

ALEKSANDER NOWORÓL*

„SMART GOVERNANCE” A ZARZĄDZANIE ROZWOJEM W MIEŚCIE PRZYSZŁOŚCI

“SMART GOVERNANCE” AND MANAGEMENT OF DEVELOPMENT IN THE CITY OF THE FUTURE

Streszczenie

W artykule przedstawiono zarys koncepcji miasta przyszłości na podstawie modelu *Eco City* i tzw. zielonej urbanistyki w ujęciu S. Lehmana. Podkreślono konieczność zwiększenia gęstości zagospodarowania miasta przyszłości, co wiązać się będzie z ograniczaniem zagospodarowania terenów biologicznie czynnych. Wskazano warunek sprostania wymaganiom wielokulturowości związanej z procesami globalizacji. Scharakteryzowano zasady inteligentnego zarządzania (*Smart Governance*) związane z upowszechnianiem partycypacji publicznej jako drogi do określania celów rozwojowych oraz łagodzenia konfliktów, które będą pojawiały się w wielokulturowych i gęsto zasiedlonych przestrzeniach zurbanizowanych. Wskazano postulaty procedur deliberacyjnych umożliwiających dialog publiczny, warunkujący autentyczne uczestnictwo społeczne. Artykuł podkreśla konieczność integracji działań w obrębie gospodarki przestrzennej i zarządzania rozwojem.

Słowa kluczowe: zarządzanie rozwojem, miasto przyszłości, inteligentne zarządzanie

Abstract

The paper presents the outline of the concept of the city of the future based on the *Eco City* model and the so-called “green urbanism” in the perspective of S. Lehmann. The necessity of increasing the density of spatial development of the city of the future was emphasized. This will be connected with the limitation of developing biologically active areas. The necessity of meeting the multiculturalism – which is related to the globalization – demands was pointed out. Smart Governance rules were characterized. They are related to the popularization of public participation as a way of defining development objectives and mitigating conflicts that will appear in multicultural and densely populated urbanized spaces. Postulates of deliberation procedures allowing public dialogue conditioning authentic social participation were presented. The article emphasizes the necessity of integrating actions within spatial economy and development management.

Keywords: development management, city of the future, smart governance

* Dr hab. inż. arch. Aleksander Noworól, prof. UJ, Instytut Praw Publicznych, Wydział Zarządzania i Komunikacji Społecznej, Uniwersytet Jagielloński.

1. Wstęp

Miasto przyszłości stanowi – jak każdy antycypowany byt – niewiadomą. Stały proces transformacji terenów zurbanizowanych oraz procesy suburbanizacji czy eksurbanizacji (*Urban Sprawl*) towarzyszą zmianom cywilizacyjnym, które w pierwszej połowie XXI w. wiązać należy z postępem technologicznym, globalizacją i towarzyszącą jej konkurencyjnością terytorialną, starzeniem się społeczeństw oraz rosnącą świadomością zmian klimatycznych na Ziemi. Procesy te kreują nowe wyzwania w sferze rozwoju terytorialnego, szczególnie w odniesieniu do kształtowania środowiska ludzkiego życia. Diagnoza sytuacji współczesnych miast i zarys stojących przed nimi wyzwań zarysowane zostały w wielu dokumentach naukowych i programowych, wśród których wymienić warto:

- *Nową Kartę Ateńską*, trafnie artykułującą konieczność szukania kompromisu w oparciu o spójność społeczną, ekonomiczną, środowiska i przestrzenną [9],
- *Kartę Lipską*, wskazującą problemy zarządzania miastami, w oparciu o równowagę i integrację instrumentów rozwoju [2],
- *Raport o Rozwoju Świata* Banku Światowego, w którym wyartykułowano rosnące znaczenie metropolii w tzw. nowej geografii ekonomicznej [15],
- świetną i pogłębioną diagnozę kwestii miejskich w propozycji polityki miejskiej państwa [8],
- publikacje diagnozujące problemy miast w zakresie degradacji środowiska i rewitalizacji (przykładowo: [11]).

Szczególną wagę w kontekście wyzwań przyszłości przywiązywać należy do kwestii związanych z globalizacją stymulowaną rozwojem technologii informatycznych i komunikacyjnych [1]. Towarzyszy jej upowszechnienie wielokulturowości, przybierającej postaci etnicznej i religijnej, co wpływa na samo rozumienie istoty i społecznej funkcji miasta.

2. Wizja miasta przyszłości

Na tle diagnozy sytuacji miast i zidentyfikowanych zagrożeń zarysować można wizję tego, czym może stać się miasto przyszłości. W opinii autora wizja ta powinna odzwierciedlać wyzwania w duchu koncepcji *Eco City*, czyli miasta zrównoważonego. Zmiany klimatyczne i terytorialna koncentracja rozwoju gospodarczego spowodowały, że działania proekologiczne stały się we współczesnym świecie jednym z głównych celów rozwojowych. Świadczą o tym podstawowe cele tzw. pakietu 20-20-20 zaproponowanego przez Komisję Europejską, narzucające: redukcję emisji CO₂ o 20% w roku 2020 w porównaniu z 1990 r., wzrost zużycia energii ze źródeł odnawialnych w UE z obecnych 8,5% do 20% w 2020 r. (dla Polski – wzrost z 7 do 15%) oraz zwiększenie efektywności energetycznej w 2020 r. o 20% (m.in. poprzez: stosowanie energooszczędnych rozwiązań w budownictwie, normy dla urządzeń elektrycznych, usunięcie z rynku przestarzałych technologii) [4].

Koncepcja *Eco City* jest centralnym pojęciem tzw. zielonej urbanistyki (*Green Urbanism*), rozwiniętej przez S. Lehmana. Główne zasady tej urbanistyki odnoszą się do następujących pojęć i oczekiwań:

- klimat – miasto dopasowane do lokalnych warunków klimatycznych i geograficznych;
- samowystarczalność energetyczna – odnawialna energia przy zredukowanej lub wyeliminowanej emisji CO₂, zdecentralizowane źródła energii, minimum 50% energii odnawialnej;
- miasto bezodpadowe – funkcjonowanie miasta oparte na zamkniętej pętli surowcowej, tworzenie społeczeństwa recyklingu;
- gospodarka wodą – zamknięte zarządzanie zasobami wodnymi, lepsza jakość wody, zmniejszone zużycie wody, magazynowanie deszczówki;
- krajobraz, ogrody i bioróżnorodność – miasto zintegrowane z krajobrazem poprzez miejskie uprawy (w tym żywności), publiczne ogrody, parki, lasy, zielone dachy; maksymalizacja i ochrona bioróżnorodności; ochrona lokalnego krajobrazu i ekosystemów; minimalizacja efektów miejskiej wyspy ciepła, m.in. poprzez pokrycie budynków roślinnością; maksymalizacja powierzchni zadrzewionej, pasy zieleni wokół przestrzeni zurbanizowanej; „zielone nawierzchnie” parkingów i podjazdów;
- zrównoważony transport i dobra przestrzeń publiczna: miasto zwarte i policentryczne – miasto ekomobilności, opartej na transporcie publicznym, niskoemisyjnym (lekka kolej, tramwaj, publiczne rowery); sieć przestrzeni

publicznych zapewniająca przestrzenną spójność (*connectivity*) miasta; integracja ruchu pieszego i rowerowego i tworzenie przyjaznej dla tych form transportu przestrzeni; zintegrowany i zoptymalizowany (pod względem udziału różnych form transportu) system transportu zbiorowego i ekologicznego transportu indywidualnego; rozwój zorientowany na transport publiczny – większa gęstość, większe zróżnicowanie funkcji skupionych wokół multimodalnych węzłów przesiadkowych transportu publicznego (*Green Transit-oriented Development – TOD's*);

- lokalne i zrównoważone materiały budowlane – materiały z mniejszym zużyciem szarej energii (energii potrzebnej do produkcji, opakowania, magazynowania, transportu, likwidacji lub recyklingu produktu); zrównoważony design; implementacja prefabrykowanych elementów, innowacyjność w budownictwie;
- gęstość i podnoszenie standardu istniejących dzielnic – różnicowanie funkcji zabudowy, wzbogacanie istniejących kwartałów nowymi funkcjami, rewitalizacja, reurbanizacja, zwarta zabudowa, rozwój zabudowy raczej w pionie niż w poziomie; minimalizacja wpływu zabudowy na tereny przyrodnicze i rolnicze; tworzenie quasi-samowystarczalnych jednostek sąsiedzkich, minimalizacja potrzeby przemieszczania się poprzez zróżnicowanie funkcjonalne dzielnic;
- zielone budownictwo i dzielnice, projektowanie zgodnie z zasadami budownictwa pasywnego – zielona architektura; implementacja technologii indywidualnego wykorzystania energii słonecznej w budynkach; powtórne wykorzystanie obiektów, które się zestarzały funkcjonalnie (rewitalizacja);
- zdrowe społeczności lokalne i wielofunkcyjne programy użytkowe – struktury i formy urbanistyczne zapewniające wielofunkcyjność (*mixed-use*) i zróżnicowane źródła dochodu (*mixed-income*); zróżnicowanie zabudowy pod względem standardu, zwiększenie dostępności dla różnych grup społecznych, o różnych dochodach, wieku, statusie społecznym; zróżnicowanie zabudowy mieszkalnej w obrębie jednostki sąsiedzkiej pod względem funkcji, własności, standardu i cen; największa intensywność zabudowy wokół węzłów multimodalnych (*Green TOD's*); unikanie monofunkcyjnych projektów i segregacji poziomej funkcji, generujących potrzebę dodatkowych podróży; elastyczne kształtowanie zabudowy, umożliwiające przyszłe zmiany funkcji;
- lokalna żywność i krótkie łańcuchy zaopatrzenia – lokalna żywność i zaopatrzenie (*urban farming*); wspieranie inicjatyw typu *slow food, eat local*; wykorzystanie powierzchni dachów pod ogrody (w tym indywidualna uprawę, np. warzyw); umożliwienie kompostowania odpadów organicznych; recykling opakowań;
- dziedzictwo kulturalne – tożsamość miejsc – miasto zdrowia publicznego i kulturowej tożsamości; zachowanie i wzmacnianie lokalnej i regionalnej tożsamości; zachowanie i tworzenie silnej tożsamości miejsc; ścisłe dopasowanie do unikatowego położenia i przestrzeni geograficznej dzielnicy i miasta; architektura i design miasta dopasowany do jego specyfiki materiałowej, historii i potrzeb mieszkańców;
- edukacja, badania i wiedza – miasto jako hub dla instytucji, w których wiedza jest gromadzona, przetwarzana i upowszechniana: bibliotek, muzeów, galerii, uczelni; miasto pośredniczące w upowszechnianiu wiedzy dotyczącej zrównoważonego rozwoju; interdyscyplinarne podejście do kształtowania miasta;
- zarządzanie i przywództwo – miasto wdrażające najlepsze praktyki zarządzania publicznego i metody zrównoważonego rozwoju; władze publiczne zapewniające silne poparcie polityczne dla wizji zrównoważonego rozwoju miasta; zapewniona szeroka partycypacja społeczna i równoważenie potrzeb wszystkich interesariuszy, co determinuje uspołecznione procesy zarządzania strategicznego [6].

W opinii autora powyższy zestaw cech i odniesień intelektualnych *Eco City* przekracza granice podejścia środowiskowego i oddaje złożoność wyzwań stojących przed twórcami i zarządzającymi miastami przyszłości. Kwestie zarządzania i przywództwa zostaną szerzej rozwinięte poniżej.

3. *Smart Governance*, czyli inteligentne zarządzanie

Pojęcie „inteligentnego rozwoju” (*Smart Growth*) wiązane jest na ogół z budową koncepcji rozwojowych na podstawie nauki i nowoczesnych, zaawansowanych technologicznie rozwiązań, stymulujących budowę gospodarki opartej na wiedzy [4]. Przywołać zatem warto szersze pojęcie – koncepcję *Smart City* – „inteligentnego miasta”. Z koncepcją tą związanych jest kilka obszarów znaczeniowych, lecz kluczowym elementem jest wykorzystanie współczesnych inteligentnych technologii, rozwiązań dotyczących społeczeństwa sieci i komunikacji społecznej,

efektywności energetycznej i transportowej, wreszcie – zarządzania w warunkach uczestnictwa publicznego. Przez „inteligentne zarządzanie” (*Smart Governance*) rozumie się zarządzanie publiczne, w którym istotną rolę odgrywają: partycypacja społeczna w podejmowaniu decyzji, transparentność działania, jakość i dostępność usług publicznych. Strategie polityczne i planistyczne oparte są na dialogu. Strategiczne znaczenie dla *Smart Governance* ma zarządzanie w czasie rzeczywistym związane z nowoczesnymi technologiami oraz inteligentne sieci infrastruktury. Warunkiem możliwości urzeczywistnienia inteligentnego zarządzania są inne strategiczne elementy *Smart City*, wśród których warto przypomnieć:

- jakość życia (*Smart Living*) zapewniana poprzez integrację na poziomie miasta i dzielnicy: warunków spójności społecznej, infrastruktury kultury i edukacji, warunków zdrowotnych, bezpieczeństwa, jakości zabudowy mieszkalnej, atrakcyjności przestrzeni publicznych;
- kapitał ludzki i społeczny (*Smart People*), który tworzą: wysoki poziom kwalifikacji – chęć uczenia się przez całe życie, różnorodność społeczna i etniczna, elastyczność, kreatywność, otwartość, aktywność społeczna;
- ekonomia/konkurencyjność (*Smart Economy*), która budowana jest na podstawie ducha innowacyjności, przedsiębiorczości, tworzenia pozytywnego wizerunku ekonomicznego i lokalnej marki, wysokiej produktywności, elastyczności rynku pracy, otwartości na współpracę międzynarodową i międzyregionalną, zdolności do zmiany.

Wymienione cechy *Smart City* mają charakter przyszłościowy i determinują dzisiejsze rozumienie tego, jaki kształt może przybrać zarządzanie miastem przyszłości. *Smart Governance* – to szukanie nowego ładu i kompromisu pomiędzy wymaganiami środowiskowymi, społeczną presją na podnoszenie jakości życia i rozwój (czy wręcz wzrost) gospodarczy a dostępnymi lokalnie rozwiązaniami technologicznymi.

Zasadniczego znaczenia nabiera przy tym kwestia zarządzania w warunkach rosnącej gęstości zagospodarowania przestrzennego miasta. Dążenie do ochrony terenów czynnych biologicznie prowadzić będzie do wtórnego zagospodarowania i rewitalizacji obszarów miejskich. Chcąc powstrzymać – w duchu miasta zwarteo – procesy suburbanizacji [5], planiści będą zmuszeni do maksymalnego wykorzystania przestrzeni. Wiązać się to będzie z koncentracją zagospodarowania wzdłuż osi transportowych, głównie szynowych, dedykowanych transportowi publicznemu. Odgrzebać przy tym warto z zapomnienia koncepcje, takie jak Plan Abus z Algeru Le Corbusiera czy Linearny System Ciągły Oskara Hansena. Megastruktury wizjonerów XX w. mogą znaleźć nowy wymiar i nowe miejsce w wyobraźni twórców miasta przyszłości. Warto przy tym pamiętać, że rosnącej gęstości zabudowy miasta towarzyszyć będzie zagęszczenie ludności miejskiej, które w warunkach wielokulturowości potencjalnie powodować będzie nieustanne konflikty. Konflikty te rzutować będą na problemy związane z innymi wyzwaniami stojącymi przed planistami i zarządcami miast przyszłości, dotyczącymi środowiska, gospodarki miejskiej i transportu.

Współczesne zarządzanie terytorialne wymaga nowego podejścia, uwzględniającego:

- upowszechnienie partycypacji w podejmowaniu decyzji publicznych,
- zapewnienie wysokiego standardu usług publicznych i społecznych,
- transparentnych polityk informacyjnych, towarzyszących spójnym politycznym wizjom i strategiom [14].

4. Deliberacja a kompozycja przestrzenna

Podstawą partycypacji publicznej jest dialog jako forma komunikacji społecznej. J. Cohen określa terminem „deliberacja” właśnie „publiczny proces komunikacji zorientowany na poszukiwanie odpowiednich argumentów przemawiających za określonymi ocenami i rozwiązaniami diskutowanych kwestii” [13, s. 28]. Narzędziem deliberacji i jej istotą jest dążenie do konsensusu. Podstawowe znaczenie ma przy tym publiczny charakter dyskursu. J. Sroka, uwzględniając podejścia teoretyczne J. Cohena, J. Habermasa i J. Dryzeka, przedstawia 7 postulatów procedury deliberacyjnej. Składają się na to:

1. Argumentatywny charakter deliberacji, co wymusza na uczestnikach procesu komunikacji wymianę tylko uzasadnionych logicznie propozycji oraz wspólne, krytyczne ich rozpatrywanie.
2. Niedopuszczanie do „kneblowania” określonych poglądów, co znaczy, że debaty mają charakter w pełni inkluzywny i upubliczniony, a każde stanowisko, choćby najbardziej ohydne, powinno mieć możliwość dostępu do debaty (należy stale pamiętać o korespondujących z omawianym problemem zagrożeniach).

3. Uwolnienie debat od przymusów zewnętrznych, co polega na tym, że uczestnicy są wobec otoczenia suwerenni, wiążą ich jedynie założenia komunikacyjne oraz proceduralne reguły argumentowania.
4. Uwolnienie debat od przymusów wewnętrznych, które mogłyby naruszać równą pozycję uczestników, w wyniku czego każdy ma te same szanse bycia wysłuchanym, wnoszenia tematów, krytykowania etc.
5. Zmierzanie debat do racjonalnie motywowanej zgody, co oznacza, że w zasadzie mogłyby być one bez ograniczeń kontynuowane, a jedynie z powodu tego, że muszą się konkluzywnie skończyć – dopuszczalne jest stosowanie reguły większości (głosowanie).
6. Fakt, że deliberacja obejmuje problemy, które można uregulować w równym interesie wszystkich i wszystkim, należy zapewnić równy dostęp do mechanizmów komunikacji społecznej i politycznej.
7. Obejmowanie przez debaty (re)interpretacji potrzeb oraz zmian przedpolitycznych postaw i preferencji, przy czym kwestią podstawową jest siła i wiarygodność argumentów, według kryteriów m.in. całościowości, wewnętrznej zgodności, spójności i funkcjonalnej prostoty (stosowanie zrozumiałych modeli działania politycznego oraz wykorzystanie narzędzi ułatwiających zrozumienie, np. wizualizacji) [13, s. 32-39].

Stosowanie powyższych reguł w prowadzeniu debaty publicznej jest – wbrew pozorom – niezwykle trudne ze względu na potencjalne i antycypowane konflikty interesów. Konflikty te dotyczyć mogą zarówno rozwiązań projektowych nowych inwestycji i przedsięwzięć rewitalizacyjnych, jak i bieżących decyzji zarządczych związanych z gospodarką komunalną. Dlatego istotnego znaczenia nabierają metody animowania współpracy międzysektorowej, dotyczącej mieszkańców, administracji publicznej i podmiotów gospodarczych. Dobrym modelem budowania współpracy jest tzw. model 4C A. Najama, charakteryzujący relacje pomiędzy organizacjami publicznymi i niepublicznymi. Główną determinantą elementów modelu 4C są funkcje podobieństwa lub niepodobieństwa strategii (środków) i celów (rozstrzygnięć) organizacji uczestniczących w dialogu i – potencjalnie – we współpracy. W każdym przypadku lub problemie występującym pomiędzy organizacją publiczną (zwłaszcza władzą publiczną) a organizacją niepubliczną cele będą wspólne (podobne) lub nie. Z drugiej strony, każdy zbiór aktorów (organizacji) będzie preferował pewne – podobne lub nie – strategie (środki) w celu realizacji owych celów. Według A. Najama prowadzi właśnie do jednej z czterech kombinacji:

- kooperacji, gdy szukamy podobnych celów zbliżonymi środkami;
- komplementarności, gdy staramy się znaleźć wspólnych rozstrzygnięć, ale stosując inne strategie;
- kooptacji, gdy poszukujemy niepodobnych celów, stosując podobne strategie;
- konfrontacji, gdy różnią nas zarówno same ostateczne rozstrzygnięcia, jak i strategie doprowadzenia do nich [12, 9].

Na tle powyższych rozważań postawić należy pytanie o charakter uformowań i struktur przestrzennych, które odzwierciedlać będą opisane powyżej spotkania lub/i zderzenia: uwarunkowań społeczno-gospodarczych i kulturowych, celów rozwojowych i środków – w tym m.in. w sferze gospodarki przestrzennej.

Mając świadomość złożoności procesu formowania tkanki urbanistycznej, a także uwzględniając tradycję budowy miasta, warto przywołać inspiracje formalne późnym malarstwem W. Kandinsky'ego [7], w którym abstrakcyjne, heterogeniczne formy, nanizane są na porządkujący i zgeometryzowany system formujący tło – stabilny model odniesienia. Niewątpliwie, kluczowym problemem gospodarki przestrzennej miasta przyszłości będzie integrowanie wymagań środowiskowych, technologicznych, gospodarczych i zarządczych w poszukiwaniu rozwiązań, najlepiej dostosowanych do potrzeb społeczeństwa wewnętrznie zróżnicowanego, mobilnego i żyjącego w znacznym zagęszczeniu.

5. Wnioski

Opisane powyżej spojrzenie na miasto przyszłości jest tylko jedną z hipotez. Można wyobrazić sobie także inny scenariusz przekształcania się miasta w duchu: rozpadu, destrukcji i kompletnego chaosu, na wzór dzielnic slumsów czy faveli. Czy będzie można wtedy mówić o tym, że mamy do czynienia z miastem? Wydaje się, że proekologiczne, wielokulturowe myślenie o przyszłości miasta, podbudowane nowymi rozwiązaniami technologicznymi i podparte koncepcjami tzw. inteligentnego zarządzania wielopasmowego, stwarza podstawę do kreowania urbanistyki przyszłości – niekoniecznie szokującej nowymi formami, lecz lepiej osadzonej w potrzebach społeczeństwa jutra.

1. Introduction

The city of the future is – as every anticipated existence – an unknown. The constant process of transforming urbanized areas and suburbanization processes – or the urban sprawl – accompany civilization changes that in the first half of the twenty-first century must be connected with technological progress, globalization and territorial competitiveness accompanying it, society ageing and the increasing awareness of climate changes on Earth. These processes create new challenges in the sphere of territorial development, especially with reference to shaping the environment of human life. The diagnosis of the situation of contemporary cities and the outline of challenges they are facing have been depicted in numerous scientific and programme documents, among which the following are worth mentioning:

- *The New Charter of Athens*, aptly articulating the necessity of searching for a compromise on the basis of social, economic, environmental and spatial coherence [9],
- *Leipzig Charter on Sustainable European Cities*, pointing out the problems related to cities management on the basis of sustainability and integration of development tools [2],
- *World Development Report 2009* of the World Bank which presents the increasing importance of metropolis in the so-called new economic geography [15],
- Excellent and thorough diagnosis of urban issues in the proposal of the state urban policy [8],
- Publications diagnosing the problems of cities in terms of environment degradation and revitalization [e.g. 11, 2010].

Particular emphasis, in the context of challenges of the future, should be put to the issues connected with globalization stimulated by IT and communication technologies development [1]. It is accompanied by popularization of multiculturalism assuming ethnical and religious form, which influences the understanding the essence and social function of the city.

2. The Vision of the City of the Future

In connection with the diagnosis of the situation of cities and identified threats, a vision of what a city of the future may become can be depicted. In the author's opinion, such a vision should reflect the challenges in line with the *Eco City* concept, that is a "sustainable city". Climate changes and territorial concentration of economic development have resulted in pro-ecology actions becoming one of the main development objectives in the contemporary world. The evidence for this are the basic objectives of the so called 20-20-20 package, proposed by the European Commission, imposing: reduction of CO₂ emission by 20% in 2020 in comparison to 1990, increase in use of renewable energy in the EU from the current 8.5% to 20% in 2020 (for Poland: the increase from 7 to 15%) as well as improving energy efficiency in 2020 by 20% (among other things by implementing energy-saving solutions in the constructions industry, norms for electric devices, removing old technologies from the market) [4].

Eco City concept is a central point of the so-called Green Urbanism, developed by S. Lehmann. The principal rules of this urbanism refer to the following notions and expectations:

- climate – city adjusted to the local climate and geographical conditions;
- energy self-sufficiency– renewable energy with reduced or eliminated CO₂ emission, decentralized energy sources, minimum 50% of renewable energy;
- a zero-waste city – city functioning based on the "closed loop" of raw materials, creating a "recycling-oriented society";
- water economy – closed management of water resources, better water quality, reduced water consumption, storing rainwater;
- landscape, gardens and biodiversity – a city integrated with the landscape through urban crops (including food), public gardens, parks, forests, green roofs; maximizing and protecting biodiversity; protecting the local landscape and ecosystems; minimizing the effects of "urban heat island" by – among other things – covering buildings with vegetation; maximizing wooded area; green belts around the urbanized area; "green surfaces" of car parks and driveways;

- sustainable transport and good public space: compact and polycentric city, a city of eco-mobility based on public and low-emission transport (light railway, tram, public bicycles); network of public spaces guaranteeing connectivity of the city; integrating pedestrian and bicycle traffic, and creating spaces that are friendly for these forms of transport; integrated and optimized (in terms of share of various transport forms) system of public transport and ecological individual transport; development oriented towards public transport – higher density, more diversity of functions concentrated around multimodal transfer nodes of public transport (Green Transit-oriented Development – TODs);
- local and sustainable building materials – materials of lower use of “grey energy” (energy used for production, package, storage, transport, liquidation or recycling of the product); sustainable design; implementing prefabricated elements, innovativeness in the constructions industry;
- density and raising the standard of the already existing quarters – diversifying functions of developments, enriching the existing quarters with new functions, revitalization, re-urbanization, compact development, vertical rather than horizontal developments, minimizing the impact of developments on natural and agricultural areas; creating quasi self-sufficient neighbouring units, minimizing the need of move by functional diversity of the quarters;
- “green” building and quarters designed according to the rules of passive housing – green architecture; implementing technologies of individual use of solar energy in the buildings; re-using the facilities that have become functionally out of date (revitalization);
- healthy local communities and multifunctional utility programmes – urban structures and forms guaranteeing multifunctionality (*mixed-use*) and diversified sources of income (*mixed-income*); diversifying development in terms of standard, improving accessibility for various social groups of various incomes, age and social status; diversifying residential development within the neighbouring unit in terms of functions, characteristics, standard and prices; the greatest development intensity around multimodal nodes (Green TODs); avoiding monofunctional projects and segregation of horizontal function generating the need of additional travels; flexible shaping of developments, enabling future changes of their functions;
- local food and short chains of supply – local food supply (*urban farming*); supporting initiatives such as “*slow food*”, “*eat local*”; using roofs as garden surfaces (including individual cultivation of e.g. vegetables); providing possibility of composting organic waste; package recycling;
- cultural heritage – place identity – a city of public health and cultural identity; preserving and strengthening of local and regional identity; preserving and creating strong place identity; exact match to the unique location and geographical space of the quarter and city; architecture and design of the city adjusted to its material specificity, history and residents’ needs;
- education, research and knowledge – city as a hub for institutions where knowledge is gathered, processed and popularized: libraries, museums, art galleries and higher education institutions; city as a intermediary in popularizing the knowledge regarding sustainable development; interdisciplinary approach to forming the city;
- management and leadership – city implementing best practices of public management and methods of sustainable development; public authorities guaranteeing strong political support for the vision of sustainable development of the city; guaranteeing high social participation and balancing needs of all the stakeholders, which determines socialized processes of strategic management [6].

According to the author, the above-mentioned set of characteristics and intellectual references of *Eco City* goes far beyond the “environmental” approach and reflects the complex character of challenges that are faced by creators and authorities of cities of the future. Management and leadership issues will be discussed more thoroughly below.

3. Smart Governance

The notion of smart growth is usually linked to creating development concepts on the basis of science and modern, technologically advanced solutions, stimulating the construction of knowledge based economy [4]. Thus, the concept of *Smart City* should be mentioned. This concept is linked to several semantic areas but the

key element is using contemporary smart technologies and solutions regarding the society of network and social communication, energetic and transport efficiency, and at last, management in the conditions of public participation. What is understood by Smart Governance is public management where the following aspects play an important role: social participation in taking decisions, transparency of actions as well as quality and accessibility of public services. Political and planning strategies are based on dialogue. Real time management connected with modern technologies as well as smart networks of infrastructure are of strategic importance for Smart Governance. The condition of implementing Smart Governance are other strategic elements of the *Smart City* among which the following ones should be mentioned:

- quality of life (*Smart Living*) guaranteed by integration at the level of city and quarter: conditions of social coherence, cultural and educational infrastructure, health conditions, safety, quality of residential development, attractiveness of public spaces;
- human and social capital (*Smart People*) created by: high level of competences – willingness towards life-long learning, social and ethnic diversity, flexibility, creativity, openness and social activity;
- economy/competitiveness (*Smart Economy*) built on the basis of: the spirit of innovativeness, entrepreneurship, creating positive economic image and local brand, high productivity, flexibility of labour market, openness towards international and intra-regional co-operation and capability to change.

The above-mentioned characteristics of *Smart City* are of the future nature and determine the current understanding of what shape may managing a city of the future have. *Smart Governance* is searching for new order and compromise between environmental demands, social pressure on raising the quality of life, economic development (or even increase) and locally available technological solutions.

The question of management in the conditions of increasing “density” of city spatial development is becoming more and more significant. Aiming at protecting biologically active areas will lead to the secondary development and revitalization of urban areas. Planners, who want to stop – in the spirit of compact city – suburbanization processes [5], will be forced to maximum usage of spaces. It will be linked to the concentration of development along transport axes, mainly the railway ones, dedicated to public transport. What should be returned to are concepts such as Le Corbusier’s Urban Planning for Algiers or Oskar Hansen’s Continuous Linear System. Mega structures of the 20th century visionaries may find a new dimension and a new place in the imagination of the city of the future’s creators. It is worth remembering that the increasing density of city development will be accompanied by concentration of urban population that in the conditions of multiculturalism will potentially result in incessant conflicts. These conflicts will influence problems related to other challenges faced by the planners and authorities of cities of the future, regarding the environment, urban economy and transport.

Hence, contemporary territorial management requires a new approach that will take into consideration the following:

- popularizing participation in taking public decisions,
- guaranteeing high standard of public and social services,
- transparent information policies accompanying coherent political visions and strategies [14].

4. Deliberation vs. Spatial Composition

Dialogue, as a form of social communication, is the basics of public participation. J. Cohen uses the notion “deliberation” to describe a “public process of communication oriented towards searching for appropriate arguments advocating specific evaluations and solutions in the issues under discussion” [13, p. 28]. The tool of deliberation and its essence is aiming for a consensus. Public character of the discourse is of fundamental importance here. J. Sroka, taking into consideration theoretical approaches of J. Cohen, J. Habermas and J. Dryzek presents seven postulates of deliberation procedures. It is composed of:

1. Argumentative character of deliberation, which extorts from the participants of communication process the exchange of only logically justified proposals as well as their common and critical consideration.
2. Not allowing the “gagging” of certain views, which means that debates are of fully inclusive and public nature, and each position, even the most atrocious one, should have a possibility to access the debate (threats corresponding to the discussed problems should be kept in mind at all times).

3. Liberating debates from external pressures, which consists in participants being sovereign towards the environment; they are bound only by communicative assumptions and procedural argumentation principles.
4. Liberating debates from internal pressures that could prejudice participants' equal position as a result of which everyone has the same opportunities of being heard, raising topics, criticizing, etc.
5. Debates aiming at rationally motivated consent, which means that they could generally continue without any limitations, and only because they have to finish with conclusions, it is acceptable to apply the rule of majority (voting).
6. Fact that deliberation includes problems that can be regulated in equal interest of everyone and everyone must be guaranteed equal access to the mechanisms of social and political communication.
7. Debates embracing (re-)interpretation of needs and changes of pre-political attitudes and preferences, but the principle issue is the strength and credibility of arguments, according to the criteria of – among other things – totalness, internal conformity, coherence and functional simplicity (applying comprehensible models of political activity and using tools facilitating understanding, e.g. visualization) [13, p. 32-39].

Applying the above-mentioned principles in conducting a public debate is – contrary to all appearances – very difficult due to potential and anticipated conflict of interests. These conflicts may regard both project solutions of new investments and revitalization undertakings, and current management decisions related to municipal services management.

Therefore, methods of animating intra-sector co-operation regarding residents, public administration and business entities are becoming more and more significant. The so-called 4C model (by A. Najam) is a good model of building co-operation. It determines relations between public and non-public organizations. The main determinant of the 4C model are functions of similarity or dissimilarity of strategies (means) and purposes (solutions) of organizations participating in the dialogue and – potentially – in co-operation. In each case or problem occurring between a public organization (especially public authority) and a non-public organization, purposes will be common (similar) or not. On the other hand, each set of actors (organizations) will prefer certain – similar or not – strategies (means) for the purpose of accomplishing those purposes. According to A. Najam, it leads to one of the four combinations:

- co-operation, when we look for similar purposes through similar means;
- complementarity, where we look for common solutions but through different strategies;
- co-option, where we look for dissimilar purposes, applying similar strategies;
- confrontation, where we differ in both final solutions and strategies leading to them [12, Najam, 2000].

In the light of the above-mentioned reflections, we must ask a question concerning the character of spatial formations and structures that will be reflected by the above-mentioned meetings or/and clashes of: socio-economic and cultural conditionings, development objectives and means – including the sphere of spatial economy.

Bearing in mind the complexity of process of forming urban fabric, as well as taking into account the tradition of building a city, what is worth referring to are formal inspirations by late painting of W. Kandinsky [7], where abstract, heterogenic forms are strung on ordering and geometrized system forming the background – a stable model of reference. Undoubtedly, the key problem of spatial economy of the city of the future will be integrating environmental, technological, economic and management demands in search of solutions, best adjusted to the needs of society that is internally diversified, mobile and living in considerable concentration.

5. Conclusions

The view on the city of the future described above is only one of the hypotheses. We can also imagine a different scenario of transforming the city in the spirit of: degradation, destruction and total chaos, as it is in case of slums or favelas. Will it be possible then to talk about a "city"? It seems that pro-ecological, multicultural thinking about the future of the city, supported by new technological solutions and concepts of the so-called multiple-level smart governance gives grounds for creating the urbanism of the future – the one not necessarily shocking with new forms but better grounded in the needs of the society of tomorrow.

Literatura/References

- [1] Castels M., *Spółeczeństwo sieci*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2011.
- [2] *Karta Lipska na rzecz zrównoważonego rozwoju miast europejskich*, Lipsk, 24-25.05.2007 r. (http://www.mrr.gov.pl/rozwoj_regionalny/poziom_miedzynarodowy/polityka_przestrzenna_ue/rozwoj_miast/Documents/Karta%20Lipska_PL_tlumaczenie%20Komitetu%20Regionow_1.pdf, odczyt: 20.02.12).
- [3] *Cities of the future, global competition, local leadership*, PricewaterhouseCoopers, 2005 (http://www.pwc.com/en_GX/gx/government-public-sector-research/pdf/cities-final.pdf, odczyt: 20.02.12).
- [4] *Europe 2020, A strategy for smart, sustainable and inclusive growth*, Komisja Europejska, Bruksela 2010.
- [5] Gzell S. i inni, *Miasto zwarte. Problem terenów granicznych*, Akapit-DPT, Warszawa 2011.
- [6] Lehmann S., *Green Urbanism: Formulating a Series of Holistic Principles*, S.A.P.I.E.N.S., 12.10.2010 [online: <http://sapiens.revues.org/1057>, odczyt: 20.02.12].
- [7] Kandinsky W. (http://www.google.com/search?q=kandinsky&hl=pl&client=safari&rls=en&prmd=imvns&tm=isch&tbo=u&source=univ&sa=X&ei=XbFDT9SuEcuKswaCmNXcBA&ved=0CEoQsAQ&biw=1366&bih=635#hl=pl&client=safari&rls=en&biw=1366&bih=635&tm=isch&sa=1&q=kandinsky&pbx=1&oq=&aq=&aqi=&aqi=&gs_sm=&gs_upl=&bav=on.2,or.r_gc.r_pw.,cf.osb&fp=e11435356fd15900, odczyt: 20.02.12).
- [8] Markowski T. i inni, *Polityka miejska państwa – cele, priorytety, instrumenty*, 5.06.2009 (<http://www.mi.gov.pl/files/0/1789128/politykamiejska.pdf>, odczyt: 15.11.11).
- [9] Najam A., *The Four C's of Government Third Sector – Government Relation*, Nonprofit Management and Leadership, Vol. 10, No. 4/2000, 375-396.
- [10] *Nowa Karta Ateńska*, Europejska Rada Urbanistów, Lizbona, 20.11.2003, Alinea, Florencja 2003 (http://www.izbaurbanistow.pl/aktualizacja/data/pliki/156_Karta%20Atenska%202003_PL.pdf, odczyt: 20.02.12).
- [11] Noworól A., *Planowanie rozwoju terytorialnego w skali regionalnej i lokalnej*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2007.
- [12] Noworól A., *Rewitalizacja jako wyzwanie polityki rozwoju*, [w:] K. Skalski (red.), *O budowie metod rewitalizacji w Polsce – aspekty wybrane*, Monografie i Studia Instytutu Spraw Publicznych Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2010 (<http://149.156.173.214/pliki/e-monografie/monografia-2.pdf>, odczyt 15.11.11).
- [13] Noworól A., *Animowanie współpracy międzysektorowej jako instrument rozwoju lokalnego i regionalnego*, Optimum. Studia Ekonomiczne, Nr 3 (51), 2011, 54-70.
- [14] Sroka J., *Deliberacja i rządzenie wielopasmowe, Teoria i praktyka*, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 2009.
- [15] Sudarskis M., *Metropolis now*, INTA International Symposium on Urbanism: Cities in Metropolitan Regions, Gedafe 2010 (<http://www.ciudadesenregionesmetropolitanas.com/download/Sudarkis-metropolis.pdf> odczyt: 26.10.10).
- [16] *World Development Report 2009* (<http://econ.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/EXTDEC/EXTRESEARCH/EXTWDRS/EXTWDR2009/0,,menuPK:4231145~pagePK:64167702~piPK:64167676~theSitePK:4231059,00.html>, odczyt: 15.11.11).