτες οραματίζονται μια καλύτερη ποιότητα ζωής, περισσότερη ασφάλεια, ανάγκη για πολιτισμό και ζωντάνια, και αναζητούν λύσεις για χρηματοδότηση (crowd-funding, crowdsourcing) ή συμμετέχουν σε πολιτικές εκστρατείες. Η λήψη αποφάσεων στις πόλεις γίνεται πιο ανοιχτή και συμμετοχική. Το δίκτυο εμπιστοσύνης και συνεργασίας σε μια κοινωνία ονομάζεται κοινωνικό κεφάλαιο και αποτελεί την απαραίτητη προϋπόθεση και ταυτόχρονα προϊόν στη διαχείριση πολιτικών (Smith and Ingram, 2002).

Οι Cardullo and Kitchin (2019) διαφωνούν ως προς την αντιμετώπιση γύρω από τον κυρίαρχο ρόλο των πολιτών στις έξυπνες πόλεις. Οι πολίτες ενθαρρύνονται να βοηθήσουν όταν πρόκειται για πρακτικά ζητήματα, όπως στο να αναπτύξουν μια εφαρμογή ή να πουν τη γνώμη τους πάνω σε ένα αναπτυξιακό σχέδιο ή να αναλάβουν συγκεκριμένους ρόλους ή ευθύνες, αλλά όχι για να αμφισβητήσουν ή να αντικαταστήσουν ένα θεμελιώδες πολιτικό σχέδιο. Λίγοι είναι αυτοί που συμμετέχουν σε ανώτερα στρώματα πληροφόρησης και διαβούλευσης. Αν και οι περισσότεροι πολίτες σε μια έξυπνη πόλη έχουν πρόσβαση σε τεχνολογίες, εντούτοις συνήθως εκλαμβάνονται ως καταναλωτές ή δοκιμαστές ή άτομα που πρέπει να καθοδηγούνται και να ελέγχονται ή να λειτουργούν με συγκεκριμένους τρόπους. Μπορεί επίσης να θεωρούνται ως πηγές δεδομένων με την προοπτική να μετατραπούν σε

προϊόντα. Με αυτή την οπτική δύσκολα θα μπορούσε να σταθεί ένας χαρακτηρισμός όπως ‘έξυπνοι’ πολίτες, ισχυρίζονται.

Χαρακτηριστική είναι η περίπτωση (Kolotouchkina & Seiseddos, 2018) τριών, από γενέσεως, έξυπνων πόλεων που χτίστηκαν κυριολεκτικά με βάση τις ICT προτεραιότητες και προδιαγραφές, με ένα top-down σχεδιασμό (Urban planning): Η Songdo IBD στη Νότιο Κορέα, η Masdar στο Abu Dhabi and Skolkovo στη Ρωσία. Και οι τρεις έχουν κοινό προφίλ με ένα μεικτό ιδιοκτησιακό καθεστώς (δημόσιο και ιδιωτικό), co-branding μεταξύ της πόλης και των επιχειρήσεων (κυρίως IT που έχουν μετεγκατασταθεί εκεί), και εστιάζουν στην προσέλκυση ταλέντων με φορολογικές απαλλαγές ενώ παράλληλα δημιουργούν διεθνή πανεπιστήμια και δυναμικό ακαδημαϊκό περιβάλλον. Οι κάτοικοι, σαν απλοί χρήστες των έξυπνων τεχνολογιών, παραμένουν μάλλον αθέατοι, στο background, όπως αναφέρουν χαρακτηριστικά οι συγγραφείς, ενδεχομένως ως παραγωγοί περιεχομένου μέσω των κοινωνικών δικτύων και των ψηφιακών τους κοινοτήτων.

Οι Cardullo and Kitchin (2019) αναφέρουν ότι η Βαρκελώνη, ως έξυπνη πόλη, προσπάθησε να επαναπροσδιορίσει την πολιτική της μετατοπίζοντας τη δημιουργία και τον έλεγχο από τα ιδιωτικά συμφέροντα και το κράτος προς τα λαϊκά στρώματα, τα πολιτικά κινήματα και την κοινωνική καινοτομία. Είναι γεγονός ότι ο ρόλος των οικονομικών, αστικών, δημογραφικών και γεωγραφικών παραγόντων οδηγεί σε διαφορετικές προσεγγίσεις σχεδιασμού για την οικοδόμηση μιας έξυπνης πόλης. Ακόμη και τα ίδια συστήματα ICT μπορεί να χρησιμοποιούνται με διαφορετικούς τρόπους στις διάφορες πόλεις ικανοποιώντας διαφορετικές ανάγκες σε τοπικό επίπεδο.

Οι Oksman et. al. (2014) βλέπουν ότι πόλεις και κοινότητες άρχισαν να δίνουν μεγαλύτερη προσοχή στο να καταστήσουν τις διαδικασίες τους πιο συμμετοχικές βάζοντας στο επίκεντρο τις ανάγκες των πολιτών. Οι ίδιοι θεωρούν ότι οι νέοι θα μπορούσαν να επικοινωνήσουν και να αντιδράσουν πιο γρήγορα σε διαδικτυακές έρευνες για την πόλη μέσω των κοινωνικών δικτύων, αλλά παραμένει ως πρόκληση το να ενεργοποιηθούν στο βαθμό που θα μπορούν, με τη συμμετοχή τους, να επηρεάζουν τις αποφάσεις για την πόλη σε τομείς που τους αφορούν. Γενικότερα απαιτείται μεγαλύτερη πληροφόρηση, επικοινωνία και συνεργασία κάνοντας γνωστές και διαθέσιμες στους πολίτες περισσότερες εναλλακτικές λύσεις στα αρχικά στάδια των σχεδιασμών, ειδικά όταν πρόκειται για αλλαγές στον πολεοδομικό σχεδιασμό, προσθέτουν.

Οι Dunleavy et.al., (2006) διαπιστώνουν ότι κάποιες σημαντικές αλλαγές στα συστήματα της δημόσιας διοίκησης έχουν συμβεί σε ορισμένες προηγμένες χώρες στις οποίες πρακτικά οι ιδέες που επικρατούσαν σε προηγούμενες δεκαετίες (το New Public Management - NPM) ουσιαστικά ‘πέθαναν’ όπως αναφέρουν χαρακτηριστικά. Πλέον μιλάμε για μια διακυβέρνηση ψηφιακής εποχής (DEG Digital Era Governance), σαν συνολική κίνηση, η οποία περιλαμβάνει την υιοθέτηση ολιστικών και προσανατολισμένων σε ανάγκες δομών, και την πρόοδο ως προς τον ψηφιακό μετασχηματισμό των διοικητικών διαδικασιών.

Σήμερα, προϋπόθεση για μια ψηφιακή πόλη είναι η σύνδεση στο διαδίκτυο, εξοπλισμένη με τεχνολογικές πλατφόρμες και υποδομές για το Διαδίκτυο των Πραγμάτων (Internet Of Things - IOT). Αυτές οι πλατφόρμες επιτρέπουν την επεξεργασία μεγάλου όγκου δεδομένων και πληροφοριών για να προσφέρουν νέες υπηρεσίες στους κατοίκους των πόλεων. Η ψηφιακή καινοτομία (Digitalisation) αποτελεί βασική παράμετρο βιωσιμότητας και ενθαρρύνει την εισαγωγή νέων τεχνολογιών στους τομείς της ασφάλειας και των ανανεώσιμων πηγών.

Το DEG προσφέρει μια ίσως μοναδική ευκαιρία να δημιουργηθεί μια αυτοσυντηρούμενη αλλαγή σε ένα ευρύ φάσμα στενά συνδεδεμένων τεχνολογικών, οργανωτικών, πολιτισμικών και κοινωνικών θεμάτων, εστιάζοντας σε υπηρεσίες που απευθύνονται στους πολίτες (citizen-centric services in smart cities) (Purao et.al. (2013). Στην Ελλάδα παράδειγμα ψηφιακής πόλης είναι η πόλη των Τρικάλων στη διαμόρφωση της οποίας συμμετείχε ομάδα εμπειρογνομόνων και κοινωνικοί εκπρόσωποι και διάφορες ομάδες πολιτών (φοιτητές, δημόσιοι υπάλληλοι) για τον εντοπισμό των τοπικών αναγκών και τον συμμετοχικό σχεδιασμό των στόχων του e-Trikala. (Anthopoulos & Tsoukalas, 2006).

Σύμφωνα με τον Chief Data Officer (CDO) της πόλης της Αθήνας, Κωνσταντίνο Χαμπίδη², «μια έξυπνη πόλη πρέπει να έχει ανοιχτά δεδομένα και πληροφορίες, ώστε οι πολίτες να μπορούν να παρακολουθούν πώς χρησιμοποιούνται τα χρήματα που προέρχονται

² <https://www.ekathimerini.com/219609/article/ekathimerini/community/athens-joins-the-international-club-of-smart-cities>

από τους φόρους τους οποίους πληρώνουν οι ίδιοι», προσθέτοντας ότι «πολλά από αυτά έχουν ελάχιστο κόστος και μπορεί να λυθούν απλά, αρκεί να υπάρχει βούληση».

Οι Albino et. al. (2015) παρουσιάζουν μια σειρά από ορισμούς γύρω από τον όρο ‘έξυπνη πόλη’ (smart city) που χαρακτηρίζει πολλές σύγχρονες πόλεις όταν εστιάζουν σε έξυπνες λύσεις, με τεχνολογίες αιχμής και ανταλλαγή πληροφοριών μεταξύ των διαφόρων συστημάτων τους. Μπορεί ακόμη να εστιάζουν στο ανθρώπινο και κοινωνικό κεφάλαιο προκειμένου να βελτιστοποιούν πλευρές της καθημερινότητας που έχουν σχέση με την ποιότητα ζωής και να παραμένουν ανθεκτικές στις παγκόσμιες προκλήσεις. Να μπορούν να προσελκύσουν νέα talέντα και επενδύσεις από καινοτόμες επιχειρήσεις, αλλά και επιχειρηματίες που διαθέτουν οικονομικό και ανθρώπινο κεφάλαιο και προτίθενται να ιδρύσουν νέες επιχειρήσεις.

Οι Gil-Garcia et. al (2015) στην εργασία τους ‘What makes a city smart?’ θεωρούν την έξυπνη πόλη πολύπλευρη έννοια για να διεκδικεί κανείς τον τίτλο και για αυτό πρέπει να αξιολογείται με βάση όλα τα στοιχεία που την απαρτίζουν. Θεωρούν ότι τα δομικά στοιχεία – συνιστώσες μιας έξυπνης πόλης - είναι δέκα στη θεωρία και στην πράξη: ICTs και άλλες τεχνολογίες, δεδομένα και πληροφορίες, φυσικό περιβάλλον και οικολογία, τεχνητό περιβάλλον και υποδομές της πόλης, οικονομία της γνώσης και επιχειρηματικό περιβάλλον, ανθρώπινο κεφάλαιο και δημιουργικότητα, διακυβέρνηση, δέσμευση και συνεργασία, θεσμικές ρυθμίσεις, διαχείριση και διοίκηση της πόλης και δημόσιες υπηρεσίες. Υπάρχουν τέσσερις διαστάσεις στις οποίες αναφέρονται αυτές οι δέκα συνιστώσες: (1) κυβέρνηση, (2) κοινωνία, (3) φυσικό περιβάλλον, και (4) τεχνολογία και δεδομένα.

Ο Hollands (2008) διερωτάται τι σημαίνει smart city, τι αποκαλύπτει και τι κρύβει ο όρος. Είναι όντως μια παραλλαγή αυτού που ονομάζουμε επιχειρηματική πόλη (entrepreneurial city) η οποία υιοθετεί υψηλές τεχνολογίες (high tech) και με ποιο τρόπο μπορεί να γίνουν προοδευτικότερες χωρίς αποκλεισμούς;

Για να γίνουν οι πόλεις ελκυστικές, βιώσιμες και ζωντανές πρέπει να κατανοήσουν πλήρως το δυναμικό που παρέχουν οι ICT, ως ενεργοποιητές αλλαγής, διατυπώνει η ιστοσελίδα ericsson.com της τεχνολογικής εταιρίας τηλεπικοινωνιών και δικτύων Ericsson³. Πρέπει δηλαδή να ξανασκεφτούν πώς μπορούν να αλλάξουν τις υπάρχουσες δομές τους με

³ From: <https://www.ericsson.com/en/reports-and-papers/networked-society-insights/city-index>

νέο πολεοδομικό σχεδιασμό σε συνδυασμό και με πρωτοποριακές πολιτικές και στρατηγικές (Σχ.3). Είναι κάτι που ξεπερνάει τον όρο smart city, εισάγοντας χαρακτηριστικά όπως: ανθεκτικότητα, συνεργασία, συμμετοχή και κινητικότητα (Ericsson, 2016).



Σχ. 3 Χαρακτηριστικά μιας πόλης με συνδεδεμένες ICT υπηρεσίες (Ericsson, 2016).

Οι προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι πόλεις είναι καλά τεκμηριωμένες. Οι μελλοντικές πόλεις θα πρέπει να προσαρμοστούν, ή να φροντίσουν να μετριάσουν τις επιπτώσεις που έχουν σχέση με την κλιματική αλλαγή, την αύξηση και γήρανση του πληθυσμού, την παγκοσμιοποίηση, το δημογραφικό πρόβλημα, τους κινδύνους, την οικολογία, τις τεχνολογικές εξελίξεις, τις γεωπολιτικές αλλαγές, την κινητικότητα των ανθρώπων, τις ανισότητες και κοινωνικές εντάσεις, την ασφάλεια, την αλλαγή θεσμικών και διακυβερνητικών πλαισίων υποστηρίζουν οι Moir et.al. 2014.

Ο επειγών χαρακτήρας μιας οικονομικής κρίσης, όπως της παγκόσμιας κρίσης του 2009, μπορεί να δώσει ώθηση ώστε να «ξεπεραστούν οι αντιστάσεις και να μετατραπούν τα προβλήματα σε ευκαιρίες, να μειωθούν τα κόστη, να βελτιωθούν οι υπηρεσίες και να γίνουν οι πόλεις πιο έξυπνες» (Kanter and Litow, 2009).

Πολλά φιλανθρωπικά ιδρύματα είναι πιο ενεργά από ποτέ γύρω από τις πόλεις παγκοσμίως, σε συνεργασία με άλλους stakeholders. Για την επίλυση μακροχρόνιων προβλημάτων επενδύουν σημαντικά κεφάλαια σε έρευνα ή ξοδεύουν απευθείας ποσά για τις πόλεις μέσω δωρεών όπως για παράδειγμα η καμπάνια των 100 ανθεκτικών πόλεων του Ιδρύματος Rockefeller (Rockefeller Foundation's 100 Resilient Cities) ή το Bloomberg αναφέρουν οι Moir et.al. (2014).

Παράλληλα, οι δυνάμεις της παγκοσμιοποίησης προκαλούν ανταγωνισμό μεταξύ των πόλεων που προσπαθούν να αναδείξουν ένα ξεχωριστό brand με πλευρές που μπορεί να υπερέχουν ως προς την οικονομία, την πολιτική σταθερότητα, το επιχειρηματικό περιβάλλον, την ποιότητα ζωής, σε περιφερειακή και σε παγκόσμια κλίμακα.

Διαχείριση φήμης, οι ιστορίες και το brand μιας πόλης.

Η διαχείριση φήμης είναι ένας δημοφιλής τρόπος που χρησιμοποιούν οι πόλεις ως μέσο για να προσελκύσουν ταλέντα, επενδύσεις, τουρισμό προβάλλοντας ανεκμετάλλευτες ευκαιρίες για εργασία, τη γεωγραφική τους θέση, την κοινωνική ζωή, πολιτισμό, γραφικότητα κλπ. Οι δήμοι αναγνωρίζουν τα πλεονεκτήματα της θετικής φήμης και αναπτύσσουν στρατηγικές προκειμένου να την ενισχύσουν για να προσελκύσουν πόρους που απαιτούνται για την επίτευξη των αναπτυξιακών τους στόχων (Kavaratzis & Ashworth, 2008). Η προσπάθεια αυτή εντείνεται λόγω του ανταγωνισμού μεταξύ των πόλεων που, από την πλευρά της η κάθε μια, επιδιώκει να εντοπίσει και να αναδείξει τα ανταγωνιστικά της πλεονεκτήματα. Εάν οι πόλεις επιδιώκουν να γίνουν γνωστές για κάτι, δεν θα πρέπει απλά να διαφοροποιηθούν, αλλά και να γνωρίζουν που βρίσκονται σε σχέση με άλλες πόλεις (Wæraas, 2015) και ως προς αυτό συνειδητοποιούν τη σημασία ενός ισχυρού brand. Προκειμένου μια πόλη να γίνει ελκυστική στις μέρες μας το **brand** είναι το απαραίτητο εργαλείο (Källström, 2016).

Το brand μιας πόλης.

Ο δήμος έχει κομβικό ρόλο δεδομένου ότι πρέπει να κάνει τόσο το μάρκετινγκ του εαυτού του όσο και της πόλης. Ο ορισμός του μάρκετινγκ ενός τόπου (place marketing) σύμφωνα με τον Braun (2008) είναι η συντονισμένη χρήση εργαλείων μάρκετινγκ μέσα από μια κοινά αποδεκτή φιλοσοφία προσανατολισμένη στον 'πελάτη', για τη δημιουργία, την επικοινωνία, την παράδοση και ανταλλαγή αστικών υπηρεσιών που έχουν αξία για τους 'πελάτες' και για την ίδια την πόλη. Την ίδια στιγμή η πόλη απαρτίζεται από ένα ετερόκλητο σύνολο ενδιαφερομένων μερών (stakeholders) όπως είναι οι κάτοικοι, επενδυτές, εταιρίες, τουρίστες (Braun, 2008). Πρόκειται για έναν όρο που συναντάμε συχνά και στο πλαίσιο των πόλεων. Σαν σύστημα συστημάτων η πόλη είναι επίσης και σύστημα από stakeholders όπως το γραφείο δημάρχου, το δημοτικό συμβούλιο οι διάφορες υπηρεσίες του δήμου, οι κάτοικοι (residential stakeholders), αλλά ακόμη και παράγοντες με αντικρουόμενα συμφέροντα που μπορεί να προκαλούν καθυστερήσεις ή και ακύρωση κάποιων προγραμμάτων Bélissent et.al. (2010).

Οι Saffron Brand Consultants (Jeremy Hildreth, 2012) θεωρούν το brand σαν κάτι υποκειμενικό, που περιλαμβάνει ένα σύνολο αντιλήψεων που βρίσκονται στο μυαλό κάθε ανθρώπου για έναν τόπο. Επομένως branding είναι όλες εκείνες οι ενέργειες που καλό είναι να γίνονται από τις τοπικές κυβερνήσεις, προκειμένου να αλλάξουν την εικόνα μιας πόλης προς το καλύτερο. Με βάση αυτή την εικόνα πολλοί άνθρωποι μπορούν να επιλέγουν ένα μέρος για να δημιουργήσουν την επιχείρησή τους, να μείνουν σε αυτή ή να κάνουν εκεί διακοπές. Συνοψίζοντας αυτή την ερμηνεία για το branding ο επικεφαλής του place branding των Saffron Brand Consultants, Jeremy Hildreth (2012), υπογραμμίζει: Το brand είναι ουσία και αίσθηση, πραγματικότητα και ιστορία, αλήθεια και φαντασία, γεγονός και εντύπωση.

Προκειμένου για επιτυχημένες προσπάθειες branding της πόλης, ο Kavaratzis (2004) θεωρεί ότι πρέπει να απαντηθούν έξι βασικά ερωτήματα. «(1) τι είναι σίγουρα η πόλη . (2) τι θεωρεί ότι είναι η ίδια η πόλη · (3) τι λέει ότι είναι η πόλη · (4) τι θεωρείται η πόλη · (5) · ποιους σκοπεύει να υπηρετήσει η πόλη · και (6) τι είναι αυτό που προσφέρεται και τι αυτό στο οποίο προσβλέπει».

Οι Kavaratzis and Hatch (2013) λένε ότι το branding γίνεται κατανοητό σαν διάλογος, συζήτηση και αμφισβήτηση. Προφανώς και είναι διάλογος μεταξύ stakeholders. Οι μεγάλοι δήμοι συνήθως αποτελούνται από πολλά τμήματα, απομονωμένα το ένα από το άλλο, με πολλές κοστοβόρες επικαλύψεις και χωρίς συντονισμό ως προς την πληροφόρηση, γεγονός που δυσχεραίνει τις συντονισμένες και ολοκληρωμένες προσπάθειες (Kanter and Litow, 2009). Η δημιουργία ενός ξεχωριστού brand για την πόλη απαιτεί συντονισμό τόσο στο πλαίσιο των υπηρεσιών του δήμου όσο και διάλογο με τους stakeholders. Παράλληλα, οι δυνάμεις της παγκοσμιοποίησης προκαλούν ανταγωνισμό μεταξύ των πόλεων που προσπαθούν να αναδείξουν ένα ξεχωριστό brand με πλευρές που μπορεί να υπερέχουν ως προς την οικονομία, την πολιτική σταθερότητα, το επιχειρηματικό περιβάλλον, την ποιότητα ζωής, σε περιφερειακή και σε παγκόσμια κλίμακα.

Οι Kavaratzis and Ashworth (2005) θέτουν τα ερωτήματα κατά πόσο μπορεί το brand μιας πόλης να λειτουργήσει σαν ομπρέλα (Dinnie, 2010) καλύπτοντας διαφορετικές κατηγορίες stakeholders και ακροατήρια. Αν μπορεί επίσης το brand μιας πόλης να δημιουργήσει την αίσθηση (ή ακόμη και την ψευδαίσθηση) στους πολίτες ότι έχουν να κάνουν με μια οντότητα με την οποία μπορούν να καλλιεργήσουν μια σχέση; Αν όντως οι αρχές που βρίσκονται στον πυρήνα του brand είναι καλά δεμένες μεταξύ τους, χάρη σε ένα όραμα το οποίο τους δίνει ορμή και κατεύθυνση, τότε ναι μπορεί. Αλλά ακόμη και αν δεν

ισχύει αυτό μπορούμε να δούμε τις συνιστώσες του από την ξεχωριστή πλευρά κάποιων πληθυσμιακών ομάδων όπως κάτοικοι, εργαζόμενοι, τουρίστες, επενδυτές. Είναι μια λογική που κάποιες φορές το brand των πόλεων δανείζεται από το branding των προϊόντων. Αν όμως αντί για αυτό θέλουμε να δανειστούμε τη λογική που ισχύει στο corporate branding για τις πόλεις πρέπει να δούμε το brand τους σαν μια μόνο οντότητα που περιλαμβάνει αρχές όπως η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, το περιβάλλον, η βιώσιμη ανάπτυξη, η πρόοδος και η καινοτομία.

Το rebranding της πόλης του Άμστερνταμ δημιουργήθηκε σαν ανάγκη να εκφραστούν τρεις αξίες της πόλης: Δημιουργικότητα, Καινοτομία και Εμπορικό πνεύμα. Το προηγούμενο brand είχε κακή διαχείριση. Υπήρχε ασυνέχεια στη χρήση του χωρίς ομοιομορφία, στυλ και διαθέσιμο υλικό. Η πόλη έχανε έδαφος ως προς τον ανταγωνισμό. Τα προβλήματα έγιναν εμφανή στις αρχές της δεκαετίας του 1980 καθώς το Άμστερνταμ άρχισε να υποχωρεί στη σύγκριση με άλλες πόλεις όπως οι Βρυξέλλες, η Βαρκελώνη και Μόναχο (ακόμη και ως προς τις γκαλερί τέχνης και τα διεθνή συνέδρια). Αναδείχτηκε λοιπόν η ανάγκη για ένα συνεκτικό μακροπρόθεσμο όραμα, μια επιλογή προτεραιοτήτων, ένα νέο image, με ισχυρό brand και ισορροπημένους ρόλους μεταξύ δημόσιου και του ιδιωτικού τομέα. Ο κύριος συντονιστής όλης της προσπάθειας του rebranding και μάρκετινγκ της πόλης ήταν μια θεσμοθετημένη οργανωτική δομή οι 'Amsterdam Partners'. Εταίροι σε αυτόν τον οργανισμό ήταν επτά τμήματα του δήμου, εκπρόσωποι πολλών μεγάλων ιδιωτικών εταιρειών (όπως ABN AMRO bank, Heineken, ING, KLM, Phillips και Schiphol Airport Authority), οργανισμοί που ασχολούνται με τα ταξίδια και τον τουρισμό (όπως το Amsterdam Uitburo, το Amsterdam Tourism και Συνεδριακό Συμβούλιο, AMS Cruiseport, Amports, Topsport AMS) και εκπρόσωποι από τους επτά γειτονικούς δήμους. Βέβαια το πώς το slogan 'IAmsterdam' που δημιουργήθηκε εκφράζει τις βασικές αξίες της πόλης δεν είναι καθόλου προφανές λένε οι Kavaratzis & Ashworth (2006). Παρόλα αυτά έγινε σήμα κατατεθέν, ορατό παντού, ειδικά στα τουριστικά σημεία και σε όλα τα αναμνηστικά. Το κόλπο εδώ ήταν ένα έξυπνο και αξέχαστο παιχνίδι λέξεων που έγινε στιγμιαίο hit (Enakshi Sharma, 2015). Μια ιστοσελίδα με το ίδιο όνομα αποτέλεσε τον επίσημο τουριστικό οδηγό της πόλης.

Παρότι ένα ξεκάθαρο εμπορικό σήμα (brand) μιας πόλης βοηθά τους ανθρώπους να κατανοήσουν τον χαρακτήρα της, εξακολουθεί όμως να λείπει η κριτική γνώση γύρω από αυτό που μπορεί να κάνει τη διαφορά. Επομένως, οι σχεδιαστές και οι άνθρωποι του

μάρκετινγκ θα πρέπει να δημιουργήσουν και μια θετική και δυνατή ιστορία για το εμπορικό σήμα της πόλης τους (Keskin et.al., 2016). Μετακινούμαστε από την αντίληψη ότι το brand είναι απλά ένα σύνολο αξιών και δουλεύουμε σαν να πρόκειται για μια ζωντανή ιστορία (a core story) (Fog et.al, 2005).

Ο Källström (2016) θεωρεί τις υπηρεσίες ως θεμέλιο του brand και ως προς αυτό κυρίαρχο το ρόλο των stakeholders.

Ο ρόλος των stakeholders.

Τελικά ποιος είναι ο ρόλος των stakeholders στη δημιουργία, ανάπτυξη και κυριότητα του brand ενός τόπου ή μιας πόλης, ρωτούν οι Kalandides et. al. (2012), τοποθετώντας τους σε ένα πιο συμμετοχικό πλαίσιο. Αντί λοιπόν να θεωρούνται αναγκαίο κακό, λένε χαρακτηριστικά, η παρουσία και συμμετοχή τους, σε όλα τα στάδια του branding, πρέπει να ενθαρρύνεται. Η συμμετοχή των stakeholders αναδεικνύει τη δυναμική του brand ενός τόπου. Έμμεσα, με βάση το co-creation, υπάρχει μετατόπιση του ιδιοκτησιακού καθεστώτος του brand από τους managers προς τους χρήστες του brand με παράλληλη ενδυνάμωση των stakeholders κάτι που, μάλλον, ξεβολουεί τους managers σε σχέση με τα κεκτημένα τους. Εντούτοις, οι managers θα μπορούσαν να παίξουν ηγετικό ρόλο συντονίζοντας τη συζήτηση για το place branding μεταξύ των διαφόρων ομάδων stakeholders. Οι συγγραφείς βλέπουν επίσης μετατόπιση των επενδύσεων από τις φανταχτερές καμπάνιες και τα λογότυπα προς τις διαδικασίες που φέρνουν κοντά τους stakeholders ενισχύοντας το ρόλο τους και την αμφίδρομη επικοινωνία. Άλλωστε το branding είναι μια μορφή επικοινωνίας και η επικοινωνία είναι πάντα αμφίδρομη (Kavaratzis and Ashworth, 2005). Συνολικά θεωρούν ότι απαιτείται συστηματική έρευνα και ανάλυση προκειμένου να γίνεται κατανοητό τι θέλουν και πως αισθάνονται οι stakeholders σχετικά με το brand και πως το συνδημιουργούν (co-creation). Οι εκτιμήσεις αυτές πρέπει να είναι συνεχείς για να κλείνει ο κύκλος των αναλύσεων μέσω feedback και να υπάρχει δυναμική εξέλιξη του brand με το χρόνο. Επίσης σε αυτό το συμμετοχικό μοντέλο θα πρέπει να ακούγεται η φωνή και των πιο αδύναμων stakeholders αλλά και των πιο απομακρυσμένων λόγω δυσκολιών.

Ο ρόλος των stakeholders μπορεί να είναι καθοριστικός, είτε ως άτομα ή ως μικρές ομάδες που μπορούν να ανταποκριθούν, να διαπραγματευτούν και να αλλάξουν το στρατηγικό μέλλον ενός οργανισμού (Mayangsari and Novani, 2015). Ο δήμος είναι σε θέση να συνδημιουργεί αξία (co-creation) αλληλοεπιδρώντας με τους stakeholders. Αντλώντας

από τη θεωρία του marketing και την έννοια του co-creation, η συμμετοχή των stakeholders αναδεικνύει τη δυναμική του brand ενός τόπου. Μάλιστα οι πιο αποτελεσματικές πρωτοβουλίες συνοδεύονται από μεγάλο εύρος stakeholders.

Οι Abimbola et. al., (2012) θεωρούν ότι ένα δυνατό brand δίνει τη δυνατότητα σε πολλαπλούς stakeholders να αλληλοεπιδρούν και να συνδέονται με αυτό. Εντούτοις, διαφορετικές ομάδες stakeholders είναι πολύ πιθανό ότι θα έχουν διαφορετικές κοσμοθεωρίες και ενδιαφέροντα. Οι πολλαπλοί stakeholders καθιστούν εφικτή την επικοινωνία ανάμεσα στους κατοίκους, τις επιχειρήσεις, τους εργαζόμενους, τους επενδυτές και την κυβέρνηση. Στους stakeholders περιλαμβάνουν επίσης τους τουρίστες, και τους υποστηρικτές του περιβάλλοντος. Οι ίδιοι αναφέρουν ότι χτίζουν την υπόθεσή τους για το brand πάνω στα επιχειρήματα των Morsing and Kristensen (2001), (όπως γίνεται και στο corporate branding), που θέλουν τις διαφορετικές απόψεις γύρω από το brand που επικρατούν σε διαφορετικές ομάδες stakeholders να συνιστούν, παρά τις δομικές τους διαφορές, πλεονέκτημα και όχι μειονέκτημα.

Οι Kavaratzis and Hatch (2013) θεωρούν ότι για τον ρόλο των stakeholders και τη συμμετοχή τους στο co-creation χρειάζονται πιο εμπειρικά δεδομένα και παραπέμπουν στους Merrilees et. al. (2009). Επίσης μιλάνε για επανεξέταση του ρόλου των stakeholders και των place brand managers στη διαδικασία του branding αλλά και του τρόπου κατανομής του προϋπολογισμού υποστηρίζοντας ότι η καλύτερη επένδυση πρέπει να αφορά στο διάλογο και τη συμμετοχικότητα, κάτι που επεσήμαναν προηγουμένως και οι Kalandides et. al. (2012).

Οι Henninger et. al. (2016) ταξινομούν τους stakeholders που συμβάλλουν στο branding δυο υπό εξέταση πόλεων σε τέσσερα επίπεδα. Οι βασικοί stakeholders (primary stakeholders) είναι ουσιαστικά αυτοί που αποφασίζουν για το μήνυμα του brand, κεφαλαιοποιώντας κυρίως τις τρέχουσες επιτυχίες (success stories) της πόλης. Επίσης είναι αυτοί που επιλέγουν κάποιους άλλους stakeholders, δεύτερου βαθμού. Υπάρχει ένα είδος ιεραρχίας στην οποία οι βασικοί stakeholders ασκούν τη στρατηγική και κάποιοι δευτερεύοντες εκτελούν. Ιδανικά όμως πρέπει να λαμβάνεται υπόψη και η τρίτη και τέταρτη βαθμίδα. Κατά συνέπεια υπάρχει και διαφορετικός βαθμός δέσμευσης, σε μια διαρκώς εξελισσόμενη διαδικασία με διαφορετικούς ambassadors οι οποίοι πλαισιώνουν τη στρατηγική του κεντρικού φορέα. Οι συγγραφείς καταλήγουν ότι οι πόλεις πρέπει να ανανεώνουν συνέχεια το μήνυμα για τις μοναδικές υπηρεσίες που είναι σε θέση να

προσφέρει η πόλη. Η διαδικασία αυτή δεν είναι πάντα εύκολη αν κανείς λάβει υπόψη τον μεγάλο αριθμό stakeholders που όμως δεν είναι ανά πάσα στιγμή διαθέσιμοι ή πρόθυμοι να συμμετέχουν. Συνολικά οι stakeholders είτε επηρεάζονται είτε επηρεάζουν τις διαδικασίες, δημιουργώντας συναισθηματικούς δεσμούς με την πόλη. Στη συγκεκριμένη έρευνα ανάμεσα στους βασικούς stakeholders ήταν η κεντρική κυβέρνηση και κάποιοι φορείς με κομβικό ρόλο για την πόλη, όπως η δημοτική αρχή, οι οργανισμοί για το μάρκετινγκ του προορισμού, τα εμπορικά επιμελητήρια κλπ. Ως παραδείγματα δευτερευόντων stakeholders αναφέρονται οι διοργανωτές φεστιβάλ, τα πανεπιστήμια, μουσεία, θέατρα και επιχειρηματικά πάρκα που, όμως, συμμετέχουν μόνο σε ό,τι τους ενδιαφέρει γύρω από το city branding και κατά τα άλλα έχουν τη δική τους ατζέντα. Οι τρίτου βαθμού stakeholders όπως εστιατόρια, ξενοδοχεία, αθλητικές οργανώσεις κλπ. εμπλέκονται σε ένα μικρότερο βαθμό. Όσο για τους 4ου βαθμού stakeholders, μπορεί απλά να εμπλέκονται σε κατά τόπους συζητήσεις ή να συμμετέχουν σε κάποιες συναντήσεις και γενικά αναφέρονται προς τα έξω με κολακευτικά λόγια για την πόλη, φαίνεται όμως ότι δεν παίζουν κανένα ρόλο στη διαδικασία του branding, ακόμη και γιατί μπορεί να μην έχουν υπόψη τους ότι υπάρχει η δυνατότητα για ενεργή συμμετοχή, οπότε οι βασικοί stakeholders τους θεωρούν απλά πρεσβευτές (ambassadors).

Ο ρόλος του storytelling.

Το brand είναι αυτό που εκλαμβάνεται ως η αξία που έχει μια εταιρεία ή ένα προϊόν (στην περίπτωση μας είναι η πόλη). Η διαφορά έγκειται στην ιστορία. Ένα ισχυρό brand είναι ένας συνδυασμός πραγματικών γεγονότων και συναισθημάτων. Αγοράζουμε με την καρδιά μας (Fog et.al, 2005). Η εκστρατεία “I ♥ NY” είχε τεράστια επιτυχία και οικονομικό αντίκτυπο για την πόλη. Το 2010 υπήρξε χρονιά με ρεκόρ επισκεπτών (49 εκατομμύρια) που ξόδεψαν 31 δισεκατομμύρια δολάρια στην πόλη. Το ίδιο και το πιο πρόσφατο «NYC Work» που έμμεσα θέλει να πει ‘εργαστείτε σκληρά και αυτή η πόλη θα σας ανταμείψει ώστε να εκπληρώσετε όλα τα όνειρά σας’ (Enakshi Sharma, 2015).

Η διαχείριση φήμης (reputation management) αφορά στη δημιουργία συναισθηματικών δεσμών μεταξύ του τόπου αφενός, και του κοινού στο οποίο απευθύνεται ένα μήνυμα, αφετέρου. Η αφήγηση είναι ένα μέσο που μπορεί να αναμοχλεύσει αυτά τα συναισθήματα.

Οι ιστορίες έχουν ένα ισχυρό πλεονέκτημα έναντι των όποιων επιχειρημάτων, πληροφοριών που κουβαλούν από πίσω αριθμούς, bullet points κλπ. (Moldenæs, 2016).

Είναι ο πιο φυσικός τρόπος επικοινωνίας, μέσα από τον οποίο μεταφέρονται μηνύματα και καλλιεργούνται συμμετοχικές δράσεις. Για τους Beckman & Barry (2009) οι ιστορίες είναι σημαντικές για τη δημιουργία και την εξάπλωση του πολιτισμού. Οι ιστορίες αναζητούν κάτι που να ξεφεύγει από τις συνηθισμένες συνθήκες μιας κουλτούρας ακόμη και ένα Flash fiction (μια αναλαμπή, δηλαδή μια πολύ σύντομη φανταστική ιστορία) για να παρέχουν πληροφορίες σχετικά με κάτι φυσιολογικό ή μη φυσιολογικό. Τέλος οι ιστορίες προσδίδουν κύρος και δύναμη, όπως αφήνουν να εννοηθεί οι συγγραφείς επικαλούμενοι τον Πλάτωνα “Those who tell the stories rule society”.

Στο πλαίσιο της διαχείρισης φήμης μπορούν να εμπνεύσουν, να διασκεδάσουν και να τραβήξουν την προσοχή του κοινού με εύληπτο, συναρπαστικό και πιστευτό τρόπο, σε σχέση με οποιοδήποτε κείμενο ή αριθμούς. Μια ιστορία έχει αρχή, μέση και τέλος, χαρακτήρες, συγκρούσεις και δράση καθώς και ένα ξεχωριστό μήνυμα. Οι χαρακτήρες είναι σημαντικοί γιατί μπορεί το κοινό να ταυτιστεί μαζί τους. Ως βασικά συστατικά μιας πετυχημένης κοινωνικής επικοινωνίας μέσω storytelling ο Denning (2005) επισημαίνει τη σημασία που έχουν τα εξής: Στυλ: πρέπει να είναι όσο πιο απλό, άμεσο, αληθινό και αυθόρμητο. Αλήθεια: Ο storyteller να πιστεύει ο ίδιος και το εκπέμπει στο κοινό του ότι λέει την αλήθεια. Προετοιμασία: να γίνεται προσεκτική προετοιμασία για τη σωστή σειρά εξιστόρησης των γεγονότων με έμφαση εκεί που χρειάζεται. Παραδοτέο: με τον σωστό τόνο στη φωνή αλλά και σε έκφραση του προσώπου, χειρονομίες στην περίπτωση της μη λεκτικής επικοινωνίας.

Οι ιστορίες είναι ένα πανίσχυρο εργαλείο που μπορεί να αναδείξει τη διαφορετικότητα ή υπεροχή ενός οργανισμού. Ακόμη μπορούν να εκφράσουν με ξεχωριστό και μοναδικό τρόπο ένα οργανωτικό σχήμα που μπορεί κατά τα άλλα να είναι κάτι απλό και συνηθισμένο (Moldenæs, 2016, Wæraas, 2015).

«Ξεχάστε το παραδοσιακό μάρκετινγκ. Βρισκόμαστε στην εποχή της αφήγησης όπου η μεγαλύτερη πρόκληση που αντιμετωπίζουν οι επιχειρήσεις είναι το πώς να διατυπώσουν και να επικοινωνήσουν την ιστορία τους με τον πιο αποτελεσματικό και συστηματικό τρόπο, τόσο μέσα όσο και έξω από αυτή» έγραφε το 2003 ο William Ryan, Founding Partner, Portola Strategies μέσω της ιστοσελίδας <http://www.techtransform.com/id359.htm>

Για να συμπληρώσει (Ryan et.al, 2013) δέκα χρόνια αργότερα: «Σημασία δεν έχει τόσο το περιεχόμενο μιας ιστοσελίδας αλλά το αν μέσα από αυτή προκύπτει μια συμμετοχική

και συναρπαστική εμπειρία, όπου οι καταναλωτές μπορούν να επικοινωνούν άνετα με το brand καθώς και με άλλους καταναλωτές με ειλικρινή και αυθεντικό τρόπο».

Ο Denning (2005) αναφέρει ότι 'ο καλύτερος τρόπος να επικοινωνήσεις με ανθρώπους των οποίων ηγείσαι, είναι μέσα από μια ιστορία', ειδικά όταν οραματίζεσαι να κάνεις αλλαγές. Βασικά πρέπει να ξέρεις ποια είναι η κατάλληλη ιστορία για κάθε περίπτωση. Ο ίδιος διακρίνει οκτώ διαφορετικούς τύπους ιστοριών. 1. Παρακινήστε τους άλλους να δράσουν δίνοντας ως έναυσμα μια ιστορία 2. Δείξτε στους ανθρώπους ποιο είστε - μια ιστορία ταυτότητας (identity stories) 3. Δείξτε προς τα έξω ποια είναι η εταιρία 4. Μεταδώστε τις αξίες σας - μια ιστορία αξιών 5. Κάντε τους ανθρώπους να συνεργαστούν 6. Μοιραστείτε γνώσεις - ιστορίες ανταλλαγής γνώσεων 7. Εξημερώστε το αμπέλι (Tame the grapevine > διαχείριση ψιθύρων) 8. Δημιουργήστε και μοιραστείτε το όραμά σας. Στο βιβλίο «ταξίδι στη Νέα Υόρκη» ο συγγραφέας (Μπακουνάκης, 2017) αναφέρεται, μεταξύ άλλων, και σε μια καλοστημένη ιστορία - προπαγάνδα που οδήγησε σε μια πραγματική μεταστροφή των Νεοϋορκέζων, ντόπιων και μεταναστών, και τελικά στη μαζική εθελοντική στρατολόγησή τους στον Α' Παγκόσμιο Πόλεμο «τεκμήριο του ότι και οι μετανάστες, πριν από το να είναι Έλληνες, Εβραίοι, Τσέχοι, Ιταλοί κλπ. ήθελαν να είναι 100% Αμερικανοί».

Όπως τονίζουν οι Keskin et.al. (2016) παρότι το storytelling σπάνια εμφανίζεται σαν συγκεκριμένο εργαλείο για το city branding στην βιβλιογραφία, εντούτοις οι ίδιοι το θεωρούν στρατηγικής σημασίας. Οι αρχές της πόλης και οι άνθρωποι του μάρκετινγκ μπορούν να δημιουργήσουν μια κεντρική ιστορία για το brand της και να ισχυροποιήσουν την πόλη μέσα και έξω από αυτή. Με το ίδιο σκεπτικό που οι ιστορίες αποδεικνύονται αποτελεσματικές για τις εταιρίες και τα προϊόντα, δεν βλέπουν το λόγο γιατί να μην είναι και για τις πόλεις οι οποίες και μπορούν να ανταγωνίζονται μεταξύ τους κατά τρόπο παρόμοιο με αυτόν των προϊόντων. Η ανάγκη για τις πόλεις προκύπτει από το γεγονός ότι επιδιώκουν να προσελκύσουν τουρισμό, επενδύσεις, συνέδρια, και να ισχυροποιήσουν τις οικονομίες τους. Ακόμη και για να βραβευτούν (π.χ European capital of culture, European capital of Innovation). Οι αφηγήσεις μπορούν να παίξουν κεντρικό ρόλο στην συνεχή εξέλιξη και αναδιάρθρωση των πόλεων που αντιμετωπίζουν νέες προκλήσεις με προσάρτηση πρώην βιομηχανικών περιοχών στο αστικό τοπίο και την ανάγκη ενσωμάτωσης διαφορετικών πληθυσμιακών ομάδων (Väänänen J., 2016). Για τους Keskin et. al. (2016) το branding είναι ένας συνδυασμός γνωστικών και συναισθηματικών εκτιμήσεων, οι οποίες κάνουν την πόλη μοναδική επιλογή με την αφήγηση σε ρόλο στρατηγικό αλλά και

επικοινωνιακό. Οι ίδιοι ακολουθούν ως βασικά βήματα για να ‘χτίσουν’ την κεντρική ιστορία της πόλης:

1. Σάρωση βασικών πληροφοριών για δημιουργία μιας συνεκτικής ταυτότητας : α) Τι χαρακτηρίζει την ταυτότητα της πόλης (εσωτερικά): όπως ιστορικά, πολιτισμικά, δημογραφικά, οικονομικά και πολιτικά χαρακτηριστικά. β) Τι χαρακτηρίζει την εικόνα της πόλης (εξωτερικά) πως τη βλέπουν οι πολίτες (απόψεις, εκτιμήσεις, συναισθήματα). Αναλυτικότερα ποιο είναι το όραμα, η αποστολή και οι αξίες της πόλης, η ιστορία της και η αναπαραγωγή ιστοριών από τους ίδιους τους κατοίκους αλλά και το πώς στέκεται η πόλη σε διεθνές επίπεδο και ποιους επισκέπτες στοχεύει να προσελκύσει. Ποιοι είναι αυτοί που τη συμβουλεύουν και κάνουν προγράμματα μαζί της. Παράλληλα πως τη βλέπουν και τι γράφουν για την πόλη οι travel bloggers και οι opinion leaders στο χώρο.
2. Απόσταξη των βασικών πληροφοριών. Ποια είναι η ουσία της ταυτότητας της πόλης που όταν συγχωνευτεί με την εξωτερική αντίληψη που επικρατεί για την πόλη, μπορεί να δημιουργήσει ένα ισχυρό brand; Πρόκειται για ένα συγκερασμό απόψεων που επικρατούν εντός και εκτός των ‘τειχών’ προκειμένου να βρεθεί η χρυσή τομή και να δημιουργηθεί μια κεντρική ιστορία για την πόλη.
3. Διατύπωση της βασικής ιστορίας σε τρία βήματα α) Μήνυμα (όχι το slogan) β) Σύγκρουση (το δυναμικό σκέλος της ιστορίας, ένας καταλύτης, τι δεν είναι η πόλη ίσως. Στην αφήγηση, η σύγκρουση δεν είναι κάτι αρνητικό, είναι εκεί όπου επικοινωνείται η αντίληψη του σωστού και του λάθους αναφέρουν οι (Fog et.al, 2005) γ) Γνωστικά και συναισθηματικά στοιχεία (μεγάλες στιγμές για την πόλη, με στοιχεία επαγγελματισμού) δ) Πλοκή (σύνθεση πολλών στοιχείων γύρω από την ιστορία, πολιτισμό, υποδομές κλπ.).
4. Το αποφασιστικό test αξίας (acid test) Είναι η βασική ιστορία της πόλης μοναδική; Αυθεντική; Ελκυστική; Εκπέμπει ένα ξεκάθαρο μήνυμα για την ατμόσφαιρα της πόλης;

Άρθρο της εφημερίδας NY Times ‘The uncertain future of New York City’ (May 22, 2020), με αφορμή τη σημερινή κρίση και ανεργία στα περισσότερα επαγγέλματα της πόλης της NY λόγω της πανδημίας, επαναφέρει στο προσκήνιο την ιστορία των γειτονιών του Μπρούκλιν (‘Brooklyn, Before it was a global brand: walk its history’): .. «Δεκάδες χιλιάδες άνδρες και γυναίκες κάποτε δούλευαν εκεί στο Brooklyn Navy Yard, κατασκευάζοντας πολεμικά πλοία. Η δραστηριότητα αυτή έκλεισε το 1966 και χιλιάδες έχασαν τη δουλειά τους. Στη συνέχεια η περιοχή άνθισε και απέκτησε νέα πνοή και ζωντάνια, πλέον ως βιομηχανικό πάρκο». Κάνοντας αυτή την αναδρομή στο παρελθόν επιχειρεί μια προβολή

στο μέλλον για να καταλήξει στο συμπέρασμα ότι «Η Νέα Υόρκη βρίσκει πάντα το δικό της τρόπο να ξαναζωντανεύει» εκπέμποντας αφενός ένα μήνυμα αισιοδοξίας και ταυτόχρονα παραπέμποντας στις αξίες και την ανθεκτικότητάς της ως προς μια πλευρά της που απειλείται τη δεδομένη χρονική στιγμή.

Οι ιστορίες και το storytelling χρησιμεύουν παντού: από την επίλυση συγκρούσεων, την ανάπτυξη των κοινοτήτων, τη συμμετοχική έρευνα, τη διαχείριση πόρων, την ανάλυση δεδομένων, το σχεδιασμό των μεταφορών κ.ο.κ επισημαίνει η Sandercock (2003). Ειδικότερα στη διαδικασία του σχεδιασμού - προγραμματισμού (planning practice) οι ιστορίες μπορεί να αποτελέσουν σημείο αναφοράς. Μπορεί να είναι πολύ πιο αποκαλυπτικές για την κατάσταση των ανθρώπων ή μιας πόλης συγκρινόμενες με τις κλασσικές προσεγγίσεις των κοινωνικών επιστημών και να γίνουν καταλύτες αλλαγών. Η αφηγηματική πολεοδομία (urban planning narrative), από την πλευρά των σχεδιαστών πόλεων μετατρέπει μια δραστηριότητα που συνήθως θεωρείται τεχνική σε μια διαδικασία παραγωγής εικόνων και ιδεών μέσω storytelling (in Mager & Matthey, 2015). Το branding, και όχι μόνον, έχει γίνει ένας τρόπος αξιοποίησης των αφηγήσεων που καθοδηγούν τον σχεδιασμό. Η σημασία των πειστικών ιστοριών αυξάνεται με τον αυξανόμενο ανταγωνισμό. Οι ιστορίες είναι ένα μέσο συμβολικής πολιτικής που μπορεί να χρησιμοποιηθεί στην οικοδόμηση του brand μιας πόλης.

Συχνά υπάρχει μια τάση για γενίκευση ‘σαν να θέλει κανείς να δει το σύμπαν μέσα από έναν κόκκο άμμου’. Μάθαμε από τον Αριστοτέλη ότι οι ιστορίες έχουν δομή, χαρακτήρες, αρχή, μέση και τέλος. Η Sandercock αντιλαμβάνεται αυτά που κάνουν οι σχεδιαστές σαν μια θεατρική παράσταση - εκτέλεση μιας ιστορίας της οποίας το νόημα είτε αφήνεται να εννοηθεί ή προβάλλεται απευθείας. Οι ιστορίες των πόλεων μπορεί να φαίνονται πολύ πιο περιορισμένες σε ότι αφορά τους πρωταγωνιστές από ότι οι φανταστικές ιστορίες. Σε αυτή την περίπτωση οι πρωταγωνιστές παίρνουν συχνά τη μορφή απρόσωπων δυνάμεων, όπως ο καπιταλισμός, η παγκοσμιοποίηση ή η αποξένωση της ζωής στην πόλη. Μπορεί ακόμη κάποια άτομα να θεωρηθούν ότι ενσωματώνουν αυτές τις δυνάμεις, είτε σαν κακοπροαίρετοι προγραμματιστές, μέλη συμμοριών, ή καλοπροαίρετοι κοινοτικοί ακτιβιστές, ενσαρκώνοντας τους κακούς ή τους καλούς και εκπροσωπώντας μια ηθική τάξη. Ο σχεδιασμός είναι μια μορφή πειστικής αφήγησης και οι σχεδιαστές των πόλεων είναι ταυτόχρονα συγγραφείς που γράφουν κείμενα (σχέδια, αναλύσεις, άρθρα) και παράλληλα χαρακτήρες των οποίων οι προβλέψεις, οι έρευνες, τα μοντέλα, οι χάρτες, δρουν ως λόγος

και επιχειρήματα σε πειστικές ιστορίες που επικοινωνούνται από τους ίδιους ή κάποιους άλλους. Οι ιστορίες δεν αποκαλύπτουν απλά τα ζητούμενα ή τα σχέδια των σχεδιαστών, μας αποκαλύπτουν εξίσου πολλά και για τους ίδιους, και την ηθική τους.

Η χρήση ιστοριών στην πρακτική σχεδιασμού πρέπει να είναι ανοιχτή στην κριτική. Απαιτεί επίσης εγγήγορη για τον τρόπο που η εξουσία υιοθετεί, διαμορφώνει ή δημιουργεί τις δικές της ιστορίες για το κατά πόσο αυτές έχουν κάποιο ειδικό βάρος. Σε κάθε περίπτωση καλό είναι να θέτει κανείς το ερώτημα: 'Ποιος θέλει να είναι αληθινή αυτή η ιστορία ή να γίνει αληθινή και γιατί?

Η αφήγηση ιστοριών δεν είναι τίποτε άλλο παρά μια βαθιά πολιτική πράξη καταλήγει η Sandercock. Οι διαδικασίες σχεδιασμού, μέσω της αφήγησης, περιέχουν στοιχεία από πολιτικά παιχνίδια και ορθολογικούς υπολογισμούς αναμειγμένα με συναισθήματα, φαντασία και αυτοσχεδιασμό επισημαίνει ο van Hulst (2012).

Οι ιστορίες στο πλαίσιο μιας πόλης μπορεί να φέρουν πιο κοντά τις γειτονιές που αντιμετωπίζουν παρόμοιες προκλήσεις ή να εμπνεύσουν αντίστοιχα φέρνοντας στο φως τις επιτυχίες ή παρόμοια προβλήματα κάποιας άλλης κοινότητας. Η κυρίαρχη κουλτούρα μιας πολυπολιτισμικής πόλης ίσως πρέπει να μπαίνει σε συζήτηση από καιρού εις καιρό και σε αυτές τις περιπτώσεις οι ιστορίες είναι ιδιαίτερα χρήσιμες στο να γεφυρώσουν διαφορές ή αντιθέσεις. Οι ιστορίες γίνονται καταλύτες για αλλαγή και οι σχεδιασμοί, σε αυτή την περίπτωση, γίνονται πιο συμμετοχικοί και πιο δημοκρατικοί Sandercock (2003), van Hulst (2012). Οι Braun et.al (2013) επισημαίνουν τη σημασία των κατοίκων και των ιστοριών τους που τα θεωρούν αναπόσπαστο κομμάτι του place branding επομένως κατ' επέκταση και του city branding. Ως ψηφοφόροι προσφέρουν στην πράξη πολιτική νομιμοποίηση, ενώ παράλληλα γίνονται εν δυνάμει πρεσβευτές του (ambassadors). Είναι γεγονός ότι το branding μιας πόλης μόνο με τη συμμετοχή των πολιτών μπορεί να είναι ουσιαστικό και λειτουργικό. Η διαδικασία του branding είναι στην ουσία διάλογος μεταξύ stakeholders και από την άποψη αυτή οι κάτοικοι είναι ιδιαίτερα σημαντικοί. Πρόκειται για μια συν-δημιουργία (co-creation) από ένα πλήθος stakeholders. Οι παράμετροι που επηρεάζουν τις επιλογές τους στο branding, είναι οι κοινωνικοί δεσμοί (social bonding), η δυνατή προσωπικότητα του brand (a strong brand personality) και η επιχειρηματική δημιουργικότητα – καινοτομία (business creativity) αναφέρουν οι Merrilees et al. (2009). Στο Βερολίνο η καμπάνια "be Berlin" (Colomb and Kalandides, 2010) έθεσε τους κατοίκους και τις ιστορίες τους στο επίκεντρο του ανανεωμένου branding της πόλης.

Οι απόψεις και οι ιστορίες των κατοίκων, ως αυθεντικές μαρτυρίες για την πόλη, διαδίδονται από στόμα σε στόμα (WOM) και μέσω των social media και τροφοδοτούν με πληροφορίες τους ενδιαφερόμενους να ταξιδέψουν ή να κατοικήσουν στην πόλη.

Το storytelling είναι ένα μοντέλο σχεδιασμού όπως και μοντέλο για σχεδιασμό (a model of and a model for planning) μας λέει ο van Hulst (2012). Στην πρώτη περίπτωση οι εκθέσεις και τα σχέδια λένε ιστορίες από μόνα τους. Στη δεύτερη περίπτωση δεν είναι απλά το γεγονός ότι ο σχεδιασμός εμπεριέχει στοιχεία storytelling αλλά ότι το storytelling πρέπει να χρησιμοποιείται ξεκάθαρα για να βελτιώνει την πρακτική του σχεδιασμού.

Η χρήση της αφήγησης ως εργαλείο συνεπάγεται μια δέσμευση για πιο συμμετοχικές μορφές σχεδιασμού κοντά στην κοινότητα, γεγονός που δεν συμβαίνει στον ίδιο βαθμό στις γραφειοκρατικές, ιεραρχικές μορφές που εξακολουθούν να επικρατούν στις περισσότερες περιπτώσεις σχεδιασμού. Στην περίπτωση που επιδιώξή τους είναι να φέρουν κοντά τα ενδιαφερόμενα μέρη για να τα βοηθήσουν να κατανοήσουν το ένα την πλευρά του άλλου (κάτι που είναι χαρακτηριστικό στο 'model for' σε σχέση με την αφήγηση), θα πρέπει να δίνεται αρκετός χρόνος στους διάφορους αφηγητές ώστε να υπάρξει γόνιμος διάλογος μεταξύ αυτών και των ακροατών τους. Η αφήγηση λοιπόν, γίνεται κεντρική και αντιμετωπίζεται ως ειδική. Η χρήση της αφήγησης ως πρότυπο σχεδιασμού μπορεί, κατ' αρχήν, να επιτρέψει να ακουστούν και οι λιγότερο ισχυρές πλευρές, και να εμφανιστούν νέες κοινές αντιλήψεις μέσω του διαλόγου εκεί που προηγουμένως υπήρχε ανταγωνισμός.

Ιστορίες δημιουργούνται σε διάφορες μορφές: είτε σαν ψηφιακή αφήγηση, ή οπτική αφήγηση, αφήγηση μέσω παιχνιδιών, βίντεο, κινουμένων σχεδίων, εικόνων κλπ. Αυτές μπορούν αναλυθούν ως προς τη θεματική και το περιεχόμενό τους και να αποτελέσουν τη βάση για νέα ποιοτική ή ποσοτική ανάλυση προκειμένου να εκτιμηθούν κάποιες ανθρώπινες ανάγκες ή προκλήσεις που αντιμετωπίζει μια κοινωνία.

Το 2012 μια ομάδα σημαντικών δημοσιογράφων της Νέας Υόρκης ξεκίνησαν το «Narratively», μια ψηφιακή πλατφόρμα αφηγηματικών ιστοριών που 'υμνούν' τον απλό άνθρωπο με εξαιρετικές ιστορίες αρχικά από την πόλη της NY (π.χ. Tales from Growing Up in NYC). Το «Narratively.com», με ένα δίκτυο πάνω από 3.000 αφηγητές που γράφουν ιστορίες longform και shortform μέχρι ταινίες μικρού μήκους, ντοκιμαντέρ, φωτογραφικές εκθέσεις, ήχο και κόμικς, συνιστά ένα ελκυστικό περιεχόμενο στο διαδίκτυο. Οι αφηγητές του έχουν χτενίσει τις μεγάλες πόλεις του κόσμου και τις κρυφές γωνιές τους για χαρακτήρες

και αφηγήσεις που δεν υπάρχουν στα mainstream media. Κάτι αντίστοιχο είναι και η ιστοσελίδα «humansofnewyork.com». «Οι άνθρωποι της Νέας Υόρκης» ('HONY') ξεκίνησαν ως φωτογραφικό έργο το 2010. Ο αρχικός στόχος ήταν να φωτογραφίσουν 10.000 Νεοϋορκέζους στο δρόμο και να δημιουργήσουν έναν εξαντλητικό κατάλογο των κατοίκων της πόλης». Αυτά τα πορτρέτα και οι λεζάντες περιελήφθησαν σε ένα ζωντανό ιστολόγιο. Κάπου στην πορεία λέει ο ιδρυτής Brandon Stanton, άρχισα να παίρνω συνέντευξη από τα θέματά μου εκτός από το να τα φωτογραφίζω. Και μαζί με τα πορτρέτα τους, πλέον περιλαμβάνω αποσπάσματα και διηγήματα από τη ζωή τους. Το 'HONY' έχει πλέον πάνω από είκοσι εκατομμύρια οπαδούς στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης με καθημερινές ματιές στις ζωές των ξένων στους δρόμους της Νέας Υόρκης. Κατά την τελευταία πενταετία, το HONY έχει επεκταθεί με ιστορίες από είκοσι διαφορετικές χώρες. Η δουλειά αυτή εμφανίζεται και σε δύο βιβλία (best sellers): 'Άνθρωποι της Νέας Υόρκης' και 'Άνθρωποι της Νέας Υόρκης: Ιστορίες'. Περιλαμβάνει επίσης σειρές με διάφορες θεματικές όπως 'Refugee Stories' μεταξύ των οποίων 'Stories of Syrian refugees across Greece', από επισκέψεις στα νησιά της Κω και της Λέσβου.⁴

«Μέσω της αφήγησης κατασκευάζουμε, ανασκευάζουμε και με κάποιους τρόπους επινοούμε ξανά το χτες και το αύριο. Σε αυτή τη διαδικασία η μνήμη και η φαντασία αναμειγνύονται, παράγουν και καταναλώνουν η μία την πραγματεία της άλλης» (Jerome Bruner, 2002).

Διεθνείς δείκτες για την κατάταξη των πόλεων

Εάν οι παγκόσμιες πόλεις είναι οι κυρίαρχοι κόμβοι στον πλανήτη, τότε οι δείκτες των πόλεων, όπως καθιερώθηκαν την τελευταία δεκαετία, είναι οι 'διατητές' που κατατάσσουν αυτές τις πόλεις σύμφωνα με τις επιδόσεις τους στον παγκόσμιο στίβο διατυπώνουν οι Leff and Petersen (2015) επιχειρώντας μια αφηγηματική ανάλυση για τη χρησιμότητά τους. Καθώς οι πόλεις επενδύουν σημαντικές προσπάθειες και σημαντικά κεφάλαια για να αποκτήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα υπάρχει ανάγκη ποσοτικοποίησης, μέτρησης, σύγκρισης και κατάταξης με βάση τις επιδόσεις τους. Η ακτινοβολία μεγαλουπόλεων, όπως το Λονδίνο, η Νέα Υόρκη, η Σγκαπούρη και το Σαν Φρανσίσκο δεν είναι μια ευτυχής σύμπτωση λέει η συμβουλευτική εταιρία A.T. Kearney (2019). Το ανθρώπινο κεφάλαιο, οι δημοτικές προτεραιότητες, οι έξυπνες επιχειρηματικές επενδύσεις και η συστηματική

⁴ <https://www.humansofnewyork.com/tagged/refugee-stories>

προσέγγιση της τεχνολογίας με το βλέμμα στο μέλλον, έκαναν αυτές τις πόλεις παγκόσμια κέντρα που προσελκύουν ταλέντα και επιχειρήσεις. Οι δείκτες μπορεί να θεωρηθούν ‘εργαλείο’ για τις πόλεις που θέλουν να ενισχύσουν την ικανότητά τους να ανταγωνίζονται παγκοσμίως. Ποιες πόλεις διαθέτουν ισχυρές οικονομίες, τα καλύτερα πανεπιστήμια, δυνατά στοιχεία πολιτισμού;

Τα κριτήρια κατάταξης διαφέρουν από δείκτη σε δείκτη γεγονός που αντανάκλα τη διαφορετική στόχευση και τις μεθοδολογίες που χρησιμοποιούν. Ορισμένοι είναι περιεκτικοί προσπαθώντας να αξιολογήσουν τις πόλεις ως ένα σύνολο πραγμάτων, άλλοι εξειδικεύονται, εστιάζοντας στην οικονομία, τον πολιτισμό, ή στην ποιότητα ζωής των πολιτών. Στην πράξη διευκολύνουν τις εταιρίες να εντοπίσουν όχι μόνο την κορυφαία σε κατάταξη πόλη αλλά πολλά αστικά κέντρα, που μπορεί να λειτουργήσουν ως σημεία εισόδου για τις δραστηριότητές τους σε βασικές περιοχές του πλανήτη. Οι κορυφαίες βιομηχανίες προσβλέπουν σε αυτές τις μητροπόλεις, που λειτουργούν σαν μαγνήτες και για τα πιο λαμπερά μυαλά.

Η δημοτική αρχή στις πόλεις πρέπει να έχει υπόψη την ύπαρξη των κατάλληλων δεικτών αποκτώντας λεπτομερή αίσθηση των τρεχουσών αποδόσεων και μελλοντικών προοπτικών (forward-looking indices) για να διαμορφώσουν το brand της πόλης τους. Είναι σημαντικό να συμβουλευονται ένα δείκτη που προκύπτει από δυνατή και διαφανή μεθοδολογία, και περιλαμβάνει πόλεις με παρόμοιες δυνατότητες και χαρακτηριστικά που ενδεχομένως θα είναι και οι κύριοι ανταγωνιστές τους ως προς τον τουρισμό και άλλους κερδοφόρους τομείς της οικονομίας και της ευημερίας των κατοίκων. Πέρα από το τελικό αποτέλεσμα είναι σημαντικό να εξετάζουν την όλη προσέγγιση και τα κριτήρια που χρησιμοποιούνται για να εντοπίζουν τα δικά τους δυνατά σημεία και τα μειονεκτήματά τους. Πολλές από τις παραμέτρους που χρησιμοποιούνται για τη διαμόρφωση των δεικτών είναι καθοριστικές και έμμεσα μετρούν το branding των πόλεων, παρότι όχι με την αυστηρή έννοια.

Η επιλογή κάποιων πρόσφατων παγκόσμιων δεικτών, που ακολουθεί, είναι χαρακτηριστική ως προς το εύρος και την απόκλιση που έχουν τα κριτήριά τους.

2020 Ranking of the World's Best Cities, by Resonance Consultancy

Μια έκθεση με τον τίτλο 'WORLD'S BEST CITIES 2020' της εταιρίας συμβούλων Resonance Consultancy επιχειρεί μια αξιολόγηση για τις πόλεις εστιασμένη σε έξι πυλώνες: Τόπος, Προϊόν, Προγραμματισμός, Άνθρωποι, Ευημερία και Προώθηση. Έτσι διαμορφώνεται ένας δείκτης αξιολόγησης που λαμβάνει υπόψη στατιστικά στοιχεία και ποιοτικές πληροφορίες από ντόπιους και επισκέπτες καταλήγοντας ως προς το 'Performance of the World's Best Cities' παγκοσμίως από το 1 έως το 100. Παρατίθενται επίσης βαθμολογίες για κάθε πυλώνα ξεχωριστά, εντούτοις δεν δίνεται καμία πληροφορία ως προς την κλίμακα της επιμέρους βαθμολογίας και επομένως μόνο συγκριτικά συμπεράσματα μπορεί να εξαγάγει κανείς μεταξύ των πόλεων. Το Bloomberg χαρακτηρίζει την κατάταξη των πόλεων της Resonance Consultancy ως «την πιο ολοκληρωμένη μελέτη στο είδος της».

Η αξιολόγηση πέρα από συνολική (χρησιμοποιούνται ακόμη και πληροφορίες από ψηφιακά κανάλια όπως τα Google, Facebook, Instagram and TripAdvisor), είναι και ειδική για κάθε πυλώνα ξεχωριστά.

Για την τοποθεσία λαμβάνονται υπόψη ο μέσος αριθμός ηλιόλουστων ημερών, το ποσοστό ανθρωποκτονιών, οι γειτονιές που προτείνονται ως εξαιρετικές από τους ντόπιους και τους επισκέπτες, τα πάρκα και η δυνατότητα για υπαίθριες δραστηριότητες (TripAdvisor).

Για το προϊόν εξετάζουν τη διεθνή κατάταξη των τοπικών πανεπιστημίων, τους άμεσους προορισμούς που εξυπηρετούνται από το τοπικό αεροδρόμιο, το μέγεθος του μεγαλύτερου συνεδριακού κέντρου μεγάλης χωρητικότητας, εξαιρετικά μουσεία και κέντρα τέχνης που προτείνονται από ντόπιους και επισκέπτες.

Δεν είναι τυχαίο ότι πόλεις που κατατάσσονται σε κορυφαίες θέσεις στους παγκόσμιους δείκτες είναι γνωστές για μερικά από τα καλύτερα πανεπιστήμια που κόσμου. «Τα πανεπιστήμια αλλάζουν το τοπίο της Νέας Υόρκης... Δεν είναι μόνο το Columbia .. το Cornell, το New York University .. Οι επενδύσεις ανέρχονται σε δισεκατομμύρια και η πόλη συμβάλλει ενεργά. Τεχνολογίες αιχμής, καινοτομία και δημιουργική οικονομία, λέξεις κλειδιά ενός νέου κόσμου» (Μπακουνάκης, 2017).

Για τον προγραμματισμό λαμβάνουν υπόψη τις εξαιρετικές εμπειρίες αγορών, δραστηριότητες σχετικές με τις τέχνες και τον πολιτισμό, εξαιρετικά μέρη για φαγητό, ποτό και νυχτερινή διασκέδαση.

Για τους ανθρώπους λαμβάνουν υπόψη το ποσοστό του πληθυσμού των ξένων πολιτών που γεννήθηκαν στην πόλη και το ποσοστό των πολιτών που έχουν πτυχίο Bachelor ή και ανώτερο.

Για την ευημερία το ποσοστό ανεργίας, το κατά κεφαλήν ΑΕΠ, τον αριθμό των επιχειρήσεων Global 500 που εδρεύουν στην πόλη (Fortune.com).

Για την προώθηση μιας πόλης λαμβάνουν υπόψη τις επιδόσεις με βάση τον αριθμό των ιστοριών, των αναφορών και συστάσεων που διαδίδονται για αυτή την πόλη όπως: Number of Facebook check-ins (Facebook.com), Google search results (Google.com), Number of TripAdvisor reviews (TripAdvisor.com), Instagram Hashtags - Most Instagrammed city (Instagram.com), Google Trends Popularity on Google Trends κατά τους τελευταίους 12 μήνες (Google.com).

Η έκθεση δίνει αναλυτικές πληροφορίες για την κατάταξη των 25 καλύτερων πόλεων και στη συνέχεια μια πιο συνοπτική αξιολόγηση για τις 100 πρώτες παγκοσμίως. Κορυφαίες πέντε στην κατάταξή τους αυτή τη χρονιά είναι Λονδίνο, Νέα Υόρκη, Παρίσι, Τόκιο και Μόσχα.

Στην κατάταξη αυτή η Αθήνα καταλαμβάνει την 67η θέση. Μεταξύ των έξι πυλώνων που αξιολογούνται, η καλύτερη επίδοσή της είναι ως προς τον προγραμματισμό (the experiential pillars of a great visit) και η χαμηλότερη ως προς την ευημερία. Σε ότι αφορά την προώθηση (ιστορίες και αναφορές για την πόλη) η βαθμολογία 98 είναι χαμηλή συγκρινόμενη με άλλες ευρωπαϊκές πόλεις. Την ίδια στιγμή η Κωνσταντινούπολη βαθμολογείται με 12, η Βιέννη 43, το Βερολίνο 16, το Μιλάνο 20, το Λονδίνο 1 και το Παρίσι 3). Το μέτρο αυτό παραπέμπει σε μια πλευρά της πόλης (η ικανότητα μιας πόλης να διηγείται την ιστορία της και να βοηθά τους άλλους να κάνουν το ίδιο) που θα πρέπει να απασχολήσει τη δημοτική αρχή και θα σχολιαστεί στη συνέχεια.

A.T. Kearney 2019 global cities report

Η έκθεση αυτή εξετάζει ποιες παγκόσμιες πόλεις «βελτιώνουν την ανταγωνιστικότητά τους και ποιοι παράγοντες οδηγούν αυτήν την επιτυχία».

Για τη διαμόρφωση αυτού του δείκτη λαμβάνονται υπόψη η επιχειρηματική δραστηριότητα (30%), ανθρώπινο δυναμικό (30%), πολιτική δέσμευση (10%), ανταλλαγή πληροφοριών (15%) και πολιτισμός (15%), ως απαραίτητες προϋποθέσεις για την ευημερία των πολιτών και των επιχειρήσεων. Αυτό είναι το ιδανικό μείγμα που κάνει πόλεις όπως η Νέα Υόρκη, το Παρίσι, το Λονδίνο και η Σιγκαπούρη να ξεχωρίζουν κατά την τελευταία δεκαετία. Στην περίπτωση των 130 πόλεων που αξιολογούνται διακρίνονται αυτές με τις καλύτερες επιδόσεις αλλά και άλλες με προοπτικές (outlook) να αναδειχτούν στο μέλλον.

Το Global Cities Index and Outlook Report (ATKearney, 2019) προτείνει και μια σειρά από παραμέτρους που πρέπει να έχουν υπόψη τους οι μεγάλες επιχειρήσεις και οι ΜΚΟ πριν επιλέξουν που θα επενδύσουν. Υποδεικνύει επίσης τα χαρακτηριστικά εκείνα που είναι αναγκαία για να συνεχίσει (outlook) να παραμένει ανταγωνιστική μια πόλη ή μια περιοχή. Πολλές πόλεις αναδεικνύονται σταδιακά στο παγκόσμιο στερέωμα με βελτιωμένες επιδόσεις σε επιμέρους τομείς όπως η επιχειρηματική δραστηριότητα, ο πολιτισμός, το ανθρώπινο δυναμικό και η ανταλλαγή πληροφοριών. Επομένως θεωρούν ότι οι μέχρι σήμερα πρωταγωνίστριες πόλεις δεν πρέπει να επαναπαύονται καθώς νέες πόλεις 'απειλούν' να κατακτήσουν ψηλότερα επίπεδα επιδόσεων. Κάποιες Αμερικανικές πόλεις για παράδειγμα ενώ παραμένουν σε κυρίαρχη θέση, εντούτοις δεν βελτιώνονται με τους ρυθμούς που εμφανίζουν κάποιες πόλεις αλλού. Παράδειγμα είναι η Νέα Υόρκη με μειωμένες τάσεις ως προς τις προοπτικές (σύμφωνα με το outlook). Ως αρνητική εξέλιξη, σε αυτή την περίπτωση, θεωρήθηκε το γεγονός ότι δεν πρόσφερε σημαντικά κίνητρα στην Amazon για να μεταφέρει τα κεντρικά της γραφεία στην πόλη και τελικά κατέρρευσε η συμφωνία. Συνολικά για τις προοπτικές (Outlook) η μελέτη λαμβάνει υπόψη τα εξής: Προσωπική ευημερία (25%), Οικονομία (25%), Καινοτομία (25%), και Διακυβέρνηση (25%). Για το αποτέλεσμα και την κατάταξη ως προς το outlook υπολογίζεται το ποσοστό της μεταβολής σε κάθε παράμετρο, χρησιμοποιώντας τις μετρήσεις των τελευταίων πέντε ετών και προβάλλοντας την κάθε τάση έως το 2029.

Για την Ευρώπη κάποιες αρνητικές προβλέψεις λόγω Brexit μέχρι στιγμής δεν έχουν επαληθευτεί. Υπάρχει εντούτοις κάποια επιβράδυνση στις δαπάνες των επιχειρήσεων, ένα

μούδιασμα που μπορεί να αποδοθεί σε αβεβαιότητα. Το ίδιο ισχύει και με το ανθρώπινο δυναμικό που μάλλον κατευθύνεται σε άλλες αγορές εν μέσω αβεβαιότητας, επισημαίνοντας ότι οι πόλεις που συγκεντρώνουν τα ταλέντα (high - quality talent) αποκτούν άλλη δυναμική και κυριαρχούν στους δείκτες.

Ο ρόλος των εταιρειών σύμφωνα με τη μελέτη (A.T. Kearney 2019)

Σε αυτή τη νέα ανθρωποκεντρική προσέγγιση οι εταιρίες θα διαδραματίσουν ζωτικό ρόλο. Ως εταίροι στην ανάπτυξη της πόλης, όχι μόνο συμβάλλουν στην προσέλκυση και ανάπτυξη ταλέντων, αλλά μπορούν επίσης να πληροφορούν για όλες τις εξελίξεις σχετικά με νέες τεχνολογίες. Έξυπνες λύσεις στον τομέα των υποδομών, των δικτύων, των μεταφορών και του εκσυγχρονισμού των κατοικιών, δημιουργούν ευκαιρίες για συνεργασίες μεταξύ των επιχειρήσεων και της κυβέρνησης με ολοκληρωμένες και αποτελεσματικές λύσεις για τους κατοίκους στις πόλεις.

Συνολικά δημόσιες και ιδιωτικές συνεργασίες θα παίξουν σημαντικό ρόλο στο να διατηρήσουν οι πόλεις την ανταγωνιστικότητά τους. Το κλειδί σε όλη αυτή την προσπάθεια είναι το ανθρώπινο δυναμικό είτε αυτό αφορά σε ψηφιακούς μετασχηματισμούς ή στην προσέλκυση νέων επενδύσεων από ισχυρούς εταιρικούς ομίλους καταλήγει η έκθεση.

Η Αθήνα δεν είναι ανάμεσα στις 130 πόλεις που περιλαμβάνει η παρούσα ανάλυση (2019). Η Νέα Υόρκη, το Λονδίνο και Παρίσι καταλαμβάνουν τις τρεις κορυφαίες θέσεις. Εδώ το γεγονός ότι η Μόσχα κατέχει τη 18^η θέση δείχνει και πόσο απέχουν στην προσέγγισή τους οι διαφορετικές αξιολογήσεις (η Μόσχα κατέχει την 4^η θέση στο δείκτη της Resonance Consultancy).

IMD smart city index 2019

Το IMD World Competitiveness Center σε συνεργασία με το Singapore University of Technology and Design (SUTD) παρουσιάζουν τη μεθοδολογία και τα αποτελέσματα ενός νέου δείκτη Smart City Index (SCI) για 102 πόλεις το 2019. Σε κάθε πόλη επιλέγουν και καταγράφουν τις αντιλήψεις 120 κατοίκων σε 5 πυλώνες: υγεία και ασφάλεια, κινητικότητα, δραστηριότητες, ευκαιρίες, και διακυβέρνηση. Σύμφωνα με τους ίδιους η προσέγγιση αυτή είναι ολιστική ως προς τον τρόπο που οι πολίτες θεωρούν ότι η πόλη τους θα γίνει καλύτερη αν γίνει smarter, αναγνωρίζοντας ότι με τον όρο ‘smart city’ περιγράφεται ένα αστικό

πλαίσιο που οι εφαρμογές της τεχνολογίας βελτιώνουν τα πλεονεκτήματα και ελαχιστοποιούν τα μειονεκτήματα της αστικοποίησης.

Οι πόλεις κατατάσσονται σε τέσσερις ομάδες βάσει του δείκτη του ΟΗΕ για την Ανθρώπινη Ανάπτυξη: UN Human Development Index (HDI) σύμφωνα με την Οικονομία στην οποία ανήκουν. Η βαθμολογία σε κάθε ομάδα HDI κυμαίνεται από AAA to D. Για κάθε πόλη δίνεται η συνολική κατάταξή της στην κλίμακα 1 έως το 102 αλλά και οι επί μέρους προτεραιότητες σύμφωνα με τις απόψεις των πολιτών ως προς κάθε πυλώνα ξεχωριστά. Οι πυλώνες εξετάζονται τόσο ως προς τα δομικά τους χαρακτηριστικά όσο και ως προς τις τεχνολογίες που τους αντιστοιχούν και τους υποστηρίζουν. Σιγκαπούρη, Ζυρίχη, Όσλο κατέχουν τις τρεις πρώτες θέσεις ενώ το Λονδίνο βρίσκεται στη θέση 20, η Νέα Υόρκη 38, το Παρίσι 51 και η Μόσχα 72, μια ακόμη επιβεβαίωση των διαφορετικών προσεγγίσεων των δεικτών. Ο δείκτης αυτός δίνει διεξοδικές πληροφορίες πως κάποιες σύγχρονες πόλεις βελτιώνουν τις μετακινήσεις και έχουν αποτελεσματική δημόσια διοίκηση (governance). Για τις μετακινήσεις χρησιμοποιούν εφαρμογές κοινής χρήσης αυτοκινήτων και έχουν μειωμένη συμφόρηση / Εφαρμογές που καθοδηγούν σε χώρους με διαθέσιμες θέσεις στάθμευσης μειώνουν το χρόνο των μετακινήσεων. / Η ενοικίαση ποδηλάτων μειώνει την κυκλοφοριακή συμφόρηση. / Ο διαδικτυακός προγραμματισμός και οι online πωλήσεις εισιτηρίων διευκολύνουν τη χρήση των δημόσιων συγκοινωνιών. Ως προς τη δημόσια διοίκηση η πρόσβαση του κοινού στα οικονομικά της πόλης μειώνει τη διαφθορά. / Η διαδικτυακή ψηφοφορία αυξάνει τη συμμετοχή των πολιτών. / Διαδικτυακές πλατφόρμες όπου οι κάτοικοι μπορούν να προτείνουν ιδέες βελτιώνουν τη ζωή της πόλης. / Η επεξεργασία εγγράφων αναγνώρισης (identification documents) στο διαδίκτυο μειώνει τους χρόνους αναμονής /.

Η κατάταξη της Αθήνας στην 95η θέση είναι το λιγότερο που μπορεί να αντλήσει κανείς από τον συγκεκριμένο δείκτη. Το γεγονός ότι αποτυπώνει σημαντικές αδυναμίες ως προς τις τεχνολογίες που έχουν σχέση με το mobility και το city governance θα σχολιαστεί σε επόμενο στάδιο στο πλαίσιο της δικής μας ανάλυσης. Επιπλέον τίθεται και απαντάται το ερώτημα κατά πόσο οι κάτοικοι της Αθήνας συμβάλλουν στη λήψη αποφάσεων και αν οι ίδιοι επιδιώκουν και δίνουν πληροφορίες (feedback) όταν πρόκειται για έργα της τοπικής αυτοδιοίκησης.

Από τις παραπάνω περιγραφές διαφόρων δεικτών γίνεται σαφής η ανάγκη για την πόλη αρχικά να γνωρίζει τους τρόπους με τους οποίους αξιολογείται κάθε φορά και στη

συνέχεια να επιλέγει ποιες πλευρές της θέλει να βελτιώσει και να εντάξει στη στρατηγική και στο brand της στη δεδομένη χρονική στιγμή. Στην περίπτωση της Αθήνας οι δείκτες που περιγράψαμε υπογραμμίζουν, αλλού έμμεσα πλην σαφώς και αλλού σαφέστερα, εγγενείς αδυναμίες της πόλης, είτε αυτές αφορούν στη φήμη της, στο mobility, governance, online services κλπ. Τα στοιχεία αυτά είναι σε γνώση των συμβουλευτικών οργανισμών που ασχολούνται συστηματικά με τις πόλεις, πριν οι ίδιοι εκπονήσουν τις δικές τους εκθέσεις και καταλήξουν σε συγκεκριμένες προτάσεις rebranding, κάτι που προφανώς έγινε και στην περίπτωση της Αθήνας.

Μεθοδολογία

Γίνεται ανάλυση περιεχομένου των κειμένων τριών εξωτερικών συνεργατών του δήμου των οποίων ο ρόλος υπήρξε κομβικός στη διαμόρφωση του ανανεωμένου brand της Αθήνας κατά την τελευταία πενταετία. Οι δυο εξ' αυτών, το δίκτυο των 100 πόλεων του Rockefeller Foundation και η εταιρία IBM, δημοσίευσαν εκτενείς εκθέσεις με τα ευρήματα και τις προτάσεις τους. Για τη συμβολή των Bloomberg Associates αναλύσαμε τόσο τα δικά τους δημοσιεύματα όσο και τις αναρτήσεις στις ιστοσελίδες του δήμου Αθηναίων (παραρτήματα 1&4).

Πέρα από τους κεντρικούς άξονες στους οποίους κινείται ο κάθε ένας εξωτερικός συνεργάτης και την ανάλυση λόγου ως προς αυτό, γίνεται εννοιολογική ανάλυση περιεχομένου με μονάδα την έννοια του 'stakeholder'. Αναζητήσαμε τη συχνότητα εμφάνισης τόσο της λέξης της ίδιας όσο και των ονομαστικών αναφορών σε οργανισμούς, ιδρύματα, φορείς και άτομα που εμπλέκονται με την ιδιότητα του stakeholder, ή εν δυνάμει stakeholder, στις προσπάθειες του προτεινόμενου, έμμεσα πλην σαφώς, συνεργατικού rebranding της πόλης. Από την άλλη πλευρά βλέπουμε και την έμπρακτη αποδοχή των προτεινόμενων παρεμβάσεων, ορισμένες εκ των οποίων βρήκαν εύφορο έδαφος και βελτιστοποίησαν προϋπάρχουσες πρωτοβουλίες και δράσεις του δήμου. Για το λόγο αυτό παραθέτουμε μια σειρά από δηλώσεις τόσο από αξιωματούχους του δήμου και τον ίδιο το δήμαρχο, όσο και από stakeholders και εξωτερικούς συνεργάτες της πόλης που αναφέρονται σε αυτές τις συνεργασίες, και τα θετικά αποτελέσματά τους (παράρτημα 4). Η ανάλυση ενός δημοσιεύματος για την Αθήνα στην εφημερίδα NY TIMES με δομή storytelling έρχεται επίσης να συνοψίσει κάποιες προόδους της πόλης, όπως τις βλέπει ένας εξωτερικός παρατηρητής, και να ανοίξει ενδεχομένως το δρόμο και για άλλες επιτυχημένες ιστορίες γύρω από αυτή.

Συνολικά μελετώντας τη θεματολογία των κειμένων αλλά και τις ειδικότερες πλευρές τους με ανάλυση περιεχομένου και ανάλυση λόγου, επιχειρούμε να διαπιστώσουμε, τη διαφορετική οπτική και ιεράρχηση, από την πλευρά των τριών εξωτερικών συνεργατών, στα θέματα της Αθήνας αλλά και τον ιδιαίτερο ρόλο των stakeholders. Ένα ζήτημα για το οποίο γίνεται εκτενής αναφορά, υπό διαφορετικό πρίσμα, τόσο στο πλαίσιο της στρατηγικής ανθεκτικότητας (Rockefeller Foundation) όσο και στην έκθεση της εταιρίας IBM, είναι το κυκλοφοριακό πρόβλημα της πόλης. Θα σταθούμε ιδιαίτερα αναλύοντας και τις δυο πλευρές ως προς αυτό.

Στόχος είναι μέσα από όλα αυτά τα κείμενα και συναφή δημοσιεύματα να διακρίνουμε κατά πόσο η υιοθέτηση προτάσεων, αυτού του επιπέδου ανάλυσης και τεκμηρίωσης, έχει ή μπορεί να συμβάλει στη βελτίωση και ανάδειξη ενός ανανεωμένου brand για την Αθήνα με υψηλή κατάταξη στους διεθνείς δείκτες των brands και έξυπνων πόλεων. Είναι επίσης σημαντικό να εντοπίσουμε τους βασικούς πυλώνες στρατηγικής που υιοθέτησε η πόλη και το τελικό αφήγημα που απορρέει μέσα από αυτή την προσπάθεια των τελευταίων ετών.

Οι τρεις ‘μάγοι’ με συμβουλευτικές υπηρεσίες ως δώρα για την Αθήνα

Οι Bloomberg Associates, Rockefeller Foundation και IBM επισκέφτηκαν και βρέθηκαν την κατάλληλη στιγμή δίπλα στην πόλη, συνομίλησαν με τα στελέχη του δήμου, κατοίκους και stakeholders, κατέγραψαν τις προκλήσεις, τρέχουσες και μελλοντικές, συνέστησαν ή συνέβαλαν με έξυπνες παρεμβάσεις για την κοινωνική και ψηφιακή καινοτομία, ανθεκτικότητα και σταδιακή ενίσχυση της Αθήνας ως προς το brand και τις ‘έξυπνες’ τεχνολογίες. Η πόλη παρείχε διευκολύνσεις και συνεργάστηκε στενά ώστε να υπάρξουν εστιασμένες ρεαλιστικές προτάσεις. Στη συνέχεια ενέταξε πολλές από τις προτάσεις αυτές στη στρατηγική της.

Οι Bloomberg Associates στην Αθήνα

Το 2014 η Αθήνα ήταν μεταξύ των νικητών που απέσπασαν το βραβείο ‘Bloomberg Philanthropies 2014 Mayors Challenge’, κερδίζοντας ένα εκατομμύριο ευρώ ως διάκριση για τη διαδικτυακή πλατφόρμα ‘Synathina’ του δήμου Αθηναίων. Το ‘συνΑθηνά’ είναι ‘τόπος συνάντησης, διευκόλυνσης και αξιοποίησης των ομάδων πολιτών που πραγματοποιούν δράσεις για τη βελτίωση της ποιότητας ζωής στην πόλη’. Είναι ένα είδος ‘χάρτη’ της αναπτυσσόμενης κοινωνίας των πολιτών της Αθήνας, που άνοιξε το δρόμο σε

δωρητές, επιστήμονες και stakeholders για να υποστηρίξουν τις πρωτοβουλίες και bottom up δράσεις της πόλης. Είναι πολύ παραπάνω από μια ιστοσελίδα έχοντας κινητοποιήσει 400 ομάδες πολιτών που συμμετείχαν σε 3.000 δραστηριότητες, από την αφαίρεση γκράφιτι έως τη διοργάνωση εργαστηρίων κηπουρικής κλπ.⁵

Οι Bloomberg Associates, που είναι ο συμβουλευτικός βραχίονας των Bloomberg Philanthropies, συνεργάστηκε με τον δήμο της Αθήνας για τη δημιουργία αποτελεσματικών συμπράξεων μεταξύ του δημόσιου και του ιδιωτικού τομέα με στόχο την επίλυση παθογενειών και την αντιμετώπιση έκτακτων αναγκών σε πρότυπα που είχαν δοκιμαστεί προηγουμένως στη Νέα Υόρκη, από τον δήμαρχο Mike Bloomberg. Στη συνέχεια δημιούργησε μια pro-bono διεθνή συμβουλευτική υπηρεσία, μέσω της οποίας βοηθάει τις πόλεις να βελτιώσουν την ποιότητα ζωής των πολιτών τους. Η Αθήνα άντλησε τεχνογνωσία από τους Bloomberg Associates και κινήθηκε δραστήρια και κόντρα στις αντίξοες συνθήκες των ημερών. Για την Αθήνα οι Bloomberg Associates πρότειναν μια σειρά από δράσεις και βρέθηκαν κοντά στις υπηρεσίες του δήμου για την υλοποίησή τους. Οι δράσεις αυτές περιγράφονται σε επόμενο κεφάλαιο. Οι stakeholders που συμμετείχαν στην υλοποίησή τους δίνονται στο παράρτημα 1.

Στρατηγική Ανθεκτικότητας της Αθήνας για το 2030 (Rockefeller Foundation ‘100 Ανθεκτικές Πόλεις’)

Η σύνταξη μιας ολοκληρωμένης Στρατηγικής Ανθεκτικότητας για την Αθήνα έγινε στο πλαίσιο της συνεργασίας του δήμου Αθηναίων με το δίκτυο των “100 Ανθεκτικών Πόλεων” του Ιδρύματος Rockefeller (Arup/ Rockefeller Foundation 2014), με στόχο την υλοποίηση δράσεων για την αντιμετώπιση κρίσεων που καλείται, ή θα κληθεί, να αντιμετωπίσει η πόλη, όπως η ανεργία, η φτώχεια, οι προσφυγικές και μεταναστευτικές ροές, οι γηρασμένες υποδομές, η κλιματική αλλαγή, και οι σεισμοί. Η Αθήνα εντάχθηκε στο πρόγραμμα μετά από διαγωνισμό τον Δεκέμβριο του 2014.

Το Ίδρυμα Rockefeller υποστηρίζει ένα διεθνές δίκτυο πόλεων, μέσα από μια κοινή μεθοδολογία, με στόχο το σχεδιασμό και την υλοποίηση στρατηγικών ανθεκτικότητας ώστε οι πόλεις πρέπει να γίνουν πιο ανθεκτικές απέναντι στις φυσικές, κοινωνικές και οικονομικές προκλήσεις που εξασθενούν τον αστικό ιστό (ανεργία, έλλειψη συνεργασίας φορέων, κτλ). Το πρόγραμμα ‘100 Ανθεκτικές Πόλεις’ (Resilient Cities) παρέχει στις πόλεις αυτές τη

⁵ <https://medium.com/@BloombergCities/athens-wins-prestigious-innovation-prize-ed4f884ad3d1>

δυνατότητα να δικτυωθούν με άλλες πόλεις και να ανταλλάξουν βέλτιστες πρακτικές. Χρηματοδοτεί τη λειτουργία γραφείου Αστικής Ανθεκτικότητας με τεχνική υποστήριξη για την ανάπτυξη της στρατηγικής και δίνει πρόσβαση σε ειδική πλατφόρμα με εργαλεία, μεθόδους και πρακτικές ανάπτυξης της αστικής ανθεκτικότητας. Οι συμμετοχές περιλαμβάνουν ένα εύρος πόλεων από Νέα Υόρκη και Παρίσι, μέχρι Αντις Αμπέμπα, Ραμάλα κλπ).

Στο πλαίσιο αυτό, εκτός από το Δίκτυο των 100 Ανθεκτικών Πόλεων του Ιδρύματος Rockefeller, η Αθήνα συνεργάστηκε επίσης με το Δίκτυο Πόλεων για την Κλιματική Αλλαγή C40 και το Ίδρυμα Bertelsmann, ενώ η εκπόνηση του σχεδίου υποστηρίχτηκε και από άλλα στρατηγικά έγγραφα, τοπικού, εθνικού και διεθνούς χαρακτήρα, όπως το Σχέδιο Ολοκληρωμένης Αστικής Παρέμβασης (ΣΟΑΠ) της Αθήνας, το Σχέδιο Βιώσιμης Αστικής Ανάπτυξης (ΣΒΑΑ) κλπ. Η στρατηγική αυτή βασίζεται σε εκτενή έρευνα για τις πόλεις και συμμορφώνεται με την ατζέντα για τη Βιώσιμη Ανάπτυξη (οικονομική, κοινωνική και περιβαλλοντική του 2030) των Ηνωμένων Εθνών.

Το 2015, η Αθήνα παρουσίασε το πλαίσιο και τη μεθοδολογία των 100 Ανθεκτικών πόλεων, με την καθοδήγηση του διεθνούς δικτύου του Ιδρύματος Rockefeller, σε ένα ακροατήριο 130 κατοίκων προκειμένου να προσδιοριστούν οι προτεραιότητες για την πόλη. Το 2016, ίδρυσε το Γραφείο Ανθεκτικότητας και Βιωσιμότητας.

Η στρατηγική περιλαμβάνει τέσσερις πυλώνες (Προσιτή Πόλη, Πράσινη Πόλη, Προνοητική Πόλη και Ζωντανή Πόλη) που εξειδικεύονται σε 13 στόχους.

Στις δράσεις για μια Προσιτή Πόλη (σ.47) γίνεται αναφορά, μεταξύ άλλων: στην ανάγκη για Ανοικτά Δεδομένα, Ψηφιακή Πολιτική, Εκστρατείες Επικοινωνίας, Έξυπνο Κέντρο Επιχειρήσεων, Πλατφόρμες Συνεργαζόμενων Φορέων, στο συνΑθηνά του Δήμου Αθηναίων, σε Συνεργασίες μεταξύ Δήμου και Πανεπιστημιακών Ιδρυμάτων, στη Σύμπραξη για την Αθήνα (Athens Partnership). Προβάλλεται η εικόνα μιας πόλης διαφανούς, αποτελεσματικής, συνεργατικής και ανοιχτής στους πολίτες, που σέβεται τους θεσμούς.

Στις δράσεις για μια Πράσινη Πόλη (σ. 81) γίνεται αναφορά, μεταξύ άλλων, σε σχέδια Δράσης για την Προσαρμογή στην Κλιματική Αλλαγή, για την Διαχείριση των Αποβλήτων, για τη Μείωση Εκπομπών Αερίων Θερμοκηπίου, για τη Μείωση της Ενεργειακής Φτώχειας, Οδικός Χάρτης για τη Βιώσιμη Κινητικότητα, Συνεταιρισμοί

Ενέργειας από Ανανεώσιμες Πηγές. Αυτές οι δράσεις αντικατοπτρίζουν μια πόλη που ενσωματώνει τη φύση στο αστικό της περιβάλλον.

Στις δράσεις για μια Προνοητική Πόλη (σ. 129) γίνεται αναφορά, μεταξύ άλλων, σε Σχέδια Ετοιμότητας και πιθανά σενάρια για Διαχείριση Κρίσεων, Θεσμικές Μεταρρυθμίσεις, Ενδυνάμωση των Διοικητικών Λειτουργιών του Δήμου, Μελέτες Ανθεκτικότητας και Απόσυρση Παλαιών Κτιρίων, Δίκτυο Δημοτικών Γειτονιών και ανοιχτών Σχολείων του Δήμου Αθηναίων και Σχέδια Δράσης για την Ένταξη των Μεταναστών. Με όλα αυτά η πόλη θα είναι προετοιμασμένη να αντιμετωπίσει κρίσιμες προκλήσεις αν και εφόσον προκύψουν.

Ζωντανή Πόλη (σ. 159) είναι αυτή που μπορεί να καλλιεργεί και να γιορτάζει τη δημιουργικότητά της, την επιχειρηματικότητα και την πολιτιστική της ταυτότητα. Στο σκέλος αυτό η στρατηγική αναφέρεται, μεταξύ άλλων, στα κενά κτίρια (αποτελούν πολύτιμο περιουσιακό στοιχείο της πόλης), σε μια ολιστική ταυτότητα για την πόλη (ανοιχτό και υποστηρικτικό περιβάλλον για επιχειρηματίες, πολίτες και επισκέπτες), σε πρόγραμμα ανάπλασης του κέντρου της Αθήνας (Ανακαίνιση των Παλιών σιδηροδρομικών Σταθμών της πόλης, Κάρτα Κατοίκου της Αθήνας κλπ.).

Η διαδικασία που ακολουθήθηκε αποδεικνύει έμπρακτα ότι η «Αθήνα είναι μια πόλη που ακούει και μιλάει με τον κόσμο» αναφέρουν χαρακτηριστικά οι συντάκτες της έκθεσης. Η ανάγκη για εμπλοκή μεγάλου αριθμού stakeholders για την υλοποίηση της στρατηγικής ανθεκτικότητας αποτυπώνεται χαρακτηριστικά στο παρακάτω διάγραμμα όπως προκύπτει από την ανάλυση περιεχομένου της έκθεσης:



Σχ.4 Stakeholders ανά πυλώνα στο πλαίσιο της στρατηγικής ανθεκτικότητας

Η ταυτότητα των stakeholders ανά πυλώνα συμμετοχής τους, σύμφωνα με την ανάλυση περιεχομένου, δίνεται στο Παράρτημα 2. Σε κάθε πυλώνα κάποιοι stakeholders συμμετείχαν σε περισσότερες από μία δράσεις αλλά για λόγους αντικειμενικής αποτύπωσης του αριθμού τους ανά πυλώνα παραλείψαμε αυτές τις επικαλύψεις. Στο παραπάνω σχήμα φαίνεται η συμμετοχή των stakeholders, αριθμητικά ανά πυλώνα (Προσιτή Πόλη 37, Πράσινη Πόλη 59, Προνοητική Πόλη 43 και Ζωντανή Πόλη 9, σύνολο 148 εφόσον δεν λάβουμε υπόψη τυχόν επικαλύψεις μεταξύ των πυλώνων). Σε αυτούς θα πρέπει να προστεθεί και ένας μεγάλος αριθμός πολιτών.

Χαρακτηριστικές, σε όλο το εύρος του κειμένου, είναι επίσης οι αναφορές στο ρόλο των stakeholders με εκφράσεις όπως: ‘Συνδιαμορφώνοντας την στρατηγική ανθεκτικότητας’, ‘στιβαρού σχεδίου εμπλοκής εταίρων’ ‘στρατηγικός μας εταίρος’, ‘αποτέλεσμα διαφανούς και εκτεταμένου διαλόγου και διαβούλευσης με πολλούς ουσιαστικής σημασίας ενδιαφερόμενους εταίρους’, ‘δημιουργούμε πρότυπες ταυτότητες και συνέργειες γεφυρώνοντας την ιστορία με την πρόοδο’.

Στον πυλώνα που αφορά την Πράσινη πόλη υπάρχει συγκριτικά μεγαλύτερη συμμετοχή ενδιαφερομένων μερών. Είναι γεγονός ότι η κλιματική αλλαγή αυξάνει την πιθανότητα πολλών καταστροφικών γεγονότων και επηρεάζει ένα μεγάλο εύρος από τομείς και επομένως η διαπίστωση αυτή χρειάζεται πολύπλευρη αντιμετώπιση για να διασφαλιστεί η ανθεκτικότητα της πόλης. Οι επιπτώσεις της κλιματικής αλλαγής θα συνεχίσουν να επηρεάζουν την ποιότητα της ζωής των δημοτών της πυκνοκατοικημένης, άναρχα δομημένης και με γηρασμένο κτιριακό απόθεμα Αθήνας. «Στη Στρατηγική Ανθεκτικότητας της Αθήνας (2017) εντάσσονται μια σειρά από δράσεις που ενισχύουν τις πράσινες και μπλε υποδομές, δηλαδή υποδομές που προετοιμάζουν την πόλη να αντιμετωπίσει τις επιπτώσεις της κλιματικής αλλαγής, προστατεύουν τους πιο αδύναμους πληθυσμούς από αναμενόμενες κρίσεις, όπως οι σεισμοί και οι καύσωνες, αλλά και από χρόνιες πιέσεις όπως η οικονομική ύφεση και οι γηρασμένες υποδομές» δήλωνε ο τότε δήμαρχος Αθηναίων κ. Γιώργος Καμίνης. Ένα χαρακτηριστικό σημείο αναφοράς για την Αθήνα είναι η κατανάλωση ηλεκτρικής ενέργειας που αυξάνεται κατά 4% ανά βαθμό αύξησης της θερμοκρασίας, με σημαντικό κόστος για τους καταναλωτές.

Θέλοντας να προσδιορίσουμε το σύνολο των stakeholders στο πλαίσιο της στρατηγικής για την ανθεκτική Αθήνα, για λόγους αντικειμενικότητας, παραλείψαμε εκ νέου τις όποιες επικαλύψεις μεταξύ πυλώνων οπότε ο συνολικός αριθμός τους είναι 112.

Η IBM για την ΑΘΗΝΑ και τις μετακινήσεις στην πόλη

Το 2015 η IBM επέλεξε, μεταξύ άλλων 16 πόλεων, και την Αθήνα προσφέροντας μέσω ενός σχήματος στήριξης ‘Smarter Cities Challenge® grant’ συμβουλευτικές υπηρεσίες για την αποσυμφόρηση του κέντρου. Οι ίδιοι προβάλλουν αυτή την πρωτοβουλία ως μια προσπάθεια δημιουργίας ενός ‘πιο έξυπνου πλανήτη’ όπως αναφέρουν χαρακτηριστικά ‘as part of the company’s citizenship efforts to build a Smarter Planet’.

Οι προτάσεις της εταιρίας για την Αθήνα εστιάζουν αρχικά σε θέματα προσβασιμότητας και κινητικότητας στο ιστορικό και εμπορικό κέντρο της πόλης. Για το σκοπό αυτό μια ομάδα ειδικών διέθεσε τρεις εβδομάδες επισκεπτόμενη την Αθήνα το Νοέμβριο του 2015. Ήρθαν σε επαφή με βασικούς stakeholders για τα θέματα της πόλης όπως ο δήμαρχος, αντιδήμαρχος, δημοτικοί σύμβουλοι και άλλοι σύμβουλοι του δήμου συνεκτιμώντας τις απόψεις τους με ζητούμενο τη βελτίωση της ποιότητας ζωής στο εμπορικό και ιστορικό κέντρο της πόλης, μειώνοντας την κίνηση των αυτοκινήτων στους δρόμους και ανοίγοντας περισσότερο χώρο για τους πολίτες.

Κυκλοφορώντας με τα μέσα και περπατώντας στην πόλη, η ομάδα έκανε 33 δομημένες συνεντεύξεις, πολλά workshops, εξέτασε προηγούμενες εκθέσεις και προτάσεις και ήρθε σε επαφή με πάνω από 100 stakeholders. Διαπίστωσαν ότι υπάρχουν μια σειρά από χρόνιες ‘παθήσεις’ που πρέπει να αντιμετωπιστούν προκειμένου να βελτιώσουν πλευρές της δημόσιας ασφάλειας, παραγωγικότητας, ποιότητας ζωής στα πρότυπα άλλων Ευρωπαϊκών πόλεων όπως η Lyon, Madrid, Torino, Birmingham, Gothenburg and Wroclaw.

Ανάμεσα στις βασικές διαπιστώσεις, της εταιρίας, είναι οι εξής: Στην Αθήνα υπάρχει μεγάλη εξάρτηση από το αυτοκίνητο, συχνή κυκλοφοριακή συμφόρηση, ελαττωματικές υποδομές, μη τήρηση των κανόνων ως προς τη χρήση του δημόσιου χώρου και τη στάθμευση των τουριστικών λεωφορείων. Χρειάζεται να γίνουν περισσότερες πεζοδρομήσεις (όπως π.χ. έγινε στο εμπορικό τρίγωνο η οδός Ερμού), και ένας μακροχρόνιος σχεδιασμός ώστε να μειωθεί η χρήση των επιβατικών αυτοκινήτων μέσα στην πόλη που φτάνει στο 52%. Παρότι η χρήση των μέσων μαζικής μεταφοράς αυξήθηκε με το άνοιγμα του μετρό, εντούτοις παρέμεινε σταθερή από το 2006 ως ποσοστό επί του συνόλου των μετακινήσεων. Ο αριθμός των ταξί είναι δυσανάλογα μεγάλος σε σχέση με άλλες ευρωπαϊκές πόλεις ενώ ο αριθμός των ποδηλάτων σχετικά μικρός και χωρίς τις σχετικές υποδομές. Ένα σύστημα για την είσοδο των αυτοκινήτων στο κέντρο της πόλης θα μπορούσε να εφαρμοστεί, γεγονός που

προϋποθέτει σχετική άδεια ή σχετικές χρεώσεις ανάλογα με τη χρήση, όπως γίνεται στο Λονδίνο, τη Στοκχόλμη και τη Σιγκαπούρη. Περιορίζοντας την κυκλοφοριακή συμφόρηση η Αθήνα θα είναι σε θέση να προσφέρει άνεση στους κατοίκους και παράλληλα να γίνει κορυφαίος τουριστικός προορισμός. Θα μπορεί επίσης να μειώνει τις αέριες εκπομπές διοξειδίου του άνθρακα και να εμφανίζει ένα οικονομικά βιώσιμο οικοσύστημα μεταφορών, και μια ακμάζουσα επιχειρηματική οικονομία.

Το αποτέλεσμα της έρευνας της IBM ήταν μια έκθεση 80 σελίδων με τίτλο ‘Smarter Cities Challenge report’ (2016), με μια σειρά από προτάσεις που εστιάζουν σε έξι βασικά σημεία. **1.** Ενδυνάμωση της εφαρμογής κανόνων στο κέντρο της πόλης **2.** Δημιουργία μιας ολοκληρωμένης στρατηγικής για τις μεταφορές. **3.** Εφαρμογή έξυπνων τεχνολογιών στις μεταφορές. **4.** Κοινή χρήση δημόσιων και ιδιωτικών πληροφοριών, μέσω open data και συνεργασία με stakeholders από επιμέρους φορείς για τη δημιουργία ενός κέντρου (hub) συγκέντρωσης δεδομένων σε πραγματικό χρόνο. **5.** Ενθάρρυνση, μέσω των πολυμέσων, για συμμετοχή των Αθηναίων στο νέο όραμα των μεταφορών **6.** Δημιουργία προϋποθέσεων για μια Μητροπολιτική Αρχή αρμόδια για τα θέματα των Μεταφορών.

Ο ρόλος των stakeholders, η συμμετοχή των Αθηναίων και η αποτελεσματική διαχείριση των πληροφοριών βρίσκεται στο επίκεντρο αυτών των προτάσεων αν θέλουμε να μιλάμε για μια ‘πιο έξυπνη πόλη’ (smarter city σύμφωνα με τον ορισμό της IBM), και εφόσον η πόλη έχει αυτό το όραμα και τη στρατηγική για να το υλοποιήσει.

Η ταυτότητα των stakeholders, που θεωρούνται σημαντικοί από την εταιρία για την υλοποίηση των προγραμμάτων που η ίδια προτείνει για την Αθήνα δίνεται αναλυτικά στο Παράρτημα 3.

Στο ψηλότερο επίπεδο ωρίμανσης η πιο έξυπνη πόλη είναι ένα σύστημα βασισμένο στη γνώση που τροφοδοτεί τους stakeholders με δεδομένα σε πραγματικό χρόνο. Οι προτάσεις της IBM αφορούσαν στην υλοποίηση 29 διαφορετικών προγραμμάτων (projects) με ορίζοντα την πενταετία 2016-2020, την υιοθέτησή τους από μια ετερόκλητη κατηγορία stakeholders, και προϋπέθεταν ένα ολοκληρωμένο σχέδιο εφαρμογής και ισχυρή πολιτική βούληση. Σύμφωνα με την έκθεση, οι stakeholders στο πλαίσιο των συνεντεύξεων με την εταιρία ανέφεραν: «Τίποτε δεν θα αλλάξει αν η εφαρμογή κανόνων, σε περιπτώσεις καταπάτησης δημόσιων χώρων, δεν γίνει ξεκάθαρη και αυστηρή». «Οι λόγοι για τους οποίους αυτό δεν συμβαίνει σήμερα είναι η ανεπαρκής δημοτική αστυνομία, η έλλειψη

πολιτικής βούλησης για τη δίωξη των παραβατών, η χρονοβόρα διαδικασία έκδοσης προστίμων και ο μεγάλος αριθμός από οργανισμούς που παρεμβάλλονται στις διαδικασίες αυτές» διαπιστώνουν οι ίδιοι.

Είναι χαρακτηριστικές οι αναφορές στις προτάσεις και το ρόλο των stakeholders σε πολλά σημεία της έκθεσης όπως:

Οι stakeholders θεωρούν ότι σε πρώτη φάση, και πριν μπει στο παιχνίδι η τεχνολογία, η δημοτική αστυνομία πρέπει να εστιάσει στην τήρηση των κανόνων σχετικά με την παράνομη στάθμευση σε λωρίδες λεωφορείων και θέσεις ταξί, προκειμένου να διευκολυνθεί η πρόσβαση των τουριστικών λεωφορείων στο εμπορικό κέντρο και η παρουσία των τουριστών που φέρνει έσοδα.

Παρότι μερικοί stakeholders ανέφεραν ότι δεν υπάρχει κουλτούρα να ενημερώνουν οι πολίτες τις αρχές όταν διαπιστώνουν παραβάσεις, άλλοι πιστεύουν ότι κάτι αλλάζει ως προς αυτό. Υπάρχει ένα Portal, ένας τετραψήφιος τηλεφωνικός αριθμός (1595) και email επικοινωνίας τα οποία συνολικά δέχονται κατά μέσον όρο 300 αναφορές την ημέρα μέσω CRM (Customer Relationship Management) και πηγαίνουν στο αντίστοιχο τμήμα του δήμου.

Ορισμένα από τις 29 projects που πρότεινε η IBM θα μπορούσαν να είχαν ξεκινήσει και υλοποιηθεί άμεσα με πρωτοβουλία του δήμου, μιας και δεν θα χρειαζόταν να το συναποφασίσουν περισσότερες από μια αρχές (cross-governmental coordination). Ενδεικτικά, η έκδοση ηλεκτρονικών προστίμων με τη χρήση της τεχνολογίας, η εφαρμογή των νόμων σε περιπτώσεις παράνομης στάθμευσης και άλλων παραβάσεων, τα κλειστά συστήματα παρακολούθησης σε συνεννόηση με την Ελληνική Αρχή προστασίας δεδομένων, περισσότεροι ασύρματοι αισθητήρες για θέσεις πάρκινγκ, δυνατότητα πληρωμής μέσω κινητού τηλεφώνου, ειδικές θέσεις για μηχανάκια κλπ. θα μπορούσαν να υλοποιηθούν σχετικά εύκολα. Γενικότερα πολλά προβλήματα στην Αθήνα οφείλονται και στην έλλειψη συντονισμού μεταξύ όλων των μέσων συγκοινωνίας όπως μετρό, τραμ, λεωφορεία τρόλεϊ, τρένα κλπ αναφέρουν.

Σε συζητήσεις με τους stakeholders η ομάδα της IBM ενημερώθηκε ότι το Περιφερειακό Σύστημα Διαχείρισης της Κυκλοφορίας της Αττικής που μπορούσε να ελέγξει πάνω από 2000 διασταυρώσεις στην Αττική και υποστήριξε την τεράστια εισροή τουριστών

στη διάρκεια των Ολυμπιακών αγώνων του 2004 έχει κλείσει και δεν συντηρείται πλέον. Θα ήταν ευχής έργο να ξαναμπει σε λειτουργία αφού ενισχυθεί και με έξυπνα συστήματα διαχείρισης των μεταφορών.

Οι σύγχρονες απαιτήσεις για μια έξυπνη πόλη προϋποθέτουν ενοποίηση διασυνδεδεμένων συστημάτων και ανάλυση δεδομένων, δηλαδή ένα “System of Systems”, είπαν οι σύμβουλοι της IBM, αντί να μένουν απομονωμένα και αναξιοποίητα, για το σύνολο της πιθανής χρήσης τους σε διαφορετικές υπηρεσίες ή Υπουργεία. Τα δεδομένα πρέπει να ρέουν και να διαχέονται μεταξύ των διαφόρων συστημάτων για να παρέχουν εγκαίρως υπηρεσίες στους κατοίκους σε διάφορες επιχειρησιακές και έκτακτες συνθήκες. Ένα Κέντρο επιχειρήσεων είναι αναγκαίο για να παρέχει συνδυαστικούς χάρτες, διαδικτυακούς πίνακες ελέγχου, πολλαπλούς αναλυτικούς αλγόριθμους, διαδραστικές λειτουργίες και άλλα εργαλεία για τη βελτίωση των λειτουργιών της πόλης, τη σύνδεση με τους κατοίκους και την αντιμετώπιση έκτακτων καταστάσεων. Θα μπορεί να συνδυάζει επίσης καταγγελίες και αναφορές για συμβάντα με άλλες πηγές πληροφοριών προκειμένου να βρίσκουν αποτελεσματικές λύσεις ή ακόμη και να διακρίνουν τάσεις για καταστάσεις που μπορεί να προκύψουν ή βρίσκονται σε εξέλιξη. Παρόμοιες τεχνολογίες είναι γνωστές για την αποτελεσματικότητά τους σε άλλες πόλεις με παρεμβάσεις σχετικά με τη: διαχείριση συστήματος ύδρευσης και παρακολούθηση για τυχόν ζημιές, κινητικότητα και μεταφορές, κατάσταση των κτιρίων, δρόμων και υποδομών, διαχείριση έκτακτων επεισοδίων, προειδοποιήσεις για ακραίες καιρικές συνθήκες, συγκέντρωση πληροφοριών και άμεση εκτίμηση του αριθμού των οικογενειών που τυχόν επλήγησαν σε περιπτώσεις φυσικών καταστροφών.

Στην Αττική η επανεκκίνηση του Περιφερειακού Συστήματος Διαχείρισης της Κυκλοφορίας εφόσον συνδυαστεί με το Κέντρο Επιχειρήσεων θα έχει τη δυνατότητα να δημιουργεί μοντέλα ροής της κίνησης σε πραγματικές συνθήκες και να δρομολογεί επιτόπου αλλαγές.

Έμφαση δίνεται στο γεγονός ότι για να γίνει η Αθήνα smarter city είναι αναγκαίο να υπάρχει πρόσβαση σε πληροφορίες (information sharing) και να συμμετέχουν οι πολίτες μέσω open data και καλών πρακτικών ώστε να βελτιώνεται η καθημερινότητα. Προτείνεται επίσης η δημιουργία ενός ‘Athens Information Hub’ που θα συνδέει και θα παρέχει πληροφορίες στους πολίτες (data co-creation and data sharing), τις επιχειρήσεις και τους επισκέπτες, ενώ συγχρόνως θα αξιοποιούνται από τους αστικούς σχεδιαστές, τα υπουργεία,

τα μέσα μαζικής μεταφοράς και τις ενώσεις των ταξί. Θα μπορεί να ενσωματώνει επίσης πληροφορίες από τα social media (Twitter, Facebook, Instagram, και blogs), όπως και από ανεξάρτητες μελέτες και θα μπορεί να μεταδίδει στοιχεία στο Κέντρο επιχειρήσεων. Η πρόσληψη ενός Chief Data Officer (CDO) κρίνεται απαραίτητη για την οργάνωση της ανεμπόδιστης διακίνησης πληροφοριών μεταξύ των διαφόρων συστημάτων και αρμόδιων οργανισμών της πόλης.

Οι ίδιοι οι Αθηναίοι θα πρέπει να γίνουν κομμάτι αυτής της προσπάθειας. Είναι σημαντικό εντούτοις να επικοινωνηθούν οι όποιες προσπάθειες με τρόπο που να εμπνέουν εμπιστοσύνη στους πολίτες που θα κινητοποιούνται συμμετέχοντας σε διάφορες δράσεις για την πόλη. Επίσης να γίνεται αντιληπτό αν υπάρχει συνέπεια σε αυτά που η πόλη υπόσχεται και σε εκείνα που υλοποιεί μέσα και έξω από το ιστορικό κέντρο. Ο τρόπος με τον οποίο οι πολίτες ενημερώνονται (τηλεόραση, ραδιόφωνο, στο δρόμο, από διάφορες ενώσεις, μέσω ταχυδρομείου και social channels) είναι βασικός σε αυτή την προσέγγιση. Για το λόγο αυτό η ομάδα της IBM εντόπισε ότι οι πολίτες χρησιμοποιούν κινητά τηλέφωνα με διείσδυση που φτάνει το 40% (εκ των οποίων 54% iOS και 45% Android). Οι Έλληνες διαθέτουν πάνω από 80 λεπτά την ημέρα σε social networks. Το Facebook και το LinkedIn είναι τα πιο ευρέως χρησιμοποιούμενα μέσα από εργαζόμενους με διείσδυση 90% και 63% αντίστοιχα. Υπάρχουν τέσσερα εκατομμύρια χρήστες του Facebook (διείσδυση 36%). Προδιαγράφεται ένα μακρύ ταξίδι λένε οι ίδιοι και είναι σημαντικό μια τέτοια εκστρατεία (social initiative) να χρηματοδοτηθεί άμεσα για να αρχίσει να καλλιεργείται μια αλλαγή νοοτροπίας γύρω από το κέντρο της πόλης.

Μια άλλη ιδέα είναι η δημιουργία κάποιων ‘περιπτέρων διάθεσης’ “mood kiosks” που θα παρέχουν χρήσιμες πληροφορίες για την πόλη, με διαδραστικούς χάρτες για ιστορικούς χώρους, εστιατόρια, εκδηλώσεις αλλά και μια εφαρμογή που μπορεί να μετράει τη διάθεση και τα συναισθήματα των πολιτών. Είναι ένας τρόπος έκφρασης προσθέτων που δεν θα αλλοιώνει το κέντρο της πόλης όπως γίνεται με τα γκράφιτι. Το συνολικό αποτύπωμα της διάθεσης των πολιτών μπορεί να εκπέμπεται με ένα φάσμα χρωμάτων στην όψη του Δημαρχείου ή στο σιντριβάνι της πλατείας Συντάγματος πρότειναν οι ειδικοί.

Είναι γεγονός ότι οι πόλεις εμπνέουν συναισθήματα και ιστορίες που κάνουν τους ανθρώπους να ταυτίζονται ή να διαφοροποιούνται συναισθηματικά με εκφράσεις όπως ‘I love NY’ ή ‘I hate that city’, χαρακτηρισμούς που συνήθως χρησιμοποιούμε για ανθρώπους, γράφουν οι Bell and De-Shalit (2013).

Η Ομάδα της IBM συστήνει τη δημιουργία ενός συμβουλίου (cross-agency Programme Board) με μέλη από όλους τους εμπλεκόμενους φορείς που θα διευθετεί αποτελεσματικά τα θέματα και τις πρωτοβουλίες που σχετίζονται με τις έξυπνες μετακινήσεις και τη βιώσιμη κινητικότητα. Τα μέλη αυτού του συμβουλίου θα αναλαμβάνουν από το σχεδιασμό της στρατηγικής και την προετοιμασία έως την υλοποίηση και την παρακολούθηση ή την ανανέωση των σχεδιασμών και δράσεων. Ένα σύστημα διαχείρισης αλλαγών (change management system) θα μπορούσε επίσης να προλαμβάνει καταστάσεις.

Από την ανάλυση περιεχομένου του κειμένου της IBM διαπιστώθηκε ότι γίνεται αναφορά στη λέξη stakeholders αυτούσια εξήντα φορές. Οι πιθανοί stakeholders για την υλοποίηση των προτεινόμενων projects αναφέρονται στο παράρτημα 3.

Δράσεις που υιοθέτησε η πόλη σύμφωνα με τις προτάσεις των εξωτερικών συμβούλων

Ορισμένες δράσεις που προϋπήρχαν στην πόλη αποτέλεσαν αφετηρία για να χτιστούν και νέες συνέργειες με stakeholders πάνω σε αυτές, και να ενημερωθούν οι εξωτερικοί σύμβουλοι για χαρακτηριστικές περιπτώσεις πρωτοβουλιών. Για παράδειγμα το synAthina του Δήμου Αθηναίων προσπαθεί να συνδεθεί με τους κατοίκους και να βελτιώσει το επίπεδο ζωής στην πόλη. Ο ΟΑΣΑ επίσης με την εκστρατεία “Transport for Athens” προσπάθησε να προσεγγίσει τους νέους ώστε να κυκλοφορούν με τα μέσα και ανέθεσε σε ιδιώτη τη διοργάνωση διαγωνισμού φωτογραφίας μέσω των social media. Η MEDNETA6 ήταν μια πρωτοβουλία που προσπάθησε να ενώσει πέντε Μεσογειακές πόλεις καλλιεργώντας το διάλογο και τη συνεργασία μεταξύ τους και την αναγέννηση ιστορικών κοινοτήτων.

α) από τους Bloomberg Associates.

Το ‘Athens Partnership’ (AP): Μια εξαιρετικής σημασίας σύμπραξη, το ‘Athens Partnership’ (AP), συστάθηκε στις κατευθυντήριες γραμμές των Bloomberg Associates, ως ένας ανεξάρτητος Μη Κερδοσκοπικός Οργανισμός (ΜΚΟ). Η ομάδα των Bloomberg Associates συνεργάστηκε με την πόλη προκειμένου να ιδρυθεί το AP το 2015 και να λειτουργήσει ως ανεξάρτητος, μη κομματικός οργανισμός, μοντέλο όχι ιδιαίτερα σύνθητες στην Ελλάδα.

⁶ <https://www.au9.gr/events.php?event=Medneta%20Project%20-%20EU%20and%20ENPI%20CBCMED%20&id=22>

‘Η Σύμπραξη για την Αθήνα’ (AP), δημιουργήθηκε από εταιρίες του ιδιωτικού τομέα (αρχικά η AEGEAN και ο Διεθνής Αερολιμένας Αθηνών, ενώ στη συνέχεια προστέθηκαν ΣΕΤΕ, Ιονική Ξενοδοχειακή Α.Ε., Λάμψα Α.Ε., Lamda Development και ΕΑΤΑ) με την υποστήριξη του Ιδρύματος Σταύρος Νιάρχος. Το AP συγκέντρωσε 12 εκατομμύρια ευρώ για να εκπονήσει καινοτόμα έργα με ποσά που θα ήταν δύσκολο για τον δήμο να αντλήσει από μόνος του. Η ατζέντα περιλάμβανε θέματα όπως η μείωση της φτώχειας, η υγεία, η εκπαίδευση και η κοινωνία των πολιτών. Το (AP) λειτουργεί με λογοδοσία και διαφάνεια, κεφαλαιοποιώντας την εμπειρία των ιδιωτικών εταιριών, έχοντας σαν στόχο την ενίσχυση της κοινωνικής συνοχής, της ποιότητας ζωής στην πόλη, την αναβάθμιση του δημόσιου χώρου και την ανάδειξη της Αθήνας σε έναν ελκυστικό προορισμό, ακολουθώντας το μοντέλο ανάπτυξης άλλων πετυχημένων πόλεων όπως το Λονδίνο, η Νέα Υόρκη, το Λος Άντζελες και η Μελβούρνη (Rockefeller Foundation και δήμος Αθηναίων, 2016).

Οι Bloomberg Associates σε συνεργασία με το δήμο δημιούργησαν επίσης τις προδιαγραφές για την ειδική θέση και το ρόλο του επικεφαλής Ψηφιακού Διευθυντή (Chief Digital Officer), του πρώτου στην Ευρώπη⁷ ο οποίος προσελήφθη για να εποπτεύει το Ψηφιακό Συμβούλιο (Athens Digital Council) που λειτουργεί σε συνεργασία με εκπροσώπους των μεγαλύτερων ψηφιακών - τηλεπικοινωνιακών εταιριών, καθώς και εταιριών έρευνας και ανάπτυξης στην Ελλάδα (Accenture, Google, IBM, Microsoft, Nokia, Oracle, OTE, SAP, Vodafone and WIND) με στόχο την ψηφιακή αναβάθμιση των υποδομών της πόλης και τη βελτίωση του επιπέδου των υπηρεσιών της.

Το ψηφιακό συμβούλιο στη συνέχεια ενέκρινε την αναβάθμιση του αρχοντικού της Λέλας Καραγιάννη και τη δημιουργία του Athens Digital Lab σε συνεργασία με το AP, την Cosmote και τη Nokia το 2018. Το πρόγραμμα ήταν μια αποκλειστική δωρεά του Ιδρύματος Σταύρος Νιάρχος (ΙΣΝ) με σκοπό την αναζήτηση λύσεων προκειμένου να γίνει η Αθήνα smart city υποστηρίζοντας τις προσπάθειες των νέων ομάδων (startups), που αναζητούν έξυπνες ψηφιακές λύσεις για την κυκλοφορία των αυτοκινήτων, την καθαριότητα, τα σχολικά κτίρια, τον τουρισμό ακόμη και για τη διαδικτυακή παραπληροφόρηση (fake news). Μια από αυτές τις ομάδες «Inagros Urban», τοποθέτησε 15 κόμβους αισθητήρων στον

⁷ <https://www.bloombergassociates.org/cities/athens/transforming-athens-into-a-digital-city/>

Εθνικό Κήπο προκειμένου να ελέγχεται αυτόματα το πότισμα, το επίπεδο νερού και τη λίπανση και να τηρείται ένα ολοκληρωμένο ιστορικό εργασιών.

Άλλα έργα που ξεκίνησαν από αυτή τη συνεργασία είναι: Τα Ανοιχτά Σχολεία με δωρεάν μαθήματα και δραστηριότητες για όλες τις ηλικίες. Περισσότεροι από 27.000 κάτοικοι συμμετείχαν σε δωρεάν εκπαιδευτικές και ψυχαγωγικές δραστηριότητες που προσφέρονται μέσω του προγράμματος. 24 δημόσια σχολεία που ήταν σε κακή κατάσταση μετατράπηκαν σε καινοτόμους χώρους μάθησης. Το πρόγραμμα χρηματοδοτήθηκε από το Ίδρυμα Σταύρος Νιάρχος, και παρείχε τη δυνατότητα σε παιδιά μεταναστών να μαθαίνουν Ελληνικά σε αίθουσες των σχολείων που δεν λειτουργούν τα απογεύματα και τα Σ/Κ. Το Κέντρο Συντονισμού μεταναστών και προσφύγων, με υπηρεσίες για τους πρόσφυγες. Η αναβάθμιση του εμπορικού τριγώνου μέσα από δημιουργικές λύσεις για τη βελτίωση της ποιότητας ζωής σε μια γειτονιά που είχε αποδυναμωθεί από την οικονομική κρίση.

Ο δικός τους απολογισμός για τη συνεργασία τους με την πόλη της Αθήνας είναι: Τα προγράμματα υπό την καθοδήγηση των Bloomberg Associates είχαν αντίκτυπο (ή/και ωφέλησαν) σε ένα εκατομμύριο κατοίκους και επισκέπτες⁸

- Υπήρξαν 30+ συνεργασίες με τις υπηρεσίες του δήμου
- Συμμετείχαν 300 ΜΚΟ, εταιρίες και ομάδες
- 120 άτομα απασχολήθηκαν σε ομάδες έργων
- 100+ αιτήματα ήρθαν από άλλους ευρωπαϊκούς δήμους για αναπαραγωγή του μοντέλου και των προγραμμάτων του AP. Οι ίδιοι βοήθησαν:
- Κατάφεραν να συγκεντρωθούν σχεδόν 14 εκατομμύρια δολάρια από χρηματοδοτήσεις δημόσιου-ιδιωτικού τομέα για προγράμματα υγείας, εκπαίδευσης και οικονομικής ανάπτυξης
- Οδήγησαν στον επανασχεδιασμό ενός εμπορικού κέντρου 28 στρεμμάτων, καθιστώντας το πιο φιλικό προς τους πεζούς
- Να αφαιρεθούν 500 τετραγωνικά μέτρα γκράφιτι από το κέντρο της πόλης⁹

⁸ <https://www.bloombergassociates.org/cities/athens/advancing-athens-public-priorities-through-a-private-partnership-vehicle/>

⁹ <https://www.bbhub.io/dotorg/sites/2/2018/05/Bloomberg-Philanthropies-Annual-Report-2018.pdf>

Συνεχίζουν και μέσα στο 2020: επιλέγοντας και περιλαμβάνοντας την Αθήνα ανάμεσα σε 21 πρωτεύουσες της Ευρώπης σε μια νέα πρωτοβουλία που στόχο έχει την επιτάχυνση της ψηφιακής καινοτομίας για τη βελτίωση των κρίσιμων υπηρεσιών προς τους κατοίκους.¹⁰

β) από τη στρατηγική ανθεκτικότητας για το 2030.

Σημαντική ήταν η ίδρυση του Γραφείου Ανθεκτικότητας και Βιωσιμότητας το 2016 στο πλαίσιο αυτής της στρατηγικής, το οποίο αρχικά λειτούργησε ως τμήμα του γραφείου του τ. δημάρχου κ. Γιώργου Καμίνη. Αμέσως μετά ξεκίνησε η διαδικασία εμπλοκής εταίρων με επικεφαλής την αντιδήμαρχο Πρασίνου, Αστικής Πανίδας, Ανθεκτικότητας και Προσαρμογής στην Κλιματική Αλλαγή, Ελένη Μυριβήλη. Από το Μάρτιο του 2019 το γραφείο έχει ενσωματωθεί, σύμφωνα με το νέο οργανόγραμμα του δήμου, στο Τμήμα Ανθεκτικότητας και Βιωσιμότητας. Στόχος του είναι η προώθηση και η ανάπτυξη της νέας αυτής στρατηγικής αλλά και νοοτροπίας, στο πλαίσιο του Δήμου.

Προκειμένου να εντοπιστούν τα πεδία στα οποία η πόλη έπρεπε να εστιάσει την προσοχή της, αλλά και κατά τη διαδικασία συνδημιουργίας και παρουσίασης της στρατηγικής Ανθεκτικότητας, έγιναν συνεντεύξεις, συναντήσεις ομάδων εργασίας, εργαστήρια, και συνέδρια στα οποία συμμετείχε μεγάλος αριθμός εκπροσώπων του δήμου, της Περιφέρειας, της Κυβέρνησης, της κοινωνίας των πολιτών, εκπρόσωποι του δικτύου των 100 Ανθεκτικών Πόλεων, εκπρόσωποι φορέων χάραξης πολιτικής, εμπειρογνώμονες από Ευρώπη και Αμερική, επιχειρηματίες, καλλιτέχνες, ακαδημαϊκοί, ΜΚΟ, φοιτητές, μετανάστες, άστεγοι, και ο στρατηγικός εταίρος της Ανθεκτικής Αθήνας. Το γραφείο Ανθεκτικότητας και Βιωσιμότητας της πόλης συνεργάστηκε με 840 κατοίκους και 140 οργανισμούς για να γίνουν κατανοητές οι ανάγκες, οι προκλήσεις και οι ευκαιρίες για τη θωράκιση της πόλης από χρόνιες πιέσεις και από αιφνίδιες κρίσεις. Η στρατηγική ανθεκτικότητας για το 2030, της οποίας βασική αρχή είναι η συμμετοχικότητα, καταγράφεται σε μια έκθεση 226 σελίδων, αποτέλεσμα της επί 14 μήνες εργασίας του Γραφείου Ανθεκτικότητας και Βιωσιμότητας του Δήμου σε συνεργασία με τους stakeholders. Αρχικά το γραφείο χρηματοδοτήθηκε, για ένα περιορισμένο χρονικό διάστημα, από το δίκτυο των 100 Ανθεκτικών Πόλεων. Οι δράσεις της Στρατηγικής Ανθεκτικότητας

¹⁰ <https://www.bloomberg.org/press/releases/bloomberg-philanthropies-selects-twenty-one-european-cities-to-join-new-digital-innovation-program/>

θα παρακολουθούνται μέσω ειδικών δεικτών αποδοτικότητας και βάσει αυτών θα γίνονται εκθέσεις προόδου.

Το 2018 εκπονήθηκε μια μελέτη για την ανάπλαση και τον εκσυγχρονισμό του Εθνικού Κήπου¹¹. «Ένα έργο που θα εκσυγχρονίσει και θα αναπλάσει τον Εθνικό Κήπο βοηθώντας ταυτόχρονα και στην αναβάθμιση της ποιότητας ζωής της κατοίκων της πόλης» έλεγε ο κ. Καμίνης επισημαίνοντας ότι ο Εθνικός Κήπος θα γίνει πιο φιλικός προς τον πολίτη.

γ) από την IBM.

Παρότι δεν υπήρξε άμεση υιοθέτηση αυτούσιας της πρότασης της IBM εντούτοις ενδεχομένως λειτούργησε σαν ερέθισμα ώστε η πόλη να αναζητήσει λύσεις σε επιμέρους προβλήματα με παρόμοια στόχευση. Πολύ σύντομα η Αθήνα απέκτησε έναν ενθουσιώδη CDO προκειμένου να επιταχύνει την ψηφιακή μεταρρύθμιση των υπηρεσιών του δήμου. Βλέπουμε επίσης τη Novonville, μια κορυφαία startup που ανέλαβε να επανασχεδιάσει το myAthensPass, την εφαρμογή μέσω της οποίας οι οδηγοί στην Αθήνα μπορούν να αγοράσουν χρόνο στάθμευσης γρήγορα και εύκολα. Με την εφαρμογή myAthensPass βρίσκει κανείς την ακριβή τοποθεσία του μέσω GPS, επιλέγει και αγοράζει χρόνο στάθμευσης, λαμβάνει ειδοποιήσεις push 10 λεπτά πριν από τη λήξη του χρόνου και μπορεί να παρατείνει το χρόνο στάθμευσης από μακριά.¹²

Η Novonville δημιούργησε μια ακόμη εφαρμογή που δίνει τη δυνατότητα σε δήμους να βελτιώσουν την παροχή ψηφιακών υπηρεσιών και να απλουστεύσουν την επικοινωνία με τους δημότες, μειώνοντας έτσι τη γραφειοκρατία και τα κόστη των δημοτικών υπηρεσιών.¹³ Κατά την πρώτη φάση λειτουργίας της εφαρμογής η Αθήνα είχε να επιδείξει¹⁴ τα εξής:

- 27,500 αιτήματα πολιτών έφτασαν και δόθηκαν λύσεις σε 22,500 από αυτά.
- 3,500 εργατοώρες δεν πήγαν χαμένες
- 24% αύξηση της αποτελεσματικότητας χάρη στις ψηφιακές συνδέσεις και τη βελτιστοποίηση των διαδικασιών.
- 13,000 αυτόματα μηνύματα στάλθηκαν.

¹¹ <http://athina984.gr/wp-site/2018/10/12/o-ethnikos-kipos-anaplathtetai-eksygchronizetai/>

¹² <https://novonville.com/myathenspass-by-novonville/>

¹³ <https://www.fortunegreece.com/article/digital-greece-bori-i-ellada-na-kani-to-psifiako-al%C2%B5a-sto-%E2%88%86i%C2%B5osio-2-0/>

¹⁴ https://novonville.com/wp-content/uploads/2018/12/Athens_Case_Study_Novonville.pdf

Συζήτηση

Κατευθυντήριες γραμμές από την πλευρά των εξωτερικών συμβούλων της Αθήνας και σημεία σύγκλισης

Η πενταετία 2014-2019 έχει να επιδείξει εξαιρετικές προόδους για την πόλη και ως προς αυτό η συμβολή των Bloomberg Associates, όπως αναλύσαμε πιο πάνω, υπήρξε ιδιαίτερα σημαντική. Ήδη έχουν σημειωθεί πρόοδοι και έχουν υλοποιηθεί δράσεις ταυτόχρονα και σε πολλούς τομείς. Ενδεικτικές είναι οι απόψεις στελεχών, αξιωματούχων του δήμου, και του δημάρχου του ίδιου αλλά και των εξωτερικών συνεργατών, stakeholders, μέλη της σύμπραξης για την Αθήνα και άλλων παραγόντων που είτε ανακοινώνουν νέες πετυχημένες πρωτοβουλίες είτε θετικά αποτελέσματα για την πόλη. Το παράρτημα4 είναι μια καταγραφή χαρακτηριστικών δηλώσεων που υπογραμμίζουν πολλές ενδιαφέρουσες προόδους.

Υπάρχουν εντούτοις προβληματισμοί τόσο από την πλευρά των κατοίκων (όπως αποτυπώνονται στους διάφορους δείκτες) αλλά και των επισκεπτών και των εξωτερικών συμβούλων για πλευρές της πόλης που εξακολουθούν να παραμένουν προβληματικές. Ενδεχομένως χρειάζεται να επενδυθεί περισσότερος χρόνος, χρήμα και προσπάθεια, υπό διαφανείς συνθήκες, για να αξιολογηθούν τα θετικά και να περιοριστούν οι παθογένειες που φρενάρουν την εξέλιξή της. Τότε ενδεχομένως θα έχει βρεθεί η ‘αιχμή του δόρατος’ για να βελτιωθεί περισσότερο η εικόνα της πόλης και μαζί με αυτή το brand και το αφήγημά της.

Σύμφωνα με έρευνα στο πλαίσιο της εκπόνησης του δείκτη Smart City Index (SCI) του IMD World Competitiveness Center 2019, στην Αθήνα διαπιστώθηκε ότι οι πολίτες θεωρούν ως τις πιο επείγουσες ανάγκες για την πόλη τους την ασφάλεια, την ανεργία, τη διαφθορά, την κυκλοφοριακή συμφόρηση, τους χώρους πρασίνου, και τις δημόσιες συγκοινωνίες, καθώς επίσης και την απασχόληση, την ανακύκλωση, ατμοσφαιρική ρύπανση, σχολική εκπαίδευση, βασικές παροχές, προσιτή στέγαση, τη συμμετοχή των πολιτών, ενεργειακή απόδοση και κοινωνική κινητικότητα. Σε σχετική ερώτηση «Είστε πρόθυμοι να παραχωρήσετε προσωπικά δεδομένα για να τα βελτιώσετε την κυκλοφοριακή συμφόρηση στην πόλη» οι απαντήσεις ήταν σε ποσοστό 65% θετικές.

Θέματα σαν αυτά αναλύθηκαν προηγουμένως από τους εξωτερικούς συμβούλους στο πλαίσιο της συνεργασίας τους με την πόλη της Αθήνας, και παρότι υπάρχει πρόοδος

παραμένουν εντούτοις ακόμη σαν ζητήματα που απαιτούν περισσότερο χρόνο και προσπάθεια για να επιλυθούν.

Ένα ζήτημα για το οποίο τόσο η στρατηγική ανθεκτικότητας όσο και η IBM ‘ξόδεψαν πολύ μελάνι’ είναι αυτό της κινητικότητας και της κυκλοφοριακής συμμόρφωσης στην Αθήνα, υπό διαφορετικό εντούτοις πρίσμα η κάθε μια.

Η στρατηγική ανθεκτικότητας για το 2030 μιλάει για «αποσπασματική κυβερνητική δομή και αλληλεπικαλύψεις δικαιοδοσίας» γενικότερα. Ειδικότερα εντάσσει, μεταξύ άλλων μακροχρόνιων προβλημάτων που αντιμετωπίζει η Αθήνα, τις δημόσιες συγκοινωνίες, την κινητικότητα και την ποιότητα του αέρα. Με τη χαρακτηριστική έκφραση «Προωθούμε τη Βιώσιμη Κινητικότητα και Συν-δημιουργούμε Δημόσιους Χώρους» δίνεται το στίγμα της ανάγκης για co-creation γύρω από τις προτεινόμενες δράσεις.

Για τη βιώσιμη κινητικότητα προτείνεται ένα Σχέδιο Βιώσιμης Αστικής Κινητικότητας (ΣΒΑΚ) με στόχο τη μείωση των αυτοκινήτων στο κέντρο της πόλης, σχέδια δράσης για τα ποδήλατα στην πόλη, επέκταση του δικτύου πεζοδρόμησης ώστε να γίνει η Αθήνα φιλική προς τους πεζούς, δημιουργία νέων αστικών δρομολογίων με ηλεκτροκίνητα λεωφορεία κλπ. Πρόκειται για ολιστική και πολυμορφική προσέγγιση αλλά με σταδιακή υλοποίηση του σχεδίου κινητικότητας.

Περιλαμβάνει επίσης σχέδιο δράσης για τη μείωση εκπομπών αερίων του θερμοκηπίου με αντικατάσταση του 20% του υφιστάμενου παλιού, πετρελαιοκίνητου δημοτικού στόλου με οχήματα νέας τεχνολογίας έως το 2030, και χρήση νέων τεχνολογιών. Παράλληλα προτείνουν τη δημιουργία δεικτών Παρακολούθησης Δράσεων Αστικής Ανθεκτικότητας, Ανοικτά Δεδομένα, Ψηφιακή Πολιτική, Έξυπνο Κέντρο Επιχειρήσεων, Χαρτογράφηση του Δημόσιου Χώρου και Πλατφόρμες Συνεργαζόμενων Φορέων.

Η απλοποίηση, εκλογίκευση και η διαφάνεια των διαδικασιών και τα δεδομένα χαρακτηρίζονται ως απολύτως απαραίτητα στοιχεία της αποτελεσματικής και αποδοτικής χάραξης πολιτικής, κάτι στο οποίο θα συμβάλει και η προώθηση μιας νέας Ψηφιακής Πολιτικής. Σε αυτό, ήρθε να προστεθεί στη συνέχεια και μια δήλωση του νέου CDO του δήμου ο οποίος, έμμεσα πλην σαφώς, παρέπεμπε σε ανάγκη για περισσότερη συνεργασία και μεγαλύτερη διαφάνεια λέγοντας χαρακτηριστικά ότι σε ένα μεγάλο οργανισμό όπως ο δήμος πολλές φορές «δεν γνωρίζει η αριστερά τι ποιεί η δεξιά».

Το περιεχόμενο της μελέτης της IBM εστιάζει αποκλειστικά στα θέματα της κινητικότητας στην Αθήνα, και ως εκ τούτου είναι αρκετά αναλυτικό και με σφαιρική προσέγγιση, δίνοντας έμφαση στις ψηφιακές τεχνολογίες, με προτάσεις και έναν οδικό χάρτη για την υλοποίησή τους στο διάστημα 2016-2019. Ο οδικός αυτός χάρτης προβλέπει μια πολυεπίπεδη στρατηγική με πρόστιμα για συμμόρφωση, σταθμούς στάθμευσης για μοτοποδήλατα (ride sharing program), βελτιώσεις σε πεζόδρομους και ποδηλατόδρομους αλλά και ένα πυκνό δίκτυο με σταθμούς φόρτισης για ηλεκτροκίνητα αυτοκίνητα. Σχετικά με τη συνολική διαχείριση των δεδομένων κομβικό σημείο της πρότασης είναι η πρόσληψη ενός δημοτικού στελέχους για τη διαχείρισή τους (Municipal Chief Data Officer) και η δημιουργία ενός δημοτικού κόμβου πληροφόρησης (Municipal Information Hub). Υπάρχει επίσης αναφορά σε ένα διακυβερνητικό φόρουμ για την κινητικότητα (Cross-government mobility forum) και ένα cross – agency program Board με όλους τους εμπλεκόμενους φορείς.

Και οι δυο σύμβουλοι διαπιστώνουν τα σοβαρά προβλήματα λόγω κυκλοφοριακής συμφόρησης στους δρόμους της Αθήνας και μάλλον συμφωνούν και στο ότι οι απαιτήσεις για μια έξυπνη και ανθεκτική πόλη προϋποθέτουν σύγχρονες τεχνολογίες, ενοποίηση διασυνδεδεμένων συστημάτων και ανάλυση δεδομένων, κέντρο επιχειρήσεων και πληροφόρησης στα πρότυπα άλλων έξυπνων πόλεων (των εξυπνότερων σύμφωνα με την IBM).

Η προσπάθεια της IBM να εμφανίζει ότι ο δρόμος για μια έξυπνη πόλη περνάει μόνο μέσα από ένα υποχρεωτικό κανάλι, αυτό της (δικής της) τεχνολογίας (obligatory passage point-OPP), και ότι δεδομένα και λογισμικό μπορεί να επαρκούν για αυτό, δέχεται κριτική από τους Söderström et. al. (2014) οι οποίοι βλέπουν την παγκόσμια καμπάνια της IBM σαν ειδική μορφή storytelling στον κόσμο των σχεδιασμών. Με αυτόν τον τρόπο η διοίκηση μιας πόλης φαίνεται να επηρεάζεται από έναν τεχνοκρατικό μύθο με τα θέματα της γνώσης, της ερμηνείας και της εξειδίκευσης να παραμερίζονται σε σχέση με τις επενδύσεις σε IT, εισάγοντας έτσι μια νέα οικονομία αξίας (a new 'economy of worth') που είναι ιδιαίτερα προβληματική σε περιπτώσεις που οι πόλεις υπολείπονται σε αγαθά. Επισημαίνουν επίσης ότι λίγα είναι γνωστά για την ουσία και τις θεμελιώδεις αρχές μιας έξυπνης πόλης σαν μοντέλο που απαιτεί μια γενικευμένη προσέγγιση στην εξεύρεση λύσεων για την ανάπτυξη και τη διοίκησή της, πέρα από την αυτοδιαφήμιση των εταιριών IT και των δήμων. Επικαλούνται επίσης τον Hollands (2008), σύμφωνα με τον οποίο το έξυπνο μοντέλο της πόλης ερμηνεύεται ως το σύγχρονο τεχνολογικό ένδυμα του αστικού επιχειρηματικού

πνεύματος, το οποίο "υποβαθμίζει μερικές από τις αρνητικές επιπτώσεις που έχει η ανάπτυξη νέων τεχνολογιών στις πόλεις".

Η κριτική των Söderström et. al. (2014) εστιάζει στο γεγονός ότι η IBM μεταφράζει τις διαφορετικές διαστάσεις μιας πόλης με ένα μοναδιαίο τρόπο, μιλώντας δηλαδή μια μόνο γλώσσα, αυτή της IBM, κάτι που η ίδια η εταιρία προβάλλει ως ένα θετικό μετασχηματισμό. Το ερώτημα λοιπόν που θέτουν είναι ποιος πρέπει να ορίζει το πόσο έξυπνη είναι μια πόλη. Εδώ, η ένστασή τους, με βάση και προηγούμενες αναλύσεις για το τι σημαίνει *storytelling in planning*, επικεντρώνεται στο γεγονός ότι ο συγγραφέας της ιστορίας δεν είναι ένα άτομο ή ένα γραφείο εξουσιοδοτημένο να προγραμματίζει και να σχεδιάζει για το μέλλον, αλλά μια εταιρία που απευθύνεται κυρίως σε δήμους προκειμένου να τους πείσει για τον κεντρικό ρόλο που μπορεί να παίξει η ίδια στη νέα εποχή των έξυπνων σχεδιασμών. Επομένως οι ίδιοι καταλήγουν να μελετούν το αφήγημα μιας ιδιωτικής εταιρίας για τον τρόπο που κάνει μια παγκόσμια εκστρατεία γύρω από τις έξυπνες πόλεις. Οι ενστάσεις τους, τις οποίες χαρακτηρίζουν ως παρατηρήσεις, έχουν να κάνουν με το γεγονός ότι η εκστρατεία της IBM θεωρεί δεδομένο ότι οι πόλεις διαθέτουν υποδομές, που όμως δεν είναι πάντα έτσι, και αντί για άλλες πλευρές της πόλης που έχουν σχέση με την παιδεία, την ασφάλεια, τις επιχειρήσεις βλέπουν μόνο δεδομένα μέσα από συστημικές διαδικασίες (*data within systemic processes*). Είναι γεγονός ότι στην περίπτωση του κέντρου της Αθήνας όπως αναφέραμε υπάρχουν θέματα που πρέπει να επιλυθούν σε ότι αφορά τις υποδομές και αυτό είναι ένα θέμα που δεν επιλύεται απλά μέσα από έναν αλγόριθμο και ένα έξυπνο κέντρο επιχειρήσεων.

Τέλος ο τρόπος που η εταιρία παρουσιάζει τους τρεις πυλώνες είναι ένα μηχανιστικό όραμα για τις πόλεις (*machinic vision of cities*). Η καμπάνια της IBM βασίζεται στα τρία 'I': Οι πόλεις για να γίνουν έξυπνότερες πρέπει να είναι 'Instrumented, Interconnected and Intelligent'. Με άλλα λόγια, ο πυρήνας της "έξυπνης" πόλης βρίσκεται στον αλγόριθμο και αυτή η βελτιστοποίηση μέσω κώδικα είναι μια ουτοπία, μια φανταστική πρόοδος, την οποία υπόσχεται η εταιρία στους δήμους, για να τη δουν και να την επιλέξουν ως ένα υποχρεωτικό σημείο διέλευσης (*obligatory passage point - OPP*), υποσχόμενη μια αποτελεσματική και βιώσιμη αστική ανάπτυξη. Στην ουσία, οι εννιά πυλώνες που προτείνουν για τις πόλεις θα ελέγχονται από ένα κέντρο επιχειρήσεων της IBM (IBMs 'Intelligent Operations Center') που, κατά τους Söderström et. al. (2014), εκλαμβάνεται ως το κεντρικό νευρικό σύστημα της πόλης που, έμμεσα πλην σαφώς, σημαίνει ότι επαναπροσδιορίζεται (προφανώς περιορίζεται) ο ρόλος των κύριων διευθύνσεων των δήμων.

Ως προς το κοινωνικό περιεχόμενο των κειμένων (social enterprise κατά τον Gee, 2004) αλλά και τη διαφορετικότητα των δυο αυτών οργανισμών που εστιάζουν την ανάλυσή τους στο κυκλοφοριακό πρόβλημα της Αθήνας βλέπουμε τα εξής:

Ξεκινώντας από τη στρατηγική ανθεκτικότητας και τη δράση της βιώσιμης κινητικότητας σημειώνουμε τις παρακάτω προτάσεις – τοποθετήσεις που συναντούμε εντός του αντίστοιχου κειμένου. ‘Συν-δημιουργούμε Δημόσιους Χώρους’ / ‘Ο Δήμος δεσμεύεται’ / ‘Πραγματοποίηση εκστρατειών επικοινωνίας και ενημέρωσης για τους νέους και τα παιδιά’ / ‘η χάραξη των ποδηλατικών διαδρομών θα πρέπει να γίνει μέσα από διάλογο με τους φορείς και ανθρώπους της πόλης’ / ‘θα διερευνηθούν νέοι τρόποι ανάπτυξης πεζοδρόμων και δρόμων για άτομα με ειδικές ανάγκες’ / ‘ένα ηλεκτροκίνητο λεωφορείο θα συνδέσει ορισμένα από τα σημαντικότερα πολιτιστικά και ιστορικά τοπία του κέντρου της πόλης.’ / ‘στόχος της πρωτοβουλίας αυτής είναι η αναβάθμιση των υποβαθμισμένων περιοχών μέσα από την αναζωογόνηση του δημόσιου χώρου.’ / ‘ παραγωγικές συνεργασίες μεταξύ της Δημοτικής αρχής και των πολιτιστικών φορέων της πόλης.’ / ‘ θα αναπτύξουμε πλαίσιο δράσης που θα συνδυάζει πολλές από τις προτάσεις του Διατλαντικού Εργαστηρίου Πολιτικής (Trans-Atlantic Policy Lab) με δύο προτάσεις Ευρωπαϊκής χρηματοδότησης με σκοπό να καλλιεργήσουμε συνεργασίες με θέμα την συντήρηση και συν-δημιουργία δημόσιων χώρων και να επιταχύνουμε τις συμμετοχικές δραστηριότητες στην πόλη.’ / ‘Η πρωτοβουλία ‘Είμαστε η Αθήνα’ προσδοκά να αναπτύξει αίσθηση κοινής ευθύνης..’ / ‘Η Αθήνα Δημιουργεί’ έχει ως στόχο να ενσωματώσει την τέχνη στον δημόσιο χώρο.’ / Προαγωγή των Ισότιμων, Συνεκτικών και Υποστηρικτικών Κοινοτήτων / Ενίσχυση της Ταυτότητας της Πόλης.

Δια μέσου αυτού του λόγου διακρίνουμε τα μηνύματα και τον κοινωνικό χαρακτήρα που αποδίδεται στη δράση της βιώσιμης κινητικότητας, καλλιεργώντας το διάλογο και κλίμα συνεργασιών και συνδημιουργίας με τους πολίτες και άλλους φορείς της πόλης. Διακρίνουμε ότι δεν πρόκειται για μια τυπική ‘πρόσκληση’ για συμμετοχή διαφόρων stakeholders, ως αναγκαίο κακό, αλλά για μια ουσιαστική θεώρηση με αίσθημα κοινής ευθύνης, κοινωνική ευαισθησία που περιλαμβάνει και άτομα με ειδικές ανάγκες, με δέσμευση, και πολιτισμό. Δίνεται έμφαση στην επικοινωνία και ενημέρωση και να υπάρξει ενδιαφέρον και συμμετοχή από την πλευρά των πολιτών. Χωρίς προηγούμενη γνώση και εμπειρία του δήμου σε αυτούς τους τομείς, προτείνεται στροφή στα εγχώρια ακαδημαϊκά ιδρύματα και στις προτάσεις του Διατλαντικού Εργαστηρίου Πολιτικής προκειμένου να αποκτηθεί το απαραίτητο know how

για μια μεσοπρόθεσμη υλοποίηση. Τα πάντα εξετάζονται από μέσα, σαν κάποιος να σκέφτεται ‘το πρόβλημα αυτό είναι δικό μας και θα πρέπει να βρούμε λύση’. Δεν φαίνεται να υπάρχει κάποια σκοπιμότητα πίσω από τα μεταδιδόμενα μηνύματα.

Το κείμενο της IBM είναι τεχνοκρατικό, περιλαμβάνει πίνακες, συγκρίσεις και προτάσεις προς υιοθέτηση από ή με το δήμο Αθηναίων:

Χαρακτηριστικές είναι οι φράσεις του κειμένου που παραπέμπουν σε γλώσσα συμβούλου επιχειρήσεων: ‘immersive approach’ / ‘Re-engineer the process’ / ‘Re-engineer the fines’ / ‘33 structured interviews and workshops with more than 100 stakeholders, collecting and analyzing more than 100 documents’ / ‘In the IBM team’s meetings with stakeholders’ / ‘metrics and key performance indicators (KPIs)’ / ‘Data interoperability among systems that are fragmented in ownership is a key challenge’ / ‘Open Data for enhanced e-governance’ / ‘To implement the plan, a deeper analysis around media consumption habits is key’ / ‘A 360-degree campaign to reach every possible audience’ /

Χαρακτηριστικές είναι επίσης φράσεις του κειμένου που υποδηλώνουν ότι η εταιρία διαθέτει την εμπειρία και το know how: ‘using application programming interfaces (APIs)’ / ‘This could be effected by the use of closed-circuit television (CCTV) cameras with Automatic Number Plate Recognition (ANPR) technology’ / ‘Extend PDA and tablet parking ticket issuance to monitor and measure performance’ / ‘ Multipurpose use of intelligent CCTV for other infringements’ / ‘These technologies are becoming increasingly commoditized’ / ‘benefits to using sensor technology to control parking’ / ‘Introduce a mobile phone payment system for parking’ / ‘Develop a comprehensive multimodal transportation strategy’ / ‘Team with appropriate engineering and regulatory knowledge’ / ‘electronic incident management’ / ‘integration by municipal system (road, Metro, tram, bus, parking, CRM, traffic management and so on)’ / ‘Deploy intelligent transportation technology’ / ‘Deploy an Operations Centre’/ ‘Once systems are connected and data capture is normalised and operationalised, a “System of Systems” is born’ / ‘Smart City Operations Centre’ / ‘real-time communication’ / ‘intelligent transportation management capabilities’ / ‘deploy a video analytics system’ / ‘The City of Athens also should appoint a Chief Data Officer (CDO)’ / ‘Leverage real-time and predictive analytics’ / ‘metrics to measure success and progress towards the agreed goals’.

Αναφορές της IBM στην τοπική νοοτροπία και κουλτούρα: ‘Although some stakeholders suggested that citizens of Athens do not have a culture of reporting infractions to the authorities, others believe that this is changing’ / ‘Compliance incentives could also be considered’ / ‘The City of Athens has an ambitious program of transformation that requires a change of culture and attitude from its citizens’ / ‘there is no disability access, signage is often missing or of poor quality’ / ‘Cultivate public and private information sharing’ / ‘engagement through open data and other data’ / ‘Create an Athens Information Hub’ / ‘Enable citizens to participate in data co-creation, as well as data sharing, with the help of academic, business and government agencies’ / ‘engaging citizens and businesses through an Open Data movement’ / ‘causes a culture of repetitive violations’ / ‘Engage Athenians on the transportation vision through multimedia’ / ‘Execute the launch of an awareness campaign’ / ‘Establish a social initiative to listen to and engage with the public’ / ‘Deploy interactive “mood kiosks” across the city’ / ‘A 360-degree campaign to reach every possible audience’ / ‘Establish social media engagement site’.

Οι περιγραφές της IBM αναφέρονται σε μια κατάσταση situation με πλευρές όπως: semiotic (τη χαρακτηριστική τεχνοκρατική γλώσσα), activity (σε πρώτη ανάγνωση οι συνεργασίες της IBM με το δήμο, το μετρό της Αθήνας, το ΕΜΠ και άλλους stakeholders, φαίνεται ότι έχουν επικοινωνιακό χαρακτήρα με σκοπό τη συγκέντρωση πληροφοριών για την πόλη. Στη συνέχεια όμως, εκ του ρόλου της ως εταιρία, η IBM προφανώς και στοχεύει σε μια επιχειρηματική συνεργασία προκειμένου να κεφαλαιοποιήσει τις προσπάθειές της και να μετατραπεί σε κεντρικό εταίρο - μοχλό στην επόπτευση και οργάνωση γύρω από το κυκλοφοριακό ζήτημα της Αθήνας.

material (οι δρόμοι της πόλης τα χρονοδιαγράμματα, οι χώροι στάθμευσης, τα μέσα μαζικής κυκλοφορίας, οι εμπλεκόμενοι φορείς, οι επιχειρηματίες του κέντρου της πόλης, οι οδηγοί, οι ποδηλάτες, οι πολίτες, οι έξυπνες τεχνολογίες, ο δήμος, τα υπουργεία, η κυβέρνηση).

political (γίνεται σαφές ότι απαιτείται πολιτική βούληση για την εφαρμογή μέτρων που θα αποσυμφορήσουν το κέντρο της πόλης. Επίσης η δημόσια διοίκηση πρέπει να διασφαλίσει ότι στη λήψη των αποφάσεων πρέπει να υπάρχει διαφάνεια και να υποστηρίζεται από συνδεδεμένους και σχετικούς με το θέμα stakeholders.

sociocultural (η εταιρία, ως εξωτερικός παρατηρητής, περιορίζεται σε μια σειρά από διαπιστώσεις και προτάσεις που έχουν σχέση με την ανάγκη αλλαγής νοοτροπίας των πολιτών, ως προς τη συμμόρφωση με τους κανόνες της πόλης για την κυκλοφορία και τη στάθμευση στο κέντρο της πόλης αλλά και τη χρήση των δημόσιων μέσων συγκοινωνίας. Επιπλέον, προτείνει να δίνεται η δυνατότητα στους πολίτες για κοινή χρήση δεδομένων και πληροφοριών. Θεωρούν επίσης ότι δεν υπάρχει κουλτούρα στο να αναφέρουν παραβάσεις στις αρχές.

Ως εξωτερικός συνεργάτης του δήμου η IBM ανέπτυξε μια σειρά από ουσιαστικής σημασίας προτάσεις: ('developed a set of core recommendations') προκειμένου να: Strengthen regulation enforcement in the city center / Develop a comprehensive multimodal transportation strategy / Deploy intelligent transportation technology / Cultivate public and private information sharing / Engage Athenians on the transportation vision through multimedia / Set the foundation for a Metropolitan Transportation Authority /.

Στο αρχικό αυτό στάδιο μπορούμε να θεωρήσουμε την εταιρία και τους ειδικούς που ασχολήθηκαν με τη μελέτη ως δευτερεύοντες stakeholders (σύμφωνα με τους Kavaratzis and Ashworth, 2005), στο πλαίσιο μιας αμφίδρομης επικοινωνίας με τα στελέχη του δήμου και με άλλους stakeholders της πόλης που προσπαθούν να αναγνωρίσουν το χώρο και να διαμορφώσουν τις προτάσεις τους σχετικά με το κυκλοφοριακό πρόβλημα, που επηρεάζει την καθημερινότητα των πολιτών, την εικόνα της πόλης και το brand.

Η έκθεση της IBM ορίζει σαφές χρονοδιάγραμμα (2016 - 2020) για την μετάβαση σε ένα 'έξυπνο' σύστημα μεταφορών 'The Smarter Cities Challenge team mapped each of the 29 projects onto a roadmap spanning from 2016 through 2020'. 'This requires buy-in from a diverse group of stakeholders, a comprehensive plan for implementation and strong political will'. Ακόμη και σε αυτό το διάστημα ο ρόλος των stakeholders φαίνεται να είναι απαραίτητος ώστε να δρομολογηθεί μια ολοκληρωμένη λύση για τις μετακινήσεις και τις μεταφορές. Όμως η έκθεση δεν δίνει το στίγμα της μεθεπόμενης ημέρας, και το ρόλο που η εταιρία θέλει να διασφαλίσει για την ίδια, αν και εφόσον οι προτάσεις της γίνουν αποδεκτές από τον δήμο.

Το κείμενο της IBM υποδεικνύει λύσεις από μια σχετική απόσταση (outside perspective). Πρόκειται για ένα τεχνοκρατικό κείμενο, με σωστή τεκμηρίωση των προτάσεών του και φέρνει στο προσκήνιο καλές πρακτικές από άλλες πόλεις. Στην

προσέγγιση αυτή δεν φαίνεται να έχουν ληφθεί υπόψη, και ίσως δεν αποτελεί κανόνα από την πλευρά μιας εταιρίας που απώτερος στόχος της είναι το κέρδος στον τομέα εξειδίκευσής της, οι υπόλοιπες παθογένειες της πόλης, ιδιαίτερα σε μια συγκυρία που η χώρα πλήττεται εξαιτίας της οικονομικής και προσφυγικής κρίσης. Εντούτοις, στο κείμενο της IBM, διακρίνεται ότι η εταιρία και έμπειρο προσωπικό διέθεσε και αρκετό χρόνο στην πόλη με συναντήσεις και συνεντεύξεις ώστε να εστιάσει στα προβλήματα της κυκλοφορίας και να εντοπίσει τις νοοτροπίες των πολιτών γύρω από αυτά, πέρα από την έλλειψη έξυπνων τεχνολογιών που είναι το βασικό της ‘εύρημα’. Σε κάθε περίπτωση οι προτεινόμενες λύσεις είναι με κεντρικό άξονα τον ‘αλγόριθμο’, κάτι που όπως είδαμε παραπάνω, προσκρούει σαν μια μονομερής προσέγγιση στην αντιμετώπιση μιας πόλης ως ‘έξυπνης’ σύμφωνα με τους Söderström et. al. (2014).

Από την άλλη πλευρά, η ανάλυση για το κυκλοφοριακό, που γίνεται στο πλαίσιο της στρατηγικής ανθεκτικότητας, φαίνεται να συνεκτιμά τις τρέχουσες συνθήκες και προτεραιότητες για την πόλη που έμμεσα πλην σαφώς υποδεικνύουν ότι μάλλον δεν είναι η καταλληλότερη συγκυρία για μια άμεση εφαρμογή όλων των προτεινόμενων από την IBM έξυπνων τεχνολογιών. Παρόλα αυτά ένα μέρος των προτάσεων της IBM υιοθετήθηκαν άμεσα και υπάρχουν θετικά δείγματα ανταπόκρισης είτε πρόκειται για την επιτυχημένη επιλογή του CDO ή για την επιλογή της startup εταιρίας Novonville που υλοποίησε μια έξυπνη εφαρμογή για το πρόβλημα των χώρων στάθμευσης στο κέντρο της πόλης και τη βελτίωση των ψηφιακών υπηρεσιών του δήμου.

Το κείμενο της στρατηγικής ανθεκτικότητας για την Αθήνα εστιάζει περισσότερο στη συνδημιουργία και το διάλογο σαν όλο αυτό να είναι μια ‘δική μας υπόθεση’ στην οποία θα πρέπει να βρούμε λύση, αν όχι άμεσα, μια κάποια λύση θα μπορούσε εντούτοις με τις κατάλληλες επιστημονικές συνεργασίες και δωρεές και πιθανή χρηματοδότηση από το Πράσινο Ταμείο, να βρεθεί μεσοπρόθεσμα.

Δεδομένου ότι οι βασικοί stakeholders (primary stakeholders) είναι ουσιαστικά αυτοί που ασκούν τη στρατηγική και αποφασίζουν για το μήνυμα του brand (Henninger et. al., 2016) το μήνυμα του δήμου της Αθήνας τη δεδομένη στιγμή δεν ήταν τόσο η ‘έξυπνη’ τεχνολογικά πόλη αλλά μια πόλη που διακρίθηκε για την **καινοτομία στην κοινωνική επιχειρηματικότητα** (European capital of Innovation, 2018). Επιπλέον η στρατηγική ανθεκτικότητας για το 2030 συνεκτιμά ένα σύνολο παραμέτρων και μέτρων που απαιτούνται προκειμένου να θωρακιστεί η πόλη απέναντι σε τρέχουσες και μελλοντικές προκλήσεις με

δεδομένες τις αδυναμίες και τις μακροχρόνιες πιέσεις που κρύβονται κάτω από αυτές. Αυτό φυσικά δεν σημαίνει ότι η αποσυμφόρηση του κέντρου της πόλης δεν είναι ζητούμενο, αλλά ίσως όχι ως πλέον επείγουσα και με τον τρόπο που υποδεικνύει η μελέτη της IBM.

Ως προς το ρόλο των stakeholders δίνεται ιδιαίτερη βαρύτητα και στις δυο εκθέσεις και μάλιστα σε κάποιες περιπτώσεις υπάρχει επικάλυψη αναφορικά με ορισμένους εξ' αυτών που προτείνονται για την υλοποίηση κάποιου αντίστοιχου εγχειρήματος. Στην περίπτωση της IBM και σε ότι αφορά τη δική της στρατηγική φαίνεται ότι οι διάφοροι stakeholders υπήρξαν ουσιαστικής σημασίας στη διαδικασία εκπόνησης της έρευνας γύρω από τα προβλήματα της Αθήνας. Αυτός ο 'διάλογος' προφανώς έχει ημερομηνία λήξης και ουσιαστικά τερματίζεται στην περίπτωση που η εταιρία κληθεί να αναλάβει έναν εκτελεστικό ρόλο σαν κινητήρια δύναμη του κέντρου επιχειρήσεων του δήμου, κάτι στο οποίο προφανώς και στοχεύει.

Μια επισήμανση σχετική με θέματα μεταφορών στις πόλεις, έρχονται να κάνουν οι δηλώσεις ομιλητών στο πρόσφατο Ευρωπαϊκό συνέδριο έξυπνων μεταφορών Intelligent Transportation Systems (ITS Europe Congress¹⁵, 2019) που υπογράμμισαν την ανάγκη για ολοκληρωμένες λύσεις, πέρα από τα έξυπνα συστήματα μεταφορών, προκειμένου να χαρακτηρίζεται μια πόλη έξυπνη. Όπως εξηγούν, τα συστήματα αυτά πρέπει να συνδέονται και με την αποτελεσματική χρήση της ενέργειας, τον χωροταξικό σχεδιασμό, μια σειρά από κοινοτικές - κοινωνικές υπηρεσίες, υποδομές αποβλήτων και υδάτων και προϋποθέτουν συνολική διαβούλευση με τους χρήστες και τη συμμετοχή τους στα σχέδια ανάπτυξης για να είναι αποτελεσματικά.

Προφανώς μια τέτοια σφαιρική προσέγγιση μπορεί να γίνει μόνο από την πλευρά της δημοτικής αρχής όπως προτείνεται στο πλαίσιο της εκπόνησης της στρατηγικής ανθεκτικότητας για την Αθήνα. Εκτός άλλων, η έκθεση αυτή αναφέρεται στην ανάγκη μιας 'ολιστικής ταυτότητας' για την πόλη (σ. 170), επισημαίνοντας το γεγονός ότι «προς το παρόν (2016), οι διαφορετικοί οργανισμοί, πρωτοβουλίες και προγράμματα του δήμου δεν έχουν συνεκτική ταυτότητα». Προτείνουν το 'This is Athens' να αποτελέσει την ομπρέλα για τα προγράμματα του δήμου και τις συνεργασίες κάτω από μια ενιαία στρατηγική στην οποία θα ενταχθεί και η κάρτα κατοίκου της Αθήνας, καλλιεργώντας τη συλλογική συνείδηση.

¹⁵ <https://2019.itsineurope.com/>

Πάντως ο δήμος φαίνεται ότι έλαβε σοβαρά υπόψη του και ορισμένες από τις προτάσεις της IBM με την οποία συνεργάστηκε στενά. Σε ένα άρθρο του 2017 με τίτλο ‘Athens joins the international club of smart cities’¹⁶ διαβάζουμε ότι η Αθήνα απέκτησε έναν CDO ο οποίος και μιλούσε με μεγάλο ενθουσιασμό για τις προοπτικές που ανοίγονται μέσα από διαδικτυακές εφαρμογές με υψηλές ταχύτητες, open data, ενοποίηση των πολλών παράλληλων δομών IT (Working in sync), σχολιάζοντας, παράλληλα, ότι σε έναν μεγάλο οργανισμό όπως ο δήμος της Αθήνας δεν γνωρίζει η αριστερά το τι ποιεί η δεξιά.

Πρόσφατα επίσης μια ελεύθερη προς χρήση εφαρμογή με την ονομασία ‘myAthensPass’ που αναπτύχθηκε από την startup (NOVOVLILLE) για Android and iOS devices δίνει σε πραγματικό χρόνο τις ελεύθερες θέσεις σε διάφορους σταθμούς στάθμευσης στο κέντρο της Αθήνας. Επίσης οι οδηγοί μπορούν να αγοράσουν χρόνο εύκολα, να ξέρουν από πριν πόσο κοστίζει και να βλέπουν προηγούμενες συναλλαγές τους. Όλα αυτά ενδεχομένως δείχνουν ότι υπάρχει μια σταδιακή πρόοδος που όμως απαιτεί τόσο πρωτοβουλίες από την πλευρά του δήμου όσο και καινοτομία **από κάτω** προς τα επάνω με έξυπνες εφαρμογές.

Για ένα νέο προφίλ Ευρωπαϊκών πόλεων, ως προς τις μετακινήσεις, προϋδεάζει με άρθρο του ‘Η Ευρώπη στην κατεύθυνση του να κάνει πραγματικότητα τις πόλεις χωρίς αυτοκίνητο’ και ο Economist¹⁷ (Print edition, Europe, Aug 1st, 2019) όπου οι δήμοι θα μπορούν να επιβάλλουν μειωμένα όρια ταχύτητας, θα εισάγουν απαγορεύσεις αυτοκινήτων και ημέρες χωρίς αυτοκίνητο, θα επεκτείνουν τα δίκτυα των ποδηλατοδρόμων, θα πεζοδρομήσουν τους δρόμους και θα αντικαταστήσουν χώρους στάθμευσης με ποδήλατα. Σε ολόκληρη την ήπειρο, οι εφαρμογές και η παρακολούθηση μέσω δορυφόρου έχουν δημιουργήσει προγράμματα ενοικίασης ποδηλάτων και σκούτερ που επιτρέπουν στους κατοίκους των πόλεων να νικούν την κίνηση.

Στην τέλεια εκδοχή του ένα τέτοιο μοντέλο θα έλυne πολλά από τα προβλήματα της Αθήνας. Άλλωστε οι πόλεις που είναι σχεδιασμένες για περπάτημα και ποδήλατο, σε αντίθεση με αυτές που είναι φτιαγμένες για αυτοκίνητα, παραπέμπουν σε διαφορετικές αξίες για τη βιωσιμότητα γράφουν οι Bell & De-Shalit (2013). Μια ζωντανή πόλη πέρα από

¹⁶ <https://www.ekathimerini.com/219609/article/ekathimerini/community/athens-joins-the-international-club-of-smart-cities>

¹⁷ <https://www.economist.com/europe/2019/08/01/streets-ahead>

την προσέλκυση εταιριών με φορολογικές ελαφρύνσεις, είναι αυτή που επιδιώκει την οικοδόμηση ενός «ανθρώπινου κλίματος», με πάρκα, ποδηλατοδρόμους και κουλτούρα του δρόμου που κάνουν τη ζωή ανθρώπινη, βελτιώνουν την ποιότητα της καθημερινότητας και προβάλλουν μια κοινότητα που είναι ανοιχτή, ενεργοποιημένη και ποικίλη σύμφωνα με τον Florida (2002).

Σε άρθρο του με τίτλο «Ο κόσμος σε πενήντα χρόνια»¹⁸ ο Richard Florida, ερευνητής - καθηγητής και πολεοδόμος, αρχισυντάκτης του περιοδικού 'The Atlantic', και συνιδρυτής του CityLab, also professor in the University of Toronto's School of Cities and Rotman School of Management, αναφέρεται στο ρόλο και τη γιγάντωση των πόλεων στα επόμενα πενήντα χρόνια με μια μάλλον αισιόδοξη ματιά. 'Οι μετακινήσεις θα γίνονται με τα πόδια και με ποδήλατα και οι άνθρωποι θα μένουν κοντά στις δουλειές τους. Τα αυτοκίνητα θα είναι απηρχαιωμένα. Τα τρένα και τα αεροπλάνα θα κινούνται ταχύτερα'.

Μια υπηρεσία που αναμένεται να ενισχύσει πολύ τις δημόσιες συγκοινωνίες και να μειώσει τη χρήση ιδιωτικών μέσων είναι η πλατφόρμα 'Mobility as a Service - Κινητικότητα ως υπηρεσία (MaaS)¹⁹. Είναι μια εφαρμογή για κινητά τηλέφωνα και μια ολιστική προσέγγιση της κινητικότητας που ενοποιεί όλα τα μέσα μεταφοράς και αναμένεται να φέρει επανάσταση με ένα πιο βιώσιμο σύστημα στις μετακινήσεις.

Επομένως μιλάμε για ένα χρόνιο πρόβλημα της πόλης που θα πρέπει να αντιμετωπιστεί συνολικά και όχι αποσπασματικά μιας και οι μέθοδοι είναι πλέον γνωστές. Για το λόγο αυτό το brand και το αφήγημα της πόλης δεν θα μπορούσε στην παρούσα φάση να εστιάσει σε πλευρές σαν αυτή και δικαίως η Αθήνα προέβαλε τον κοινωνικό προσανατολισμό της και την καινοτομία ως προς αυτόν, όπως την κατήθυναν και οι συμβουλευτικές υπηρεσίες των Bloomberg Associates και απέσπασε το βραβείο "European capital of Innovation" από την Ευρωπαϊκή Ένωση για το έτος 2018. Το ίδιο έκανε κάποια στιγμή και η Βαρκελώνη αφού είχε κερδίσει, για διαφορετικούς λόγους, βραβείο European capital of Innovation το 2014. Όπως μας πληροφορούν οι Cardullo and Kitchin (2019) η πόλη προσπάθησε να επαναπροσδιορίσει την πολιτική της μετατοπίζοντας τη δημιουργία

¹⁸ <https://qz.com/is/the-world-in-50-years/expert/1714438/>

¹⁹ <https://maas-alliance.eu/>

και τον έλεγχο από τα ιδιωτικά συμφέροντα και το κράτος προς τα λαϊκά στρώματα, τα πολιτικά κινήματα και την κοινωνική καινοτομία.

To story του δήμου για την επόμενη ημέρα.

Ο δήμος Αθηναίων συνεκτίμησε στη στρατηγική του τις προτάσεις των εξωτερικών συνεργατών και εφάρμοσε αρκετές από αυτές. Οι προτάσεις αυτές απαιτούσαν την ενεργοποίηση ενός μεγάλου αριθμού stakeholders (παραρτήματα 1,2,3) για την αντιμετώπιση κρίσεων, τον εκσυγχρονισμό των υπηρεσιών του δήμου, τη βελτίωση της καθημερινότητας των πολιτών.

Σε πρώτη φάση ο δήμος έδωσε έμφαση στην υλοποίηση προγραμμάτων βάζοντας έτσι τους σπόρους για μια πιο συνεκτική αφήγηση γύρω από το brand. Το branding του δήμου προφανώς θα μπορεί να περιλαμβάνει τα stories που ακουμπούν στους πυλώνες που επέλεξε να υιοθετήσει και να υλοποιήσει έστω και αν, η αρνητική συγκυρία που μεσολάβησε, δεν άφησε πολλά περιθώρια ως προς αυτό.

Οι παλαιότερες επικοινωνιακές εκστρατείες ήταν ασύνδετες, καταφεύγοντας κάθε φορά και σε ένα διαφορετικό, προσωρινό αφήγημα. Εκτιμούμε ότι αυτό συνέβαινε γιατί το εκάστοτε αφήγημα δεν ήταν ‘προϊόν’ διαλόγου με τους πολίτες (co-creation) και τα άλλα ενδιαφερόμενα μέρη ώστε να σκιαγραφεί ένα brand με δυνατή προσωπικότητα. Εντούτοις, οι πόλεις δεν αποκτούν νέα ταυτότητα αλλάζοντας τα λογότυπα και τα σλόγκαν, αναφέρουν χαρακτηριστικά οι Kavaratzis & Ashworth (2005).

Η Deloitte (O’Dell, et. al., 2019), μέσα από έρευνες και συνεντεύξεις, υποδεικνύει μια σειρά από προσεγγίσεις τις οποίες οι δήμοι μπορούν να υιοθετήσουν για να κάνουν τις ψηφιακές λύσεις πιο προσβάσιμες για τους κατοίκους με θετικό αντίκτυπο στην οικονομία.

Πρόκειται για μια μετατόπιση ‘from technology centric to citizen centric solutions’, ισχυριζόμενη ότι η τελευταία γενιά έξυπνων πόλεων χρησιμοποιεί δεδομένα, ψηφιακές τεχνολογίες και ανθρωποκεντρικούς σχεδιασμούς (human centered design) προκειμένου να λαμβάνονται κάποιες αποφάσεις όχι μόνο από την κυβέρνηση αλλά και από τους κατοίκους, επιχειρήσεις και άλλους stakeholders. Είναι ένας εκδημοκρατισμός που οδηγεί στο co-creation για την εύρεση λύσεων, προσφέροντας εφόδια, δεξιότητες και ψηφιακή γνώση (digital literacy) στους πολίτες, αφού έχουν αποκτήσει πρόσβαση στο διαδίκτυο. Αυτό το μοντέλο ίσως ταιριάζει και στην Αθήνα για την επόμενη μέρα γιατί ήδη έχουν μπει οι βάσεις

και το co-creation έχει αποδώσει καρπούς σε πολλές περιπτώσεις. Αν επιπλέον επιτευχθεί και ο ψηφιακός μετασχηματισμός σε περισσότερες υπηρεσίες της πόλης, τότε η Αθήνα θα είναι και μια σύγχρονη έξυπνη πόλη.

Παράδειγμα καινοτομίας που στηρίζεται στο co-creation είναι το Innovathens, ο κόμβος καινοτομίας και επιχειρηματικότητας της Τεχνόπολης του δήμου Αθηναίων που προσφέρει, μεταξύ άλλων, και εργαστήρια ανάπτυξης τεχνικών, ψηφιακών, επαγγελματικών και προσωπικών δεξιοτήτων, δημιουργώντας συνθήκες από τη βάση προς τα πάνω, που μπορούν να συμβάλλουν στον ψηφιακό μετασχηματισμό και εκδημοκρατισμό των διαδικασιών της πόλης. Ως προς στιγμή πάντως τα επίσημα στοιχεία για την Ελλάδα την κατατάσσουν στην 26η θέση στο σύνολο των 28 κρατών μελών της ΕΕ στον δείκτη ψηφιακής οικονομίας και κοινωνίας (DESI)²⁰ της Ευρωπαϊκής Επιτροπής για το 2019, που σημαίνει ότι ο τομέας αυτός χρειάζεται ενδυνάμωση.

Το πρόσφατο εγχείρημα της Αθήνας έχει πολλά στοιχεία που μπορούν να διαμορφώσουν ένα νέο δυνατό αφήγημα. Επιπλέον, αν οι δράσεις που υλοποιούνται βρουν απήχηση στους πολίτες, τότε ο πολλαπλασιαστικός παράγοντας των ICT και η δυναμική των κοινωνικών δικτύων (social networks) θα ενισχύσουν και την πρόθεση των πολιτών στο να εξιστορούν και να περιγράφουν οι ίδιοι τις προόδους στην πόλη τους (digital Word Of Mouth WOM), παράγοντας περιεχόμενο μέσα από τις διαδικτυακές τους κοινότητες (fb, Instagram, twitter). Πλέον ο αριθμός των χρηστών του διαδικτύου αυξάνεται και μεγάλο ποσοστό των πολιτών, άνω του μέσου όρου της ΕΕ, επιθυμεί να συμμετέχει σε διάφορες διαδικτυακές δραστηριότητες²¹.

Τα brand stories προβάλλουν τη μοναδικότητα μιας πόλης και παρέχουν το πλαίσιο για να γίνουν γνωστές αυτές οι πόλεις (Dinnie, 2010). Τα 'stories' των πολιτών, σύμφωνα με τους Kavaratzis (2004), Kavaratzis and Ashworth (2005), που βγαίνουν μέσα από την ίδια την πόλη, αποτυπώνουν τους προγραμματισμούς, τις σχεδιαστικές παρεμβάσεις, τις οργανωτικές δομές, και την ανάπτυξη υποδομών ενώ στη συνέχεια, μπορούν να επικοινωνηθούν με βάση τη γενικότερη νοοτροπία του τόπου και μέσω προωθητικών ενεργειών.

²⁰ <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/scoreboard/greece>

²¹ <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/scoreboard/greece>

Μια ιστορία για την Αθήνα που διαβάσαμε

Το άρθρο του Charly Wilder στους NY Times²², με ημερομηνία 18 Ιουνίου 2018 και τίτλο ‘Athens rising’ (Η Αθήνα ανατέλλει), έρχεται σαν ένα μάθημα storytelling, από έξω προς τα μέσα. Αφενός έχει όλα τα χαρακτηριστικά και τη δομή του storytelling αφετέρου είναι μια ευχάριστη επιβεβαίωση για τον θετικό μετασχηματισμό που εκπέμπει η Αθήνα τα τελευταία χρόνια. Ο επισκέπτης – δημοσιογράφος βλέπει μια Αθήνα αγνώριστη σε σχέση με το παρελθόν (πολλά χρόνια πριν), μια πόλη ‘θαύμα’ για τη νέα πολιτισμική της ταυτότητα, τη ζωντάνια που εκπέμπει, τη νυχτερινή ζωή, και τους ανθρώπους της παρότι έχει βγει πρόσφατα από κρίση. Η ιστορία αποτελεί μια έξωθεν καλή και αντικειμενική μαρτυρία με τα εξής χαρακτηριστικά στοιχεία αφήγησης:

Υπάρχει μήνυμα: .. despite recent talk of Athens being “the new Berlin,” the city still struggles with poverty, riots and drug crime, not to mention continued reverberations of the refugee crisis — something perhaps most visible in, where many migrants from war-torn countries in Africa and the Middle East live in squats run by anarchists and activists.

Σύγκρουση, δράμα, κορύφωση, αποκλιμάκωση (a city I’ve watched shift and evolve, endure crisis and chaos and economic collapse, and yet emerge from the wreckage as one of the continent’s most vibrant and significant cultural capitals, more popular than ever as a tourist destination) .

Επίσης: “Like the rest of the world, I watched most of it from afar: shutdowns, riots, civil unrest, mass unemployment, deepening recession”. “We all got fired or we quit because we weren’t getting paid,” “the neighborhood (Exarchia) was the focal point of riots, triggered by the killing of a 15-year-old student by Athenian police.” “In so many ways, Athens feels more alive (now), more culturally prolific, than ever, and it’s hard to understand how this could have happened in the midst of the worst economic catastrophe in the history of the European Union.” Με πολλούς τρόπους, η Αθήνα (τώρα) αισθάνεται πιο ζωντανή, πιο πολιτιστικά παραγωγική, από ποτέ, και είναι δύσκολο να καταλάβουμε πώς θα μπορούσε να έχει προκύψει αυτή η μεταμόρφωση εν μέσω της χειρότερης οικονομικής καταστροφής στην ιστορία της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Ενδιαφέροντες χαρακτήρες (as I passed the motley art-cafe, Booze Cooperativa, I was heartened to see the eccentric proprietor and septuagenarian local cult figure, Nikos Louvros, still holding his position out front, intrepidly smoking and drinking in the noon day

²² <https://www.nytimes.com/2018/06/18/travel/athens-after-the-economic-crisis.html>

sun.) καθώς πέρασα από το καφέ Booze Cooperativa με τον εκκεντρικό ιδιοκτήτη, μια φιγούρα - τοπική μορφή, ο υπερεβδομηντάχρονος Νίκος Λούβρος, που εξακολουθεί να κρατά τη θέση του έξω από την πόρτα, καπνίζοντας και πίνοντας τον καφέ του στον ήλιο του μεσημεριού.

Υπάρχει επίσης **συναίσθημα** και **ο συγγραφέας ταυτίζεται με την πόλη** (There are places we live and places we visit, and then there are the other places. Places we return to, where we put down roots, but not strong enough roots to hold us — places that change us, that we haunt and are haunted by. Nowhere embodies this for me more than Athens). Επίσης: I remember the first romance of its winding, cracked stone alleyways overgrown with jasmine creepers and bitter orange trees, the roving packs of stray dogs, cats sunning on ruins, the smell of leather, honeysuckle and dust).

Συμπεράσματα

Οι Komninos et. al. (2018), επικαλούμενοι τους (Cohen et al., 2016), αναφέρουν: “Οι σχεδιασμοί γύρω από μια πόλη μοιάζουν με ένα εργαστήριο ιδεών και ένα χάρτη στην κατεύθυνση της ανοιχτής καινοτομίας και επιχειρηματικότητας και όχι με τη σχολαστική επεξεργασία και υλοποίηση σχεδίων από τις κεντρικές ή τοπικές αρχές”. Η έννοια του "σχεδιασμού χωρίς σχέδιο" αφορά σε μια έξυπνη πόλη που διαμορφώνεται σταδιακά, εκμεταλλευόμενη τις τεχνολογίες και τις ευκαιρίες που παρουσιάζονται στην πορεία. Γεγονός είναι επίσης ότι ο επείγων χαρακτήρας μιας οικονομικής κρίσης μπορεί να δώσει ώθηση ώστε να «ξεπεραστούν οι αντιστάσεις και να μετατραπούν τα προβλήματα σε ευκαιρίες, να μειωθούν τα κόστη, να βελτιωθούν οι υπηρεσίες και να γίνουν οι πόλεις πιο έξυπνες» σύμφωνα με τους (Kanter and Litow, 2009). Η Αθήνα φαίνεται ότι εκμεταλλεύτηκε τις ευκαιρίες με τις συμβουλευτικές υπηρεσίες που τις προσέφεραν οι Bloomberg Associates, το Rockefeller Foundation και η IBM και τις αξιοποιεί σταδιακά. Σαν μια ακόμη μικρή, αλλά σημαντική, ευκαιρία που παρουσιάστηκε στην πορεία μπορεί να θεωρηθεί και το story του Charly Wilder με το μήνυμα ‘Athens rising’ που ανέδειξε αυθεντικές πλευρές της ανανεωμένης πόλης.

Τόσο τα γενικά σχέδια (master plans) όσο και τα σχέδια δράσης (action plans) του στρατηγικού σχεδιασμού είναι μορφές σχεδιασμού προερχόμενες από την κορυφή προς τα

κάτω με καλά καθορισμένα σχέδια και ενέργειες, σε αντίθεση με τον έξυπνο σχεδιασμό μιας πόλης (smart city planning) που γίνεται σταδιακά από τη βάση προς τα πάνω, με τη δέσμευση των χρηστών της και τις δυνατότητες που προσφέρουν οι εκάστοτε τεχνολογίες. Με όσα αναφέραμε παραπάνω θεωρούμε ότι κατά την τελευταία πενταετία έγινε μια σοβαρή προσπάθεια με αποτέλεσμα και οι δυο αυτές πλευρές να συνυπάρχουν στην πόλη σήμερα.

Η IBM έχοντας εισάγει τον όρο smarter city από το 2009, φαίνεται να διαφοροποιείται ως προς την άποψη αυτή καθότι θεωρεί ότι οι πόλεις πρέπει να προετοιμάζονται για μια επαναστατική και όχι εξελικτική αλλαγή καθώς θα χρειαστεί να εγκαταστήσουν συστήματα νέας γενιάς που δεν υπήρχαν πριν. Με βάση τη δική τους ανάλυση εξηγούν τη στρατηγική τους και τον τρόπο που βλέπουν την πόλη σαν ένα σύστημα συστημάτων (system of systems): ‘Οι δήμοι πρέπει και να γίνουν system of systems και να αποκτήσουν smart mentality’ επισημαίνουν. ‘Οι διοικήσεις των πόλεων πρέπει να αποφασίσουν σε ποιους τομείς θα ρίξουν το βάρος, να ενώσουν τις υπηρεσίες τους και παράλληλα να συνεργαστούν με Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις (ΜΚΟ)’ κλπ.

Το σίγουρο είναι ότι, υπό αυτή την οπτική, η Αθήνα σήμερα δεν αποτελεί αντιπροσωπευτικό παράδειγμα ‘smarter city’ και επομένως θεωρούμε ότι ο δήμος σωστά επέλεξε να ρίξει το βάρος και να προβάλει τον κοινωνικό χαρακτήρα των προσπαθειών του κατά την τελευταία πενταετία ως κυρίαρχο μοχλό για την ανάπτυξή της και τη διαφορετικότητά της ως πόλη.

Σε κάθε περίπτωση οι αναλύσεις των συμβούλων, πέρα από την πρακτική τους πλευρά για το τι πρέπει ή τι δεν πρέπει να κάνει η πόλη, αποτελούν και μια ενδιαφέρουσα άσκηση γύρω από το co-creation και το ρόλο των stakeholders ακόμη και εκεί που οι προτάσεις τους φαίνεται να βρίσκονται ακόμη σε εκκρεμότητα ως προς την υιοθέτησή τους ή προς έναν ουσιαστικότερο μετασχηματισμό.

Το AP, αν μη τι άλλο, ανέδειξε έμπρακτα το ρόλο της κοινωνικής καινοτομίας και των stakeholders σε βαθμό που η Αθήνα απέσπασε ένα βραβείο παν-Ευρωπαϊκού κύρους. Το digital lab ήταν επίσης μια πρωτοβουλία του AP που υλοποιήθηκε με τη βοήθεια του ιδρύματος Σταύρος Νιάρχος και έδωσε εφόδια σε νεοφυείς επιχειρήσεις να αναπτύξουν χρήσιμες για την πόλη ψηφιακές εφαρμογές. Επομένως από όλες τις αναλύσεις και τις προτάσεις μέχρι στιγμής το AP φαίνεται να είναι η καλύτερη επιλογή για το αφήγημα του δήμου, τουλάχιστον στην παρούσα φάση.

Παρόλα αυτά η Αθήνα παραμένει σε σχετικά χαμηλά επίπεδα στις παγκόσμιες αξιολογήσεις των brands και των έξυπνων πόλεων, μια υστέρηση που είναι πολύ πιθανό να γεφυρωθεί μέσα και από νέες δυναμικές συμπράξεις και παρεμβάσεις όπως αυτές του AP με τη συμμετοχή ακόμη περισσότερων stakeholders. Είναι γεγονός ότι στο επίκεντρο της ανάδειξης του brand μιας πόλης βρίσκονται οι πεποιθήσεις και οι εικόνες (Kavaratzis & Ashworth, 2005) και ως προς αυτό το σκέλος το brand της Αθήνα είναι αναγνωρίσιμο στους νοητικούς χάρτες των κατοίκων και των επισκεπτών (mental maps όπως τους αποκαλούν οι συγγραφείς του άρθρου).

Επιπλέον η φήμη και η αυθεντικότητα μιας πόλης δεν βασίζεται μόνο στις 'έξυπνες' πλευρές της σαν αυτές που αναφέραμε. Οι ιστορίες είναι επίσης σημαντικές. Ο «Ρωμαίος και Ιουλιέτα», μια διαχρονική ιστορία αγάπης, είναι πίσω από την αναγνωρισιμότητα και αυθεντικότητα της πόλης Βερόνα στην Ιταλία, με την 'Ιουλιέτα' να δέχεται πάντα επιστολές γυναικών από όλο τον κόσμο που ζητούν να τους υποδείξει πως να αγαπήσουν και να αγαπηθούν.

Κάποιες Ελληνικές ιστορίες - μύθοι από την αρχαιότητα, όπως «Ορφέας και Ευριδίκη» ή «Έρως και Ψυχή», ίσως είναι κατάλληλες να προσφέρουν αντίστοιχη μόχλευση και να αποδώσουν εύστοχα μια δυνατή πλευρά αγάπης και έρωτα που θα εμπνέει τους επισκέπτες της Αθήνας. Για παράδειγμα η ιστορία μιας νεαρής μετανάστριας θα μπορούσε να παραλληλιστεί με αυτή του Έρωτα και της Ψυχής: Έχοντας φύγει από την πατρίδα της στην οποία τα τοπικά ήθη και οι θρησκείες των οικογενειών δεν της επέτρεπαν να ενωθεί με τον αγαπημένο της, αφού πέρασε από χίλια μύρια κύματα, φτάνει κάποια στιγμή στην Αθήνα. Οι δυο τους ξανασμίγουν σε μια σύγχρονη Ευρωπαϊκή πόλη μακριά από θρησκοληψίες, ιδεοληψίες, βία και αποκλεισμούς. Μια ιστορία με τον άνθρωπο στο επίκεντρο (human interest story) που ακουμπάει στο συναίσθημα είναι πιο δυνατή από οποιοδήποτε αναφορές σε στατιστικά στοιχεία και αριθμούς γράφει ο Yuval Noah Harari στο βιβλίο του «21 lessons for the 21st Century».

Πάντως για να γίνει η Αθήνα μια πραγματική smart city εκτιμούμε ότι πρέπει να ξεπεράσει αρκετά ακόμη εμπόδια, να αποκτήσει ολοκληρωμένα ψηφιακά συστήματα, ολιστική προσέγγιση της κινητικότητας, περισσότερη διαφάνεια, εκπαίδευση των πολιτών στο νέο ψηφιακό περιβάλλον και συμμόρφωση με τους κανόνες, χωρίς να χάνει τη αυθεντικότητά της.

Μέχρι τότε η Αθήνα θα χρειαστεί πολύ περισσότερες ιστορίες τόσο από τους κατοίκους όσο και από επισκέπτες της, σαν αυτή του Charly Wilder που διαβάσαμε στο άρθρο των NY Times με τίτλο ‘Athens rising’, πριν ‘ανατείλει’ και επίσημα στους παγκόσμιους δείκτες των brands και των έξυπνων πόλεων. .. Εκτός βέβαια αν το καταφέρει νωρίτερα ο Steve Vranakis²³ chief creative officer, Greece.

Βιβλιογραφία

Ελληνόγλωσση

Βατόπουλος, Ν., (2018). Περπατώντας στην Αθήνα, Εκδόσεις Μεταίχμιο.

Γεωργακόπουλος Θ., 2019. Πώς Θα Αποκτήσει Πάρκα Γειτονιάς Η Αθήνα.

<https://www.dianeosis.org/2019/10/parka-geitonias/>

Μοχιάνακης Κ. Δημιουργός και διαχειριστής του blog: Πόλεις και πολιτικές

για την ανταγωνιστική ταυτότητα των πόλεων

https://www.citybranding.gr/2012/04/blog-post_05.html

&

[https://www.citybranding.gr/search/label/%CE%91%CE%98%CE%97%CE%9D%](https://www.citybranding.gr/search/label/%CE%91%CE%98%CE%97%CE%9D%CE%91)

[CE%91](https://www.citybranding.gr/search/label/%CE%91%CE%98%CE%97%CE%9D%CE%91)

Μπακουνάκης, Ν. (2017). Ταξίδι στη Νέα Υόρκη, Εκδόσεις Πόλις

Τριανταφυλλόπουλος Ν., 2018. Το Πρόβλημα Των Κενών Και

Εγκαταλελειμμένων Κτηρίων Στο Κέντρο Της Αθήνας.

<https://www.dianeosis.org/2018/02/abandoned-buildings-athens/>

Bruner, J., 2002. Δημιουργώντας ιστορίες. Νόμος, Λογοτεχνία, Ζωή.

Ελληνικά Γράμματα 2004.

Ξενόγλωσση

Abimbola, T., Trueman, M., Iglesias, O., Merrilees, B., Miller, D., & Herington, C.

(2012). Multiple stakeholders and multiple city brand meanings. European Journal of Marketing.

Albino, V., Berardi, U., & Dangelico, R. M. (2015). Smart cities: Definitions,

²³ <https://www.campaignlive.co.uk/article/googles-steve-vranakis-departs-creative-chief-greece/1662787>

- dimensions, performance, and initiatives. *Journal of urban technology*, 22(1), 3-21.
- Anthopoulos, L. G., & Tsoukalas, I. A. (2006). The implementation model of a Digital City. The case study of the Digital City of Trikala, Greece: e-Trikala. *Journal of e-Government*, 2(2), 91-109.
- Beckman, S., & Barry, M. (2009). Design and innovation through storytelling. *International Journal of Innovation Science*, 1(4), 151-160.
- Bélissent, J. (2010). Getting clever about smart cities: New opportunities require new business models. Cambridge, Massachusetts, USA, 193, 244-77.
- Bell, D. A., & De-Shalit, A. (2013). *The spirit of cities: Why the identity of a city matters in a global age*. Princeton University Press.
- Braun, E. (2008). *City Marketing: Towards an integrated approach* (No. EPS-2008-142-ORG).
- Cardullo, P., & Kitchin, R. (2019). Being a ‘citizen’ in the smart city: up and down the scaffold of smart citizen participation in Dublin, Ireland. *GeoJournal*, 84(1), 1-13.
- Collomb, C. and Kalandides, A. (2010), “The ‘be Berlin’ campaign: old wine in new bottles or innovative form of participatory place branding?”, Ashworth, G. J. and Kavaratzis, M. (Eds.), *Towards effective place brand management: branding European cities and regions*, Edward Elgar, Cheltenham, pp. 173-190.
- De Chernatony, L., & Dall’Olmo Riley, F. (1998). Modelling the components of the brand. *European Journal of Marketing*, 32(11/12), 1074-1090.
- Denning S. (2005) (a review by Wagenaar, S, 2005). *The leader’s guide to storytelling: mastering the art and discipline of business narrative*. Jossey-Bass: San Fransisco. *Knowledge Management for Development Journal*, 1(3), 87-91.
- Dinnie, K. (2010). *City branding: Theory and cases*. Springer.
- Dunleavy, P., Margetts, H., Bastow, S., & Tinkler, J. (2006). New public management is dead—long live digital-era governance. *Journal of public administration research and theory*, 16(3), 467-494.
- Florida, R. (2002). The rise of the creative class cities without gays and rock bands are losing the economic development race. *Washington Monthly*, 34(5), 15-26.
- Fog, K., Budtz, C., & Yakaboylu, B. (2005). *Storytelling*. Berlin: Springer.
<https://pdfs.semanticscholar.org/f722/51ea429902eeb55edf5aa743626ef936f84f.pdf>
- Gee, J. P. (2004). *An introduction to discourse analysis: Theory and method*. Routledge.
- Gil-Garcia, J. R., Pardo, T. A., & Nam, T. (2015). What makes a city smart? Identifying

- core components and proposing an integrative and comprehensive conceptualization. *Information Polity*, 20(1), 61-87.
- Henninger, C. E., Foster, C., Alevizou, P. J., & Frohlich, C. (2016). Stakeholder engagement in the city branding process. *Place Branding and Public Diplomacy*, 12(4), 285–298.
- Hildreth, J., 2012. The Saffron European City Brand Barometer. Revealing which cities get the brands they deserve.
- Hollands, R. G. (2008). Will the real smart city please stand up? Intelligent, progressive or entrepreneurial?. *City*, 12(3), 303-320.
- IBM Corporation (2016). Smarter Cities Challenge report, 80 pp. <http://prd-ibm-smarter-cities-challenge.s3.amazonaws.com/applications/athens-greece-full-report-2015.pdf>
- IBM Global Business Services - IBM Institute for Business Value (2009). A vision of smarter cities. How cities can lead the way into a prosperous and sustainable future, 20pp. https://www-03.ibm.com/press/attachments/IBV_Smarter_Cities_-_Final.pdf
- IMD World Competitiveness Center and Singapore University of Technology and Design (SUTD) 2019, IMD Smart City Index 2019 <https://www.imd.org/research-knowledge/reports/imd-smart-city-index-2019/>
- Joss, S., Cook, M., & Dayot, Y. (2017). Smart cities: Towards a new citizenship regime? A discourse analysis of the British smart city standard. *Journal of Urban Technology*, 24(4), 29-49.
- Kalandides, A., Kavaratzis, M., & Boisen, M. (2012). From “necessary evil” to necessity: stakeholders' involvement in place branding. *Journal of Place Management and development*.
- Källström, L. (2016). Rethinking the branding context for municipalities. *Scandinavian Journal of Public Administration*, 20(2), 77-95.
- Kanter and Litow, 2009 Informed and Interconnected: A Manifesto for Smarter Cities, Working Paper 09-141 IBM Corporation and Harvard Business School <https://www.hbs.edu/faculty/Publication%20Files/09-141.pdf>
- Kavaratzis, M. (2004). From city marketing to city branding: Towards a theoretical framework for developing city brands. *Place branding*, 1(1), 58-73.
- Kavaratzis, M., & Ashworth, G. J. (2005). City branding: an effective assertion of identity or a transitory marketing trick?. *Tijdschrift voor economische en*

- sociale geografie, 96(5), 506-514.
- Kavaratzis, M., & Ashworth, G. J. (2006). Changing the tide: the campaign to re-brand Amsterdam. 46th Congress of the European Regional Science Association: "Enlargement, Southern Europe and the Mediterranean", August 30th - September 3rd, 2006, Volos, Greece.
- Kavaratzis, M., & Ashworth, G. (2008). Place marketing: how did we get here and where are we going? *Journal of place management and development*.
- Kavaratzis, M., & Hatch, M. J. (2013). The dynamics of place brands: An identity-based approach to place branding theory. *Marketing theory*, 13(1), 69-86.
- Keskin, H., Akgun, A. E., Zehir, C., & Ayar, H. (2016). Tales of cities: City branding through storytelling. *Journal of Global Strategic Management*, 10(1), 31-41.
- Kolotouchkina, O., & Seisedos, G. (2018). Place branding strategies in the context of new smart cities: Songdo IBD, Masdar and Skolkovo. *Place Branding and Public Diplomacy*, 14(2), 115-124.
- Komninos, N., Kakderi, C., Panori, A., & Tsarchopoulos, P. (2018). smart city Planning from an Evolutionary Perspective. *Journal of Urban Technology*, 26(2), 3-20.
- Leff, S., & Petersen, B. (2015). Beyond the scorecard: Understanding global city rankings. The Chicago Council on Global Affairs: Chicago, IL, USA.
- Mager, C., & Matthey, L. (2015). Tales of the City. Storytelling as a contemporary tool of urban planning and design. *Articulo-Journal of Urban Research*, (Special issue 7).
- Maltezou F. Panagiotou A., Lazou M., Mouka M. and Baka V., 2019, Athens Co-Creation City Branding Project, 2019 <https://medium.com/athens-co-creation-city-branding-project/athens-co-creation-city-branding-project-2019-eea224eb7b3c>
- Mayangsari, L., & Novani, S. (2015). Multi-stakeholder co-creation analysis in smart city management: an experience from Bandung, Indonesia. *Procedia Manufacturing*, 4, 315-321.
- Merrilees, B., Miller, D., & Herington, C. (2009). Antecedents of residents' city brand attitudes. *Journal of Business Research*, 62(3), 362-367.
- Moir, E., Moonen, T., & Clark, G. (2014). What are future cities? Origins,

- meanings and uses. Compiled by The Business of Cities for the Foresight
Moldenæs, T. (2016). Story found or story lost? Storytelling in audiovisual
municipality branding. *Scandinavian Journal of Public Administration*, 20(2),
59-76.
- O'Dell K., Newman A., Huang, J., Van Halen, N., 2019. Inclusive smart cities.
Moving from technology centric to citizen centric smart cities. Part of Deloitte
series on smart cities 24 pp. Copyright 2019.
- OECD (2018), Working Together for Local Integration of Migrants and Refugees in
Athens, OECD Publishing, Paris. <https://doi.org/10.1787/9789264304116-en>
- Oksman, V., Väättänen, A., & Ylikauppila, M. (2014, August). Co-Creation of
Sustainable Smart Cities. In Proceedings of the 8th International Conference on
Mobile Ubiquitous Computing, Systems, Services and Technologies (pp. 189-
195).
- Purao, S., Seng, T. C., & Wu, A. (2013, November). Modeling citizen-centric
services in smart cities. In International Conference on Conceptual Modeling
(pp. 438-445). Springer, Berlin, Heidelberg.
- Resonance Consultancy 2020, WORLD'S BEST CITIES
<https://resonanceco.com/reports/2020-worlds-best-cities/>
- Rockefeller Foundation και Δήμος Αθηναίων, (2016). Στρατηγική
Ανθεκτικότητας της Αθήνας για το 2030, Επαναπροσδιορίζοντας την πόλη.
(Πλαίσιο Αστικής Ανθεκτικότητας, Arup/Rockefeller Foundation 2014).
Available at [https://resilientathens.files.wordpress.com/2019/02/100rc-
cea3cf84cf81ceb1cf84ceb7ceb3ceb9cebaceae-
ce91cebdceb8ceb5cebacf84ceb9cebacf8ccf84ceb7cf84ceb1cf82-.pdf](https://resilientathens.files.wordpress.com/2019/02/100rc-cea3cf84cf81ceb1cf84ceb7ceb3ceb9cebaceae-ce91cebdceb8ceb5cebacf84ceb9cebacf8ccf84ceb7cf84ceb1cf82-.pdf)
- Ryan, W., Peruta, A., & Chouman, S. (2013). Social media and the
transformation of brand communication. In Proceedings of International
Conference on Making Sense of Converging Media (p. 146). ACM.
- Sandercock, L. (2003). Out of the closet: The importance of stories and
storytelling in planning practice. *Planning Theory & Practice*, 4(1), 11-28.
- Sharma, E., 2015, Place Branding: 3 Unique Storytelling Projects For Branding
A City, [http://www.brandanew.co/place-branding-3-unique-storytelling-
projects-for-branding-a-city/](http://www.brandanew.co/place-branding-3-unique-storytelling-projects-for-branding-a-city/)
- Smith, S. R., & Ingram, H. M. (2002). Rethinking policy analysis: citizens,
community, and the restructuring of public services. *The Good Society*, 11(1),

55-60.

- Söderström, O., Paasche, T., & Klauser, F. (2014). Smart cities as corporate storytelling. *City*, 18(3), 307-320.
- Van Hulst, M. (2012). Storytelling, a model of and a model for planning. *Planning Theory*, 11(3), 299-318.
- VOUKAS, Y. (2001). Personal Transportation in Athens. Master's Thesis. Lund University International Master's Programme in Environmental Science
- Wæraas, A. (2015). Making a difference: Strategic positioning in municipal reputation building. *Local Government Studies*, 41(2), 280-300.
- Wilder C. Athens rising, NY Times, 2018
<https://www.nytimes.com/2018/06/18/travel/athens-after-the-economic-crisis.html>
- White, M. D., & Marsh, E. E. (2006). Content analysis: A flexible methodology. *Library trends*, 55(1), 22-45.
- Wimmer, R. D., & Dominick, J. R. (2000). *Mass media research: An introduction* Wadsworth. Belmont, CA. (Greek translation: Οικονόμου, Η. και Γαρδικιώτης Α., 2014)

Επιπλέον πληροφοριακό υλικό που συμβουλευτήκαμε

Bill, F., Amitrano, C. C., & Tregua, M. (2014). Driving smartization through intelligent transport. *Chinese Business Review*, 13(4). p. 39-55.

Braun, E., Kavartzis, M. and Zenker, S. (2013) My City – My Brand: The Role of Residents in Place Branding, *Journal of Place Management and Development*, 6 (1), 18-28.

Demirbag Kaplan, M., Yurt, O., Guneri, B., & Kurtulus, K. (2010). Branding places: applying brand personality concept to cities. *European Journal of Marketing*, 44(9/10), 1286-1304.

Krippendorff, K. (1989). Content analysis. In E. Barnouw, G. Gerbner, W. Schramm, T. L. Worth, & L. Gross (Eds.), *International encyclopedia of communication* (Vol. 1, pp. 403-407). New York, NY: Oxford University Press. Retrieved from http://repository.upenn.edu/asc_papers/226

Krippendorff, K. (2019). Content analysis: An introduction to its methodology. Sage publications Inc.

Melike, D. K. (2010). Branding places: applying brand personality concept to cities. *European Journal of Marketing*, 44(9/10), 1286–1304. <https://doi.org/10.1108/03090561011062844>

Merrilees, B., Miller, D., & Halliday, S. (2016). Brand-meaning co-creation by stakeholders: an interactive city brand.

Russell, D., Mort, G. S., & Hume, M. (2009). Analysis of management narrative to understand social marketing strategy: The case of ‘Branding Logan City’. *Australasian Marketing Journal (AMJ)*, 17(4), 232-237.

Salmon, C. (2008). *Storytelling, η μηχανή που κατασκευάζει ιστορίες και χειραγωγεί τα πνεύματα*, επιμ. Συλβί Ρηγοπούλου, μτφρ. Γιάννης Καυκιάς, Πολύτροπον, Αθήνα.

Πηγές (Links)

ATKearny, 2019, A question of talent. How human capital will determine the next global leaders. Global cities report. <https://www.de.kearney.com/strategy-and-top-line-transformation/article/?/a/a-question-of-talent-how-human-capital-will-determine-the-next-global-leaders>

Links for Bloomberg Associates and Bloomberg Philanthropies:

Bloomberg Cities (2018). Athens wins prestigious innovation prize. <https://medium.com/@BloombergCities/athens-wins-prestigious-innovation-prize-ed4f884ad3d1>

Athens Going outside the box to reinvigorate an ancient city <https://www.bloombergassociates.org/cities/athens/>

Advancing Athens’ Public Priorities Through a Private Partnership Vehicle <https://www.bloombergassociates.org/cities/athens/advancing-athens-public-priorities-through-a-private-partnership-vehicle/>

Transforming Athens Into a Digital City
<https://www.bloomberghassociates.org/cities/athens/transforming-athens-into-a-digital-city/>

Bloomberg Philanthropies. Annual Report, 2018.
<https://www.bbhub.io/dotorg/sites/2/2018/05/Bloomberg-Philanthropies-Annual-Report-2018.pdf>

Bloomberg Philanthropies Selects Twenty-One European Cities to Join New Digital Innovation Program, 2020. <https://www.bloomberg.org/press/releases/bloomberg-philanthropies-selects-twenty-one-european-cities-to-join-new-digital-innovation-program/>

Ericsson, 2016 <https://www.ericsson.com/en/reports-and-papers/networked-society-insights/city-index>

Europe is edging towards making post-car cities a reality.
<https://www.economist.com/europe/2019/08/01/streets-ahead>

Future of Cities Project and the Future Cities Catapult. Published by Government Office for Science, Foresight.
https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/337549/14-820-what-are-future-cities.pdf

For ten days in September, I travelled to Greece, Hungary, Croatia, and Austria to learn the stories of refugees traveling across Europe. These are some of the stories I learned...<https://www.humansofnewyork.com/tagged/refugee-stories>

Inclusive smart cities. Delivering solutions for all.
https://www2.deloitte.com/content/dam/insights/us/articles/5091_inclusive-smart-cities/DI_Inclusive-smart-cities.pdf

ITS Europe Congress, 2019. Intelligent Transportation Systems.
<https://2019.itsineurope.com/2019/06/24/smart-cities-automation-and-mobility-as-a-service-maas-a-look-at-the-three-focus-streams-of-the-its-european-congress-2019/>

Mobility as a service (MaaS) <https://maas-alliance.eu/>

Resonance Consultancy 2020 World's Best Cities Report
<https://resonanceco.com/reports/2020-worlds-best-cities/>

The Chicago Council. Beyond the Scorecard: Understanding Global City Rankings

By Scott Leff and Brittany Petersen May 2015
<https://www.thechicagocouncil.org/sites/default/files/BeyondtheScorecardReport.pdf>

This is Athens & Partners <https://www.thisisathens.org/partners/who-we-are>

συνΑθηνά <https://www.synathina.gr/en/>

Παράρτημα 1: Stakeholders για την υλοποίηση της στρατηγικής που προτείνεται από τους Bloomberg Associates

Τα μέλη του AP / Τα μέλη του digital lab / Ο CDO / Τα μέλη του digital council / Τα μέλη που υλοποίησαν τις 30+ συνεργασίες με τις υπηρεσίες του δήμου / 300 ΜΚΟ, εταιρίες και ομάδες / 120 άτομα απασχολήθηκαν σε ομάδες έργων

Παράρτημα 2: Stakeholders για την υλοποίηση της στρατηγικής για την Ανθεκτική Αθήνα (Resilient cities, Rockefeller Foundation).

Στις δράσεις για μια Προσιτή Πόλη (σ.47)

Εταίροι: Citymart, Έλληνες πάροχοι υπηρεσιών, Διατλαντικό Εργαστήριο Πολιτικής, Εθνικό Κέντρο Κοινωνικών Ερευνών, Οργανισμοί Κοινής Ωφελείας, Εθνικό Αστεροσκοπείο Αθηνών, C40 δίκτυο για την κλιματική αλλαγή, ακαδημαϊκοί, ιδιωτικοί και δημόσιοι φορείς, Δημοτικές Υπηρεσίες που έχουν ήδη εκπονήσει μελέτες για την πόλη, Υπουργεία, Περιφέρεια Αττικής, οργανισμοί κοινής ωφέλειας, οργανισμοί μεταφορών, λοιπές εταιρίες υλοποίησης δημοσίων έργων (ιδιωτικές ή δημόσιες) και δημοτικές υπηρεσίες, συνεργάτες του δικτύου των 100 Ανθεκτικών Πόλεων, Γεωπονικό Πανεπιστήμιο, Διεύθυνση Πρασίνου και Αστικής Πανίδας, UrbanDig Project, Εθνικό Κέντρο Κοινωνικών Ερευνών, Bloomberg Associates, Εταιρείες Μάρκετινγκ και Επικοινωνίας, Πανεπιστημιακά και Ερευνητικά Κέντρα, Ινστιτούτα, Διεθνείς Οργανισμοί, Τεχνόπολη του Δήμου Αθηναίων,

δημοτικοί οργανισμοί (ΕΑΤΑ, ΔΑΕΜ), Πανεπιστήμια, Ερευνητικά Κέντρα, Ιδιωτικές Εταιρείες, Σύμπραξη για την Αθήνα, Λοιποί Αντιδήμαρχοι και αρμόδιες δημοτικές υπηρεσίες, ΜΚΟ, Κοινωνία των Πολιτών, INNOVATHENS, ΟΠΑΝΔΑ, Χορηγοί, Σύμπραξη για την Αθήνα, Μεγάλοι Πολιτιστικοί Θεσμοί, Λοιπά καλλιτεχνικά και πολιτιστικά δίκτυα.

Στις δράσεις για μια Πράσινη Πόλη (σ. 81)

Εταίροι: Όμοροι Δήμοι, Υπουργείο Περιβάλλοντος και Ενέργειας, Δίκτυο C40, Αντιδήμαρχος για το Παιδί, συνεργάτες του δικτύου των 100 Ανθεκτικών Πόλεων, συνΑθηνά, Δήμος Βιέννης (Μνημόνιο Συνεργασίας), ΜΚΟ και ΟΚΠ, ιδιωτικός τομέας, Πανεπιστήμια και Ερευνητικά Ιδρύματα, ιδιωτικός τομέας, Πανεπιστήμια και Ερευνητικά ιδρύματα, Εθνικό Αστεροσκοπείο Αθηνών, Γενική Γραμματεία Πολιτικής Προστασίας, Κεντρική Κυβέρνηση, ΜΚΟ, Κοινωνία των Πολιτών, Όλοι οι αρμόδιοι φορείς, Urban Lab, ΜΚΟ, Δήμος Αθηναίων, Περιφέρεια Αττικής, ΕΑΤΑ (Εταιρεία Ανάπτυξης και Τουριστικής Προβολής Αθηνών), Όμοροι Δήμοι, Παναθηναϊκός Αθλητικός Όμιλος, Πανεπιστήμια και Ερευνητικά Κέντρα, Περιφέρεια Αττικής, Υπουργείο Οικονομίας και Ανάπτυξης, Δημιουργικές Επιχειρήσεις, Citymart (city procurement innovation), Findyr (a global information marketplace), Ερευνητικό Κέντρο ΑΘΗΝΑ, Circle Economy, Rebuild by Design (cities should prepare to stand up to challenges of tomorrow), Veolia, Πράσινο Ταμείο, Υπουργείο Περιβάλλοντος και Ενέργειας, Δωρεές, Σύμπραξη για την Αθήνα, ΕΜΠ, ΟΑΣΑ, Αττικό ΜΕΤΡΟ, συνΑθήνα, Αντιδήμαρχος Κοινωνικής Καινοτομίας και Κοινωνίας των Πολιτών, Δημοτικά διαμερίσματα, ΟΠΑΝΔΑ (Οργανισμού Πολιτισμού, Αθλητισμού και Νεολαίας του Δήμου Αθηναίων), Πολιτιστικό Δίκτυο Αθήνας, Μεγάλοι Πολιτιστικοί Οργανισμοί, ΤΑΡΛ, Πανεπιστημιακά Ιδρύματα, Ερευνητικά Κέντρα, Urban Lab, Αντιδήμαρχος Κοινωνικής Καινοτομίας και Κοινωνίας των Πολιτών, Δημοτικές κοινότητες, Δίκτυο C40, Συντονιστική Επιτροπή του Συμφώνου Αστικής Πολιτικής Τροφίμων του Μιλάνου, Bloomberg Associates, Αντιδήμαρχος για το παιδί, Αντιδήμαρχος Μεταναστών, Προσφύγων και Δημοτικής Αποκέντρωσης, Αντιδήμαρχος Κοινωνικής Αλληλεγγύης Πρόνοιας και Ισότητας, ΟΚΑΑ (Οργανισμός Κεντρικών Αγορών και Αλιείας), Πάντειο Πανεπιστήμιο, ΕΑΤΑ, Διατλαντικό Εργαστήριο Πολιτικής, Ανοιχτά Σχολεία του Δήμου Αθηναίων, Αντιδήμαρχος για το Παιδί, ΚΑΠΕ και σχετικά τμήματα του Δήμου, ΕΑΤΑ, Αθηναϊκό Αέριο Α.Ε.: Διαδημοτική Ανώνυμη Εταιρεία Φυσικού Αερίου, Ίδρυμα Χάινριχ Μπελ, ΚΟΙΝΣΕΠ «Άνεμος Ανανέωσης», Υπουργείο Ενέργειας και Περιβάλλοντος.

Στις δράσεις για μια Προνοητική Πόλη (σ. 129)

Εταίροι: Αντιδήμαρχος Κοινωνικής Αλληλεγγύης, Πρόνοιας και Ισότητας, Εταιρεία Ανάπτυξης και Τουριστικής Προβολής Αθηνών (ΕΑΤΑ), Ύπατη Αρμοστεία του ΟΗΕ για τους Πρόσφυγες, Υπουργείο Μεταναστευτικής Πολιτικής, Δίκτυο Athens Migration Exchange, Αντιδήμαρχος για το Παιδί, IRC, Mercy Corps, τοπικές και διεθνείς ΜΚΟ, εκπαιδευτικά προγράμματα BBC, οργανώσεις της κοινωνίας των πολιτών, «Ανοιχτά Σχολεία», Ίδρυμα Σταύρος Νιάρχος - Athens Partnership, «Έτσι Μαθαίνω Καλύτερα», Εργαστήριο Μεταβαλλόμενων Ευφών Περιβαλλόντων (TUC TIE Lab) του Πολυτεχνείου Κρήτης, Διατλαντικό Εργαστήριο Πολιτικής (TAPL), δίκτυο C40, συνεργάτες του δικτύου των 100 Ανθεκτικών Πόλεων, ακαδημαϊκή κοινότητα, Εθνικό Κέντρο Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης, οργανώσεις της κοινωνίας των πολιτών, Γραφείο Καινοτομίας, ιδιωτικός τομέας, δημοτικά διαμερίσματα, Υπουργείο Εσωτερικών, Εργαστήριο Αστικού Σχεδιασμού, Ανοιχτά Σχολεία, συνΑθηνά, Υπουργείο Περιβάλλοντος και Ενέργειας, Υπουργείο Ανάπτυξης, Πανεπιστήμια, ερευνητικά κέντρα, αρμόδιες δημοτικές διευθύνσεις, οργανισμοί κοινής ωφέλειας, νομικοί εμπειρογνώμονες, Εθνικό Αστεροσκοπείο Αθηνών (ΕΑΑ), Παγκόσμιος Οργανισμός Υγείας (ΠΟΥ), Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών - Ιατρική Σχολή, Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο Αθήνας (ΕΜΠ), Περιφέρεια Αττικής, Οργανισμός Αντισεισμικού Σχεδιασμού και Προστασίας (ΟΑΣΠ), Γενική Γραμματεία Πολιτικής Προστασίας, Χαροκόπειο Πανεπιστήμιο, Κέντρο Μελετών Ασφαλείας, Παγκόσμια Τράπεζα.

Στις δράσεις για μια Ζωντανή Πόλη (σ. 159).

Εταίροι: Bloomberg Associates, Παγκόσμια Τράπεζα Επενδύσεων, σημαντικές εταιρείες και επενδυτές της πόλης, επαγγελματικές ενώσεις, Περιφέρεια Αττικής, Υπουργείο Τουρισμού και Πολιτισμού, Δίκτυο Πολιτισμού Δήμου Αθηναίων, Aegean Airlines, Διεθνής Αερολιμένας Αθηνών.

Παράρτημα 3: Stakeholders για την υλοποίηση της προτεινόμενης από την IBM στρατηγικής

Ο ρόλος διαφορετικών stakeholders, φαίνεται να είναι σημαντικός στην υλοποίηση των προτεινόμενων από την εταιρία σχεδιασμών:

1.1 Στην περίπτωση που ο δήμος Αθηναίων αποφασίσει να χρησιμοποιεί συστηματικά την τεχνολογία για την ενίσχυση της επιβολής του νόμου υπεύθυνη για την υλοποίηση θα είναι η ΔΑΕΜ Α.Ε. (Ανώνυμη Αναπτυξιακή Εταιρεία Μηχανογράφησης & Επιχειρησιακών Μονάδων ΟΤΑ του Δήμου Αθηναίων). Εξίσου σημαντικοί stakeholders θα είναι το Υπουργείο Υποδομών, Μεταφορών και Δικτύων, Το Υπουργείο Περιβάλλοντος, Ενέργειας και Κλιματικής Αλλαγής, Το Υπουργείο Οικονομικών, Η Τροχαία και η Δημοτική Αστυνομία.

1.2 Στην περίπτωση που ο δήμος Αθηναίων θελήσει να υλοποιήσει ένα πρόγραμμα που θα διευκολύνει τους πολίτες ώστε να συμμορφώνονται με τους κανόνες (π.χ. να βρίσκουν άδειες θέσεις στάθμευσης, να πληρώνουν το πάρκινγκ με το κινητό τους, να υπάρχουν χώροι στάθμευσης για μηχανάκια κλπ.) αυτό μπορεί να υλοποιηθεί από τον Δήμο και τη ΔΑΕΜ, με stakeholders τους διαχειριστές των χώρων στάθμευσης (Parking lot operators) και τον ΟΑΣΑ.

2.1 Στην περίπτωση που τα συμφέροντα της πόλης απαιτούν να δοθεί καλύτερη πρόσβαση στα τουριστικά λεωφορεία στο κέντρο ο Δήμος Αθηναίων πρέπει να συνεργαστεί με εξωτερικούς φορείς για να συμφωνήσει τους κανόνες στάθμευσής τους. Σε αυτή την περίπτωση ο διαχειριστής του project θα μπορούσε να είναι ο αντιδήμαρχος της Δημοτικής Αστυνομίας και βιώσιμης κινητικότητας και stakeholders οι επιχειρηματικές ενώσεις της Αθήνας, οι διαχειριστές τουριστικών λεωφορείων, η Τροχαία, η δημοτική Αστυνομία και οι πολίτες.

2.2 Στην περίπτωση που σχεδιαστεί ένα πρόγραμμα που θα διευκολύνει την πρόσβαση στους πεζόδρομους και την επέκτασή τους ο διαχειριστής θα είναι ο αντιδήμαρχος Δημοτικής Αστυνομίας και βιώσιμης κινητικότητας stakeholders το Υπουργείο υποδομών μεταφορών και δικτύων, ο Δήμος και οι ιδιοκτήτες των επιχειρήσεων της Αθήνας. Αλλά τα οποιαδήποτε σχέδια θα απαιτούσαν έγκριση από την Κυβέρνηση.

2.3 Στην περίπτωση που ο Δήμος θελήσει να ηγηθεί μιας προσπάθειας για μια νέα στρατηγική που θα απαιτούσε υποδομές, υιοθέτηση καινοτομιών και βέλτιστων πρακτικών ο ιδιοκτήτης του προγράμματος θα είναι ο Δήμαρχος και stakeholders το Υπουργείο υποδομών μεταφορών και δικτύων, το Υπουργείο Περιβάλλοντος, Ενέργειας και Κλιματικής Αλλαγής, ο Δήμος και η Περιφέρεια Αττικής.

3.1 Στην περίπτωση που ο Δήμος Αθηναίων θελήσει να χρησιμοποιήσει έξυπνες τεχνολογίες για να κάνει την πόλη πιο 'έξυπνη' ως προς τις μετακινήσεις, δημιουργώντας παράλληλα ένα Κέντρο Επιχειρήσεων για τη συγκέντρωση των δεδομένων, την παρακολούθηση και το συντονισμό της κίνησης στην Αττική, ο ιδιοκτήτης του προγράμματος θα είναι ο Δήμαρχος και stakeholders το Υπουργείο υποδομών, μεταφορών και δικτύων, ο ΟΑΣΑ, η Περιφέρεια, η Τροχαία και τα Δημόσια Έργα.

Παράρτημα 4: Απόψεις – σχόλια – αποσπάσματα από αναρτήσεις για τα projects που ενέταξε στη στρατηγική του ο δήμος Αθηναίων κατά την πενταετία 2014-2019

Τι λέχθηκε και γράφτηκε σχετικά με τη στρατηγική του δήμου και τη συνεργασία με τους Bloomberg Associates.

2014 <http://www.cityofathens.gr/node/25074>

Σημαντική διεθνής διάκριση για την Αθήνα και τον δήμαρχο της πόλης κ. Γιώργο Καμίνη, καθώς ο οργανισμός Bloomberg Philanthropies απονέμει στην Αθήνα, ένα από τα πέντε βραβεία του διαγωνισμού "2014 Mayors Challenge", για την πλατφόρμα δικτύωσης με τις ομάδες πολιτών «SynAthina». Βράβευση που συνοδεύεται από έπαθλο ενός εκατομμύριου ευρώ.

2014 <https://www.newmoney.gr/roh/palmos-oikonomias/oikonomia/67115-17-1-bloomberg/>

SynAthina: «Εδώ οι ομάδες μπορούν να δημοσιεύσουν τις δράσεις τους για ευρύτερη επικοινωνία, να ενημερωθούν για αντίστοιχες δράσεις που έχουν πραγματοποιηθεί στο παρελθόν και να ανταλλάξουν με άλλες ομάδες εμπειρία και τεχνογνωσία. Για τους κατοίκους της Αθήνας είναι ένα ημερολόγιο στο οποίο μπορούν να ενημερώνονται για το αντικείμενο, την τοποθεσία και την ημερομηνία διεξαγωγής δράσεων που τους ενδιαφέρουν». Αμαλία Ζέπου Αντιδήμαρχος της Κοινωνίας των Πολιτών & Δημοτικής Αποκέντρωσης του Δήμου Αθηναίων

2015 <http://www.cityofathens.gr/node/26251>

Στη δημιουργία της δυναμικής ψηφιακής πλατφόρμας SynAthina, η οποία συνδέει τους πολίτες και τους τοπικούς φορείς με την τοπική αυτοδιοίκηση αναφέρθηκε, το 2015, ο τότε

δήμαρχος της Αθήνας Γιώργος Καμίνης, ως προσκεκλημένος της Νομικής Σχολής του Πανεπιστημίου Columbia στη Νέα Υόρκη, με θέμα «Παγκόσμιες πόλεις: Συνένωση δυνάμεων κατά της Διαφθοράς».

2017 <https://medium.com/@BloombergCities/a-profile-in-bold-leadership-deputy-mayor-of-athens-amalia-zepou-bloomberg-philanthropies-50bdb41af7ed>

“There are now more than 2,500 activities and more than 300 community groups on the synAthina platform. One of the biggest incentives for community groups to upload their activities is that synAthina connects them to donors, experts, and municipality services”.
Deputy Mayor of Athens Amalia Zepou

2018 <https://medium.com/@BloombergCities/athens-wins-prestigious-innovation-prize-ed4f884ad3d1>

“SynAthina has helped us create the spirit of openness in a bottom-up approach that’s evident in other programs that followed,” Kaminis said. “The synAthina model is now very popular in many, many cities around Europe.”

2018 <https://www.bbhub.io/dotorg/sites/2/2018/05/Bloomberg-Philanthropies-Annual-Report-2018.pdf>

“What we learned from Bloomberg Associates is how to bring forces and stakeholders of the city together”. Georgios Kaminis Mayor of Athens, Greece

2018 <https://medium.com/@BloombergCities/athens-wins-prestigious-innovation-prize-ed4f884ad3d1>

2018

«Κερδίσαμε (μιλώντας για το βραβείο «Ευρωπαϊκή Πρωτεύουσα Καινοτομίας 2018» όλες τις άλλες μεγάλες πόλεις γιατί εμείς, επειδή δεν είχαμε χρήματα, επενδύσαμε στις συνεργασίες και πετύχαμε» είπε η (αντιδήμαρχος) κ. Ζέππου προσθέτοντας «καταφέραμε οι άνθρωποι να νοιώθουν κομμάτι της λύσης των προβλημάτων που λύνουμε».

2018

“Government cannot succeed alone,” Kaminis said. “We need to work with the community, and public-private partnerships are the best way to understand the real needs and build consensus toward sustainable programs.”

2015 <https://www.bloombergassociates.org/cities/athens/>

The Athens Partnership was established in 2015. “The Athens Partnership is now driving change and advancing city priorities at an unprecedented pace... We are leveraging resources and expertise to benefit Athenians and strengthen our city.” Georgios Kaminis, Former Mayor of Athens

<https://www.bloombergassociates.org/cities/athens/transforming-athens-into-a-digital-city/>

(Bloomberg Associates helped build the profile of the Athens Chief Digital Officer (the first in Europe) and create opportunities for him to share his knowledge with cities around the world)

Metrics: 10+ CEOs of leading tech companies on the Digital Council / 105+ teams developing innovative technologies at the Athens Digital Lab / €3M+ cumulative investment in digital projects / 35+ partnerships forged between city government and private sector / €1M 2018 European Capital of Innovation Award /

2017 <http://www.ekathimerini.com/219609/article/ekathimerini/community/athens-joins-the-international-club-of-smart-cities>

“The City of Athens provides 55 online services through its central electronic services site, which is another low-profile service which has not been widely advertised. Recently, digital signatures have also become possible, meaning all documents that pass through the municipality can be digitally signed by civil servants and a handwritten one won’t be needed”. “Some 1,500 workers have been trained under the smart city program so that all offices up to and including the office of the mayor can sign documents electronically”
Constantinos Hambidis Athens Chief Digital Officer

«A digital city is a city that uses technology to improve the living standards of its citizens, by making things easier, faster and more reliable». Katherine Oliver, Bloomberg Associates chief of media and digital strategies

Οκτώβριος 2017 <https://www.cityofathens.gr/node/30721>

«Με το Athens Digital Lab, η Αθήνα αποκτά το δικό της εργαστήριο έρευνας και ανάπτυξης προηγμένων λύσεων Smart City και η ψηφιακή στρατηγική του Δήμου Αθηναίων εισέρχεται σε φάση υλοποίησης», τόνισε ο δήμαρχος Γιώργος Καμίνης και προσέθεσε:

«Θέτουμε τις προτεραιότητες για τις προκλήσεις της πόλης και στοχεύουμε σε τεχνολογικές λύσεις που θα αναβαθμίσουν, με τον καλύτερο δυνατό τρόπο, την καθημερινότητα των πολιτών της Αθήνας. Δίνουμε την ευκαιρία σε ικανούς νέους- μηχανικούς, ερευνητές και επιχειρηματίες, να γίνουν μέρος της εξέλιξης αυτής».

Δεκέμβριος 2018 <http://www.cityofathens.gr/node/32571>

Ο κ. Καμίνης σημείωσε ότι «το Athens Digital Lab, αποτελεί για την Αθήνα ένα «έξυπνο» εργαστήριο έρευνας και ανάπτυξης εφαρμογών, για κάθε πτυχή της καθημερινότητας, από τις συγκοινωνίες, μέχρι την κλιματική αλλαγή και από την ανακάλυψη των μυστικών της πόλης, μέχρι τη διοικητική οργάνωση του δήμου».

Ο κ. Αθανάσιος Έξαρχος, Πρόεδρος και Διευθύνων Σύμβουλος της Nokia Ελλάδος δήλωσε ότι «Το Athens Digital Lab είναι ένα πρωτοποριακό εγχείρημα όχι μόνο για τα ελληνικά αλλά και για τα παγκόσμια δεδομένα...»

Ο κ. Γρηγόρης Χριστόπουλος, Chief Commercial Officer Business Segment του Ομίλου ΟΤΕ, αντίστοιχα τόνισε ότι «Η ψηφιακή τεχνολογία αλλάζει τον κόσμο με εξαιρετικά γρήγορους ρυθμούς. Μπορούμε σαν χώρα να διαδραματίσουμε ένα ρόλο σε αυτή την αλλαγή που συντελείται. Η COSMOTE στηρίζει την εξαιρετική πρωτοβουλία του Athens Digital Lab για να δώσει την ευκαιρία σε νέους ανθρώπους, που αγαπούν την τεχνολογία, να κάνουν τις ιδέες τους πράξη, να παράξουν ψηφιακές λύσεις που θα βελτιώσουν την ζωή των πολιτών...»

Ο κ. Αλέξανδρος Καμπούρογλου, Executive Director του Athens Partnership, υπογράμμισε πως «Στην καρδιά του Athens Digital Lab βρίσκεται μια αποτελεσματική σύμπραξη: εταίροι από τον δημόσιο και τον ιδιωτικό τομέα συνεργάζονται με ανοιχτό μυαλό, με διάθεση να πειραματιστούν και να καινοτομήσουν...»

“The Athens Partnership is now driving change and advancing city priorities at an unprecedented pace... We are leveraging resources and expertise to benefit Athenians and strengthen our city.” Georgios Kaminis, Former Mayor of Athens»

21/06/2017 <http://www.cityofathens.gr/node/30278>

“Convening our first Digital Council is a ground breaking step towards becoming one of the top digital cities in the world,” Mayor Kaminis said. “The Athens Digital Council will support the Municipality in achieving our goals to reach more neighborhoods and create more jobs in Athens.”

27/06/2017 <http://www.ekathimerini.com/219609/article/ekathimerini/community/athens-joins-the-international-club-of-smart-cities>

«This year, for the first time ever, childcare centers introduced electronic registration. The City of Athens provides 55 online services through its central electronic services site, which is another low-profile service which has not been widely advertised. Recently, digital signatures have also become possible».

«Since February 2015, a project management tool has been created for the municipality, which tracks 50 selected projects in real time». Constantinos Hambidis CDO

2018 <https://m.naftemporiki.gr/story/1401697>

«Το φως πάντα διώχνει το σκοτάδι. Αυτό κάνουμε τώρα στην πλατεία Θεάτρου, κάτω από την κεντρική Αγορά, αυτό θα ακολουθήσει και στη Στοά Εμπόρων, στην οδό Βουλής. Το φως, τα ανοιχτά καταστήματα, διώχνουν την εγκατάλειψη» τόνισε ο δήμαρχος Αθηναίων, κατά τη διάρκεια της παρουσίασης των καταστημάτων. «το άνοιγμα των καταστημάτων συμβολίζει το άνοιγμα της Πλατείας Θεάτρου στους πολίτες.

<https://web.law.columbia.edu/public-integrity/profiles-public-integrity-mayor-georgios-kaminis>

Profiles in Public Integrity: The Honorable Georgios Kaminis, Mayor of Athens, Greece. Kaminis was elected Mayor of Athens on November 14, 2010. Under the Mayor’s guidance,

Athens was awarded a Bloomberg Philanthropies Mayor's Challenge Innovation Prize for its online citizen engagement platform, SynAthina.

“.. when I took office, I knew that transparency would be our major weapon against corruption, more potent than any set of intra-agency controls could be, even in the hands of persons with unquestionable integrity”.

‘Digital technology can make government-related information easily available to everyone in a way that cannot be retroactively altered for corrupt purposes.’ .. ‘Most important, however, was a feeling of complete disregard for taxpayers’ money. Every interest group laid a claim to it: union members seeking unnecessary overtime payment; municipal council members (in both government and opposition) seeking more hires and special projects for their constituents; artists with real or not-so-real projects seeking subsidies; to name but a few’.

2016 http://www.worldmayor.com/contest_2016/athens-mayor-kaminis.html

This year's World Mayor Project will identify mayors whose cities have done the most to welcome immigrants and have used their skills to enrich and diversify society culturally, economically and socially. Georgios Kaminis, Mayor of Athens, Greece, has been shortlisted for the Prize.

02.11.2018 <https://www.kathimerini.gr/993083/gallery/epikairothta/ellada/this-is-athens--partners-sympyra3h-gia-thn-a8hna>

«Όλοι όσοι συμμετέχουμε σε αυτή την προσπάθεια έχουμε καταλάβει ότι η συνεργασία φέρνει καλύτερο αποτέλεσμα σε σχέση με τις μεμονωμένες ενέργειες. Είναι πιο σημαντικό ακόμη και από τη συνεργασία με το Δημόσιο για εμένα να δω 15, 20, 30, 40 επιχειρηματίες, που έχουν να κάνουν με τις υποδομές της πόλης, το λιμάνι, άλλα και μεγάλα ξενοδοχεία και υπηρεσίες να συμμετέχουν σε αυτή τη δραστηριότητα και να κάθονται σε ένα τραπέζι, να συνεισφέρουν οικονομικά, όχι επειδή κάποιος τους υποχρεώνει, αλλά επειδή επιλέγουν να συντονίζονται για το τι μπορούν να κάνουν για αυτή την πόλη με μία κοινή ευθύνη», τόνισε ο πρόεδρος της Aegean Ευτύχιος Βασιλάκης.

2018 <https://solidaritycities.eu/m/press/coverage/56-interview-with-georgios-kaminis-mayor-of-athens>

“The migration issue is here to stay and is far from being solved,” Mr Kaminis warned. “Experience has shown that every delay or refusal to face this reality turns into a structural problem that is much harder to solve,” he said, adding that it was a concern for all countries, equally. “The countries of entry cannot carry this heavy burden by themselves,” he stated.

A lot of cities across Europe are facing financial constraints. How has Athens been able to tap into civil society to address the most pressing problems?

Athens has recognized the role of civil society and has dynamically embraced citizens’ initiatives in its decision-making process. In times of austerity, we wanted to create a systematic mechanism that collects the available capacity of public-spirited citizens to co-create new solutions for a better life in the city. This mechanism is called SynAthina and is an online platform that brings forward the voices of the various community groups of the city along several collaborations with the private sphere and new expertise. Around 2,000 activities and 250 community groups have so far connected to the SynAthina platform. Our platform won the Bloomberg Philanthropies’ Mayors Challenge award, and is part of an international rising tendency in social innovation. Mr. George Kaminis the Mayor of Athens

Τι λέχθηκε και γράφτηκε για τη Στρατηγική Ανθεκτικότητας της Αθήνας για το 2030

«Στη Στρατηγική Ανθεκτικότητας της Αθήνας (2017) εντάσσονται μια σειρά από δράσεις που ενισχύουν τις πράσινες και μπλε υποδομές, δηλαδή υποδομές που προετοιμάζουν την πόλη να αντιμετωπίσει τις επιπτώσεις της κλιματικής αλλαγής, προστατεύουν τους πιο αδύναμους πληθυσμούς από αναμενόμενες κρίσεις, όπως οι σεισμοί και οι καύσωνες, αλλά και από χρόνιες πιέσεις όπως η οικονομική ύφεση και οι γηρασμένες υποδομές»

2019 <http://www.cityofathens.gr/node/33080>

«Με τη Στρατηγική Ανθεκτικότητας θωρακίσαμε το μέλλον της Αθήνας και αντιμετωπίζουμε τις επιπτώσεις από την Κλιματική Αλλαγή» Γ. Καμίνης

2018 <http://athina984.gr/wp-site/2018/10/12/o-ethnikos-kipos-anaplatheTai-eksuygchronizetai/> Ο Εθνικός Κήπος Αναπλάθεται – Εκσυγχρονίζεται

«Τα έργα στον Εθνικό Κήπου που έχουν δρομολογηθεί να γίνουν θα προστατέψουν τον μεγαλύτερο πνεύμονα του Κέντρου της Αθήνας από την κλιματική αλλαγή, από την φθορά

του χρόνου ενώ ταυτόχρονα θα τον αναπλάσουν και θα τον εκσυγχρονίσουν», δήλωσε ο δήμαρχος Αθηναίων Γιώργος Καμίνης

Τι λέχθηκε με αφορμή την υλοποίηση κάποιων εκ των προτάσεων της IBM

Rolling out Novoville in Athens https://novoville.com/wp-content/uploads/2018/12/Athens_Case_Study_Novoville.pdf

“We are very happy about our collaboration with Novoville. It’s not just an app you can use to report issues that you encounter in your everyday life. It is much more. It closes the communication cycle between the City and the citizens, and creates a two-way relationship between these two sides”. Konstantinos Champidis, Chief Digital Officer, City of Athens

“There are two crucial elements regarding Novoville: the element of transparency and the element of participation. The app is not just a technological development, a practical tool in the hands of citizens. It enhances transparency in the administration of the city and the municipal services, and provides a participatory forum for citizens, which is the answer to the lack of representativeness of our times”. Georgios Kaminis, Mayor of Athens during Novoville launch.

Σχήματα – Εικόνες

Σχήμα 1. Athens from the rooftop of Apollon Tower. Photo: Alexandros Maragos	10
Σχήμα 2. Athens city stakeholders	13
Σχήμα 3. Χαρακτηριστικά μιας πόλης με συνδεδεμένες ICT υπηρεσίες (Ericsson, 2016)	19
Σχήμα 4. Stakeholders ανά πυλώνα στο πλαίσιο της στρατηγικής ανθεκτικότητας	43