

Miejskie GOVERNANCE – wyzwania teoretyczne a praktyka. Przykład Bydgoszczy

Streszczenie: W artykule poruszono kluczowe kwestie dotyczące aspektu współzrędnienia współczesnymi miastami. Autorka przyjęła, iż nadrzędnym celem opracowania jest wykazanie zależności pomiędzy teoretycznymi przesłankami idei urban governance a praktycznym ich wdrożeniem w warunkach bydgoskich. Aby tego dokonać, w pierwszej kolejności przedstawiono założenia koncepcji współzrędnienia oraz jej rolę w realizacji polityki miejskiej. W dalszej części artykułu scharakteryzowano wdrażane inicjatywy oparte o zasady idei miejskiego governance w mieście Bydgoszczy. W podsumowaniu uznano natomiast, iż działania promujące włączenie różnych podmiotów politycznych w zarządzaniu miastem obligują do podjęcia szerszych działań na rzecz aktywizacji, animacji i integracji bydgoszczan.

Wstęp

Współczesne miasta, z uwagi na coraz większe zaludnienie i istotną siłę napędową gospodarki, stanowią niemałe wyzwanie dla rządzących. Poza ogromnym potencjałem gospodarczym i ekonomicznym, współczesne miasta są także miejscem rozwoju kultury, innowacji czy nauki, ale też kumulacji szeregu problemów i negatywnych zjawisk. Tym samym w celu zapewnienia równowagi, prawidłowego rozwoju i zadawalającego poziomu życia społeczności miejskich, konieczne jest podjęcie stosownych działań uwzględniających całościowe i interdyscyplinarne podejście do wykreowania miast przyszłości. Jednym z warunków osiągnięcia tak zarysowanego celu jest zmiana systemu zarządzania miastami, która w skali europejskich aglomeracji przybrała postać miejskiego współzrędnienia (*urban governance*). Idea ta oparta na wartościach sektora publicznego, czyli uczestnictwie różnorodnych podmiotów politycznych w podejmowaniu decyzji, inkluzji społecznej, przejrzystości, praworządności, odpowiedzialności, jak też dążeniu do konsensusu, wyznacza nowy kierunek w polityce miejskiej. Uspołecznienie procesów decyzyjnych, mających na celu umożliwienie mieszkańcom stanowienie o własnych sprawach, w efekcie gwarantować ma zapewnienie najpilniejszych potrzeb i oczekiwań mieszkańców. W dalszej zaś kolejności poprawę jakości życia i satysfakcję z użytkowania przestrzeni miejskich, co stało się jednym z zasadniczych wyzwań dla współczesnych włodarzy miejskich.

Przedmiotem niniejszego opracowania jest koncepcja miejskiego *governance*, zarówno w podejściu teoretycznym, jak też realnym wdrażaniu jej postulatów. Idea ta zostanie przedstawiona na przykładzie bydgoskich praktyk. Wskazana analiza umożliwi bowiem weryfikację analogii i zależności pomiędzy teoretycznymi przesłankami a rzeczywistym potencjałem *governance* w Bydgoszczy.

Znaczenie współrzędzenia a realizacja polityki miejskiej

Konieczność przeciwdziałania obecnym zagrożeniom miejskim, jak też uwzględnienia wszelkich wyzwań dla współczesnych przestrzeni miejskich, przedstawiono w sprawozdaniu Komisji Europejskiej i Dyrekcji Generalnej ds. Polityki Regionalnej pt. *Miasta przyszłości. Wyzwania, wizje, perspektywy*. W sporządzonym w 2011 roku raporcie dużo uwagi poświęca się idei zrównoważonego rozwoju miast¹. Wśród kluczowych rozwiązań, mających służyć eliminacji powstających niebezpieczeństw, w głównej mierze wyróżniono nowe formy zarządzania cechujące się zaangażowaniem różnorodnych interesariuszy i upodmiotowieniem mieszkańców². Warto też dodać, że już w 2000 roku, organ doradczy Unii Europejskiej ds. środowiska i zrównoważonego rozwoju apelował o wdrażanie zrównoważonego współrzędzenia (*sustainable governance*) opartego na „pełnej informacji, otwartym dialogu, publicznym dyskursie zainteresowanych podmiotów na wszystkich szczeblach władzy”³. Zasady współrzędzenia przedstawiła także Komisja Europejska. W Białej Księdze wskazano wówczas otwartość, uczestnictwo, odpowiedzialność, skuteczność i spójność⁴. Każda z tych zasad została uznana za wskaźnik demokracji, który winien być stosowany na wszystkich szczeblach władzy (międzynarodowym, europejskim, krajowym, regionalnym i lokalnym).

Jak wskazuje powyższe, idea współrzędzenia stała się dominującym modelem zarządzania i działania na rzecz rozwoju miast, jak również sposobem na przeciwdziałanie niekorzystnym trendom. Wzrost znaczenia *governance* w polityce miejskiej najpewniej jest wynikiem coraz większej świadomości mieszczan,

¹ Należy jednak podkreślić, że zagadnienie to nie jest rozpatrywane wyłącznie w kontekście przeciwdziałania skutkom zmian klimatycznych, niekontrolowanego rozwoju i zaburzeń ekosystemu. Sporządzający dokument wskazują na konieczność uwzględnienia wielu innych zagrożeń, tj. zmian demograficznych, polaryzacji i wykluczenia społecznego, segregacji przestrzennej, rozlewania się miast czy braku ciągłego rozwoju gospodarczego miast europejskich.

² *Miasta przyszłości. Wyzwania, wizje, perspektywy*, http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/studies/pdf/citiesoftomorrow/citiesoftomorrow_final_pl.pdf. (data dostępu: 27.04.2019).

³ ECFESD, *Sustainable Governance European Consultative Forum on the Environment and Sustainable Development*, European Commission, Brussels 2000, s. 6,8.

⁴ *European Governance — A White Paper*, „Official Journal of the European Communities” 2001, nr 428, s. 7-8.

jak też wzrastających oczekiwań i potrzeb, a więc konieczności zwiększenia jakości życia w miastach. Oprócz tego traktowanie mieszkańców jako ważnych i aktywnych partnerów władz miejskich przynosi istotne korzyści także władzom. Uaktualnianie informacji przez społeczności miejskie umożliwia bowiem podjęcie trafniejszych decyzji, zaś same postanowienia wypracowane na podstawie dialogu i konsultacji z mieszkańcami skutkują legitymizacją społeczną. Można zatem wysnuć tezę, iż uwarunkowaniem współrzędzenia jest zarówno gotowość władz samorządowych do współpracy z mieszkańcami, jak również gotowość mieszkańców do aktywności na rzecz społeczności lokalnej i pełnego zaangażowania w sprawy miasta czy osiedla⁵.

Proces zaangażowania mieszkańców w rządzenie miastem określa się mianem wysoce spopularyzowanej w obecnej dobie *partycypacji społecznej*, której wyzwaniem jest „zapewnienie rzeczywistego wpływu na ostateczne decyzje publiczne”⁶. Także w *Krajowej Polityce Miejskiej 2023* działania zmierzające do poprawy efektywności zarządzania polskimi miastami, współpracy, odpowiedzialności i włączenia społecznego, zadbania o wartości wspólnoty, tożsamości miejsca i budowy kapitału społecznego określono *partycypacją publiczną*. W niniejszej strategii oprócz wskazania podstawowych zasad tego zagadnienia, wyszczególniono priorytety służące jego rozwojowi. Wśród nich ustawodawca nadmieniał: „uczenie się” partycypacji, budowę dwukierunkowej komunikacji i zaufania społecznego, obowiązek informowania, wspieranie oddolnej aktywności mieszczan, wdrażanie innowacyjnych narzędzi współpracy, obowiązek konsultacji społecznych, monitorowanie i ocenę efektów, budowę odpowiedzialności i troski o dobro wspólne, jak również doskonalenie umiejętności konsensusu. Co istotne, w dokumencie zarekomendowano przykładowe formy, narzędzia i instrumenty partycypacji, które miasta winny wdrażać. Wskazano zatem budżety obywatelskie⁷, obywatelską inicjatywę uchwałodawczą, narzędzia informatyczno-komunikacyjne, spotkania robocze, działania animacyjne promujące konsultacje, badania ankietowe oraz spotkania warsztatowe⁸. Jednakże każde z powyższych stanowią jedno z elementarnych metod włączających mieszkańców w procesy decyzyjne. Mimo to, w wielu polskich miastach (m.in. Warszawie, Wrocławiu czy Poznaniu), coraz częściej praktykuje się innowacyjne metody partycypacyjne, tzw. DIPs (*deliberative and inclusive processes*), znacznie wykraczające

⁵ A. Podgórnjak-Krzykacz, *Local Governance – czyli jak równoważyć zarządzanie miastem*, [w:] Z. Przygodzki (red.), *EkoMia-sto#Zarządzanie. Zrównoważony, inteligentny i partycypacyjny rozwój miasta*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2016, s. 33-36.

⁶ Tamże, s. 36.

⁷ Budżety obywatelskie (partycypacyjne) stanowią jedną z najpopularniejszych narzędzi partycypacji w polskich miastach.

⁸ *Krajowa Polityka Miejska 2023*, http://obserwatorium.miasta.pl/wp-content/uploads/2015/08/Krajowa_Polityka_Miejska.pdf. (data dostępu: 27.04.2019).

poza ustawowo narzucone instrumenty włączające⁹. W dalszym jednak ciągu są to pojedyncze incydenty, a nie skoordynowane działania na rzecz miejskiego współrzędzenia.

Wbrew obowiązującym strategiom rozwoju polskich miast, w tym także widocznego angażu władarzy na rzecz upowszechnienia narzędzi oraz metod partycypacji społecznej – rządzący polskimi miastami mają problem z praktycznym przełożeniem koncepcji współrzędzenia. Dotychczas prowadzone badania, które miały na celu nakreślenie poziomu współuczestnictwa mieszkańców i innych interesantów w procesach kształtowania polskich miast, w większości wykazywały, iż najpopularniejszą formą z reguły są: informowanie i konsultacje społeczne¹⁰. Jednak według wielu koncepcji wspomniane metody uznawane są za wyłącznie bierne narzędzia włączające¹¹. Niezbyt zadawalające wnioski przedstawia także najnowszy raport z badań zainicjowanych przez Fundację im. Stefana Batorego w ramach *Akcji Masz Głos*. Przeprowadzone analizy miały na celu sprawdzenie faktycznej inicjacji procesów kształtujących i udoskonalających polskie miasta przez mieszkańców. Badaniu poddano trzy formy partycypacji: konsultacje społeczne, inicjatywy lokalne i inicjatywy uchwałodawcze w 221 gminach. W ostateczności okazało się, iż w zaledwie 4% gmin obecne są wszystkie trzy formy, zaś aż w 44% – żadne z nich. Na szczególną uwagę zasługuje również fakt, iż pionierami w tej kwestii są miasta na prawach powiatu (44%), zaś w gminach miejskich i miejsko-wiejskich z reguły dostępna jest jedna z form bądź żadna¹². Powyższe wskazuje zatem, iż w dalszym ciągu to największe miasta Polski inicjują działania partycypacyjne, a tym samym dążą do spełnienia postulatów idei *governance*. Niemniej ogólny poziom współrzędzenia w polskich miastach, wydaje się być praktykowany w sposób dość karkołomny, zależny w głównej mierze od uwarunkowań konkretnego miasta oraz światopoglądu jego władarzy.

⁹ J. Przywojska, *Rewitalizacja miast. Aspekt społeczny*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2016, s. 111-126.

¹⁰ Wspomniane badania realizowała m.in. Anna Olech (kierownik projektu), Waldemar Siemiński i Teresa Topczewska, a także Aleksander Noworól, Kamila Noworól i Paweł Hałat. Wyniki tych analiz można przestudiować w takich źródłach jak: A. Olech (red.), *Dyktat czy uczestnictwo? Diagnoza partycypacji publicznej*, t.1, Instytut Spraw Publicznych, Warszawa 2012; A. Noworól, K. Noworól, P. Hałat, *Partycypacja społeczna w zarządzaniu procesami rewitalizacji*, „Problemy Rozwoju Miast”, nr 1, 2012, s. 26-39; W. Siemiński, T. Topczewska, *Rewitalizacja miast w Polsce przy wsparciu funduszami UE w latach 2004-2008*, Wydawnictwo Difin SA, Warszawa 2009.

¹¹ Takie stanowisko reprezentuje m.in. Scott Davidson, autor idei „koło partycypacji”. Zob. szerzej: T. Sowada, J. Kotus, *Rola stowarzyszeń lokalnych w procesie partycypacji społecznej w zarządzaniu miastem. Przykład Poznania*, Bogucki Wydawnictwo Naukowe, Poznań 2015, s. 40-42.

¹² Zob. szerzej: E. Zielińska, D. Kraszewski, *Narzędzia partycypacji lokalnej w Polsce w latach 2014-2017. Konsultacje społeczne, inicjatywa lokalna, inicjatywa uchwałodawcza*, Creative Commons, Warszawa 2019.

Miejskie governance w realiach bydgoskich

Władze miejskie Bydgoszczy w 2013 roku przyjęły uchwałą Rady Miasta *Strategię Rozwoju Bydgoszczy do 2030 roku*. W przygotowanym dokumencie wskazano wówczas obligatoryjne wdrożenie programu *Obywatelska Bydgoszcz*, którego celem jest „Podniesienie świadomości obywatelskiej i aktywności mieszkańców, utrwalenie w społeczności lokalnej sposobu myślenia i działania według zasady: działaj lokalnie myśl globalnie”¹³.

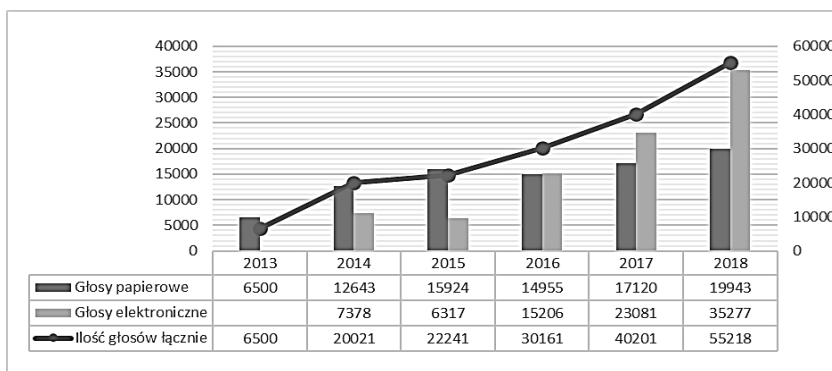
Jedną z pierwszych inicjatyw, podjętą na rzecz uspołecznienia procesu decydowania o mieście było uczestnictwo mieszkańców w Bydgoskim Budżecie Obywatelskim (BBO). Pierwsza edycja przedsięwzięcia odbyła się w 2013 roku, w której wówczas wzięło udział zaledwie 6,5 tysiąca bydgoszczan. Każde następne wydanie BBO skutecznie udoskonalano i promowano wśród mieszkańców miasta. W tym celu stworzono platformę internetową www.bdgbo.pl, która umożliwiła oddawanie głosów elektronicznych. Ponadto w ostatniej edycji w 2018 roku podjęto szereg działań aktywizujących mieszczan, a wśród najbardziej efektywnych należy nadmienić stworzenie mobilnego punktu w zabytkowym autobusie, który odwiedzał wszystkie bydgoskie dzielnice. W stworzonym miejscu pracownicy Urzędu Miasta zachęcali mieszkańców do oddawania głosów na zgłoszone do budżetu projekty, ale stanowili również punkt informacyjny i konsultacyjny, udzielając przy tym porad i wskazówek, a przede wszystkim pomoc przy oddaniu głosu. Dodatkowo, przed najnowszą edycją BBO 2019 przeprowadzono liczne konsultacje społeczne, dzięki którym umożliwiono zgłaszanie małych projektów społecznych, chcąc wyjść naprzeciw oczekiwaniom najbardziej potrzebujących grup społecznych, w tym młodzieży i seniorów. Innym usprawnieniem stało się także wspieranie małych osiedli, którym przydzielono większe środki finansowe. Mimo wprowadzanych udogodnień, w dalszym jednak ciągu ilość głosujących bydgoszczan stanowi zaledwie 1/7 wszystkich mieszkańców. Wprawdzie z każdym rokiem przybywa średnio 10 tys. kolejnych głosów (od 2015 roku), to w stosunku do ogólnej liczby mieszkańców obecne wyniki wciąż nie są zadowalające (wykres 1)¹⁴.

Wśród bydgoskich form włączających społeczność miejską w zarządzanie miastem należy również wskazać konsultacje społeczne, które od 2017 roku prowadzone są także w wersji elektronicznej przy pomocy strony internetowej www.bydgoskiekonsultacje.pl. Poza taką formą oraz tradycyjnymi spotkaniami konsultacyjnymi, które odbywają się także w obecności samego prezydenta bądź

¹³ Załącznik do Uchwały Nr XLVIII/1045/13 Rady Miasta Bydgoszczy z dnia 27 listopada 2013 roku, *Strategia Rozwoju Bydgoszczy do 2030 roku*, https://bip.um.bydgoszcz.pl/binary/Strategia%20Rozwoju%20Bydgoszczy%20do%202030%20roku_tcm30-157302.pdf. (data dostępu: 05.05.2019).

¹⁴ *Bydgoski Budżet Obywatelski*, <https://www.bdgbo.pl/> (data dostępu: 01.05.2019).

wiceprezydentów miasta, w ostatnim czasie wprowadzono także bardziej innowacyjne formy konsultacji, tj. spacery badawcze. Przykładem jest chociażby spacer po hali targowej w centrum Bydgoszczy, który odbył się w kwietniu 2018 roku. Poprzez zastosowanie tego narzędzia władze miasta chcieli poznać opinie mieszkańców odnośnie kierunku rewitalizacji tego miejsca¹⁵. Jednakże mimo zmiany form tradycyjnych konsultacji, z reguły w głosowaniach opiniotwórczych w wymiarze ogólnomiejskim bierze udział zaledwie 1% wszystkich mieszkańców, zaś tych dotyczących konkretnej dzielnicy – kilkuset bydgoszczan¹⁶.



Wykres 1. Ilość oddanych głosów w poszczególnych edycjach BBO

Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Bydgoski Budżet Obywatelski*, <https://www.bdgbo.pl/> (data dostępu: 01.05.2019).

Do równie znaczących, choć mniej spopularyzowanych inicjatyw, należy zaliczyć powołaną przez Prezydenta Miasta Bydgoszczy pod koniec 2017 roku Radę ds. Partycypacji Społecznej, która jest organem opiniotwórczym i doradczym prezydenta w sprawach związanych z partycypacją i konsultacjami społecznymi. W skład Rady wchodzi zarówno przedstawiciele strony samorządowej, reprezentanci licznych rad, ale także strony społecznej¹⁷. Ponadto w październiku 2018 roku otworzono Bydgoskie Centrum Organizacji Pozarządowych i Wolontariatu, które stanowi miejsce współpracy i integracji mieszkańców, lokalnych organizacji i rozmaitych grup nieformalnych¹⁸.

¹⁵ Zob. szerzej: *Zapraszamy na spacer po hali targowej*, <https://www.bydgoszcz.pl/aktualnosci/tresc/zapraszamy-na-spacer-po-hali-targowej/> (data dostępu: 05.05.2019).

¹⁶ Bydgoskie Konsultacje Społeczne, *Raporty*, https://www.bydgoskiekonsultacje.pl/p/blog-page_24.html (data dostępu: 05.05.2019).

¹⁷ *Zarządzenie nr 86/2019 Prezydenta Miasta Bydgoszczy z dnia 28 stycznia 2019 r. w sprawie powołania Rady ds. Partycypacji Społecznej*, https://prawomiejscowe.pl/UrządMiastaBydgoszczy/document/531797/Zarz%C4%85dzenie-86_2019 (data dostępu: 05.05.2019).

¹⁸ *Bydgoskie Centrum Organizacji Pozarządowych i Wolontariatu otwarte!*, <https://www.bydgoszcz.pl/aktualnosci/tresc/bydgoskie-centrum-organizacji-pozarzadowych-i-wol/> (data dostępu: 05.05.2019).

Poza wskazanymi przedsięwzięciami na rzecz partycypacji i inkluzji społecznej w Bydgoszczy wciąż brakuje ruchu miejskiego, który według autorskiej koncepcji Tomasza Sowady i Jacka Kotusa „mieszkańcy – stowarzyszenia i ruchy miejskie – władze lokalne” (tzw. idea partycypacyjnej triady miejskiej), umożliwiłyby współpracę i kontrolę włodarzy miejskich, a w konsekwencji stworzenie „pomostu” pomiędzy władzami a mieszkańcami¹⁹. W obecnej jednak chwili jedynymi takimi „łącznikami” są bydgoskie stowarzyszenia. Pośród najprężniej działających należałoby wyróżnić Stowarzyszenie Społeczny Rzecznik Piesznych oraz Stowarzyszenie na rzecz rozwoju transportu publicznego w Bydgoszczy, których działalność, jak wskazują same nazwy, dotyczy kwestii zwiększających bezpieczeństwo czy promujących zrównoważony transport miejski. Poza tym w mieście działa również Stowarzyszenie Miłośników Starego Fordonu, które skupia aktywistów i społeczników na rzecz rozwoju bydgoskiej dzielnicy Fordon.

Przedstawione pokrótce działania i inicjatywy włączające mieszkańców i inne podmioty polityczne w proces decydowania o mieście z pewnością należą do praktyk z zakresu miejskiego *governance*. Niemniej w celu zwiększenia efektywności współrzędzenia w warunkach bydgoskich, większość tego rodzaju przedsięwzięć wymaga szerszej promocji, edukacji i aktywizacji mieszczan.

Podsumowanie

W ostatnich latach koncepcja miejskiego współrzędzenia nabrała na znaczeniu zarówno w skali miast europejskich, jak i polskich. Wszelkie strategie rozwoju miast czy też dokumenty ogólnokrajowe jednoznacznie wskazują konieczność podjęcia stosownych działań, które mają na celu włączenie mieszkańców, organizacji pozarządowych i innych grup nieformalnych w proces rządzenia miastami w Polsce. Prowadzone dotychczas badania wskazują jednak, że poziom zarządzania partycypacyjnego w polskich miastach wciąż nie jest modelem praktykowanym w sposób właściwy. W bydgoskich realiach inicjowane przedsięwzięcia wykraczają poza te tradycyjne i prawnie obligatoryjne, pomimo to stopień zaangażowania bydgoszczan wciąż nie stanowi przesłanek ku pełnej satysfakcji. Dlatego też w dalszym ciągu włodarze miejscy winni prowadzić skuteczne akcje edukacyjno-informacyjne wobec mieszczan. Powinni oni również dążyć do zwiększenia ich świadomości i większej odpowiedzialności za miasto, a w efekcie do większego zaangażowania w sprawy Bydgoszczy i aktywności w działaniach umożliwiających zrównoważony rozwój miasta.

¹⁹ T. Sowada, J. Kotus, *Rola stowarzyszeń...*, dz. cyt., s. 44-45.

Literatura

- Bydgoski Budżet Obywatelski*, <https://www.bdgbo.pl/> (data dostępu: 01.05.2019).
- Bydgoskie Centrum Organizacji Pozarządowych i Wolontariatu otwarte!*, <https://www.bydgoszcz.pl/aktualnosci/tresc/bydgoskie-centrum-organizacji-pozarządowych-i-wol/> (data dostępu: 05.05.2019).
- Bydgoskie Konsultacje Społeczne, *Raporty*, https://www.bydgoskiekonsultacje.pl/p/blog-page_24.html (data dostępu: 05.05.2019).
- ECFESD, Sustainable Governance European Consultative Forum on the Environment and Sustainable Development, European Commission, Brussels 2000.
- European Governance — A White Paper*, „Official Journal of the European Communities” 2001, nr 428.
- Krajowa Polityka Miejska 2023*, http://obserwatorium.miasta.pl/wp-content/uploads/2015/08/Krajowa_Polityka_Miejska.pdf. (data dostępu: 27.04.2019).
- Miasta przyszłości. Wyzwania, wizje, perspektywy*, http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/studies/pdf/citiesoftomorrow/citiesoftomorrow_final_pl.pdf. (data dostępu: 27.04.2019).
- Podgórnjak-Krzykacz A., *Local Governance – czyli jak równoważyć zarządzanie miastem*, [w:] Z. Przygodzki (red.), *EkoMiasto#Zarządzanie. Zrównoważony, inteligentny i partycypacyjny rozwój miasta*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2016.
- Przywojska J., *Rewitalizacja miast, Aspekt społeczny*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2016.
- Sowada T., Kotus J., *Rola stowarzyszeń lokalnych w procesie partycypacji społecznej w zarządzaniu miastem. Przykład Poznania*, Bogucki Wydawnictwo Naukowe, Poznań 2015.
- Załącznik do Uchwały Nr XLVIII/1045/13 Rady Miasta Bydgoszczy z dnia 27 listopada 2013 roku, Strategia Rozwoju Bydgoszczy do 2030 roku*, https://bip.um.bydgoszcz.pl/binary/Strategia%20Rozwoju%20Bydgoszczy%20do%202030%20roku_tcm30-157302.pdf. (data dostępu: 05.05.2019).
- Zapraszamy na spacer po hali targowej*, <https://www.bydgoszcz.pl/aktualnosci/tresc/zapraszamy-na-spacer-po-hali-targowej/> (data dostępu: 05.05.2019).
- Zarządzenie nr 86/2019 Prezydenta Miasta Bydgoszczy z dnia 28 stycznia 2019 r. w sprawie powołania Rady ds. Partycypacji Społecznej*, https://prawomiejscowe.pl/UrządMiastaBydgoszczy/document/531797/Zarz%C4%85dzenie-86_2019 (data dostępu: 05.05.2019).
- Zielińska E., Kraszewski D., *Narzędzia partycypacji lokalnej w Polsce w latach 2014-2017. Konsultacje społeczne, inicjatywa lokalna, inicjatywa uchwałodawcza*, Creative Commons, Warszawa 2019.

Urban governance – theoretical challenges and practice. Bydgoszcz example

Summary: The article discusses key issues regarding the aspect of co-management with contemporary cities. The author assumed that the overarching goal of the study is to show the relationship between the theoretical premises of the idea of urban governance and their practical implementation in the Bydgoszcz conditions. In order to do this, the assumptions of the concept of co-management and its role in the implementation of urban policy were presented first. In the further part, the implemented initiatives based on the principles of the idea of urban governance in the city of Bydgoszcz were characterized. However, the summary acknowledges that actions promoting the inclusion of various political entities in city management oblige to take broader measures for the animation, animation and integration of the inhabitants of Bydgoszcz.

Keywords: co-management, urban policy, participation, social inclusion, Bydgoszcz