E-partycypacja:
Jak rozmawiać z mieszkańcami?

red. Katarzyna Sztop-Rutkowska

Laboratorium Badań
i Działań Społecznych
SOCLAB

e-Demokracja
MIESZKAŃCY MAJĄ MOC!

Iceland
Liechtenstein
Norway
Active
citizens fund

E-partycypacja:
Jak rozmawiać z mieszkańcami?

red. Katarzyna Sztop-Rutkowska

Laboratorium Badań
i Działań Społecznych
SOCLAB

Redakcja:
Katarzyna Sztop-Rutkowska

Redakcja językowa i korekta:
Krzysztof Rutkowski

Projekt graficzny, okładka:
Graficzny.pl; Grzegorz Maszkowski

Skład:
Agencja Wydawnicza EKOPRESS

Wydawca:
Fundacja Laboratorium Badań i Działań Społecznych „SocLab”

ISBN: 978-83-63870-12-6

Publikacja jest udostępniona na licencji Creative Commons
Uznanie autorstwa – Użycie niekomercyjne – Bez utworów zależnych 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0).
Pełną treść licencji udostępniono na stronie: creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/legalcode.pl

Wersja elektroniczna dostępna na stronie: www.soclab.org.pl
w języku polskim i angielskim

Białystok 2023

Projekt finansowany przez Islandię, Liechtenstein i Norwegię z Funduszy EOG
w ramach Programu Aktywni Obywatele – Fundusz Regionalny

spis treści

Słowo wstępne 7

Katarzyna Sztop-Rutkowska
Model wdrażania platformy do partycypacji w polskim samorządzie 10

Katarzyna Sztop-Rutkowska
Rekomendacje dla urzędów miejskich / samorządowców 28

Artur Kacprzak
Wprowadzamy kulturę partycypacji 31

Magdalena Stefańska
Doskonalenie procesów partycypacyjnych: dobre praktyki
i wnioski z ewaluacji projektu 61

Rozmowa z:
Dominiką Jocz-Lenkiewicz, wiceburmistrz Wasilkowa 75

Rozmowa z:
Filipem Chodkiewiczem, wiceburmistrzem Augustowa 78

Aleksandra Zemke
Z Barcelony w świat. Decidim – platforma aktywnej demokracji 80

Sylwia Betlej
E-partycypacja w Gdańsku i Gdyni 93

Monika Pietkiel
Opis projektu „E-demokracja. Mieszkańcy mają Moc!” 106

Wstęp

Bardzo cieszę się i dziękuję, że sięgnęli Państwo do naszej książki. Jest ona efektem projektu Fundacji SocLab pod nazwą „E-demokracja. Mieszkańcy mają moc!", który realizowaliśmy w latach 2022–2023. Celem projektu było zwiększenie zaangażowania obywateli w życie lokalne za pomocą nowych technologii, w połączeniu z bardziej tradycyjnymi technikami konsultacji społecznych. Obszarem naszej interwencji była więc partycypacja publiczna (obywatelska, wertykalna) na poziomie samorządu. Głównym narzędziem, które wykorzystaliśmy w projekcie, była platforma CitizenLab. Umożliwia ona samorządom prowadzenie wszechstronnego dialogu z mieszkańcami na każdy temat, zbieranie ich pomysłów, opinii i głosów w ważnych dla gminy sprawach. W trakcie realizowanych procesów partycypacyjnych włączaliśmy również techniki konsultacyjne „w realu", czyli spotkania z mieszkańcami, warsztaty czy spacery konsultacyjne. To połączenie uważamy za bardzo istotne. Przez kilka miesięcy mieszkańcy gminy Wasilków i Augustowa mogli aktywnie uczestniczyć w konsultacjach i głosowaniach na tematy związane z budżetem obywatelskim, potrzebami młodych, stanem przestrzeni publicznej czy kierunkiem rozwoju gminy. Efekty naszych ledwie rocznych działań są bardzo pozytywne: na platformach zarejestrowało się niemal 2,5 tys. użytkowników, pojawiło się 75 komentarzy, zostało zgłoszonych ponad 160 pomysłów/projektów, a w różnego rodzaju głosowaniach zostało oddanych ponad 4100 głosów[1]. Pozostały również cenne doświadczenia, które zdobyliśmy wspólnie z urzędami miejskimi i którymi chcemy się z Państwem podzielić.

Publikacja ta jest przeznaczona przede wszystkim dla samorządowców, którzy chcą włączać nowe technologie do partycypacji w sposób efektywny i zaplanowany. Znajdziecie w niej Państwo wiele praktycznych informacji i porad na temat tego, jak wdrażać i zarządzać platformami e-partycypacyjnymi, jak skutecznie rozmawiać z mieszkańcami za pomocą takich narzędzi i jak wykorzystywać ich pomysły do poprawy jakości życia lokalnego. Jestem przekonana, że książka może być również interesująca dla organizacji społecznych, naukowców i obywateli zainteresowanych tematyką e-partycypacji. Połączenie realnej praktyki wdrożeniowej z refleksją teoretyczną może sprawić, że idea e-partycypacji będzie inspirująca dla wszystkich zainteresowanych współtworzeniem demokratycznej kultury politycznej w Polsce.

[1] Platforma w Wasilkowie: https://twojwasilkow.pl/; platforma w Augustowie: https://augustow-wybiera.citizenlab.co (dostęp: 27.05.2023).

Potrzebujemy wciąż lepszego i bardziej angażującego mieszkańców demokratycznego współrządzenia – również na poziomie samorządu terytorialnego.

Decydując się na wdrażanie platformy CitizenLab w gminie Wasilków i w Augustowie, wiedziałam, że jest to proces złożony, włączający wielu interesariuszy. Wybór tej platformy był spowodowany nie tylko głębokim przekonaniem, że jest to najlepszy tego typu produkt dostępny w Polsce (kompleksowa platforma do dialogu z mieszkańcami), ale również dlatego, że nasz partner technologiczny przeprowadził już wiele procesów włączania mieszkańców na całym świecie. O tym rozmawialiśmy na pierwszym webinarium otwierającym nasz projekt[2]. Oczywiście nie ma uniwersalnego modelu komunikacji za pomocą platformy *online*, jest to proces zawsze uwarunkowany lokalną specyfiką (zarówno na poziomie społeczności lokalnej, jak i kraju), ale doświadczenia zebrane przez CitizenLab okazały się bardzo dobrym punktem wyjścia.

Zajmując się od lat partycypacją w Polsce, zadaję sobie ponownie pytanie o sens lokalnej demokracji i włączania mieszkańców w proces decyzyjny na poziomie lokalnym. Nie dlatego, że mam wątpliwości, czy warto to robić (bo zdecydowanie warto!) – stawiam sobie raczej pytania, na ile dotychczasowe praktyki są efektywne i co zrobić, by więcej mieszkańców chciało się dowiedzieć, co się dzieje w gminie, włączyć się w konstruktywną dyskusję i zagłosować czy zaopiniować konkretne rozwiązania. Rozwój e-usług i nasze codzienne rytuały korzystania ze smartfonów oraz Internetu, jak również doświadczenie pandemii COVID-19 i rozwinięcie się zdalnych form współpracy, sprawiły, że w Fundacji SocLab zaczęliśmy zwracać szczególną uwagę na nowe technologie, zwłaszcza te o charakterze obywatelskim, znane pod nazwą *civic technology* (*civic tech*). Nie jest to przypadek, bowiem kwestiami społecznie użytecznych nowych technologii zajmujemy się od dawna. Wspólnie z Fundacją Rozwoju Społeczeństwa Informacyjnego prowadziliśmy przez wiele lat Techklub Białystok, budując ogólnopolską społeczność Sektora 3.0[3]. W międzynarodowym projekcie Erasmus+ analizowaliśmy zaangażowanie społeczne w tworzenie nowych rozwiązań z zakresu e-government w Polsce, Czechach, Hiszpanii i Turcji[4].

Współpracując na co dzień ze wspólnotami samorządowymi – zarówno z władzami i mieszkańcami – widziałam potrzebę wypróbowania nowych metod partycypacji, które dałyby możliwość szerszego włączenia mieszkańców w procesy konsultacyj-

2 https://www.youtube.com/watch?v=Sk3PT7GATjY (dostęp: 27.05.2023).
3 https://sektor3-0.pl (dostęp: 27.05.2023).
4 https://soclab.org.pl/projekty/e-citizen (dostęp: 27.05.2023).

ne. Dlatego sięgnęliśmy po platformę CitizenLab i pomogliśmy ją wdrożyć po raz pierwszy w Polsce dwóm podlaskim samorządom.

W niniejszej publikacji dzielimy się z Państwem naszym rocznym doświadczeniem wprowadzania nowych procesów konsultacyjnych w Augustowie i w gminie Wasilków. Chcemy nasze działania pokazać w szerszym kontekście, patrząc na to, co robi się w tym zakresie w innych miastach w Polsce, ale również za granicą. Jestem przekonana, że platformy takie jak CitizenLab są jednym z ważniejszych warunków, by partycypacja w polskich miastach mogła nabrać nowej jakości i tempa. A potrzebujemy tego bardzo – jako samorządowcy i mieszkańcy!

Chcielibyśmy podziękować wszystkim osobom, które przyczyniły się do powstania tej książki i zrealizowania projektu. Szczególne podziękowania kierujemy do mieszkańców Wasilkowa i Augustowa, którzy aktywnie uczestniczyli w naszym projekcie i podzielili się swoimi pomysłami oraz opiniami. Dziękujemy również samorządom tych gmin za otwartość na współpracę i zaufanie do naszej fundacji. Szczególne podziękowania chcę przekazać Burmistrzom obu gmin, ale również urzędnikom, z którymi spędzaliśmy długi czas na rozmowach, planowaniu i realizowaniu działań. Wasza codzienna praca jest niezwykle cenna. Dziękujemy również firmie CitizenLab, w szczególności Arturowi Kacprzakowi, za pomoc merytoryczną i techniczną. Podziękowania należą się również naszemu grantodawcy – operatorowi Programu „Aktywni Obywatele – Fundusz Regionalny" – za elastyczność i wszechstronne wsparcie.

Projekt w Fundacji SocLab miałam przyjemność realizować z Moniką Pietkiel i Martą Zdrzyniecką. Bardzo Wam dziękuję!

Państwu życzę owocnej lektury, która, mam nadzieję, przełoży się na realne zmiany w lokalnych społecznościach w Polsce. Fundacja SocLab jest zawsze otwarta, by Was wspierać.

dr Katarzyna Sztop-Rutkowska

Katarzyna Sztop-Rutkowska

Model wdrażania platformy do partycypacji w polskim samorządzie

Nowe technologie są dla nas codziennością. Zmieniły nie tylko nasz czas wolny, rozrywkę, ale również sposób komunikowania się czy działanie urzędów. Wywarły również znaczący wpływ – i pozytywny, i negatywny – zarówno na demokrację całych państw, jak i lokalnych społeczności. W tej publikacji chciałabym się skupić na jednym z aspektów tego wpływu, a mianowicie na procesach e-partycypacyjnych na poziomie samorządu, oraz pokazać, jak mądrze i efektywnie wdrażać nowe rozwiązania technologiczne w naszych gminach.

Na początku przyjrzyjmy się liczbom, żeby, po pierwsze, osadzić naszą refleksję w konkretnych ramach, a po drugie, by zobaczyć, jak bardzo rzeczywistość w Polsce zmienia się technologicznie, jak zwiększa się dostępność różnych rozwiązań. Wtedy można lepiej zrozumieć szanse i bariery w e-partycypacji.

Z badań GUS[1] wynika, że w 2022 roku blisko 92,6% gospodarstw domowych w Polsce miało w domu dostęp do Internetu szerokopasmowego. Według danych Komisji Europejskiej w 2021 roku 34% gospodarstw domowych było objętych technologią 5G, czyli jest to wynik poniżej średniej UE, wynoszący 65%[2]. W 2022 roku 85,7% osób w wieku 16–74 lata regularnie korzystało z Internetu. Najczęściej robiły to osoby w wieku 16–24 lata (99%), osoby z wyższym wykształceniem (98,2%), a także mieszkańcy dużych miast (89,8%).

W 2021 roku udział jednostek administracji publicznej wykorzystujących technologię szerokopasmowego dostępu do Internetu przez łącze stałe wyniósł 99,9%. Możliwość udziału obywateli w głosowaniach i konsultacjach społecznych online deklarowało 26,2% jednostek administracji publicznej (usługi *civic tech*, czyli takie,

1 Wszystkie dane pochodzą z najnowszego opracowania danych dotyczących społeczeństwa informacyjnego GUS (chyba, że w przypisie podano inaczej). *Społeczeństwo informacyjne w Polsce w 2022 roku*, GUS, Urząd Statystyczny w Szczecinie, Warszawa–Szczecin 2022, https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/nauka-i-technika-spoleczenstwo-informacyjne/spoleczenstwo-informacyjne/spoleczenstwo-informacyjne-w-polsce-w-2022-roku,1,16.html (dostęp: 26.05.2023).

2 Indeks gospodarki cyfrowej i społeczeństwa cyfrowego (DESI) na 2022 r., Polska, https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/countries-digitisation-performance, s. 3 (dostęp: 26.05.2023).

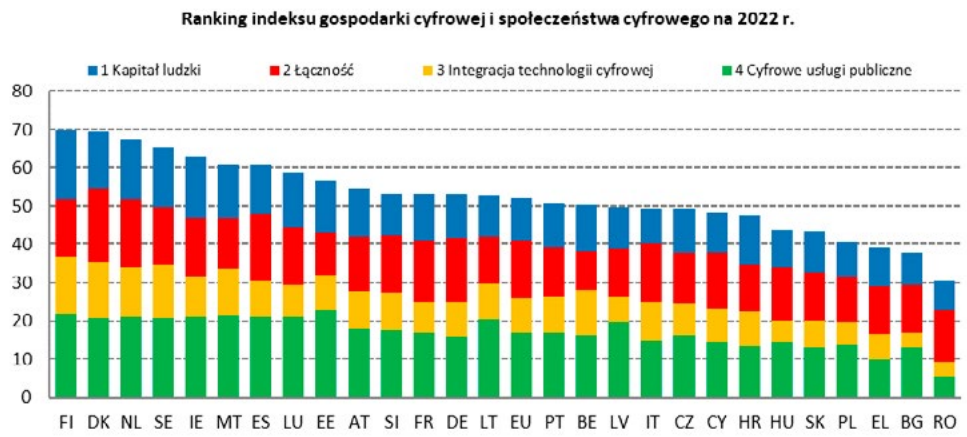
które mają służyć współpracy z mieszkańcami/obywatelami). Usługi elektroniczne zwiększające efektywność wewnętrznych działań samorządów (*gov tech*) oferowały wszystkie jednostki administracji samorządowej. W 2021 roku w procesie realizacji usług elektronicznych 99,8% jednostek administracji publicznej wykorzystywało elektroniczną skrzynkę podawczą dostępną na platformie ePUAP, a ponad 21,4% jednostek miało wdrożone własne projekty tej usługi. W 2021 roku 59,4% jednostek administracji publicznej umożliwiało obywatelom elektroniczne składanie wniosków dotyczących programu „Rodzina 500+". Wśród badanych podmiotów taką możliwość najczęściej oferowały urzędy gmin (69,9%), znacznie rzadziej – urzędy powiatowe (10,0%). W 2021 roku 80,9% jednostek administracji publicznej udostępniało obywatelom drogą elektroniczną dane przestrzenne. Najczęściej były to informacje dotyczące ewidencji gruntów i budynków (75,1%) oraz ortofotomapy (61,6%).

Jak widać, warunki technologiczne do e-partycypacji w Polsce są coraz lepsze. Można dodać, że pod tym względem jesteśmy w Europie Środkowo-Wschodniej liderem, choć do krajów Europy Zachodniej jeszcze nam trochę brakuje. W raporcie przygotowanym przez Fundację Digital Poland i Microsoft **stan cyfryzacji usług publicznych w Polsce wynosi 14% powyżej średniej dla badanych państw z regionu[3]. Jednocześnie w tym samym raporcie zwraca się uwagę na relatywnie niski poziom kompetencji cyfrowych. Ten aspekt społeczeństwa informacyjnego potwierdza się również** w regularnie prowadzonych od 2014 roku w krajach UE badaniach DESI[4]. Ogólnie Polacy i Polki wypadają pod tym względem na tle innych krajów niezbyt korzystnie, zwłaszcza w starszych kategoriach wiekowych. Warto przy tym zwrócić uwagę, że różnica pomiędzy młodymi a starszymi w codziennym korzystaniu z Internetu jest w Polsce relatywnie większa niż w innych krajach Europy Zachodniej[5]. Kompetencje cyfrowe mieszkańców Polski lokują się poniżej średniej unijnej. W edycji rankingu DESI w roku 2022 Polska plasuje się na 24. miejscu wśród 27 państw członkowskich UE. W latach 2017–2022 zagregowany wynik DESI w odniesieniu do Polski przekroczył jednak nieco unijną średnią, co świadczy o tym, że Polska zbliża się pod tym względem do UE.

3 https://news.microsoft.com/pl-pl/2022/09/06/poziom-cyfryzacji-uslug-publicznych-w-polsce-jest-wyzszy-niz-w-wielu-krajach-europy-srodkowo-wschodniej/ (dostęp: 14.05.2023).

4 https://digital-strategy.ec.europa.eu/pl/policies/desi (dostęp: 14.05.2023).

5 Eurostat, Being young in Europe today – digital world, 2022, https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Being_young_in_Europe_today_-_digital_world (dostęp: 14.05.2023).



Ranking indeksu gospodarki cyfrowej i społeczeństwa cyfrowego na 2022 r.[6]

Jak widać, infrastruktura technologiczna w Polsce jest na dobrym poziomie i wciąż widoczny jest postęp, korzystanie z Internetu również należy do naszych codziennych czynności, choć nadal potrzebujemy wzmacniania kompetencji cyfrowych obywateli. Generalnie włączanie nowych technologii do procesów partycypacyjnych jest głęboko uzasadnione i warto podjąć się tego zadania również na poziomie samorządu.

Jest jeszcze jeden czynnik, który może wzmocnić procesy e-demokracji lokalnej – zaangażowanie i zaufanie mieszkańców. Badania CBOS, które regularnie analizują poziom zaufania do instytucji publicznych, wskazują, że samorząd terytorialny (władza lokalna) jest jedną z najlepiej ocenianych instytucji państwa i wskazywana jako godnych zaufania. Najnowsze dane CBOS z 2022 roku pokazują, że władzom lokalnym (gminy) ufa 63% badanych (przy czym zdecydowanie ufa 11%), a brak zaufania deklaruje 28%[7]. Co prawda władza lokalna jest oceniana przede wszystkim z punktu widzenia inwestycji i usług publicznych, ale coraz większa grupa mieszkańców sygnalizuje, że chce mieć większy wpływ na decyzje podejmowane przez lokalną władzę wykonawczą. W ogólnopolskich, reprezentatywnych badaniach zleconych przez Fundację Stocznia w 2015 roku widać w wynikach wyraźną akceptację i oczekiwanie, że mieszkańcy będą mieli wpływ na decyzje podejmowane na szczeblu lokalnym.

Jednocześnie jako mieszkańcy wciąż rzadko podejmujemy działania na rzecz społeczności lokalnej. Jak ten paradoks zrozumieć? Są chęci i deklaracje, ale brakuje

6 Indeks gospodarki cyfrowej..., s. 3.

7 *Zaufanie społeczne*, „Komunikat z Badań CBOS" 2022, nr 37.

ich realizacji. Jestem przekonana, że jedną z odpowiedzi może być poprawianie jakości partycypacji publicznej, jej atrakcyjności i dostępności. Jest to długotrwały proces budowania tożsamości lokalnej i nawyków demokratycznych, które sprawią, że motywacja do partycypacji będzie większa. Nowe technologie mogą w tym bardzo pomóc, choć oczywiście nie traktuję ich jako *panaceum* na wszystkie słabości.

Obywatelskie narzędzia technologiczne (*civic tech*) mogą być szczególnie skuteczne w aktywizowaniu ludzi do udziału w konsultacjach społecznych, ponieważ zapewniają wygodniejszy i bardziej dostępny dla obywateli sposób przekazywania informacji oraz opinii. Tradycyjna forma partycypacji często nie jest popularna. Wynika to z różnych przyczyn. Pierwszą z nich jest nieefektywna forma docierania i zachęcania do udziału w konsultacjach, bez wskazania korzyści, które mieszkańcy mogą osiągnąć poprzez udział w konsultacjach. Drugim powodem jest brak czasu i inne priorytety w jego zagospodarowaniu. Udział w spotkaniu konsultacyjnym często koliduje z obowiązkami rodzinnymi, pracą lub alternatywną formą spędzania wolnego czasu. Platformy internetowe, o których piszemy w tej książce, takie jak CitizenLab czy Decidim, umożliwiają obywatelom zgłaszanie uwag i pomysłów w dowolnym momencie i z dowolnego miejsca, bez konieczności fizycznego uczestniczenia w spotkaniach lub wydarzeniach. Są również bardziej atrakcyjne i wymagają mniej wysiłku niż wypełnienie nudnego formularza, który dodatkowo trzeba znaleźć na BIP-ie lub na stronie urzędu. To ważne, ponieważ mieszkańcom czasami trudno znaleźć czas i motywację, by mocniej zaangażować się we współpracę.

Warto jednak zauważyć, że wpływ narzędzi technologii obywatelskich na procesy partycypacji może się różnić w zależności od wielu czynników, w tym projektu i funkcjonalności samego narzędzia, poziomu zaangażowania i zaufania między obywatelami w danej gminie czy kraju oraz szerszego kontekstu politycznego i społecznego, związanego z kulturą demokratyczną. Część z tych czynników, takie jak zaufanie społeczne, ogólnie wpływa na jakość i skalę partycypacji publicznej, część natomiast odnosi się do specyfiki e-partycypacji.

Przyjrzyjmy się więc bliżej tym najważniejszym wyzwaniom:

1. **Wykluczenie cyfrowe**. Badania społeczne zwracają uwagę, że zjawisko to nie tylko wiąże się z brakiem dostępu do infrastruktury (to coraz mniejszy problem w Polsce, o czym pisałam na początku tego tekstu), ale również ma charakter społeczny, związany z motywacjami i umiejętnościami[8]. Stąd pojawia się pojęcie wyklu-

[8] A. Bartol, J. Herbst, A. Pierścińska, *Wykluczenie społeczno-cyfrowe w Polsce. Stan zjawiska, trendy i rekomendacje*, Fundacja Orange, Fundacja Stocznia, Warszawa 2021.

czenia cyfrowo-społecznego. Według danych GUS najbardziej wykluczone cyfrowo są osoby najstarsze, w mniejszym stopniu osoby o niskim poziomie wykształcenia oraz osoby będące w złej sytuacji materialnej. Wykluczenie cyfrowe jest też dość wyraźnie skorelowane z brakiem aktywności zawodowej. Jego podstawowym źródłem jest wykluczenie motywacyjne. Blisko 66% osób niekorzystających z sieci uzasadnia to brakiem potrzeby – trudno im określić, jakie sprawy mogą załatwić dzięki Internetowi, pomimo tego że mają do niego dostęp[9]. I to jest główny czynnik wykluczający cyfrowo. Kwestie techniczne, dostępu do infrastruktury (np. rodzaj łącza internetowego czy sprzęt komputerowy) mają zdecydowanie mniejsze znaczenie.

2. **Jakość rozwiązań technologicznych używanych w partycypacji**. Skuteczność narzędzi technologii obywatelskich zależy również od tego, jak zostaną zaprojektowane, szczególnie pod kątem doświadczenia użytkownika (*user experience*). Jeśli narzędzia nie są przyjazne dla korzystających lub nie spełniają potrzeb docelowych odbiorców, automatycznie będą tworzyć barierę, zniechęcać. Powinny one być przygotowane z myślą o użytkownikach o niskich kompetencjach cyfrowych, muszą być dostępne i intuicyjne w użyciu. Warto zadbać o to, by z platformy, która jest wprowadzana do samorządu, mogli korzystać wszyscy w gminie. Istotną sprawą jest również to, by narzędzia do e-partycypacji były responsywne i łatwe w użyciu również na smartfonach, bowiem to z nich coraz częściej korzystamy. Jak pokazują badania UKE, 74,6% użytkowników telefonii komórkowej korzysta z usługi Internetu w telefonie[10].

3. **Reaktywność i przejrzystość samorządu w dotychczasowych praktykach partycypacyjnych**. Jeśli obywatele nie czuli do tej pory, że ich opinie były traktowane poważnie lub że brakuje woli politycznej do działania na podstawie informacji zwrotnych od obywateli, mogą oni być mniej skłonni do angażowania się w narzędzia technologii obywatelskich. Niestety, wciąż nie brakuje przykładów traktowania konsultacji społecznych w sposób lekceważący. Proces podejmowania decyzji powinien być przejrzysty i wyraźnie wydzielać przestrzeń do współdecydowania mieszkańców. Pozytywnym przykładem, pomimo różnych niedoskonałości, jest budżet obywatelski (BO), który zyskał uznanie wśród wielu mieszkańców i jest ceniony zarówno przez nich, jak i lokalną władzę. Jedną z przyczyn jest to, że widać jego efekty, i to zazwyczaj dość szybko, a proces wybierania projektów jest przejrzysty i upubliczniony.

9 Ibidem, s. 16.

10 https://inwestycje.pl/gospodarka/969-polakow-korzystalo-z-telefonu-komorkowego-773-z-internetu-w-2021 (dostęp: 27.05.2023).

4. **Poziom kapitału społecznego, zwłaszcza zaufania obywateli**. Ta bariera jak mantra pojawia się w wielu analizach polskiej demokracji. Czym jest kapitał społeczny? Jest poczuciem pozytywnej więzi wśród osób sobie obcych, spoza rodziny. Jest poczuciem, że jesteśmy jakaś formą wspólnoty, np. sąsiadami czy mieszkańcami gminy. Jest to podstawa demokratycznej kultury politycznej, niezbędny warunek do prawdziwego dialogu społecznego, który prowadzi do konkretnych rozwiązań. Badania w Polsce potwierdzają, że samorząd jest postrzegany przede wszystkim jako część państwa i administracji publicznej, a nie jako wspólnota mieszkańców[11]. Oceniamy działania polityków i urzędników samorządowych przede wszystkim z punktu widzenia inwestycji twardych (infrastrukturalnych). Do tej pory, przy dużym udziale funduszy unijnych w miejskich budżetach, można było na tym budować zadowolenie mieszkańców. Burmistrz czy prezydent byli oceniani przede wszystkim w kategoriach sprawnego menedżera, który potrafi dobrze inwestować (przy tym często zadłużać budżet gminy na wiele lat, o czym już się mówiło mniej). Jest to jednak strategia krótkowzroczna. Dlatego warto na nowo zdefiniować, na czym ma polegać wysoka jakość samorządności, zwracając uwagę na lokalne, w tym również społeczne zasoby.

5. **Miejsce partycypacji w działaniach samorządu**. Reforma państwa ustanawiająca samorząd jako ważny szczebel zarządzania i rządzenia, z własnym budżetem i autonomią, miała na celu mocniejsze związanie procesów podejmowania decyzji z obywatelami. Partycypacja w samorządzie jest procesem fundamentalnym. Jednak obserwując działania władz lokalnych i sposób realizacji procesów partycypacyjnych, wyraźnie można zauważyć, że tak się nie stało. Konsultacje społeczne często są ograniczone do tych obowiązkowych, wynikających z ustaw. Współpraca z mieszkańcami rzadko pojawia się na początku podejmowania decyzji, przy diagnozach, poszukiwaniu rozwiązań. Wynika to zapewne z wielości innych zadań realizowanych przez samorząd terytorialny, ale również jest to efekt wciąż niedojrzałej demokratycznej kultury politycznej w Polsce.

Jak skutecznie wdrożyć platformę do e-partycypacji?

Włączenie do partycypacji narzędzia takiego jak platforma z pewnością wymaga **przygotowania**. W ramach projektu postanowiliśmy wypróbować autorski sposób wprowadzania innowacji do urzędu, opierając się na doświadczeniach naszych, jak

[11] A. Gendźwiłł, D. Wiszejko-Wierzbicka, *W poszukiwaniu obywatelskiej opowieści o samorządzie lokalnym. Raport z badań*, Fundacja Batorego, Warszawa 2022, s. 13.

i firmy CitizenLab, która ma bardzo dobrze opracowane scenariusze wdrożeń oraz materiały edukacyjne dla samorządu[12].

W ramach projektu zdecydowaliśmy się na utworzenie w obu urzędach **zespołów ds. partycypacji**, w których skład wchodzili przedstawiciele urzędu, Fundacji SocLab oraz firmy CitizenLab. W urzędach tych wcześniej nie istniały komórki, które zajmowałaby się *stricte* partycypacją, konsultacjami społecznymi. Było bardzo ważne, by zespołach tych zasiadał przedstawiciel władzy wykonawczej (burmistrz lub jego zastępca), ponieważ wiedzieliśmy, że decyzje podejmowane przez zespół muszą mieć polityczną legitymację. W taki sposób chcieliśmy też zakomunikować w urzędzie, że kwestia e-partycypacji jest bardzo istotna. W trakcie pracy okazało się, że kluczowa w tej konstrukcji zespołu była również możliwość skrócenia procesu podejmowania decyzji. W każdym urzędzie została również wyznaczona koordynatorka ds. platformy, czyli osoba, która była dla nas pierwszym kontaktem w urzędzie, obsługiwała platformę i przygotowywała materiały do poszczególnych działań. W pracach zespołu mieli też uczestniczyć urzędnicy odpowiedzialni za poszczególne konsultacje. Nie byli jego stałymi członkami – dołączali w momencie planowania działań partycypacyjnych, które włączały merytorycznie poszczególny wydział w urzędzie. Trzeba przyznać, że było to duże wyzwanie. Okazało się, że trudności nastręcza wciąż widoczna silosowość urzędów i wynikające z niej problemy w komunikacji wewnętrznej. Jest to wyzwanie obserwowane w większości urzędów w Polsce, jeśli nie wszystkich. Warto poprawiać przepływ informacji pomiędzy wydziałami i wspierać kooperację między nimi oraz różnymi jednostkami urzędu. Bez tego dobrej partycypacji zrobić się nie da. Pomimo tych wyzwań udało się zrealizować dwa główne cele zespołu: planowanie poszczególnych procesów z uwzględnieniem różnych technik (przyjęliśmy, że zawsze jest to platforma i dwie techniki *offline*) oraz ciągłą ewaluację projektu, która polegała na uważnym słuchaniu się nawzajem zespole, szczerym dzieleniu się trudnościami i szukaniu dobrych rozwiązań, wyciąganiu wniosków po każdym procesie i elastycznym projektowaniu następnych na podstawie zebranych doświadczeń.

Pracując z obu urzędami, w projekcie zaczęliśmy więc od wstępnego etapu wdrożenia, który polegał na **technicznej implementacji narzędzia**. Urzędnicy zostali przeszkoleni przez przedstawiciela CitizenLabu w zakresie użytkowania platformy, jej funkcjonalności i obsługi. Bardzo szybko doszło do przetestowania działania platformy. Augustów zaczął od wyborów do młodzieżowej rady miasta. Było to bardzo ambitne działanie na początek, związane z głosowaniem jasno zdefiniowanej grupy,

12 https://www.citizenlab.co/resources (dostęp: 23.05.2023).

Podsumowanie konsultacji w sprawie dostosowania budynku MOPS w Augustowie do potrzeb osób z niepełnosprawnością. Prezentacja prac studentów i studentek Wydziału Architektury PB (zasoby własne)

W projekcie na temat diagnozy dostępności przestrzeni publicznej uczestniczyli również studenci i studentki Wydziału Architektury Politechniki Białostockiej, którzy przygotowali projekty dostosowania budynku MOPS w Augustowie do potrzeb osób z niepełnosprawnością (zasoby własne)

która musiała zweryfikować swoją tożsamość przez numer PESEL. Proces udał się znakomicie – rada została wybrana poprzez e-głosowanie. W ciągu doby zagłosowało ponad 500 osób! W Wasilkowie wybrano testowanie platformy w e-głosowaniu dotyczącym nazwy jej domeny. Urzędnicy mieli dzięki temu okazję poznać zasadę jej działania poprzez wykonywanie konkretnych czynności i mogli oswoić się z nowym narzędziem.

Niezwykle ważna jest **akcja informacyjna i promocja platformy**. Podeszliśmy do tego wielostronnie. Przygotowaliśmy dla obu urzędów strategię komunikacyjną – z głównymi hasłami i odrębną kolorystyką. Opracowaliśmy jednolite teksty na ulotkach i plakatach. I przyznam, że nie było to łatwe. Każda z gmin miała już swoje zwyczaje komunikacyjne, swój *design* i styl, którymi do tej pory posługiwali się urzędnicy. Takie decyzje z pewnością powinny być podejmowane w urzędzie, dzięki czemu być może byłby konsekwentnie wdrażane w późniejszą komunikację.

Przykładowe grafiki na ulotki i plakaty dla Wasilkowa i Augustowa (opracowanie własne)

Bardzo ważnym elementem poprzedzającym oficjalną premierę platformy w obu miastach były **spotkania z ciałami dialogu obywatelskiego**: radami seniorów, radą pożytku publicznego (Augustów) oraz z radą miejską (Wasilków). Bardzo zależało nam, aby informacja o uruchomieniu platformy trafiła do aktywnych mieszkańców obu gmin. Trzeba przyznać, że nie było to zadanie łatwe. Nasze działania nie zawsze spotykały się z entuzjazmem i zrozumieniem. Poszczególnym grupom trudno było wyobrazić sobie na początku, jak można korzystać z platformy, jak może być ona użyteczna dla mieszkańców. Dla zespołu SocLab było też wyzwaniem, jak opowiadać zrozumiale o wdrażanej innowacji, aby zachęcić do niej również radnych czy lokalnych działaczy.

Kolejnym etapem było **planowanie procesów partycypacyjnych**. Pracowaliśmy w trybie projektowym, co dawało ograniczoną perspektywę czasową. Patrząc z perspektywy doświadczeń z tego projektu, zaczęłabym przede wszystkim od ustalenia, jakie konsultacje są zaplanowane, ponieważ wynikają one z zapisów ustawy i są obowiązkowe. Zachęcam do tworzenia takich rocznych planów konsultacji, by mieć odpowiednio wcześniej rozpoczęty proces zaprojektowania przynajmniej niektórych z nich. Z naszych dyskusji wyłoniły się procesy, które nie zawsze były typowymi konsultacjami, ale także diagnozą potrzeb poszczególnych grup (np. młodzieży). Z pewnością pokazało to duże możliwości zastosowania platformy do prowadzenia szeroko pojętego dialogu władz samorządowych z mieszkańcami, które nie muszą się ograniczać wyłącznie dla klasycznych konsultacji społecznych.

Etap wdrożeniowy jest dobrym momentem, by w urzędzie przyjrzeć się roli partycypacji, podsumować oraz wyciągnąć wnioski z dotychczasowych praktyk i zwyczajów, zastanowić się nad dotychczasowym procesem komunikacji z mieszkańcami. Mieliśmy okazję wyznaczyć cele krótko- i długoterminowe zastosowania platformy, określić kluczowe grupy odbiorców, rozpoznać ryzyka, a także wyznaczyć wskaźniki, które wspólnie chcemy osiągnąć. Dodatkowo od początku przy każdym procesie projektowaliśmy, jakie dodatkowe techniki konsultacyjne offline'owe zostaną wykorzystane. Od początku bowiem uznaliśmy, że nie możemy ograniczyć naszych działań wyłącznie do tych wirtualnych, z wykorzystaniem platformy. Wynikało to z chęci włączania w procesy partycypacji różnorodnych grup (w tym również tych, którzy potencjalnie mogli być wykluczeni cyfrowo). To założenie było bardzo ważne, bowiem przy pierwszych procesach okazało się, że działania w terenie, bezpośrednie (np. spacery konsultacyjne), przynosiły efekty w formie wpisów na platformie (uczestnicy spaceru mogli od razu zgłaszać różne bariery w przestrzeni publicznej za pomocą mapowania).

Połączenie działań *online* i *offline* wydaje się konieczne zwłaszcza na początku wdrożenia, ponieważ z czasem dopiero mieszkańcy mogą przyzwyczaić się do platformy i używać ją jako pierwszej i/lub jedynej opcji uczestnictwa w konsultacjach.

Spacer badawczy na osiedlu w Augustowie (zasoby własne)

Na tym etapie największym wyzwaniem było znalezienie czasu na spokojne planowanie. Proces ten, szczególnie na początku, może być czasochłonny, ale z pewnością pozwala zespołowi ulepszyć proces zarządzania partycypacją w urzędzie. Warto więc o niego zadbać.

Przy planowaniu bardzo ważnym elementem jest przemyślenie procedur i procesów komunikacji wewnętrznej. Jest to bardzo ważny, choć myślę, niedoceniany etap. Nie zawsze wynika on z formalnego podziału w urzędzie na stanowiska czy widziały. Często ważną rolę odgrywają tu nieformalne normy, wartości, a więc to, co nazywamy kulturą organizacyjną urzędu. Najważniejsze jest więc efektywne i sprawne projektowanie procesów partycypacyjnych i jasne określenie, kto za co w urzędzie odpowiada. Jest to trudny aspekt wdrażania, związany z zarządzaniem pracy w urzędach. Kluczowe pytanie brzmi: kto jest odpowiedzialny za ten proces? Kto jest liderem, który widzi całość procesu i monitoruje pracę zespołu? Za każdym razem trzeba sobie na te pytania odpowiedzieć.

Kolejnym etapem jest **zaprojektowanie pierwszego procesu konsultacyjnego** na platformie. Jest on bardzo ważny, ponieważ ma zachęcić mieszkańców do rejestracji, a później do ponownego uczestnictwa w innych projektach. Platforma CitizenLab ma ciekawą funkcjonalność – dzięki rejestracji ma możliwość zawiadamiania zarejestrowanych użytkowników o kolejnych konsultacjach. Może tu więc zadziałać mechanizm kuli śnieżnej, który sprawi, że wokół platformy zostanie stworzona poszerzająca się grupa aktywnych mieszkańców. W przypadku Wasilkowa pierwszy proces był niezwykle ambitny: przeprowadzenie kolejnej edycji budżetu obywatelskiego od początku do końca na platformie. Nie wykluczyło to wersji tradycyjnej (papierowej), ale miało zachęcić do składania projektów i dyskusji nad nimi na samym początku BO. Dzięki temu udało się porozmawiać o projektach publicznie, zanim jeszcze zostały poddane weryfikacji formalnej. W Augustowie wybrano projekt łatwiejszy, ale równie atrakcyjny dla mieszkańców – wybór murali. Wzbudził on duże zainteresowanie, a do tego szybko można było zobaczyć namacalny efekt tego procesu.

Wybór pierwszego projektu konsultacyjnego na platformie jest bardzo ważny, może bowiem albo okazać się „kołem zamachowym" dalszych działań *online*, albo już na początku zniechęcić mieszkańców do nowego narzędzia.

Na co warto zwrócić uwagę przy pierwszym projekcie/temacie?

1. **Istotność tematu**. Pierwszy temat powinien być istotny dla codziennego życia mieszkańców miasta. Może to być konsultacja, która dotyczy dużej części

społeczności, takiej jak transport publiczny lub przystępne cenowo mieszkania. Jeśli zostanie wybrany projekt, który rezonuje z potrzebami mieszkańców, wówczas zwiększa się prawdopodobieństwo, że będą oni zainteresowani zaangażowaniem się w korzystanie z platformy.

2. **Wpływ**. Projekt powinien mieć taki potencjał, aby efektem jego realizacji była widoczna zmiana w mieście. Może to być działanie, na temat którego urzędnicy miejscy aktywnie poszukują opinii lub poprzez które obywatele mogą wpływać na procesy decyzyjne.

3. **Wykonalność**. Temat powinien być wykonalny pod względem wdrożenia. Może to oznaczać wybór, który leży w gestii władz miasta lub w którym miasto ma uprawnienia do wprowadzania zmian. Ważne jest, aby wybrać temat, w którym istnieje prosta ścieżka działania, wykorzystująca udział mieszkańców.

4. **Aktualność**. Temat powinien być aktualny i bieżący. Może to być projekt, który jest obecnie omawiany w mieście lub który został zidentyfikowany jako priorytet przez władze miasta. Wybierając temat, który jest dla mieszkańców najważniejszy, istnieje zwiększamy prawdopodobieństwo, że będą oni zainteresowani zaangażowaniem się w korzystanie z platformy.

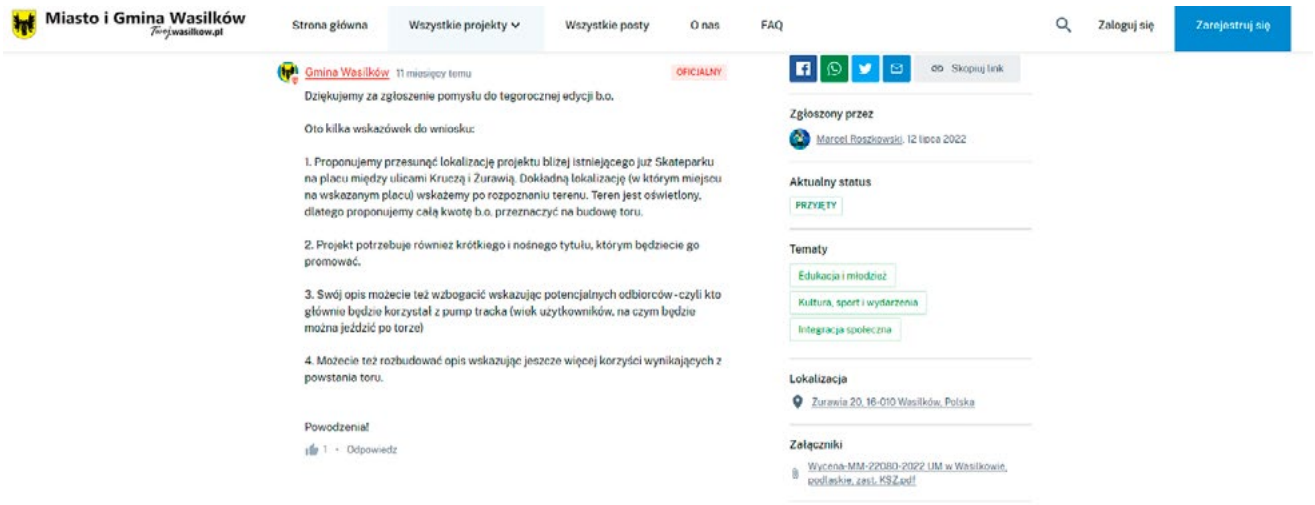
Konsultacje społeczne przeprowadzane *online* powinny zostać zorganizowane według tych samych zasad, które dotyczą działań offline'owych[13]. Narzędzia takie jak platforma CitizenLab ułatwiają ich realizację. Najbardziej widać to przy takich zasadach, jak:

- **przejrzystość** – dzięki ustalonej osi czasu, powiązanej z poszczególnymi etapami konsultacji i datami ich realizacji, mieszkańcy od początku znają przebieg procesu;

Zrzut widoku osi czasu z realizacji budżetu obywatelskiego w Wasilkowie w 2022 roku[14]

13 Na przykład *7 zasad konsultacji*, Ministerstwo Administracji i Cyfryzacji, Warszawa 2013.
14 https://twojwasilkow.pl/pl-PL/projects/projekty-ogolnomiejskie/1 (dostęp: 12.05.2023).

- **responsywność** – w trakcie procesu na każdym etapie urząd ma możliwość przekazania w prosty i jawny sposób mieszkańcom informacji zwrotnych (na platformie widoczne są wyróżnione komentarze urzędu);



Przykład oficjalnego komentarza podczas dyskusji nad zgłoszonym pomysłem w Wasilkowie[15]

- **koordynacja i przewidywalność** – przygotowanie konsultacji *online* wymaga przemyślenia całego procesu i jego odpowiedniego zaplanowania (konieczność umieszczenia na osi czasu), co zapewnia lepsze zarządzanie projektem w trakcie jego realizacji.

Komunikacja z mieszkańcami

Bardzo ważnym etapem jest informowanie mieszkańców o zaplanowanych lub już prowadzonych konsultacjach społecznych. Wprowadzenie nowego narzędzia do samorządów sprawiło, że trzeba było na nowo przemyśleć dotychczas realizowane strategie komunikacyjne. Oprócz wykorzystania klasycznych metod, takich jak informacja na stronie urzędu i w mediach społecznościowych, szczególny nacisk położyliśmy na działania *offline'owe*.

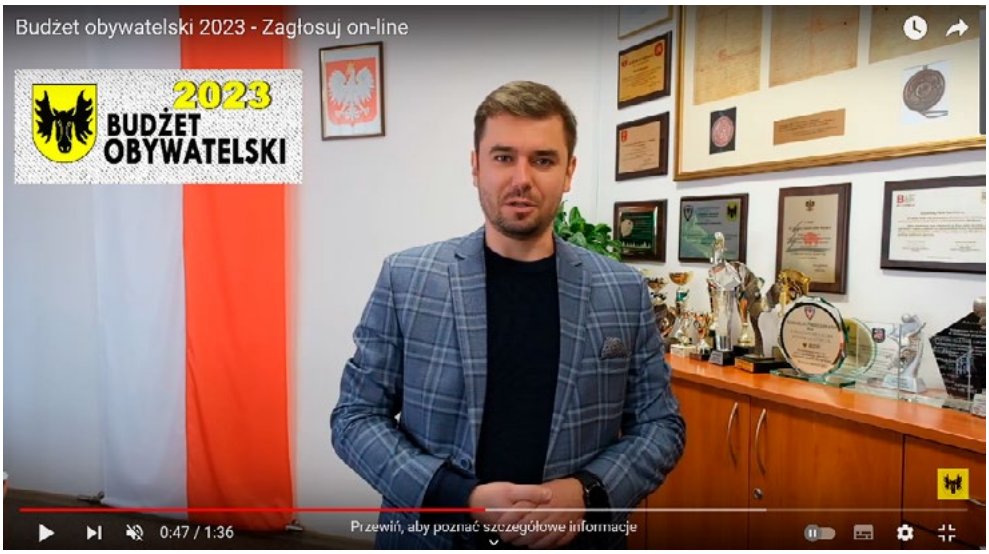
Jak już wcześniej wspomniałam, zaprojektowane zostały plakaty i ulotki, magnesy na lodówkę z informacją o platformie. W komunikowaniu się używano kodów QR, które zachęcały do szybkiego wejścia na stronę za pomocą smartfonów. Informacja o platformie i prowadzonych konsultacjach była rozpowszechniana również

15 Ibidem.

na piknikach, spotkaniach mieszkańców, podczas briefingów dla mediów oraz na spotkaniach z lokalnymi ciałami dialogu społecznego (radą działalności pożytku publicznego, radą seniorów i radami młodzieżowymi). Do współpracy zaproszono również lokalnych liderów i liderki, by pełnili rolę ambasadorów platformy (strategia wzorowana na krajach Europy Zachodniej), jednak nie przyniosło to oczekiwanych rezultatów (być może współpracy z tymi osobami należało poświęcić więcej uwagi). Zostały też nagrane materiały filmowe z udziałem burmistrzów, którzy prezentowali platformę i częściowo poszczególne procesy.

Diagnoza potrzeb młodzieży w jednej ze szkół w Augustowie. Metoda „gadających ścian" (zasoby własne)

Spotkanie z młodzieżą w Wasilkowie (zasoby własne)



Zrzut ekranu z filmu z udziałem burmistrza Wasilkowa Adriana Łuckiewicza, w którym zachęca on do wzięcia udziału w budżecie obywatelskim na platformie[16]

Zrzut ekranu z filmu z udziałem burmistrza Augustowa Mirosława Karolczuka, promującego platformę do partycypacji[17]

Ostatnim elementem realizowanych procesów była ich ewaluacja. Za każdym razem prosiliśmy uczestników na platformie o informację zwrotną na temat konsultacji. Okazało się to dość trudne – niewiele osób zechciało odpowiedzieć na nasze

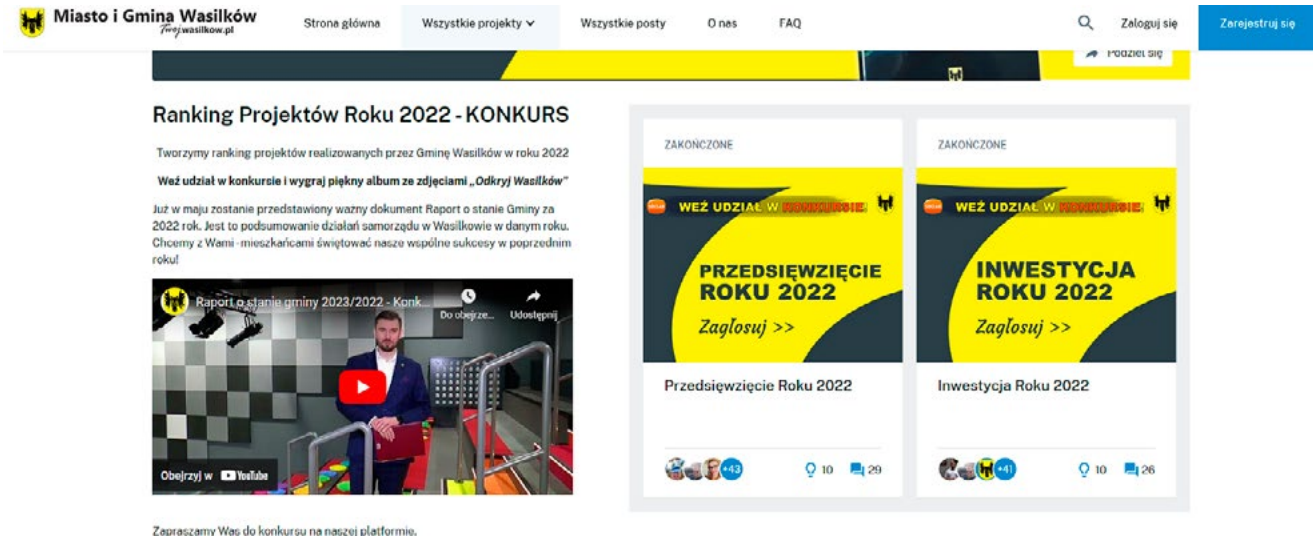
16 https://www.youtube.com/watch?v=6zJ_Yg5TP1Y (dostęp: 26.05.2023).
17 https://augustow-wybiera.citizenlab.co/pl-PL (dostęp: 26.05.2023).

pytania. W przyszłości z pewnością trzeba będzie zmodyfikować sposób zbierania opinii o procesie, by był bardziej efektywny.

Proces wdrażania i wykorzystywania platformy CitizenLab w ramach naszego projektu trwał 14 miesięcy. W obu miastach była to niewątpliwie ciekawa i moim zdaniem efektywna próba wykorzystania kompleksowego narzędzia do partycypacji. Okazało się, że platforma jest dobrą przestrzenią do prowadzenia nie tylko konsultacji, ale też szeroko rozumianego dialogu społecznego w gminie. Ciekawym jego przykładem były konsultacje na temat jednego z obowiązkowych dokumentów w gminach, w tym przypadku raportu o stanie gminy Wasilków. Jest to ważny raport podsumowujący działania lokalnej władzy wykonawczej. Z założenia miał on służyć animowaniu dyskusji na temat kierunków rozwoju gminy. Mieszkańcy rzadko jednak angażują się w takie rodzaje aktywności, bowiem raporty są zazwyczaj długie i napisane w mało przystępny sposób.

Spotkanie konsultacyjne z przedstawicielami rad społecznych i organizacjami pozarządowymi w Wasilkowie (zasoby własne)

Wasilków zdecydował się na pokazanie mieszkańcom na platformie najważniejszych inwestycji i przedsięwzięć kulturalnych zrealizowanych w gminie w 2022 roku. W trybie *online* został przeprowadzony konkurs na inwestycję i przedsięwzięcie kulturalne roku. Spotkało się to z dużym zainteresowaniem wasilkowian, którzy mogli oddać swój głos i uzasadnić, dlaczego wybrane działanie jest dla nich ważne.



Zrzut ekranu z platformy CitizenLab w Wasilkowie[18]

Zgodnie z dobrymi zasadami tworzenia polityk publicznych wkład mieszkańców może być uwzględniony na każdym etapie ich opracowywania (np. przy ustalaniu agendy czy zbieraniu potrzeb i pomysłów). Działania takie wykorzystują *crowdsourcing*, czyli użycie inteligencji zbiorowej do rozwiązywania problemów i radzenia sobie z różnymi wyzwaniami. W zarządzaniu administracją publiczną po takie innowacyjne rozwiązania sięga się coraz częściej. A do zyskania jest sporo: można otrzymać dużą liczbę rozwiązań (czasami innowacyjnych), zbudować sieci zaufania i współpracy w procesach tworzenia polityk lokalnych, utworzyć w samorządzie sieci mieszkańców zainteresowanych rozwojem gminy, którzy mają poczucie, że są słuchani i że mogą dzielić się swoim doświadczeniem oraz wiedzą. Jest to podstawa przejścia w zarządzaniu na poziomie lokalnym od *government* (rządzenia) do *governance* (współzarządzania). Platforma do partycypacji jest odpowiednim narzędziem do tego typu działań.

E-partycypacja, powiązana z wdrażaniem kompleksowej platformy takiej jak CitizenLab, z pewnością może być czynnikiem podwyższającym jakość dialogu społecznego w gminie. Rzecz jasna raczej nie zastąpi spotkań bezpośrednich, ponieważ te mają swoją wartość i są ważne zarówno dla mieszkańców, jak i urzędu. Warto jednak poszerzać możliwości rozmawiania i szukania wspólnie nowych, innowacyjnych rozwiązań.

18 https://twojwasilkow.pl/pl-PL/folders/ranking-projektow-roku-2022-konkurs (dostęp: 26.05.2023).

Katarzyna Sztop-Rutkowska

Rekomendacje dla urzędów miejskich / samorządowców

Jeśli podejmiesz decyzję o włączeniu w pracę urzędu platformy do partycypacji, rekomendujemy następujące działania:

- **Polityka jednych drzwi**. Stwórz zintegrowany system do partycypacji, który będzie jednym kanałem nadawczym dla wszystkich działań wymagających uczestnictwa mieszkańców. CitizenLab może stanowić centralny hub do partycypacji, obsługujący różne rodzaje konsultacji i partycypacji.
- **Zdefiniowanie celu**. Przed wdrożeniem platformy e-partycypacji należy jasno określić cel, jakiemu ma ona służyć. Przykładowe cele mogą obejmować podwyższenie poziomu partycypacji społecznej wśród mieszkańców, zwiększenie transparentności procesów decyzyjnych, podniesienie efektywności i oszczędność zasobów oraz nawiązywanie relacji z mieszkańcami.
- **Utwórz zespół ds. partycypacji**. Stwórz specjalny zespół składający się z przedstawicieli jednostek urzędu. Możesz również zaprosić osoby reprezentujące organizacje społeczne oraz specjalistów od e-partycypacji. Zapewnij udział w pracach zespołu przedstawicieli władzy wykonawczej, aby decyzje miały polityczną legitymację i aby podkreślić w urzędzie wagę e-partycypacji.
- **Wyznacz koordynatora/koordynatorkę ds. platformy**. Wskazanie osoby odpowiedzialnej za obsługę i koordynację platformy e-partycypacyjnej w urzędzie ułatwi skuteczne jej wdrożenie. Koordynator powinien być właściwie przeszkolony i dobrze zorientowany w funkcjonalnościach platformy.
- **Popraw przepływ informacji i komunikację wewnętrzną**. Przełamuj silosowość w urzędzie i promuj współpracę między różnymi jednostkami (wydziałami, departamentami). Przekazywanie informacji między nimi jest kluczowe dla skutecznej partycypacji. Zadbaj o regularne spotkania, wymianę informacji i współpracę. Wybierz lidera zespołu, który zajmie się monitorowaniem całego procesu partycypacji i będzie odpowiedzialny za skuteczne zarządzanie projektem e-partycypacji oraz wszystkimi e-konsultacjami.
- **Zapewnij udział różnych grup interesariuszy**. Ważne jest zaangażowanie w proces planowania różnych grup interesariuszy: urzędników, radnych,

przedstawicieli ciał doradczych oraz aktywnych mieszkańców. Ich udział może wpłynąć na lepsze dostosowanie platformy do potrzeb społeczności oraz zwiększyć jej zaufanie do władz.

- **Przeprowadź kampanię informacyjną i promocyjną**. Opracuj strategię komunikacyjną, która będzie dostosowana do potrzeb i zwyczajów mieszkańców. Przygotuj materiały promocyjne, takie jak ulotki, plakaty i grafiki, które będą proste w odbiorze i przyciągną uwagę. Skorzystaj z różnych kanałów komunikacji, takich jak strona internetowa samorządu, media społecznościowe, newslettery czy lokalne gazety. Ponadto warto organizować szkolenia i warsztaty dla mieszkańców, na których będą wyjaśniane zasady korzystania z platformy oraz możliwości, jakie daje ona w partycypacji społecznej. Edukacja i promocja mają na celu zwiększenie świadomości mieszkańców oraz zachęcenie ich do aktywnego uczestnictwa w procesach decyzyjnych.
- **Planuj procesy partycypacyjne**. Ustal roczny plan konsultacji, uwzględniając obowiązkowe konsultacje wynikające z ustaw. Zaprojektuj różnorodne procesy partycypacyjne, które nie ograniczają się jedynie do klasycznych konsultacji społecznych. Wykorzystaj platformę jako narzędzie do diagnozowania potrzeb różnych grup społecznych. Na bieżąco monitoruj przebieg procesów i jeśli będzie to konieczne, wprowadzaj zmiany.
- **Połącz działania *online* i *offline***. Wdrażaj procesy partycypacyjne, które łączą zarówno działania *online* na platformie, jak i tradycyjne metody *offline*. Zadbaj o równowagę: uwzględnij różne grupy mieszkańców, w tym tych, którzy mogą być wykluczeni cyfrowo.
- **Regulamin konsultacji społecznych**. Ważne jest stworzenie regulaminu konsultacji społecznych, który określa zasady i tryb ich przeprowadzania z mieszkańcami. Regulamin powinien także uwzględniać przebieg procesów partycypacyjnych na platformie *online*.
- **Rejestracja i zbieranie danych osobowych**. Platforma powinna być zgodna z wymogami prawnymi dotyczącymi gromadzenia, przetwarzania i przechowywania danych osobowych. Przed rejestracją mieszkańcy powinni otrzymać czytelne informacje, w jakim celu są one pozyskiwane oraz do czego będą wykorzystywane. Samorząd powinien ograniczyć ich zbieranie do minimum niezbędnego do realizacji celów partycypacji. Już na tym etapie należy wykluczyć gromadzenie informacji zbędnych lub nadmiarowych.

Dr Katarzyna Sztop-Rutkowska

Badaczka życia społecznego działająca w terenie, łącząca teorię z praktyką. Założycielka Fundacji SocLab, zawodowo związana również z Instytutem Socjologii Uniwersytetu w Białymstoku. W Fundacji SocLab zaangażowana we wdrażanie innowacji społecznych, ze szczególnym uwzględnieniem nowych technologii. Trenerka, facilitatorka procesów konsultacyjnych. Obszary zainteresowania: partycypacja, samorządność, nowe technologie, organizacje pozarządowe.

Artur Kacprzak

Wprowadzamy kulturę partycypacji

Niniejszy tekst, choć zredagowany z użyciem form męskoosobowych, adresowany jest do wszystkich postępowo myślących samorządowców – zarówno kobiet, jak i mężczyzn, niezależnie od płci.

Wymagajcie od siebie, nawet gdyby inni od Was nie wymagali.

— Jan Paweł II

Podjąłeś decyzję. Tworzysz nowoczesny samorząd, w którym mieszkańcy współuczestniczą w podejmowaniu decyzji, wnoszą swoje pomysły i angażują się w życie miasta. Nie zmusza Cię do tego ustawa. Jeśli tego dokonasz, stanie się tak dzięki Tobie – Twojej ambicji, charyzmie i determinacji.

Dimidium facti, qui coepit, habet. – Połowy dokonał, kto zaczął.

— Horacy

Uruchomienie kultury partycypacji w mieście to złożona i wieloetapowa operacja, którą należy przeprowadzić rozważnie. Potrzebujesz specjalistów od inżynierii społecznej, którzy rozumieją Twoje uwarunkowania i wesprą Cię na każdym etapie realizacji tego ważnego przedsięwzięcia.

CitizenLab to Twój sojusznik. Mamy doświadczenie we wdrażaniu 400 platform na całym świecie. W czasie naszej 7-letniej pracy zgromadziliśmy wiedzę, dzięki której ominiesz błędy, oszczędzisz pieniądze i zyskasz punkty politycznego poparcia w swojej społeczności.

Zbuduj pozytywny klimat

Stworzenie dobrej atmosfery wokół współdecydowania to podstawa. Zbuduj pozytywny klimat, dając przykład. W żadnym razie nie lekceważ ani nie próbuj omijać innych uczestników systemu politycznego. Jeśli chcesz na serio włączyć mieszkańców, musisz zjednać ich reprezentantów – radnych. Uruchomienie kultury partycypacji to wejście na obrzeża obszaru zarezerwowanego dotychczas wyłącznie dla ciała przedstawicielskiego. Partycypacja to pewna forma współdecydowania. Tyle, że ze społecznością, a nie z radnymi. Bądź ostrożny w wyborze tematów, na które chcesz porozmawiać z mieszkańcami. Upewnij się, że nie wchodzisz w obszar leżący w wyłącznej kompetencji radnych.

Porozmawiaj z radnymi

Poinformuj o swoich zamiarach radę miasta. Zaprezentuj swoją wizję zaangażowanej społeczności jej przedstawicielom. Uprzedź, że masz ambicję zwiększenia udziału mieszkańców w podejmowaniu decyzji nie tylko przy okazji budżetu obywatelskiego. Zapewnij o swoim poszanowaniu ustawowych kompetencji gminnej władzy uchwałodawczej. Poproś radnych o wsparcie. Poszukaj w radzie sojuszników i zneutralizuj potencjalne napięcia wynikające z ich niezrozumienia lub poczucia zagrożenia.

Zapytaj ich o to, do jakich decyzji, obszarów lub ich części zastrzeżonych dotąd tylko dla radnych zgodziliby się oni włączyć społeczność i na jakich zasadach. W taki sposób stworzysz sobie możliwość zaprezentowania całego spektrum możliwości włączania obywateli.

CitizenLab to centralny hub do partycypacji. Przeprowadzisz na nim nie tylko budżet obywatelski, ale wszelkiego typu sondy, badania, ankiety, wybory, zbieranie pomysłów, mapowanie, wolontariat i głosowanie na dowolny temat.

Uzgodnij katalog tematów

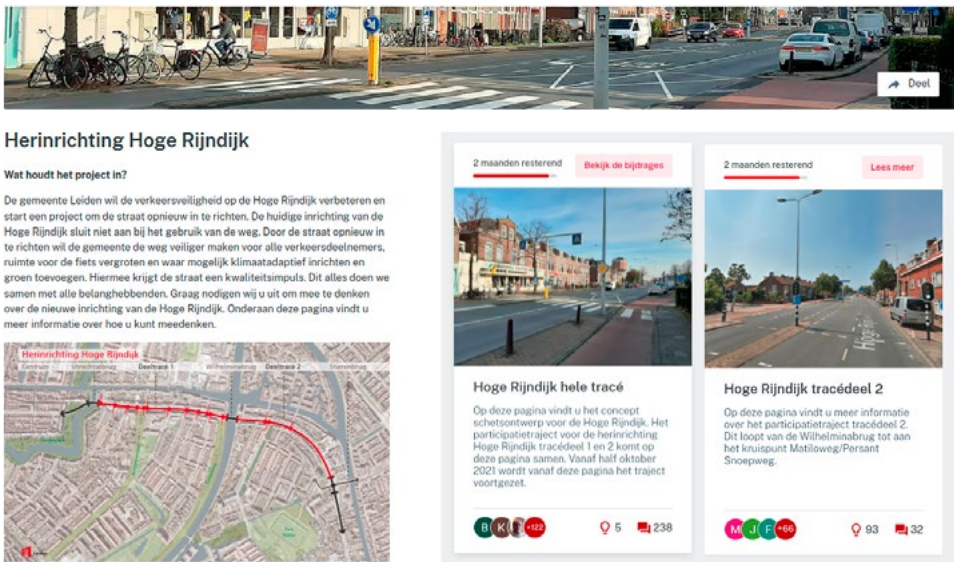
Dobrym pomysłem do debaty nad wizją zaangażowanej społeczności w Twoim samorządzie może być na przykład dyskusja nad rocznym planem partycypacji. Taki plan może mieć charakter wewnętrznego regulaminu. Możesz go też wzmocnić, oddając pod obrady rady miasta i nadając mu rangę uchwały. Przy okazji poznasz tematy, w których udział społeczności jest jak najmilej widziany i akceptowany przez władze ustawodawcze: budżet partycypacyjny, strategiczny plan rozwoju miasta, plan współpracy z NGO, strategia energetyczna, plan mobilności, przebudowa dróg,

rewitalizacja parku, wybór zespołu na dni miasta czy nazwa dla nowo otwieranego ronda.

Dzięki szerszej dyskusji zgromadzisz więcej pomysłów na dialog z mieszkańcami i zbudujesz gotowy katalog projektów partycypacyjnych na platformę na cały rok. Możesz też pozostawić dokument otwarty i uzupełniać swój plan o pojawiające się na horyzoncie nowe i nieprzewidziane okazje oraz potrzeby konsultowania mieszkańców. Nawet najmniejsza sprawa jest dobra do budowania zaangażowanej społeczności.

Przykłady kultury partycypacji w praktyce: poprawa bezpieczeństwa dróg w Leiden

Łatwo jest angażować mieszkańców, gdy ma się platformę do partycypacji umożliwiającej mapowanie. Na swojej stronie do partycypacji[1] holenderskie Leiden zrealizowało prawie 50 różnych typów projektów partycypacyjnych z udziałem przeszło 8 tys. mieszkańców, którzy stale angażują się w życie miasta.



Zrzut ekranu z projektu poprawy bezpieczństwa Hoge Rijndijk na stronie do partycypacji miasta Leiden[2]

Jeden z projektów poświęcony jest poprawie bezpieczeństwa na ulicy Hoge Rijndijk i został zainicjowany na długo przed uruchomieniem inwestycji. To podstawa

1 https://doemee.leiden.nl/nl-NL (dostęp: 5.06.2023).
2 https://doemee.leiden.nl/nl-NL/folders/hoge-rijndijk (dostęp: 5.06.2023).

w samorządowej kulturze partycypacji – zapytać mieszkańców o zdanie, zanim ktokolwiek rozpocznie inwestycję. W swoim projekcie Leiden zwróciło się do mieszkańców następującymi słowami:

> *Władze miasta Leiden chcą poprawić bezpieczeństwo na Hoge Rijndijk i rozpoczynają proces przeprojektowania ulicy. Władze lokalne chcą uczynić ją bezpieczniejszą dla wszystkich uczestników ruchu, zwiększyć ilość miejsca dostępnego dla rowerów i tam, gdzie to możliwe, dodać zieleń. Dzięki temu ulica zyska na jakości. Wszystko to zrobimy wspólnie razem z zainteresowanymi stronami. Chcielibyśmy Cię zaprosić do pomocy w myśleniu o nowym układzie Hoge Rijndijk*[3].

Następnie ulicę podzielono na dwie części i dla każdej z nich skonfigurowano osobne projekty partycypacyjne na platformie do zamieszczania swoich uwag na mapie, prosząc:

> *Zamieść swoje życzenia, obawy i pomysły na mapie [...]. Czy masz życzenia, obawy lub pomysły dotyczące bezpieczeństwa, projektowania przestrzeni publicznej lub przepływu ruchu? Podziel się nimi z nami, umieszczając je na mapie. Możesz również skomentować pomysły innych.*

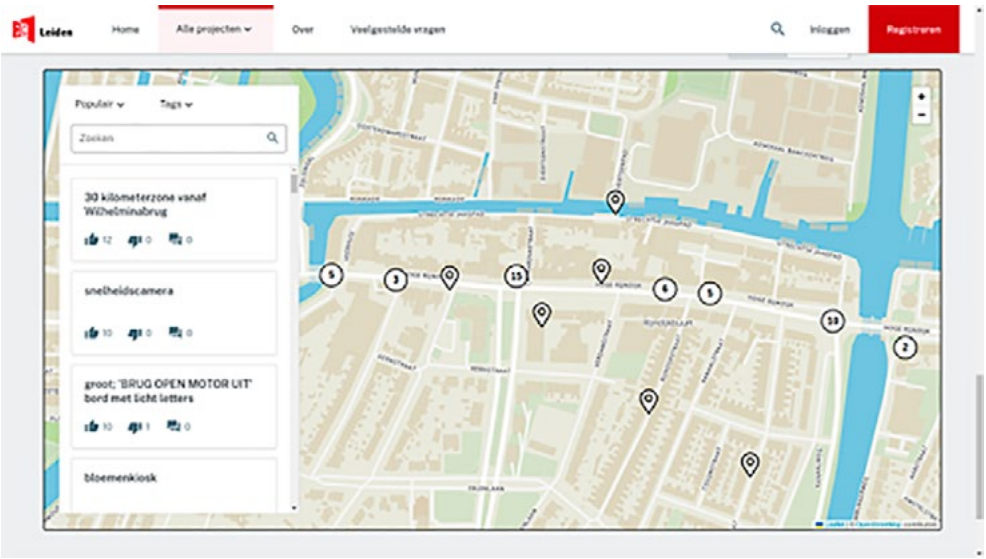
Projekt zbudowano z siedmiu transparentnych etapów, łącząc różne metody uczestnictwa: od prostego udzielania informacji, po zbieranie uwag i umieszczanie ich na mapie przez mieszkańców.

Oś czasu projektu poprawy bezpieczeństwa Hoge Rijndijk na stronie do partycypacji miasta Leiden[4]

> *Na platformie CitizenLab możesz zbudować dowolny projekt partycypacyjny i zobrazować cały proces na interaktywnej osi czasu. To Ty moderujesz dyskusje i decydujesz, z jakich etapów ma się składać projekt, jak długo mają one trwać, kiedy mają się zacząć i jaki ma być w nich udział mieszkańców.*

3 Ibidem.
4 Ibidem.

W przypadku projektu przebudowy drogi w Leiden w drugim etapie uruchomiono zbieranie uwag, komentowanie i głosowanie. W dodatku zrobiono to od razu na mapie, aby dać możliwość odniesienia się do konkretnego miejsca w przestrzeni. Dzięki tej opcji wielu mieszkańców mogło dokładnie oznaczyć lokalizacje będące przedmiotem wypowiedzi: przejścia dla pieszych, spowalniacze, skrzyżowania, znaki drogowe, zatoki parkingowe, ścieżki rowerowe itd.



Zrzut ekranu projektu poprawy bezpieczństwa Hoge Rijndijk na pierwszym odcinku na stronie do partycypacji miasta Leiden[5]

Projekt dowiódł dużej dojrzałości mieszkańców oraz tego, że są świadomi złożoności potrzeb wszystkich interesariuszy: kierowców, rowerzystów i pieszych. Wbrew temu, co mogłoby się wydawać, dużą popularnością pieszych cieszył się pomysł wycofania sygnalizacji świetlnej (sic!), która w ich ocenie korkuje ruch. Uznali, że lepszym pomysłem niż światła jest poprawa widoczności i bezpieczeństwa samego przejścia dla pieszych.

Wśród 63 uwag do jednego tylko odcinka pojawił się między innymi ten komentarz autorstwa Eveline Keizer, która napisała:

> *Most jest często otwierany (szczególnie) wiosną i latem, a co najmniej 80% oczekujących kierowców nie wyłącza silnika. Jeśli zostanie to wyraźnie zakomunikowane, można osiągnąć znacznie „czystsze powietrze", szczególnie przyjemne dla domów położonych bezpośrednio przy Hoge Rijndijk.*

5 Ibidem.

Dlatego wydaje mi się rozsądne umieszczenie dużego znaku zarówno na światłach w pobliżu, jak i nieco dalej, informującego, że most jest otwarty i dlatego silnik powinien być wyłączony. Obecnie jest jeden bardzo mały znak, którego nikt nie zauważa. Zwłaszcza samochody stojące nieco dalej w ogóle go nie widzą[6].

Czy bez platformy do partycypacji w Leiden taki pomysł mógłby kiedykolwiek wybrzmieć? Wątpliwe. Ciekawe, ile świetnych pomysłów mają mieszkańcy Twojego miasta? Gdyby tylko można było poznać ich potrzeby i przetransponować je na uzgodnione plany działania. Stanie się to możliwe, gdy zainwestujesz we właściwe zasoby do ich wydobycia.

Określ zakres udziału mieszkańców

Zebranie wszystkich tematów w jednym dokumencie to znakomity pomysł na ułożenie planu działania na cały rok. Uchwała o rocznym planie partycypacji ułatwi pracę Twojego przyszłego zespołu ds. partycypacji. Dokument powinien nie tylko zawierać listę tematów i przybliżony harmonogram, ale także określać zakres uczestnictwa mieszkańców.

Drabina partycypacji: od informowania do współdecydowania – materiały szkoleniowe CitizenLab

Na ile wiążący ma być udział mieszkańców? Czy zamierzasz zrealizować ich pomysły, czy tylko wysłuchać propozycji, a decyzje pozostawić sobie, radzie lub eksper-

6 https://doemee.leiden.nl/nl-NL/ideas/groot-brug-open-motor-uit-bord-met-licht-letters stan (dostęp: 5.06.2023)..

tom? Czy nazwa ronda będzie taka, jak wybiorą mieszkańcy, czy będzie to zestaw propozycji do wyboru dla rady miasta?

Im klarowniej określisz zakres udziału uczestników, tym więcej wiarygodności wprowadzisz do procesu. Pamiętaj przy tym: im wyższa ranga spraw, tym większe zainteresowanie i udział mieszkańców.

Postaw na swoich ludzi

Wprowadzenie kultury partycypacji to zadanie poważne, które wymaga jeszcze poważniejszego podejścia. Potrzebujesz w ratuszu kompetentnych pracowników. Może to oznaczać przeorganizowanie dotychczasowych struktur, powołanie osobnego wydziału lub referatu. Cokolwiek opracujesz, musisz oprzeć się na własnym zespole.

Zlecanie *ad hoc* konsultacji zewnętrznej firmie to myślenie w krótkiej perspektywie. Wydasz pieniądze na zbadanie opinii mieszkańców – będzie to raport na tylko jeden temat, a Ty nie ani trochę nie rozwiniesz kompetencji własnych kadr.

Z CitizenLab nie tylko otrzymasz narzędzie, ale zbudujesz kompetentny zespół. W cenie kilku zewnętrznie zleconych procesów partycypacyjnych zainwestujesz w kompetencje, dzięki którym będziesz realizował partycypację w sposób ciągły na dowolny temat przez lata.

Polityka jednych drzwi

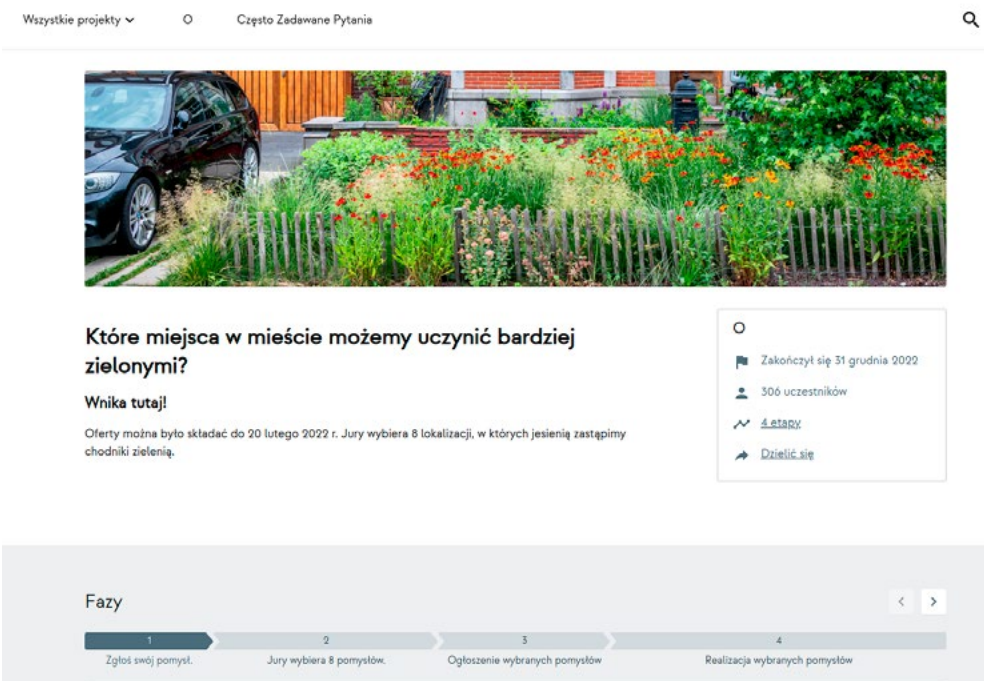
Tworzysz kulturę partycypacji. Budujesz zorganizowany, usystematyzowany, ustrukturyzowany i transparentny model włączania mieszkańców w podejmowanie decyzji. Od tej pory wszystkie działania, które wymagają udziału społeczności, muszą wychodzić z jednego kanału nadawczego. Decydując się na jeden zintegrowany systemem do partycypacji *civic tech*, postawisz stabilny fundament dla swojej dalszej pracy na każdej płaszczyźnie: organizacyjnej, komunikacyjnej i technologicznej.

Decydując się na CitizenLab, wybierasz kompleksowe i skalowalne rozwiązanie. Platforma jest stale rozwijana w odpowiedzi na zróżnicowane potrzeby ponad 400 miast na całym świecie, chcących mądrzej służyć swoim mieszkańcom i włączać ich w kształtowanie rozwiązań.

Przykłady kultury partycypacji w praktyce: Leuven walczy z „betonozą”

Belgijska gmina Leuven to światowy lider współdecydowania z mieszkańcami. W jednym z najnowszych projektów władze gminy zwracają się do swoich obywateli z prośbą o wskazanie propozycji miejsc uprzednio utwardzonych, które chcieliby na powrót zazielenić.

To popularny społecznie temat, który przychodzi w sukurs znanej z naszego podwórka „betonozie”. Ileż przykrych słów miejskich aktywistów wylewa się co dzień pod adresem włodarzy. Gdybyśmy mogli przekuć krytycyzm mieszkańców na konstruktywne uwagi! I możemy! Przyjrzyjmy się bliżej projektowi Leuven. Oto jak w sposób pozytywny angażować społeczną energię.



Zrzut ekranu z projektu na platformie (tłumaczenie z niderlandzkiego automatyczne)[7]

Na swojej platformie do partycypacji https://participatie.leuven.be Leuven opublikowało prosty projekt do partycypacji, zatytułowany: *Które miejsca w mieście możemy zazielenić?* Projekt partycypacyjny złożony był z czterech etapów. W pierwszym: *Zgłoś swój pomysł* każdy z mieszkańców w prosty sposób mógł wskazać miejsce, które w jego opinii można zazielenić. Dzięki intuicyjnemu systemowi można

7 https://participatie.leuven.be/nl-BE/projects/hier-dringt-het-door-1/4 (dostęp: 5.06.2023).

było przesłać na platformę swoją propozycję przez telefon komórkowy w sposób równie prosty co zamieszczenie posta na Instagramie. Propozycja była natychmiast widoczna dla całej społeczności. Mieszkańcy mogli wyrazić dla niej swoją aprobatę przez tzw. *like,* czyli ikonę uniesionego do góry kciuka.

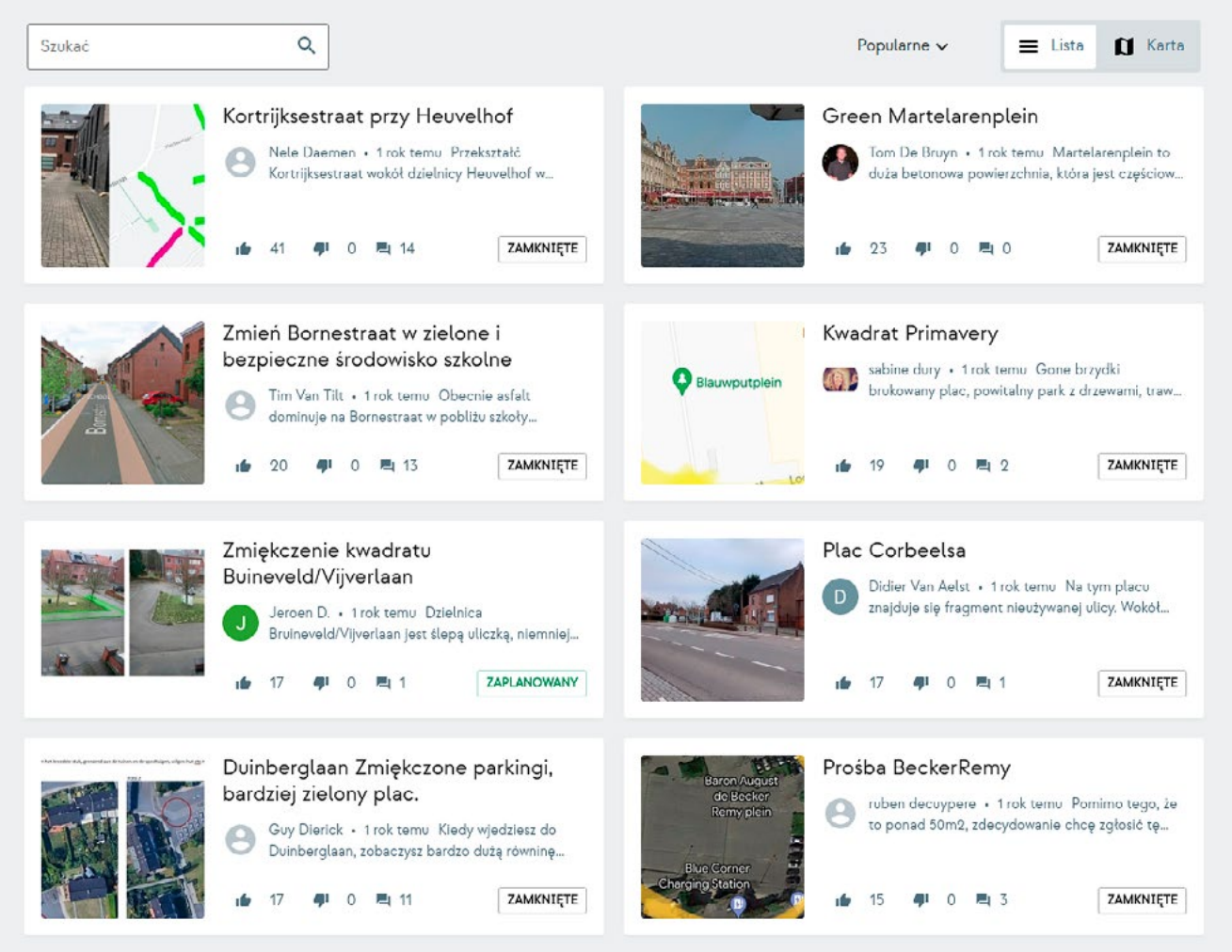
Propozycja zazielenienia chodnika autorstwa pana Jeroena D. (tłumaczenie automatyczne)[8]

Na platformie Citizenlab każdy z projektów jest zilustrowany na zdjęciu oraz posiada opis z informacjami o autorze, tytule i lokalizacji. Na powyższym przykładzie widać nawet odręczny szkic pana Jeroena, który wskazał przydomowy chodnik jako niepotrzebny, z przeznaczeniem na trawnik. Dodał też opis z krótkim uzasadnieniem, zbierając 17 głosów poparcia dla pomysłu, który mógł udostępniać w podpiętych do platformy sieciach społecznościowych: na Facebooku, WhatsAppie, Twitterze lub mailem.

Zwróć uwagę, iż władze miasta transparentnie uprzedzają w opisie projektu, że niezależnie od społecznego poparcia to jury zdecyduje, które z ośmiu propozycji zostaną przekazane do realizacji. To sprawia, że widoczne są dla wszystkich warunki, na jakich przyjmowane są pomysły mieszkańców, tak aby uniknąć niepotrzebnego rozczarowania. Od samego początku są oni świadomi, co może stać się z ich propozycjami.

8 https://participatie.leuven.be/nl-BE/ideas/ontharding-pleintje-buineveld-vijverlaan (dostęp: 5.06.2023).

Treść konsultacji zredagowana jest prostym językiem, bez urzędniczego żargonu, trudnych do zrozumienia i zbędnych załączników. Nawet opis projektu jest całkowicie uproszczony i ogranicza się do zaledwie dwóch zdań! Mimo to – a może dzięki temu – zgłoszono w nim aż 143 propozycje zazielenienia obszarów uprzednio utwardzonych. Sam oceń, czy to dużo przy 98 tysiącach mieszkańców Leuven.

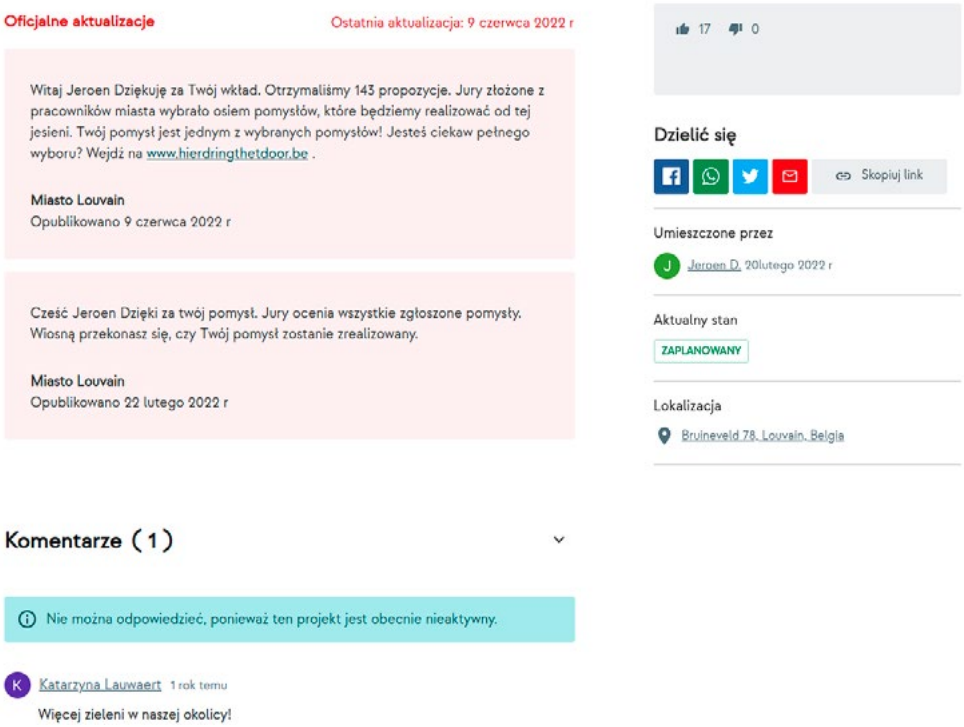


Pomysły mieszkańców z największą liczbą głosów (tłumaczenie automatyczne)[9]

Leuven dokłada starań, aby każdy, kto przekazuje miastu swoje pomysły, miał poczucie, że został wysłuchany. To najwyższy standard kultury partycypacji. Takie działanie zwiększa prawdopodobieństwo zaangażowania mieszkańców w kolejne

9 https://participatie.leuven.be/nl-BE/projects/hier-dringt-het-door-1/1 (dostęp: 5.06.2023).

projekty partycypacyjne na platformie do partycypacji. W niniejszym przedsięwzięciu miasto udzieliło odpowiedzi na każdy zgłoszony pomysł. Pan Jeroen także otrzymał wiadomość na platformie z ratusza: najpierw podziękowanie za włożony wkład, a następnie publicznie udostępnioną informację, że jego pomysł został przyjęty do realizacji.



Oficjalne odpowiedzi miasta Leuven w sekcji komentarzy pod zgłoszeniem pana Jeroen D. na platformie do partycypacji (tłumaczenie automatyczne)[10]

Civic tech, czyli organizowanie społeczności wokół ratusza

Żeby podłączyć się do energii miasta, potrzebujesz agregatora idei mieszkańców. Agregator to platforma do partycypacji – rozwiązanie typu *civic tech*, które gromadzi i organizuje społeczność wokół samorządu. Rozpoczynasz nowy rozdział w historii swojego samorządu. Będziesz rozmawiał o rozmaitych sprawach. Projekty partycypacyjne będą inicjowane i obsługiwane przez różne wydziały w Twoim

10 https://participatie.leuven.be/nl-BE/ideas/ontharding-pleintje-buineveld-vijverlaan (dostęp: 5.06.2023).

magistracie, ale odtąd wszyscy będziecie porozumiewać się, wykorzystując jedno medium – platformę do partycypacji i konsultacji. Trzeba to będzie koordynować, zapanować nad harmonogramem, ale też po prostu wzajemnie się wspierać.

Czas na przegląd

W ciągu całego roku niejednokrotnie rozmawiasz z mieszkańcami. Bywa, że angażujesz się w to osobiście, niekiedy robią to poszczególne wydziały Twojego magistratu. Ogłaszasz coś w Biuletynie Informacji Publicznej (BIP) lub zlecasz konsultacje zewnętrznej firmie. Budżet obywatelski funkcjonuje jako osobny twór. Trzeba będzie to wszystko przejrzeć i usystematyzować. Być może konsultacje nie zostały w Twoim ratuszu skoordynowane lub ujęte w całościowe ramy działania.

Czas zaprosić do stołu wszystkich, którzy w Twoim magistracie rozmawiają z mieszkańcami: wydziały, departamenty, referaty i biura, które organizują budżet obywatelski, przeprowadzają konsultację i partycypację, sondują, ankietują, badają opinię – oni wszyscy muszą spotkać się w jednym miejscu, aby poznać i zrozumieć Twoją wizję.

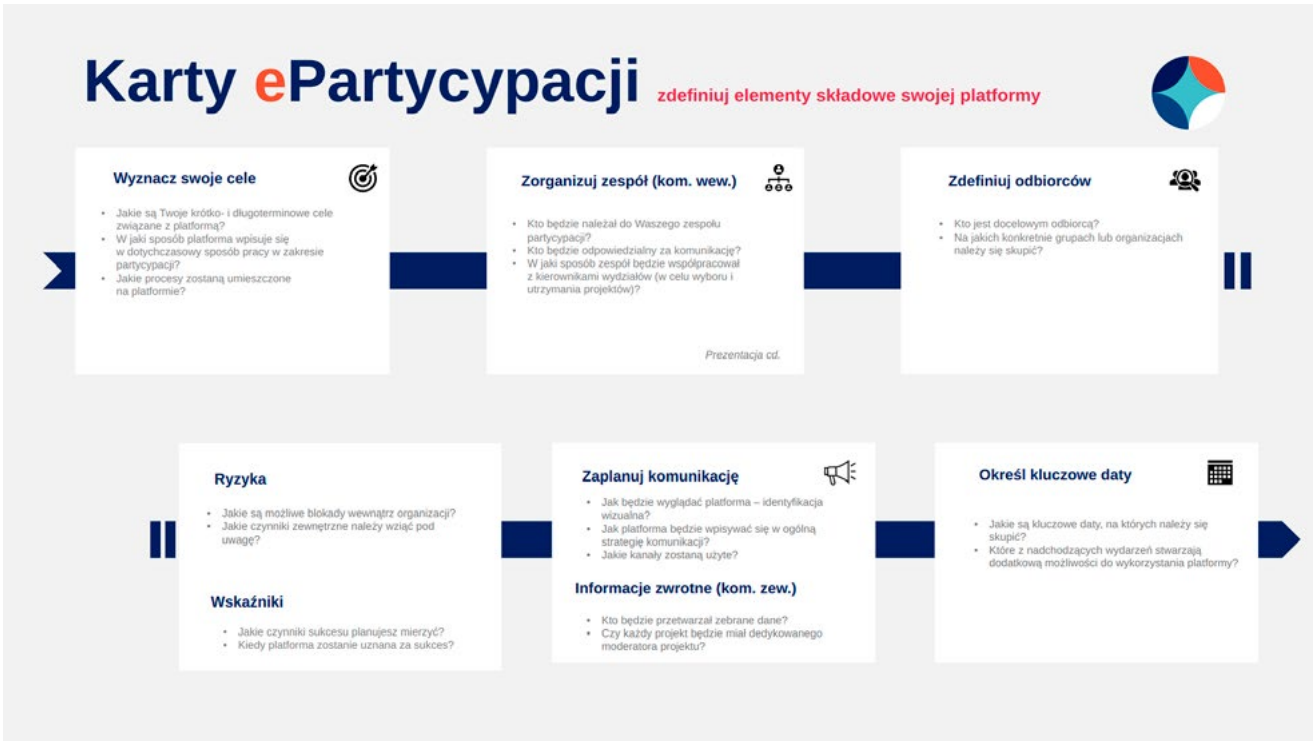
Czas na planowanie strategiczne!

Strategia

Masz wizję. Podjąłeś decyzje. Zakomunikowałeś o swoich planach radnym. Zgromadziłeś przy jednym stole współpracowników – to właściwe forum do odpowiedzi na kluczowe pytanie: co i jak chcesz osiągnąć?

> *Każde wdrożenie CitizenLab poprzedza planowanie strategiczne. Nasi eksperci od partycypacji i konsultacji spotkają się z Tobą i pracownikami wydziałów merytorycznych. Razem dokonamy przeglądu dotychczasowych działań i nadamy nowe ramy organizacyjne, które upowszechnią kulturę dialogu w Twoim mieście.*

Planowanie strategiczne to działanie, którego celem jest stworzenie z Twoich pracowników zespołu, wyznaczenie celu, określenie mierników, zdefiniowanie odbiorców, przewidzenie ryzyk, zaplanowanie komunikacji, określenie harmonogramu. Ten etap wdrożenia to klasyczna praca warsztatowa z udziałem przyszłego zespołu do partycypacji, konsultacji i współdecydowania w Twoim mieście.



Materiały CitizenLab do planowania strategicznego używane podczas warsztatów wdrożeniowych

Cel

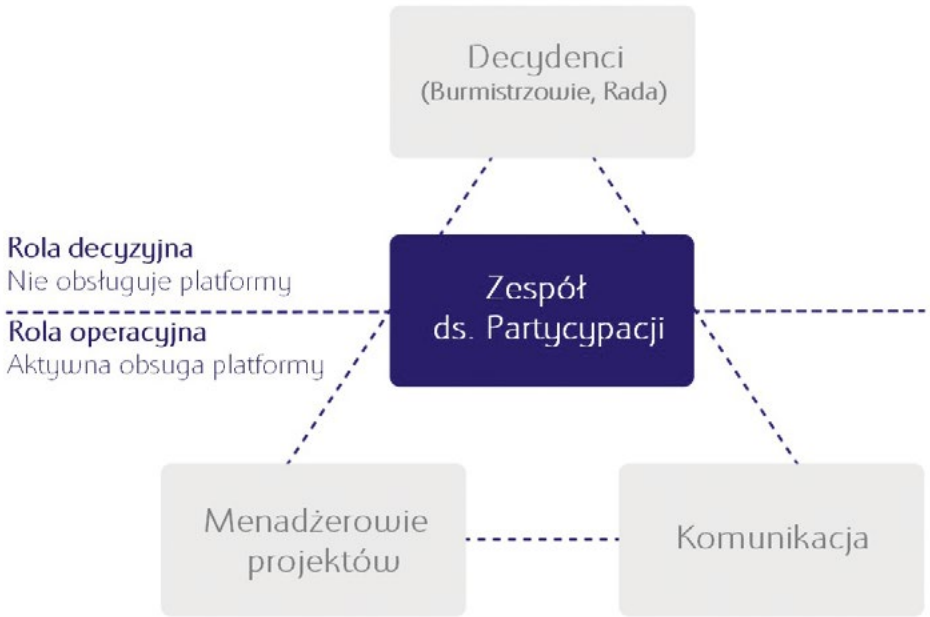
Co chcecie osiągnąć? Jakie są krótkookresowe i długoperspektywiczne cele związane z uruchomieniem platformy do partycypacji w mieście? Jaką grupę mieszkańców szczególnie chcecie włączyć w życie miasta? A może chodzi o jakiś jego obszar/teren? Jaką liczbę mieszkańców zarejestrowanych na platformie uznasz za satysfakcjonującą? A może optymalnym miernikiem będzie dla Ciebie liczba głosów, zgłoszonych projektów lub wyrażonych opinii? To nie muszą być rozbudowane odpowiedzi. Im prościej, tym lepiej.

Najważniejsze, abyś zainspirował zespół, stawiając pytania, które ukierunkują myślenie na nową wizję. Bądź spokojny – Twoi pracownicy dostarczą Ci wyczerpujących odpowiedzi na wszystkie pytania.

Jeszcze raz zespół

Kto ostatecznie znajdzie się w składzie stałego zespołu do partycypacji? Kto będzie nim kierował? W jaki sposób będzie przebiegać współpraca z wydziałami merytorycznymi? Jak będą zgłaszane projekty partycypacyjne? Kto będzie odpowiadał za obsługę platformy do partycypacji? Jak będzie procedowany wkład mieszkańców?

Rekomendowany sposób powołania zespołu ds. partycypacji – materiały szkoleniowe CitizenLab



Odpowiednia organizacja i zrozumiały przepływ pracy umożliwi Ci stosowanie kultury dialogu w praktyce. Poprzez ukonstytuowanie zespołu skupiasz partycypację, konsultację i współdecydowanie w jednej komórce. Może potrzebny będzie regulamin lub zarządzenie? Nadaj swojej decyzji odpowiednią rangę. Potrzebny jest jasny sygnał dla wszystkich pracowników w urzędzie – od dziś sprawy mają się po nowemu.

Platforma do CitizenLab dysponuje zaawansowanym panelem administracyjnym, za pomocą którego w prosty sposób przydzielisz zarządzanie konkretnym projektem partycypacyjnym pracownikowi właściwego wydziału merytorycznego.

Sprawdzonym pomysłem będą cykliczne spotkania. Najlepiej z Twoim udziałem. Od teraz to zespół ds. partycypacji będzie obsługiwał całościowo dialog z mieszkańcami i wszystkie jego działania na platformie oraz *offline*. To w tym gronie będą przedstawiane, planowane, zatwierdzane i realizowane wszystkie projekty uczestników. To tam będziecie analizować zgłoszone pomysły i udzielać informacji zwrotnych mieszkańcom.

Bądź cierpliwy. Postępuj w zgodzie ze sztuką – korzyści dla budowania polityki cieszącej się poparciem mieszkańców są niewątpliwe.

Komunikacja

Uruchomienie platformy do partycypacji to jedno wielkie przedsięwzięcie komunikacyjne. Więcej – to wielka operacja PR-owa. Dlatego w twoim zespole nie może zabraknąć osób odpowiedzialnych za komunikację z mieszkańcami. Zadanie numer jeden to poinformowanie mieszkańców o istnieniu platformy jako nowego kanału prowadzenia z nimi dialogu. Zadania numer dwa, trzy i cztery to powiadamianie o poszczególnych projektach partycypacyjnych umieszczanych na platformie. Komunikowanie o każdym kolejnym projekcie na platformie nieustannie będzie wspierać jej przekaz informacyjny..

> *CitizenLab to doświadczenie wdrożeń w 26 krajach na świecie, zebrane w naszych tematycznych przewodnikach, studiach przypadków i blogu, w którym na bieżąco dzielimy się najnowszymi i najlepszymi pomysłami na angażowanie społeczności przy pomocy naszej platformy.*

Pierwszy projekt

Wybór pierwszego projektu partycypacyjnego ma szczególne znaczenie dla wdrożenia kultury partycypacji – jego tempa i zasięgu oddziaływania. Wprowadzasz coś nowego w mieście. Ty i Twój zespół macie mnóstwo entuzjazmu, ale – co naturalne – również tremę. W końcu robicie to pierwszy raz. Projekt, który wybierzecie, jest trochę jak inauguracja. To przecięcie wirtualnej wstęgi, odsłonięcie pomnika i święto w Waszym mieście. Pierwsze wrażenie jest najważniejsze. Trzeba się mocno postarać, aby na starcie zbudować jak najlepsze skojarzenia.

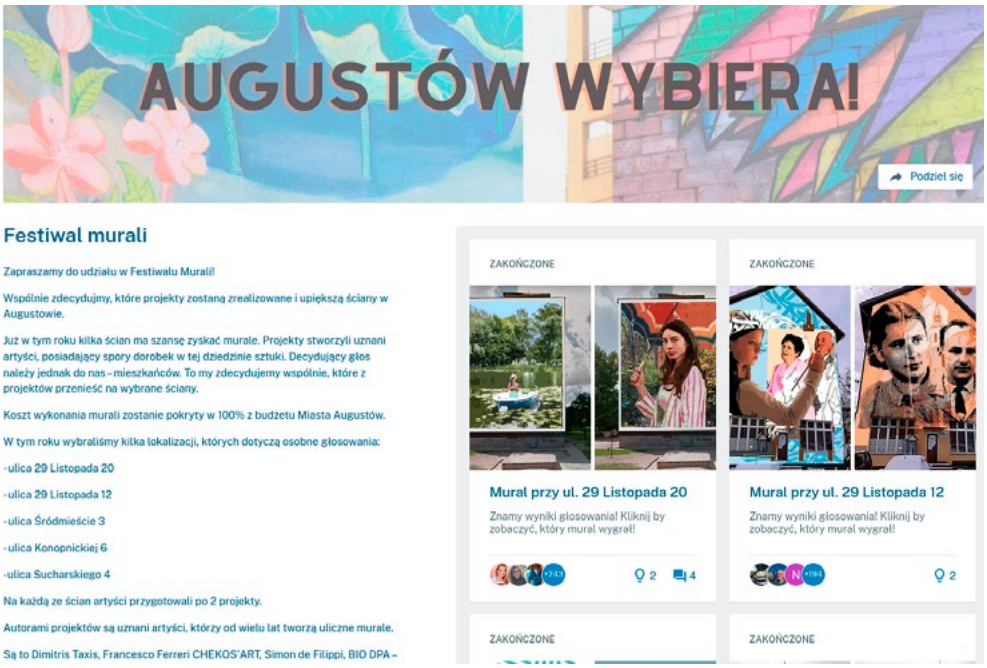
Nauka samorządności

Uczysz się nie tylko Ty i Twój zespół. Po drugiej strony do nauki kultury partycypacji stają mieszkańcy Waszego miasta. Działaj roztropnie. Wybierz projekt, który sprawi Twojej społeczności przyjemność i łagodnie oswoi ich z nowym

narzędziem – platformą do partycypacji. Niech pierwszy projekt na platformie dotyczy jak największej liczby mieszkańców. Niech wywołuje pozytywne emocje i będzie popularny. To musi być coś proceduralnie prostego, politycznie niekontrowersyjnego, a jednocześnie coś, czego rezultaty będą błyskawiczne. Chodzi o to, aby zaistnieć w świadomości mieszkańców. Niech o pracy Twojego zespołu opowiadają w sąsiednich gminach. Jeśli ludzie będą o tym mówić w kolejce w warzywniaku, będzie oznaczać, że się udało!

Przykłady kultury partycypacji w praktyce: augustowskie murale

Festiwal murali – oficjalny projekt inauguracyjny na okoliczność wdrożenia platformy do partycypacji i konsultacji w Augustowie w ramach projektu „E-demokracja. Mieszkańcy mają moc!". I wielki sukces!. W tym projekcie Augustów zdecydował się oddać mieszkańcom decyzję o wyborze projektów murali – idealny projekt na uruchomienie platformy.



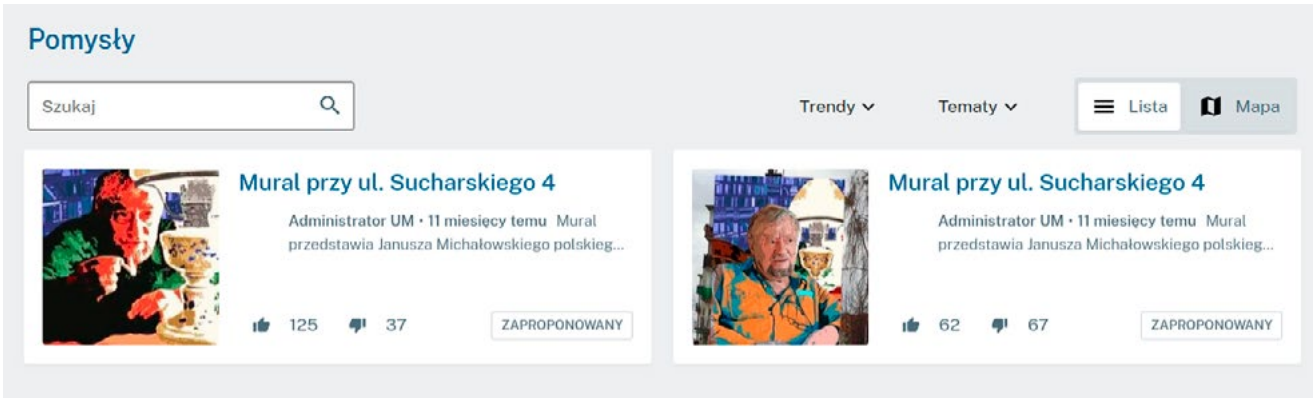
Zrzut ekranu z projektu wyboru murali na augustowskiej platformie CitizenLab[11]

11 https://augustow-wybiera.citizenlab.co/pl-PL/folders/festiwal-murali (dostęp: 5.06.2023).

Zespół ds. partycypacji w Augustowie postawił na projekt zapewniający możliwie najprostszy sposób uczestnictwa. Zamówiono u artystów 10 projektów murali – po 2 projekty na 5 ścian – a mieszkańców zapytano, który najbardziej im się podoba. Użytkownicy nie musieli niczego zgłaszać ani komentować. Aby wziąć udział w głosowaniu, wystarczyło po prostu zarejestrować się na platformie i kliknąć ikonę kciuka w górę (*I like it*), by oddać głos „za". To wszystko! Mogli też wyrażać dezaprobatę przez kliknięcie ikony kciuka skierowanego w dół (*I don't like it*), jednak po tę opcję sięgali znacznie rzadziej.

> *Z CitizenLab możesz możesz zabezpieczyć podejmowanie decyzji i zastrzec udział wyłącznie dla członków swojej społeczności. Możesz zweryfikować użytkowników za pomocą numeru PESEL lub zintegrować platformę z login.gov.pl.*

Dzięki temu projektowi Augustów ustanowił niski próg wejścia i łagodnie zapoznał mieszkańców z nową platformą uczestnictwa. Udało się zgromadzić społeczność, do której już niedługo będzie można skierować ambitniejsze projekty uczestnictwa.



Propozycje upamiętnienia związanego z Augustowem aktora Janusza Michałowskiego[12]

W ciągu tygodnia ponad 300 osób wybrało propozycje pięciu murali, które natychmiast zostały zrealizowane. Projekty te błyskawicznie pojawiły się w miejskiej przestrzeni. Widoczny w krótkim czasie rezultat uczestnictwa to dowód społeczny, który ma utwierdzać mieszkańców w przekonaniu, że ich wybór został uszanowany, a narzędzie rzeczywiście działa. Dzięki temu z większą śmiałością i zaufaniem przystąpią oni do następnych projektów partycypacyjnych na platformie.

12 https://augustow-wybiera.citizenlab.co/pl-PL/projects/mural-przy-ul-sucharskiego-4/1 (dostęp: 5.06.2023).

Centralny hub do partycypacji

Jeśli poszczególne wydziały Twojej rady miasta korzystają z różnych form partycypacji, zmieniają narzędzia elektroniczne, stosują je *ad hoc*, to mieszkańcy gubią się w gąszczu kanałów informacyjnych, stron i odnośników. Gdy o spotkaniu na żywo informuje kanał na Facebooku, ankieta jest zamieszczona w Google Forms, webinar odbywa się na Zoomie, a materiały znajdują się na podstronie wydziału w BIP, to nie uda nam się zbudować jednej bazy danych mieszkańców ani wspólnego praktycznego forum wymiany poglądów. Wiele różnych narzędzi to wiele różnych standardów, systemów rejestracji, znajdujących się pod wieloma różnymi adresami.

Różnorodność działa pod tym względem na naszą niekorzyść i sprawia, że tracimy uczestników procesów. Mieszkańcom może nie starczyć czasu, uwagi i cierpliwości, aby przebrnąć przez gąszcz niezbyt czytelnych rozwiązań. A jeśli do tego zmieniamy co rok lub dwa narzędzia i mieszkańcy – o różnym poziomie kompetencji cyfrowej – muszą się od nowa ich uczyć, to nigdy nie zbudujemy kultury dialogu. Dlatego tak ważne jest nadanie spójności wszystkim działaniom partycypacyjnym i skupienie ich w jednym systemie.

Oferując jedną dobrze znaną mieszkańcom „bramę", jeden internetowy adres, pod którym zawsze mogą się zaangażować, zwiększasz poziom ich partycypacji sukcesywnie z projektu na projekt. Dlatego istotne jest, aby połączyć pracę różnych wydziałów ze społecznością zgromadzoną w jednym wirtualnym miejscu pod zarządem miasta – na nowoczesnej platformie do partycypacji. Rozwiązania *civic tech* wyłączają miejską debatę spod kontroli polaryzujących i antagonizujących algorytmów sieci społecznościowych, tworząc spokojne warunki do konstruktywnej debaty nad przyszłością miasta.

Taktyka włączania obywateli

Decydując się na wprowadzenie kultury partycypacji, przygotuj się na długi marsz. Metodologia wdrażania kultury partycypacji CitizenLab to plan rozpisany na kwartały. Uruchamiając platformę, a na niej kolejne projekty uczestnictwa, w rzeczywistości rozpoczynamy budowę nawyku partycypacji.

„Konsultacja? A, to na miejskiej platformie uczestnictwa". „Budżet obywatelski? – Jasne, to na naszej platformie do partycypacji", „Inicjatywa uchwałodawcza? – Platforma". „Strategia rozwoju miasta, plan mobilności, plany przebudowy drogi, plebiscyt na człowieka roku, wybory zespołu na dni miasta, pomysły na park, rynek, ulicę, festiwal? Wiem, że z moim miastem zawsze mogę porozmawiać na naszej platformie do partycypacji i konsultacji". Nie ważne, czy to ankieta, webinar, zbie-

ranie pomysłów czy głosowanie. Wszelkie funkcjonalności, metody oraz narzędzia internetowe są zgromadzone w jednym miejscu, pod jednym adresem. A do tego informacje o spotkaniach na żywo.

Przyrost

Dzięki platformie do partycypacji tworzysz w świadomości mieszkańców jedno wirtualne miejsce. Mogą oni do niego wejść za każdym razem, gdy chcą wziąć udział w rozmowie o przyszłości miasta. Każdy kolejny projekt będzie wzmacniał to skojarzenie i przyciągał nowych uczestników. To także wielka oszczędność wydatków na promocję i informowanie. Wystarczy, że raz dotrzesz do mieszkańca, a będzie on powiadamiany o wszystkich następnych działaniach partycypacyjnych w mieście za pomocą zautomatyzowanego mailingu wbudowanego w platformę.

> *Każda publikacja nowego projektu partycypacyjnego na platformie CitizenLab automatycznie wysyła email do wszystkich zarejestrowanych mieszkańców. Dzieje się tak również, gdy projekt przechodzi do nowego etapu, gdy jakiś konkretny pomysł otrzymał komentarz lub głos poparcia oraz przy wielu innych zdarzeniach na platformie.*

Nowy standard budżetu obywatelskiego

> *Budżet obywatelski to najpopularniejsze działanie partycypacyjne w Polsce i ustawowy obowiązek miast na prawach powiatu. Na platformie CitizenLab znajdziesz cały wachlarz metod do partycypacji. Budżet obywatelski jest jednym z nich.*

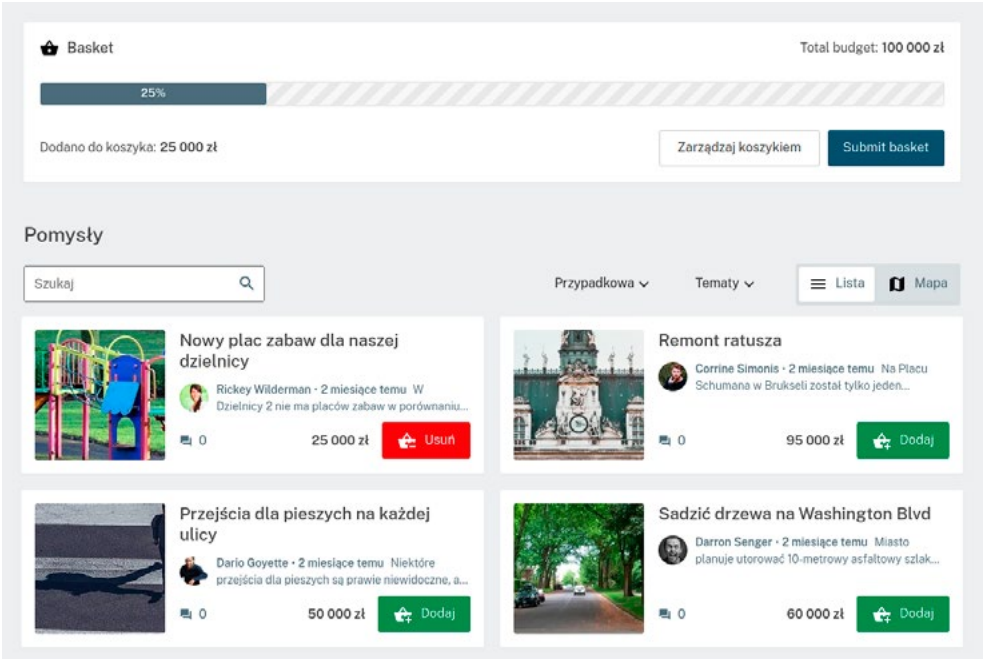
Na platformie CitizenLab wszystko jest widoczne od samego początku: twoja społeczność, projekty, komentarze i głosy – przejrzyste i widoczne dla każdego – pełna transparentność. Po co cenzurować projekty? Niech wszyscy wszystko zobaczą. A wiesz dlaczego? Po pierwsze, dzięki temu unikniesz dublowania podobnych pomysłów. Mieszkańcy nie będą tracić głosów ani pomysłów rozproszonych na podobne rozwiązania. Po drugie, społeczność ma czas, aby poznać pomysły i porozmawiać o nich między sobą. Dzięki systemowi komentarzy każdy projekt można wzbogacić konstruktywnymi uwagami uzupełniającymi zgłoszenia. Nawet najciekawsze pomysły mogą stać się jeszcze lepsze w procesie deliberacji. To jest właśnie siła społeczności!

Uszlachetniaj projekty mieszkańców

Zgłoszony projekt wcale nie musi mieć finalnej postaci – może być wstępną propozycją, przeznaczoną do udoskonalenia. Dzięki konfigurowalnej osi czasu możesz samodzielnie zbudować proces partycypacyjny złożony z dowolnej liczby etapów. W pierwszej fazie przyjmujesz pomysły, dajesz możliwość komentowania i głosowania. Czy projekty radnych nie są dyskutowane na komisjach, czy nie mają poprawek? Dlaczego mieszkańcy mieliby być pozbawieni możliwości otrzymywania uwag od innych mieszkańców? Niech zakwita sto kwiatów, niech się ściera sto myśli!

Udzielaj transparentnej informacji zwrotnej

Ty także możesz transparentnie włączyć się do debaty i na bieżąco udzielać informacji zwrotnej. Projekt niezgodny z planem zagospodarowania przestrzennego? Teren nie należy do gminy? Nierealistyczny budżet? Naruszenie regulaminu? Zgłoś to pod kartą pomysłu. Nasz system automatycznie powiadomi o tym autora oraz tych, którzy oddali na niego głos i komentarz. Niewiarygodne – ile komunikacji zapewnia to proste rozwiązanie!



Wizualizacja budżetu obywatelskiego za pomocą gry CitizenLab, w której mieszkańcy sami rozdysponowują wirtualny budżet na projekty (tłumaczenie automatyczne)

Zabawa dopiero się zaczyna. Masz projekty, Twój zespół je przejrzał, a społeczność skomentowała.. Czas przyznać każdemu pieniądze. Właśnie tak – daj każdemu mieszkańcowi dokładnie taką kwotę, jaką rada miasta uchwaliła na tegoroczny

budżet obywatelski. Niech obywatele sami rozdysponują (wirtualne) środki i jeszcze bardziej zaangażują się w działania partycypacyjne, a Ty dostaniesz to, czego chcesz: listę rankingową projektów do sfinansowania.

Wolisz tradycyjne głosy? Nie ma problemu – każdemu możesz przyznać ich określoną liczbę.

Fakt, że budżet obywatelski jest jednym z wielu typów projektów na platformie, umożliwia Ci wykorzystanie CitizenLab do angażowania mieszkańców przez cały rok do udziału w wielu sprawach różnej wagi: plebiscytu na osobowość roku, konkursu na nazwę ronda, rewitalizacji rynku, planu zagospodarowania przestrzennego, przebudowy drogi, poprawy bezpieczeństwa w dzielnicy, strategicznych planów rozwoju miasta oraz innych propozycji na angażowanie społeczności nie tylko do budżetu obywatelskiego raz w roku.

Przykłady kultury partycypacji w praktyce: budżet obywatelski Gandawy

Gandawa to turystyczna perła Flandrii. Miejsce zaciętego boju dywizji pancernej gen. Maczka, wyzwolona przez 3 Brygadę Strzelców Polskich Sił Zbrojnych na Zachodzie.

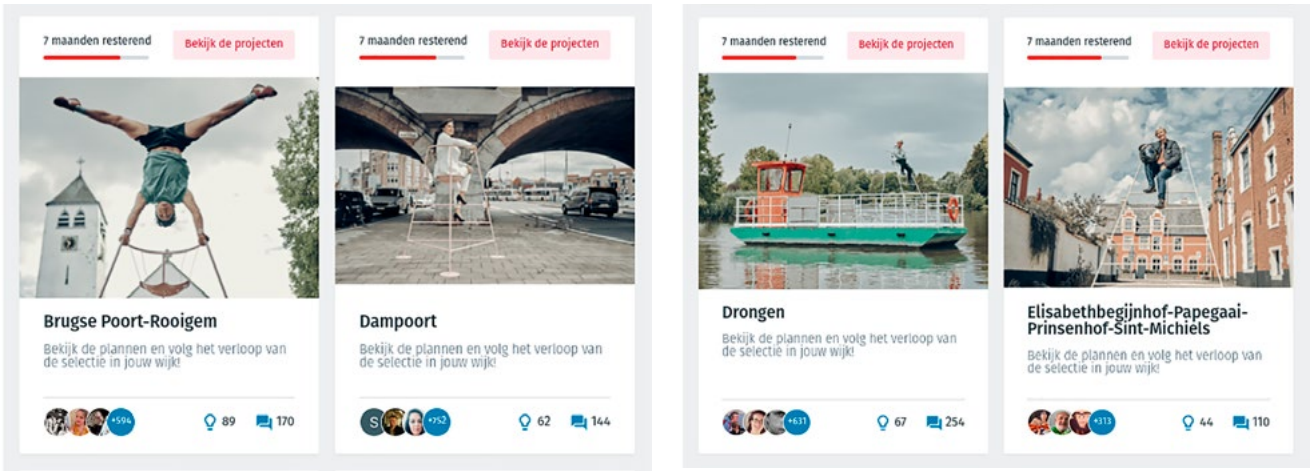
Na platformie do partycypacji[13] Gandawa przeprowadziła już przeszło 20 projektów: plany mobilności, rewitalizacji parku, aktywizacji seniorów, jak również kolejne edycje budżetu obywatelskiego. W folderze na projekt BO znalazło się 14 podprojektów – po jednym na każdą z dzielnic miasta liczącego 220 tys. mieszkańców.

Baner na stronie projektu BO Gandawy na platformie do partycypacji CitizenLab[14]

13 https://participatie.stad.gent/nl-BE (dostęp: 5.06.2023).

14 https://participatie.stad.gent/nl-BE/folders/wijkbudget-gent-tijd-voor-jouw-plan-voor-de-wijk (dostęp: 5.06.2023).

Gandawa nadała swojemu budżetowi atrakcyjną oprawę wizualną, zatrudniając profesjonalnych fotografików, zapraszając znane w lokalnej społeczności osoby oraz zamawiając specjalne krzesła, ustawione w charakterystycznych dla danej dzielnicy miejscach. W efekcie niby to ta sama znana dzielnica, a w zupełnie nowej odsłonie. Wszystkie te zabiegi, wraz z promocją BO w sieciach społecznościowych i lokalnych mediach, dodatkowo przyciągają uwagę i aktywnie angażują obywateli Gandawy.



Zdjęcia poszczególnych dzielnic na tle rozpoznawalnej scenerii i przy udziale lokalnych mieszkańców, które zachęcają do partycypowania[15]

Projekt spełnia wysokie standardy uczestnictwa. Prosta i intuicyjna w obsłudze platforma, dostępna z poziomu urządzeń mobilnych, sprawia, że jest ono niezwykle proste.

> *69% użytkowników platform CitizenLab na świecie to osoby przed 45. rokiem życia, które wchodzą na stronę WWW z urządzeń mobilnych.*

Transparentność procesu czyni go łatwym w zrozumieniu. Oznaczenia mówią same za siebie, nie wymagają żadnych instrukcji ani regulaminów. Wystarczy spojrzeć, by wiedzieć, jak wygląda proces i kiedy można się do niego włączyć. Zamieszczona jest tu niewielka metryka z liczbą uczestników, etapów i głosów, całą stronę można objąć jednym spojrzeniem. Opis to zaledwie akapit, zredagowany prostym językiem, a dla zainteresowanych podany jest adres mailowy do kontaktu.

Gandawa realizuje budżet obywatelski w czterech etapach. Pierwszy to przyjmowanie pomysłów. Szumne hasło „projekt" może odstraszać mieszkańców, kojarzyć się

15 Ibidem.

ze zbieraniem danych, szczegółowością i dużym nakładem pracy. Jeśli jednak zapytamy o pomysły w prosty sposób, a formularz ograniczymy do minimum, to istnieje szansa, że przyciągniemy więcej uczestników. Pomysły już na pierwszym etapie mogą być komentowane i zbierać poparcie wyrażone w kciukach skierowanych ku górze.

Na platformie CitizenLab to Ty decydujesz o tym, jak ma się nazywać wkład mieszkańców w konkretnym projekcie partycypacyjnym. Zbierasz ***projekty*** *czy* ***pomysły****? A może dajesz do wyboru* ***opcje*** *lub chcesz rozpoznać* ***potrzeby****? Wybór należy do Ciebie.*

W drugim etapie miasto włącza się do gry, oferując wspólne przekształcanie pomysłów w projekty. To etap, podczas którego mieszkańcy mogą wejść ze sobą w interakcje, przejrzeć nawzajem swoje pomysły, dodać do nich uwagi czy połączyć siły (i poparcie). Miasto organizuje wsparcie podczas paneli dzielnicowych (działań *offline*) w czasie których eksperci merytoryczni pomagają wycenić projekty. Niekiedy – z racji specyfiki, rangi lub zasięgu – pomysły kierowane są do osobnych procedur włączania do polityki miasta.

Wobec wszystkich zgłoszeń mieszkańców i na każdym etapie możesz reagować na platformie za pomocą statusów: „zgłoszony", „rozpatrywany", „przyjęty", „odrzucony" lub „przekazany do realizacji". A może potrzebujesz ustanowić własne?

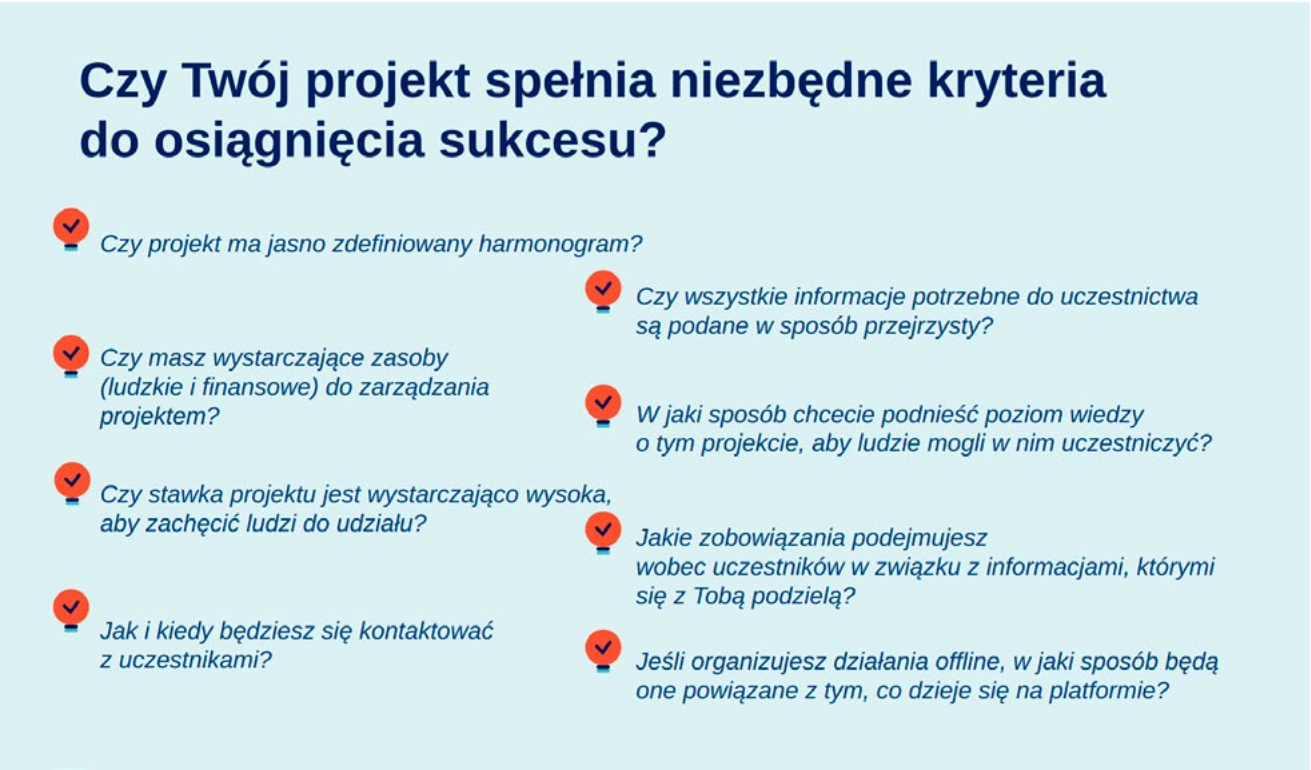
Po tak wykonanej pracy mieszkańcom pozostaje już tylko zagłosować, a miastu poinformować o wynikach i na bieżąco raportować o postępach realizacji.

Aktualizacje dokonywane na bieżąco to jeden z ważnych elementów utrzymania uwagi mieszkańców i budowy zaufania do narzędzia. Za chwilę ratusz podejmie z obywatelami kolejną wspólną decyzję, dając im wpływ na rzeczywistość i tym samym pogłębiając ich więź z miastem.

Know-how

Kupując licencję na naszą platformę, dostajesz nie tylko narzędzie, ale naszą metodologię i *know-how* nowoczesnej e-partycypacji. Ty chcesz zaangażować mieszkańców, a my chcemy, żeby Ci się udało. Z tego nas rozliczasz. Dlatego oprócz najbardziej zaawansowanego narzędzia do partycypacji w Polsce i po wyszkoleniu Twoich pracowników nauczymy Cię, jak tworzyć na platformie różnego rodzaju projekty partycypacyjne. Co więcej, otrzymasz od nas gotową bibliotekę szablonów projektów partycypacyjnych różnego typu.

Na platformie CitizenLab zdefiniowaliśmy 25 różnego typu gotowych do użycia szablonów projektów partycypacyjnych, m.in.: plan zagospodarowania miejscowego, zbieranie pomysłów (na mapie, badania), plan mobilności, priorytetyzowanie pomysłów, ankietę, wybór opcji, panel obywatelski, budżet obywatelski, zarządzanie wolontariatem, renowację placu zabaw i wiele innych, z których możesz skorzystać, aby zaangażować swoją społeczność i nie tracić czasu na mozolne wpisywanie danych.



Karta kontrolna konfiguracji projektu partycypacyjnego na platformie – materiał szkoleniowy CitizenLab

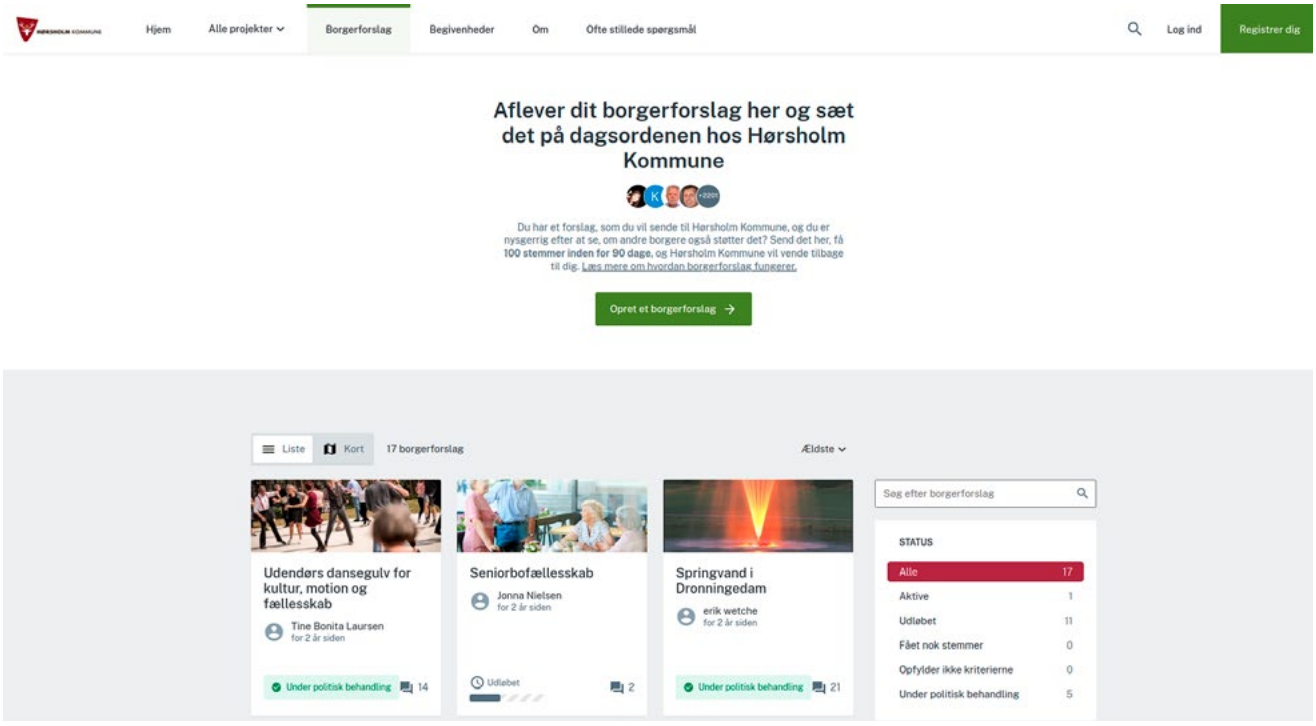
Nasze badania poziomu satysfakcji klientów pokazują, że platforma uchodzi za prostą i intuicyjną, oszczędza cenny czas urzędników. Użycie większości funkcji nie wymaga instrukcji – możesz to zrobić samodzielnie. To, czego nie będziesz wiedział, jest przedmiotem naszego szkolenia, a w razie pytań stale jesteśmy do Twojej dyspozycji.

Kultura partycypacji w praktyce: e-inicjatywa uchwałodawcza w duńskich gminach Kommuneqarfik Sermersooq i Hørsholm Kommunes

Duńskie gminy Sermersooq i Hørsholm z powodzeniem wdrażają kulturę partycypacji. Sermersooq zasłynęła budzącym emocje projektem inauguracyjnym, w którym zwróciła się do społeczności z pytaniem, czy ta życzy sobie usunąć kontrowersyjny pomnik duńskiego kolonisty, usytuowany w centrum miasta. Zapytani zdecydowali, że tego chcą.

Niezależnie od już realizowanych projektów mieszkańcy mogą oddolnie zgłosić projekt na dowolny temat. Jeśli ktoś chciałby zaproponować coś nietypowego, nie powinniśmy mu tego zabraniać. Niech każdy ma możliwość zgłoszenia oddolnej inicjatywy.

> *Dzięki systemowi CitizenLab możesz wystąpić z elektroniczną inicjatywą uchwałodawczą. Za pomocą elektronicznej platformy każdy ma możliwość zgłoszenia swojej inicjatywy i zebrania niezbędnego poparcia do procedowania wniosku.*



Zrzut ekranu z projektami oddolnych inicjatyw uchwałodawczych w Hørsholm Kommunes[16]

16 https://borgerlab.horsholm.dk/da-DK/initiatives (dostęp: 5.06.2023).

To doskonały system, który daje mieszkańcom jeszcze większe poczucie wpływu na rzeczywistość, a jednocześnie jest bezpieczny dla władz. Dlaczego? Bo społeczność sama selekcjonuje co bardziej ekscentryczne pomysły. Dlatego nie ma potrzeby niczego i nikomu ograniczać. Poparcie mówi samo za siebie.

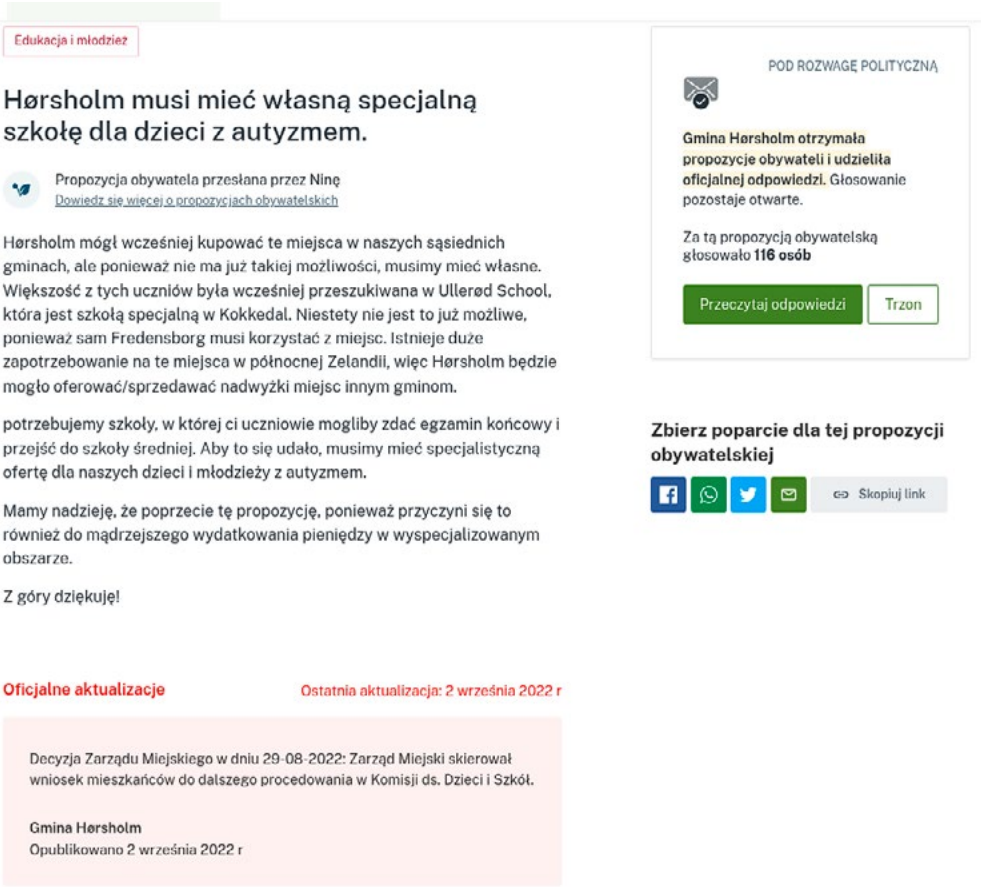
Drzwi zawsze otwarte

W praktyce wygląda to tak, że miasto na oddzielnej stronie platformy do partycypacji definiuje trzy kryteria uczestnictwa: 1) określa liczbę głosów, jaką trzeba zebrać na poparcie inicjatywy, 2) wyznacza czas, jaki przysługuje na zdobycie poparcia od momentu jej opublikowania oraz 3) podaje informacje o tym, co się stanie, jeśli poprzednie dwa warunki zostaną spełnione. W przypadku Hørsholm Kommune, liczącym 24 tysiące mieszkańców, należy zebrać 100 głosów w ciągu 90 dni, aby oddolna propozycja była procedowana przez radę gminy. W przypadku Kommunequarfik Srmersooq próg jest wyższy: przy podobnej liczbie mieszkańców trzeba zebrać aż 250 głosów.

Oddolne inicjatywy na platformie są jak stale otwarte drzwi w pokoju szefa. Stanowią symbol otwartości na mieszkańców oraz tego, że każdy może zawsze przyjść i porozmawiać na dowolny temat, ze świadomością, że będzie mile widziany. A nic tak nie buduje bliskości i zaufania jak poczucie, że można się do Ciebie zwrócić w każdej sprawie.

I tak w Sermersooq spośród wszystkich 73 zgłoszonych pomysłów 60 samoistnie wygasło, nie doczekawszy się wystarczającego poparcia społeczności. Wśród nich znalazły się między innymi: „Wolny grudzień w żłobku" – 0 głosów poparcia, „Tor motocrossowy" – 3 głosy poparcia czy „Niedziela bez samochodu raz w miesiącu" – 148 głosów. Autorzy tych pomysłów muszą przełknąć gorzki smak porażki, a Ty do ich projektów nie musisz się wcale odnosić, bo nie przeszły wstępnej filtracji – nie otrzymały odpowiedniego poparcia społeczności. Cały proces jest lekcją tworzenia polityki i budowy poparcia dla swoich pomysłów, dlatego ma wysoki walor edukacyjny.

> *Dzięki CitizenLab miasta na całym świecie uczą mieszkańców, czym jest samorząd. Włodarze mogą transparentnie pokazać, że na decyzje wpływ mają niekiedy inne instytucje. Dzięki obrazowym procesom uczestnictwa informujesz mieszkańców, po czyjej stronie jest ruch: urzędu marszałkowskiego, wojewódzkiego konserwatora zabytków, Zarządu Dróg Krajowych i Autostrad itp.*



Karta inicjatywy budowy szkoły dla dzieci z autyzmem w Horsholm (tłumaczenie automatyczne)[17]

Oddolne propozycje przede wszystkim służą zaspokajaniu potrzeb mieszkańców i rozwiązywaniu problemów społecznych. Jednocześnie bowiem dzięki tej funkcjonalności platformy do partycypacji mogły przystąpić inicjatywy, które ludności okazały się rzeczywiście potrzebne. Wśród tych, które zmobilizowały mieszkańców Kommuneqarfik Sermersooq oraz Hørsholm Kommune i przekroczyły wyznaczony próg poparcia, znalazły się: „Szkoła dla dzieci z autyzmem", „400-metrowa bieżnia", „Górska ścieżka rowerowa", „Strzelnica", „Miejsce parkingowe" czy „Cmentarz dla zwierząt". Warto zaoferować mieszkańcom różne formy uczestnictwa w życiu społeczności, które ich uczą, jak brać odpowiedzialność przed współmieszkańcami za to, co proponują, i bardziej ważyć krytykę wobec władz samorządowych.

17 https://borgerlab.horsholm.dk/da-DK/initiatives/horsholm-skal-have-sin-egen-specialskole--til-born-med-autisme (dostęp: 5.06.2023).

Chcieć znaczy móc

Drzemie w nas potężny potencjał innowacyjności, kreatywności i dobrej woli. Nosimy w sobie przyszłe rozwiązania naszych dzisiejszych problemów: globalnych i lokalnych. Rozwiązania te, aby się ujawnić, potrzebują warunków: kultury, dialogu i interakcji. Tu, w Polsce, w Twojej gminie, w umysłach mieszkańców kryją się pokłady cenniejsze niż ropa, złoto i diamenty – to ich pomysły, proste i małe, które zjednoczone stanowią potężną moc ducha Twojego samorządu.

Wiedza o tym, jak tego dokonać, jest dostępna i nie trzeba jej wymyślać od nowa. Chętnie Ci ją przekażemy – wystarczy, że nam zaufasz. Z CitizenLab dokonasz tego zgodnie ze sztuką. Jesteśmy jak ogrodnik, który zna swoją pracę: wie, kiedy siać, podlewać, jak nasłonecznić, jest cierpliwy i ma pewność, że ziemia zawsze daje plon. Przykładów działania znajdziesz bez liku. Z rozwiązań CitizenLab korzysta już 400 miast, i liczba ta stale rośnie[18].

Siła CitizenLab tkwi w doskonałych ramach organizacyjnych, jakie wprowadza do ratusza nowoczesna i technologicznie zaawansowana platforma do partycypacji. To dzięki niej możesz w uporządkowany i metodyczny sposób docierać do zbiorowej mądrości swoich obywateli. Bądź liderem, który zaszczepi kulturę partycypacji w Twojej małej ojczyźnie, w Twojej lokalnej demokracji.

Jesteśmy społeczeństwem tak samo zdolnym do partycypacji, deliberacji i osiągania konsensusu jak Belgowie, Anglicy, Francuzi, Duńczycy, Chillijczycy czy Austriacy. Genetycznie, intelektualnie i pod każdym innym względem niczego nam nie brakuje. Może dialog nie jest w Polsce kompetencją najwyższej próby, ale wszystkiego można się nauczyć. Jednak aby się nauczyć, trzeba zacząć się uczyć. Zrobić ten pierwszy krok do kultury partycypacji, gdyż jak uczy łacińska sentencja, *połowy dokonał, kto zaczął*.

[18] Strona internetowa społeczności CitizenLab, 400 miast, państw i organizacji korzystających z rozwiązań CitizenLab: https://community.citizenlab.co/en/projects/community-members (dostęp: 5.06.2023).

Artur Kacprzak

absolwent Wydziału Stosunków Międzynarodowych i Politologicznych Uniwersytetu Łódzkiego, student Studium Europy Wschodniej Uniwersytetu Warszawskiego. Współzałożyciel i prezes Fundacji Wspólna Europa, wydawcy portalu Eastbook.eu. Wieloletni realizator projektów rozwojowych z zakresu wsparcia demokracji, głównie niezależnego dziennikarstwa w krajach Partnerstwa Wschodniego. Obserwator z ramienia Organizacji Bezpieczeństwa i Współpracy w Europie wyborów w Ukrainie i w Rosji. Miłośnik i propagator demokratycznej teorii pokoju. Polski partner belgijskiego startupu CitizenLab – twórcy nagradzanych platform do partycypacji i konsultacji w służbie demokracji lokalnych.

Magdalena Stefańska

Doskonalenie procesów partycypacyjnych: dobre praktyki i wnioski z ewaluacji projektu

Czy w każdym samorządzie można wdrażać platformy *online*? Odpowiedź na tak postawione pytanie może być tylko jedna – zdecydowanie tak. Pytanie dotyczy nie tyle tego, czy wdrażać, ale tego, jak wdrażać. Warto wcześniej pochylić się nad tym, po co je implementować i jakie to przynosi korzyści.

Niniejsze opracowanie powstało na podstawie wniosków z przeprowadzonej ewaluacji projektu „E-demokracja. Mieszkańcy mają moc!", realizowanego przez Fundację SocLab we współpracy z Miastem Augustów oraz Gminą Wasilków. Przedstawione tu zostały poszczególne etapy wdrażania elektronicznej platformy, której celem jest wsparcie procesów partycypacyjnych.

Z raportu Instytutu Rozwoju Miast i Regionów dotyczących cyfryzacji polskich miast wynika, że zdecydowana większość samorządów (96% spośród przebadanych) wprowadziło nowe rozwiązania organizacyjne bądź techniczne lub zmodyfikowało istniejące w związku z pandemią COVID-19. Wiele z nich dotyczyło procedur wewnętrznych, dedykowanych pracownikom urzędu, takich jak zdalny dostęp do poczty lub danych, zakup sprzętu oraz szkolenia. Co trzeci samorząd wprowadził działania adresowane do mieszkańców[1].

W przypadku Augustowa i Wasilkowa było ważne to, że działania *online* nie ograniczały się tam jedynie do platform, tj. twojwasilkow.pl i augustow-wybiera.citizenlab.com, ale równolegle z nimi były także prowadzone działania *offline*. Spotkania z mieszkańcami, spacery diagnostyczne czy śniadania obywatelskie uzupełniały działania na platformie, a promocja wydarzeń w social mediach i na stronach samorządów umożliwiły dotarcie do większej liczby odbiorców.

1 A. Miazga, K. Dziadowicz, P. Pistelok, *Cyfryzacja urzędów miast. Badania Obserwatorium Polityki Miejskiej*, Instytut Rozwoju Miast i Regionów, Warszawa–Kraków 2022.

Przygotowanie

Platforma do e-partycypacji jest narzędziem, a nie celem w samym sobie, więc zanim zostanie wdrożona, należy postawić sobie pytanie: jaki będzie jej cel i do czego ma służyć? **Zdefiniowanie celu** jest pierwszym etapem działania[2], który pozwoli lepiej zaplanować kolejne kroki oraz określa potrzebę, która stoi za wprowadzeniem platformy *online*. Samo zdefiniowanie celu wydaje się dosyć proste. W przykładowym katalogu zaplanowanych rezultatów można znaleźć:

1. Zwiększenie poziomu partycypacji społecznej wśród mieszkańców. Narzędzia online pozwalają na dotarcie do większej grupy mieszkańców oraz zapewnienie im możliwości wyrażenia swoich opinii i sugestii. W tradycyjnych formach konsultacji społecznych ograniczeniem bywa miejsce lub termin spotkania. Dzięki uzupełnieniu procesów partycypacyjnych o działania *online* częściowo można wyeliminować ten problem, umożliwiając jednoczesne uczestnictwo wielu osób, niezależnie od ich lokalizacji. Jest to szczególnie ważne dla tych, którzy mają utrudniony dostęp do klasycznych form konsultacji. Stanowi też szansę na zaangażowanie tych grup społecznych, które niechętnie uczestniczą w procesach konsultacyjnych w tradycyjnej formule.

2. Zwiększenie transparentności procesów decyzyjnych. Społeczność ma możliwość śledzenia i udziału w całym procesie: od prezentacji problemu do ostatecznego wyniku konsultacji. To z kolei buduje zaufanie społeczne do samorządu, ponieważ obywatele zauważają, że ich opinie są brane pod uwagę.

3. Podniesienie efektywności i oszczędność zasobów. Korzystanie z narzędzi *online* umożliwia samorządom efektywne zbieranie opinii i danych od mieszkańców w sposób zorganizowany i skalowalny. Może zmniejszyć liczbę fizycznych spotkań, a tradycyjne ankiety pozwala zmienić na ich wersje *online*. Dodatkowo takie narzędzia często mogą ułatwić automatyczną analizę i przetwarzanie zebranych danych społecznych, można dokładniej zrozumieć preferencje i potrzeby mieszkańców oraz wyciągnąć bardziej trafne wnioski. To z kolei pomaga w podejmowaniu lepiej przemyślanych i opartych na faktach decyzji.

4. Nawiązywanie relacji z mieszkańcami. Narzędzia *online* pozwalają na podtrzymywanie relacji, przyzwyczajają mieszkańców do dialogu z władzami samorządowymi nie tylko podczas trwania pojedynczych procesów konsulta-

[2] M. Trocki, P. Wyrozębski (red.), *Planowanie przebiegu projektów*, Oficyna Wydawnicza Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, Warszawa 2015.

cyjnych, ale również poza nimi, w codziennych kontaktach. Aspekt ten może być szczególnie ważny dla władz samorządowych: burmistrzów, prezydentów i wójtów oraz radnych, ponieważ może pełnić on funkcję PR-ową.

Powyższy katalog nie jest listą zamkniętą. Można ją uzupełniać, modyfikować lub obierać za cel inne kwestie. Dopiero wiedząc, co jest celem działania, można pochylić się nad jego konkretyzacją, czyli planowaniem.

Kolejnym krokiem jest **opracowanie planu i strategii wdrożenia** narzędzi *online*. Należy zdefiniować cele szczegółowe, zakres i oczekiwane rezultaty, a także określić grupy docelowe i obszary tematyczne, w których będą wykorzystywane narzędzia. W tym procesie trzeba uwzględnić również budżet i zasoby potrzebne do realizacji planu.

Ważne jest **zdefiniowanie grup interesów** i zaproszenie ich do udziału w procesie planowania – mogą to być urzędnicy, radni, przedstawiciele ciał doradczych, takich jak rada seniorów czy młodzieżowa rada miasta, oraz aktywni mieszkańcy. W przypadku projektu „E-demokracja" założenie to zostało zrealizowane, a mieszkańcy, którzy brali udział w pierwszych spotkaniach, jeszcze przed uruchomieniem platformy czuli się bardziej zaangażowani i zobowiązani do uczestnictwa w kolejnych etapach. Jedna z uczestniczek wspomina: „Było takie spotkanie na początku (...) i tam panie pytały nas o zdanie, co można zrobić [na platformie]. To było bardzo dobre (...), potem już wiedziałam, o co chodzi" (IDI_mieszkańcy).

Wspólne, partycypacyjne podejście do wypracowywania modelu konsultacji czy partycypacji nie jest niczym nowym – szeroko stosowane jest w wielu samorządach, uruchamiających np. budżety obywatelskie i powołujących ciała doradcze, których zadaniem było wypracowanie modelu, zasad itp.[3] Podobne grupy inicjatywy tworzyły się w niektórych samorządach przed powołaniem rady seniorów czy młodzieżowej rady miasta.

Zaproszenie przedstawicieli różnych grup interesariuszy może wpłynąć nie tylko na zdefiniowaniu lepszego, bardziej dopasowanego do potrzeb mieszkańców modelu działania (czyli w tym przypadku sposobu i trybu przeprowadzania konsultacji społecznych oraz wypracowania ich regulaminu), ale też na wzrost zaufania ludności do władz. Ustalone zasady będą miały większe szanse na uzyskanie społecznej aprobaty. Jednocześnie osoby, które już na takim wstępnym etapie zostaną zaproszo-

[3] Rola i zadania takiego ciała zostały opisane m.in. w publikacji *Standardy procesów budżetu partycypacyjnego w Polsce*, Fundacja Pracownia Badań i Innowacji Społecznych „Stocznia", Warszawa 2014.

ne do prac nad projektem, staną się jego rzecznikami. Warto dopraszać do takich zespołów radnych samorządowych – da im to możliwość uczestnictwa w procesie i zmniejszy prawdopodobieństwo oporu, który mógłby powstać w przypadku przedstawienia im gotowej procedury czy zasad działania platformy.

Kolejnym krokiem jest **wybór odpowiedniej platformy**, za pomocą której prowadzone będą procesy konsultacyjne. Istnieje wiele różnych narzędzi *online* – ważne jest ich dostosowanie do konkretnych potrzeb i kontekstu lokalnej społeczności. Należy wziąć pod uwagę funkcjonalności, łatwość obsługi i skalowalność. Inne opcje będą potrzebne, kiedy na platformie ma się odbywać zgłaszanie pomysłów i głosowanie w budżecie obywatelskim, inne przy geoankietach, a jeszcze inne, kiedy mają być za jej pośrednictwem prowadzone spotkania *online*. Istotne jest skuteczne zarządzanie danymi i informacjami gromadzonymi za pośrednictwem platformy, zapewnienie prywatności i bezpieczeństwa danych osobowych należy do jednego z priorytetów. Ważną kwestią są też możliwości samorządu w zakresie zarządzania platformą i budżet, który na ten cel może zostać przeznaczony. Myśląc o aspekcie finansowym, należy brać pod uwagę nie tylko koszty wdrażania, ale też utrzymania tego narzędzia w kolejnych latach.

Olbrzymim wyzwaniem, przed jakim stoi samorząd, jest podjęcie decyzji o tym, kto i w jaki sposób może korzystać z platformy, na którym etapie zaangażowania wymagana jest rejestracja i jakie dane osobowe będą zbierane od mieszkańców. Dla wielu ludzi poważną barierę stanowi założenie konta i podanie danych, takich jak dokładny adres czy numer PESEL, o czym świadczą chociażby wypowiedzi osób korzystających z platformy, które wspominały, że część znajomych mówiła, iż nie skorzysta z niej ze względu na konieczność podawania danych. Mieszkańcy mają wątpliwości dotyczące zasadności zbierania personaliów, dlatego trzeba im w zrozumiały sposób te powody tłumaczyć. Ponadto im więcej kroków rejestracji, tym większe prawdopodobieństwo pojawienia się problemów technicznych, które również mogą wpływać na brak zaangażowania.

Wątkiem ściśle połączonym z decyzjami o tym, kto i w jaki sposób będzie korzystał z platformy, jest zaprojektowanie jej w taki sposób, żeby była przyjazna dla użytkowników – zarówno dla mieszkańców, jak i urzędników, którzy będą na niej pracować. Warto zastosować zasady ***user experience*** (UX)[4]. UX stron internetowych opiera

[4] Jest to obszar związany z projektowaniem interakcji użytkowników z produktami, usługami lub systemami, takimi jak strony internetowe. UX stron internetowych ma na celu zapewnienie użytkownikom pozytywnego i satysfakcjonującego doświadczenia podczas korzystania z witryny.

się na wielu czynnikach, które wpływają na odczucia i interakcje użytkowników. Do kluczowych zalicza się:

- badanie użytkowników – poprzez obserwację, wywiady i testy można zdobyć informacje na temat ich potrzeb, celów, preferencji i wyzwań, z którymi się spotykają podczas korzystania ze strony internetowej;
- projektowanie interfejsu – wymaga uwzględnienia aspektów, takich jak układ strony, nawigacja, czytelność tekstu, użyteczność formularzy i innych elementów interaktywnych;
- łatwość zakładania konta oraz korzystania z innych funkcjonalności;
- responsywność – witryna internetowa powinna dostosowywać się do różnych rozmiarów i rozdzielczości ekranów, tak aby była czytelna i funkcjonalna zarówno na komputerach, tabletach, jak i smartfonach[5];
- szybkość ładowania – ważne jest optymalizowanie strony pod kątem szybkości poprzez minimalizowanie rozmiaru plików, optymalizowanie kodu i wykorzystanie technik buforowania;
- testowanie – polega na przeprowadzaniu testów użytkowników, analizie danych oraz zbieraniu opinii użytkowników, przez co można identyfikować słabe punkty i wprowadzać usprawnienia.

Problemem dla mieszkańców jest to, że muszą założyć nowe konto i nie mogą skorzystać z opcji zalogowania się za pomocą danych z Facebooka lub Google'a. Dlatego po odpowiedzi na pytania o cel platformy i sposób jej funkcjonowania powinna odbyć się rozmowa na temat możliwości logowania i zasad zakładania konta. Wnioski z niej warto prezentować mieszkańcom razem z uzasadnieniami tych decyzji.

Innym elementem planowania procesu, na który należy zwrócić uwagę, jest stworzenie **regulaminu konsultacji społecznych**, czyli uchwały określającej zasady i tryb przeprowadzania konsultacji z mieszkańcami. Choć uchwalenie takiego aktu prawa lokalnego nie jest obowiązkowe, z danych zaprezentowanych w *Raporcie o stanie polskich miast*[6] wynika, że do 2017 roku około 70% gmin w Polsce posiadało tego typu dokumenty. Regulamin, który zakłada prowadzenie różnego rodzaju procesów

Szukając materiałów na ten temat, warto sięgnąć do publikacji Dona Normana *The Design of Everyday Things*, Steve'a Kruga *Don't Make Me Think* czy prac Jakoba Nielsena.

5 W 2018 liczba wyszukiwań mobilnych przewyższyła liczbę wyszukiwani desktopowych. Obecnie wyszukiwań w Google ze smartfonów jest dwa razy więcej niż z komputerów.

6 P. Pistelok, B. Martela (red.), *Raport o stanie polskich miast. Partycypacja publiczna*, Instytut Rozwoju Miast i Regionów, Warszawa–Kraków 2019.

partycypacyjnych, także na platformie *online*, oraz porządkuje ich zasady, sprawia, że zarówno urzędnicy, jak i mieszkańcy mają punkt odniesienia. Wpływa to pozytywnie na transparentność procesów, a także na wzrost zaufania do samorządu.

Regulamin pomógłby uregulować kwestie, które wpływają także na funkcjonalności i dostępność platformy *online* oraz stoją w sprzeczności z artykułem 5a Ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym[7], regulującej zasady przeprowadzenia konsultacji społecznych. Wśród przykładowych nieprawidłowości, których należy się wystrzegać, można wymienić:

- ograniczanie uczestnictwa w konsultacjach osobom niepełnoletnim,
- ograniczanie uczestnictwa w konsultacjach osobom niezameldowanym, choć posiadanie meldunku nie jest dowodem zamieszkania na danym terenie,
- mało precyzyjne określeniem form prowadzenia konsultacji,
- brak gwarancji minimalnego czasu przeznaczonego na zebranie uwag,
- brak informacji o tym, co stanie się z wynikami konsultacji,
- brak wymaganego podsumowania i odniesienia się do uwag zgłoszonych przez mieszkańców.

Planując wdrożenie platformy, trzeba od razu myśleć o kolejnych krokach, czyli jej promocji wśród mieszkańców oraz organizowaniu konkretnych procesów partycypacyjnych.

Zachęcenie mieszkańców do korzystania z platformy

To, że coraz więcej osób coraz częściej korzysta z nowych technologii w codziennym życiu, nie sprawi automatycznie, że ludzie od razu zaczną korzystać z platformy *online*, służącej partycypacji społecznej. Jest to proces, który trwa miesiącami (a nawet latami) i trzeba być na to przygotowanym.

Urzędnicy powinni zadbać o **elementy edukacyjne** skierowane do mieszkańców, którzy muszą nauczyć się korzystania z narzędzi *online*. Może to obejmować organizację warsztatów, szkoleń *online*, poradników czy instrukcji obsługi. Mieszkańcy, którzy wypowiadali się o działaniach prowadzonych przez Fundację SocLab, wspominają: „Panie pokazywały nam, jak założyć konto i zgłosić swoją propozycję. Potem już wiedziałam sama" (IDI_mieszkańcy).

7 Dz.U. 1990 nr 16 poz. 95 ze zm.

Promowanie narzędzi *online* i informowanie społeczności lokalnej o możliwościach udziału w konsultacjach jest kluczowe. W przypadku projektu realizowanego w Augustowie i Wasilkowie można wskazać kilka dobrych praktyk, które warto implementować w innych samorządach. Sama promocja odbywała się wielokierunkowo: poprzez kanały online (media społecznościowe, strony internetowe samorządów) oraz lokalną prasę. Co ważne, promocja odbywała się także poza Internetem – były organizowane spotkania (jeszcze przed wdrożeniem platformy oraz w trakcie), a przy okazji różnych wydarzeń w przestrzeni miejskiej pojawiały się ulotki i plakaty zachęcające do wzięcia udziału w poszczególnych procesach partycypacyjnych za pośrednictwem platformy.

Prowadząc działania promocyjne, trzeba pamiętać, żeby dopasować komunikację do konkretnej społeczności i grup docelowych. Warto skoncentrować się na korzyściach, jakie platforma przynosi mieszkańcom, i na tym, jak może wpływać na ich życie oraz lokalne środowisko. Użyty w komunikacji język powinien być prosty, a przykłady zrozumiałe i bliskie mieszkańcom.

W obu samorządach działali **ambasadorzy** projektu. Dobrym krokiem było wybranie ich spośród aktywnych mieszkańców, którzy funkcjonują w różnych grupach społecznych (m.in. seniorzy, młodzież, aktywiści lokalni), i dzięki czemu informacje o projekcie mogły być udostępniane szerzej. To, czego w nim zabrakło, to systematycznej pracy z ambasadorami, określenia zasad współpracy z nimi oraz wspierania ich działań. Ambasador staje się wizytówką projektu, dlatego warto określić jego rolę i zadania w taki sposób, żeby zarówno on, jak i współdziałający z nim urzędnik miał świadomość tego, co w ramach współpracy ma się dziać. A kiedy już określone zostają zasady współpracy, wówczas warto podpisać kontrakt – np. w formie porozumienia o wolontariacie (co daje ambasadorowi np. możliwość zaliczenia praktyk, zdobycia dodatkowego dokumentu poświadczającego doświadczenie zawodowe albo skorzystania z ubezpieczenia, gdyby coś się stało w trakcie realizowania zadań). Praca z ambasadorami nie powinna ograniczać się do przygotowania listy zadań, które ci muszą zrealizować. Warto zapewnić im wsparcie szkoleniowe i eksperckie: po pierwsze, z działania samej platformy i procesów partycypacyjnych, po drugie, w zakresie tematów, które mogą być użyteczne z punktu widzenia zadań w projekcie (np. z promocji w social mediach albo storytellingu).

Przykładem miasta, z którego doświadczeń można korzystać, jest Kraków, gdzie działali ambasadorzy lokalnej partycypacji. Mogli oni angażować się w obszarze budżetu obywatelskiego, konsultacji społecznych lub inicjatywy lokalnej. Ich zadaniem była nie tylko promocja tych narzędzi, wsparcie mieszkańców, ale też diagnoza lo-

kalnych potrzeb[8]. Z kolei w Warszawie działali ambasadorzy budżetu obywatelskiego, a ich zdania koncentrowały się na działaniach promocyjnych i edukacyjnych[9].

Systematyczna praca z ambasadorami wymaga zaangażowania ze strony samorządu – oddelegowania pracownika, który będzie udzielał im wsparcia organizacyjnego i merytorycznego.

Nie mając takiej możliwości, można wykorzystać aktywnych mieszkańców, którzy są zainteresowani partycypacją lokalną i skoncentrować się na stworzeniu im przestrzeni do działania oraz zachęcać do współtworzenia procesów partycypacyjnych (np. przez udział w grupach doradczych). Dzięki temu mogą oni stać się naturalnymi sprzymierzeńcami i rzecznikami. Inną opcją jest nawiązywanie partnerstw z lokalnymi organizacjami i stowarzyszeniami, które byłyby zainteresowane promowaniem platformy wśród swoich członków lub reprezentowanych społeczności. Może to obejmować udostępnianie informacji na swoich stronach internetowych, zamieszczanie artykułów w swoich biuletynach lub organizację wspólnych wydarzeń.

Kluczem sukcesu projektu „E-demokracja" było **równoległe prowadzenie działań *online*** i ***offline***. Każdy z procesów umieszczonych na platformie był realizowany także za pośrednictwem tradycyjnych form konsultacji społecznych.

W tym kontekście na szczególną uwagę zasługują dwa procesy konsultacyjne: „Gmina Wasilków dla młodych" oraz „Augustów dla młodych". Oba opierały się na podobnym modelu pracy i były realizowane wspólnie z radami młodzieżowymi. W każdym z nich była przeprowadzona szeroka diagnoza potrzeb młodzieży w formie warsztatów i „gadających ścian"[10] w szkołach. Na tej podstawie został opracowany katalog potrzeb, który następnie poddano głosowaniu na platformie. Następnie powstała lista działań rekomendowanych do realizacji. Co ważne – wyniki prac zostały zaprezentowane miejskim włodarzom, a niektóre z pomysłów młodzieży są już wdrażane. Przykład ten pokazuje wzajemne uzupełnianie się całkowicie różnych rodzajów działań: *online* i *offline*.

8 Przykładowy regulamin pracy ambasadorów razem z informacjami o zadaniach dostępny jest na stronie budżetu obywatelskiego w Krakowie: https://budzet.krakow.pl/aktualnosci/237091,1909,komunikat,nabor_na_ambasadorow_lokalnej_partycypacji.html (dostęp: 31.05.2023).

9 Regulamin pracy ambasadorów razem z informacjami o zadaniach dostępny jest na stronie budżetu obywatelskiego w Warszawie: https://um.warszawa.pl/waw/bo/-/zostan-ambasadorem--budzetu-obywatelskiego (dostęp: 31.05.2023).

10 Jest to jakościowa technika zbierania danych. Polega na tym, że na dużych kartkach przymocowanych do ściany uczestnicy mogą wpisywać odpowiedzi na zadane pytanie.

W przypadku budżetu obywatelskiego w Wasilkowie możemy zobaczyć inny sposób na prowadzenie procesu konsultacyjnego. Mieszkańcy mieli wybór, czy chcą zgłaszać pomysły i głosować za pomocą platformy, czy może zrobić to w formie tradycyjnej (wysyłając wypełniony formularz mailem lub pocztą albo dostarczając go osobiście do urzędu). Z projektami mogli się zapoznać, przeglądając je na platformie lub w trakcie zorganizowanych spotkań. O zaletach tego rozwiązania mówiła jedna z rozmówczyń w trakcie wywiadu: „Mieszkańcy byli zadowoleni, że mogli zgłaszać pomysły na platformie (...), dzięki temu było ich więcej" (IDI_urzędnicy). W sumie zagłosowało blisko 5,5 tysiąca mieszkańców, z czego prawie tysiąc skorzystało z opcji oddania głosu przez Internet.

Za pośrednictwem platformy odbyły się również wybory do Młodzieżowej Rady Gminy Augustów. W tym przypadku zabrakło alternatywnej metody głosowania. Z jednej strony sam pomysł wyborów *online* wydawał się bardzo dobry i cieszący się popularnością. Z perspektywy promowania platformy i zwiększenia liczby użytkowników forma ta okazała się sukcesem – tylko w ciągu jednej doby było około 500 rejestracji, a w głosowaniu wzięły udział 532 osoby. Z drugiej strony trzeba zaznaczyć, że frekwencja głosujących wyniosła około 30%[11] i zdaniem przedstawiciela młodzieży więcej osób wzięłoby w nim udział, gdyby odbywało się ono w inny sposób: „Łatwiej by było, gdyby można było zagłosować w szkole albo jakoś inaczej w papierze, a tak to można było namawiać i ktoś mówił, że zagłosuje w domu i nie głosował" (IDI_mieszkańcy). Pytaniem, które warto sobie zadać, jest też jakość tych rejestracji – czy młodzież rzeczywiście korzystała aktywnie z platformy i była zainteresowana kolejnymi realizowanymi działaniami? Przy tego typu inicjatywach kluczowe jest utrzymanie aktywności młodzieży.

Powyższe przykłady są doskonałą ilustracją stwierdzenia, że narzędzia *online* do konsultacji społecznych mogą być wartościowe, jeżeli idą w parze z narzędziami tradycyjnymi. Planując procesy konsultacyjne i partycypacyjne, trzeba pamiętać, że:

- należy uwzględniać potrzeby tych mieszkańców, którzy nie posiadają dostępu do Internetu, mają ograniczoną znajomość technologii lub po prostu nie czują się komfortowo, korzystając z tego typu rozwiązań;
- za pośrednictwem narzędzi *online* znalezienie konsensusu pomiędzy uczestnikami dialogu i rzeczywiste wsłuchanie się w potrzeby mieszkańców jest trudniejsze, kiedy temat jest kontrowersyjny lub bardzo emocjonujący – w ta-

[11] Biorąc pod uwagę liczbę mieszkańców tylko Augustowa w wieku od 14 do 19 lat, którzy mogli wziąć udział w głosowaniu. Do listy wyborców mogli dopisywać się także uczniowie augustowskich szkół, którzy mieszkali poza miastem.

kich przypadkach lepsze są spotkania poprowadzone przez doświadczonego moderatora.

Realizacja działań na platformie

Aby zbudować zaufanie i zaangażowanie mieszkańców, urzędnicy powinni zapewnić otwartość i przejrzystość w procesie konsultacji. Informacje na temat celów, harmonogramu, wyników konsultacji i sposobu uwzględniania opinii mieszkańców powinny być dostępne i łatwo zrozumiałe. Ważne jest, aby pokazać, że opinie mieszkańców mają realny wpływ na podejmowane decyzje i działania.

Zasadą, która obowiązywała w Wasilkowie i Augustowie, była publikacja podsumowań z każdego procesu, zawierających również wnioski z działań zrealizowanych poza platformą. To, czego tu brakuje, to regularne aktualizacje dotyczące postępu prac i podjętych decyzji. Nawet jeżeli w początkowym okresie wdrażania narzędzi *online* do partycypacji mieszkańcy nie będą sprawdzać stanu realizacji, to sam fakt, że mają taką możliwość, sprawi, że będą przyzwyczajać się do korzystania z niej. Sama możliwość weryfikacji realizowanych przez samorząd zobowiązań wpływa na wzrost zaufania i podnosi prawdopodobieństwo wzięcia udziału w kolejnych procesach konsultacyjnych.

Jeśli zostaje podjęta decyzja o wdrażaniu platformy *online*, to w tym czasie powinno działać tylko jedno takie narzędzie, szczególnie w mniejszych samorządach. Tak było w przypadku Wasilkowa. W Augustowie poza procesami, które realizowane były za pośrednictwem strony augustow-wybiera.citizenlab.co, powstałej w ramach projektu „E-demokracja", realizowane były działania również na innych platformach: na stronie wybieram.urzad.augustow.pl (która opisana jest jako platforma do konsultacji) można było poprzez głosowanie wybrać artystę na Dni Augustowa, a na stronie zmieniamy.augustow.pl przeprowadzany był proces budżetu obywatelskiego. Zostało to uzasadnione tym, że mieszkańcy są przyzwyczajeni do tych dwóch witryn. Z jednej strony zasadne było w ostatnim roku utrzymywanie obu tych serwisów, ponieważ projekt finansował jedynie roczne działania platformy CitizenLab. Z drugiej zmniejszało to zainteresowanie nową platformą i utrudniało jej promocję.

W wielu samorządach platforma do obsługi budżetu obywatelskiego jest oddzielnym narzędziem niż strona konsultacji społecznych (np. Warszawa, Kraków, Dąbrowa Górnicza). Często jest to uzasadnione z punktu widzenia mieszkańców – chcąc zgłosić pomysł i zagłosować, mają do tego dedykowaną stronę, która jest łatwa do znalezienia. Zastanawiając się nad tym, czy nie umieścić na jednej witrynie inter-

netowej budżetu obywatelskiego razem z innymi procesami partycypacyjnymi, decyzję należy podjąć, kierując się wygodą mieszkańców. Nawet kiedy działają dwie witryny, to na stronie poświęconej konsultacjom warto umieszczać informacje o budżecie obywatelskim, tak jak to robi Dąbrowa Górnicza na: konsultacje.idabrowa.pl.

Ważne jest, żeby **każdy z procesów partycypacyjnych** prowadzonych przez samorząd był umieszczony na platformie, nawet jeśli miałyby to być tylko jego zapowiedź, lista działań realizowanych poza platformą oraz wnioski z konsultacji. Warto, aby odwiedzający platformę mieszkaniec mógł podejrzeć, co się wydarzyło, co się dzieje aktualnie i jakie są plany. Jeżeli nie będą pojawiały się nowe informacje, to mieszkańcy nie będą mieli motywacji, żeby regularnie z niej korzystać. Z perspektywy trwania rocznego projektu urzędnicy zauważają tę potrzebę: „Rzeczywiście, jak teraz o tym myślę, powinniśmy więcej rzeczy tam umieszczać. Wezmę to pod uwagę w przyszłości" (IDI_urzędnicy).

Kiedy samych procesów konsultacyjnych jest stosunkowo mało, warto zastanowić się nad innymi metodami wykorzystania platformy. Przykładem takiego działania jest „Ranking Projektów Roku 2022" – konkurs zrealizowany w gminie Wasilków. Mieszkańcy mogli zagłosować na przedsięwzięcie roku oraz inwestycję roku. Wnioski zostały wykorzystane podczas przygotowywania *Raportu o stanie gminy*. W tym przypadku samorząd zorganizował „Śniadanie obywatelskie"[12], żeby zebrać więcej danych o potrzebach mieszkańców. Innymi przykładami podobnych działań, które można zrealizować na platformie, są głosowanie na gwiazdę, która wystąpi na dniach gminy lub lokalnych dożynkach (np. w Augustowie, Inowłodzu czy Kórniku) czy głosowanie na najpiękniejszy ogród (np. w Garwolinie i w Dębicy). Tego typu inicjatywy służą w dużej mierze promocji platformy.

Platforma jest bardzo dobrym narzędziem do mapowania potrzeb mieszkańców. W Augustowie w ramach konsultacji na temat dostępności przestrzeni miejskiej uczestnicy wskazywali na mapie bariery architektoniczne. W Wasilkowie na mapach zaznaczali projekty zgłoszone do budżetu obywatelskiego. Wykorzystanie materiałów kartograficznych w tego typu procesach jest atrakcyjne i wygodne zarówno dla autorów wpisów, jak i dla odbiorców. Łatwiej jest zlokalizować coś na mapie, niż odszyfrować, gdzie znajduje się określone miejsce na podstawie podanego adresu.

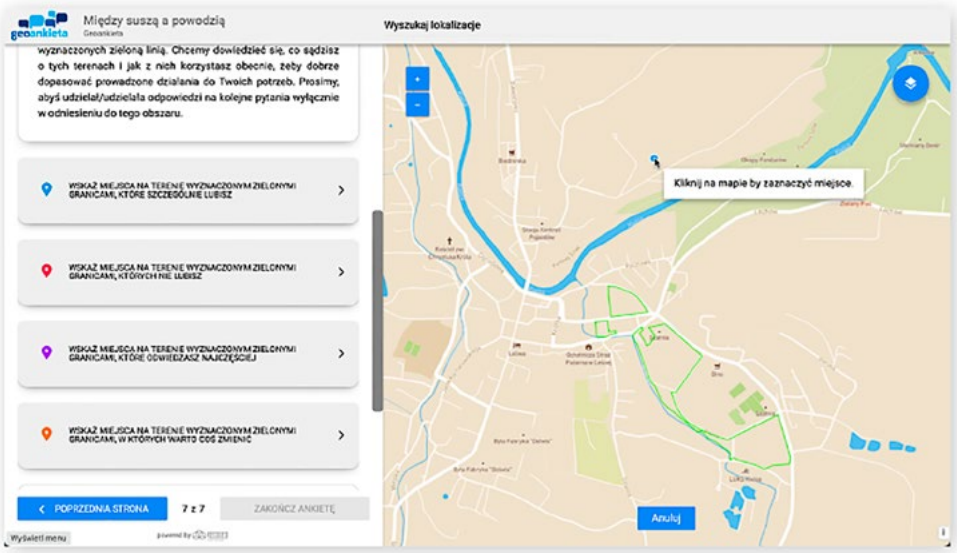
Warto wykorzystywać narzędzia *online* do konsultowania planów zagospodarowania przestrzennego, które zgodnie z Ustawą z dnia 27 marca 2003 r. o planowaniu

12 Jest to jeden ze sposobów nawiązywania dialogu włodarzy samorządowych z mieszkańcamiz mieszkańcami w formie otwartych i swobodnych spotkań.

i zagospodarowaniu przestrzennym[13] są obowiązkowe. W publikacji *Raport o stanie Polskich Miast. Partycypacja publiczna*[14] możemy przeczytać, że konsultacje dokumentów planistycznych w większości miast ograniczają się do informowania oraz umożliwienia interesariuszom składania wniosków i uwag.

Tylko 29% samorządów stosuje dodatkowe, nieobowiązkowe formy konsultacji tego typu dokumentów. Po części może to wynikać z tego, że już obowiązkowa procedura ich opiniowania przez społeczność jest dość czasochłonna. Jednak formuła *online* może to przyspieszyć (i uatrakcyjnić), np. poprzez wykorzystanie geoankiety.

Geonakieta może być użyteczna do prowadzenia konsultacji związanych z projektowaniem przestrzeni lub transportu, rewitalizacją, budżetem obywatelskim bądź zarządzaniem zielenią miejską. Służy poznaniu opinii tzw. cichej większości, czyli osób mniej zaangażowanych, lecz zainteresowanych realizowanym projektem urbanistycznym[15]. Przykład tego, jak działa geoankieta, można zobaczyć na zaprezentowanych poniżej grafikach.



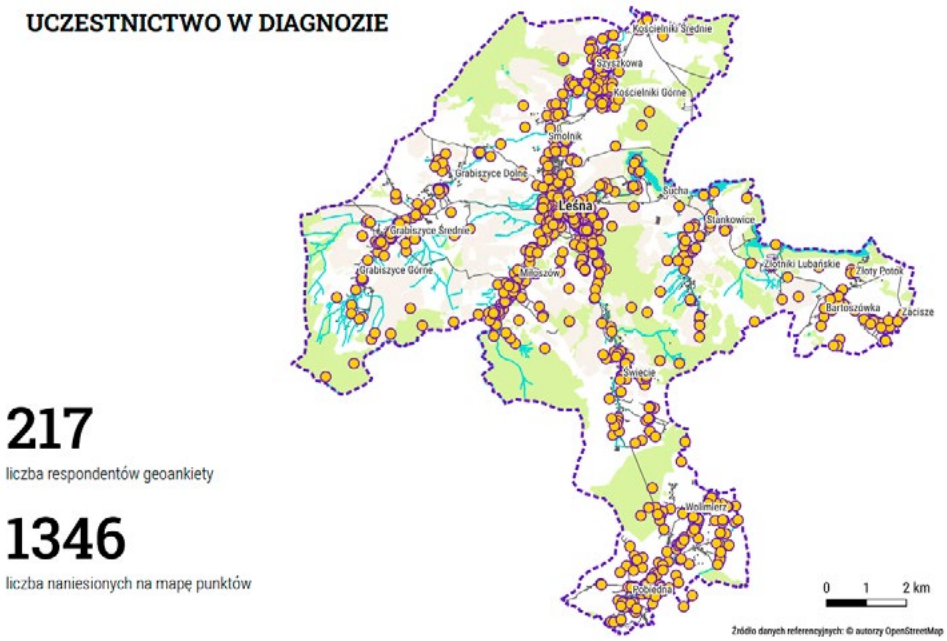
Przykład zastosowania geoankiety[16]

13 Dz.U. 2003 nr 80 poz. 717 ze zm.

14 P. Pistelok, B. Martela (red.), *Raport o stanie Polskich Miast* ...

15 Partycypacja obywatelska. Geoankieta, https://partycypacjaobywatelska.pl/strefa-wiedzy/techniki/geoankieta (dostęp: 23.05.2023).

16 Źródło: *Między suszą a powodzią – raport z geoankiety poświęconej wyzwaniom wynikającym ze zmian klimatu na terenie gminy Leśna*, przeprowadzenie diagnozy oraz opracowanie wyników: dr Edyta Bąkowska-Waldmann, 3SYMETRIE Pracownia Urbanistyki, 2022.



Przykład zaprezentowania wyników z geoankiety[17]

Inną, obecnie już bardzo popularną metodą zbierania opinii mieszkańców są ankiety *online*, które mogą być umieszczone na platformie. Umożliwiają one zadanie pytań i uzyskanie ilościowych danych, które można przedstawić w postaci statystyk.

Ciekawą opcją wykorzystania narzędzi internetowych jest organizacja spotkań *online*. Mogą one odbywać się bezpośrednio na platformie lub za pośrednictwem innych narzędzi (np. Zoom, Microsoft Teams). Spotkania mogą mieć formułę zamkniętą – link wysłany jest tylko osobom, które wcześniej się na nie zapiszą (rozwiązanie to jest rekomendowane, kiedy spotkania mają mieć charakter warsztatowy) lub otwarty – link jest ogólnodostępny i każdy może w takim spotkaniu wziąć udział. Warto wówczas rozważyć równoległą transmisję (np. na Facebooku lub YouTubie) i dać mieszkańcom możliwość nie tylko aktywnego uczestnictwa w nim, ale też bycia obserwatorem, z możliwością zadania pytania lub dodania komentarza w trakcie transmisji. Takie rozwiązanie stosowane jest przy niektórych procesach konsultacyjnych m.in. w Warszawie[18].

17 Źródło: ibidem.

18 Przykładowe nagrania spotkań konsultacyjnych, które były transmitowane na YouTube, można znaleźć na kanale prowadzonym przez Centrum Komunikacji Społecznej Urzędu m.st. Warszawy: https://www.youtube.com/channel/UC39MSJg3MvRg7WnD_QSmtng (dostęp: 31.05.2023).

Niezależnie od wybranych metod i narzędzi konsultacji ważne jest, aby **urzędnicy byli reaktywni i aktywnie uczestniczyli w procesie konsultacji**. Odpowiedzi na pytania, komentarze i uwagi mieszkańców powinny być udzielane w sposób terminowy i profesjonalny. Podejmowanie dialogu i angażowanie się w dyskusje z mieszkańcami pozwala na budowanie więzi i większe zaangażowanie lokalnej społeczności.

Wsparcie dla samorządów

W przypadku projektu „E-demokracja" samorządy nie zostały same z wprowadzaniem narzędzia *online*. Fundacja SocLab wpierała proces nie tylko pod kątem przeprowadzenia poszczególnych spotkań, ale też, co ważniejsze, służyła pomocą w trakcie planowania i projektowania poszczególnych działań.

Wsparcie ekspertów zewnętrznych było szczególnie pomocne w przypadku spotkań, które wymagały moderacji i poprowadzenia. Doświadczony, zewnętrzny moderator ma zupełnie inny wpływ na aktywność mieszkańców niż urzędnik. Taka osoba jest neutralną stroną, niezaangażowaną bezpośrednio w projekt lub temat spotkania. Dzięki temu może zapewnić obiektywne i niezależne prowadzenie dyskusji oraz uniknąć uprzedzeń lub stronniczości. Jest to wyjątkowo ważne, kiedy spotkanie ma duże znaczenie strategiczne, dotyczy kontrowersyjnych tematów lub kiedy grupa uczestników jest duża i różnorodna, co może wymagać bardziej złożonej moderacji.

Nie zawsze jednak jest konieczne angażowanie zewnętrznego moderatora. W mniejszych grupach lub spotkaniach o mniej skomplikowanym charakterze, w których uczestnicy mają już doświadczenie w moderacji i prowadzeniu dyskusji, można skorzystać z wewnętrznych zasobów. Istotne jest dostosowanie decyzji dotyczącej wyboru moderatora do konkretnej sytuacji i potrzeb spotkania.

Pracując z zewnętrznym parterem, warto stosować metody, które sprawdziły się we współpracy między Fundacją SocLab a samorządami:

- cykliczne, regularne spotkania, w trakcie których ustalano zadania na najbliższy czas i omawiano bieżące problemy,
- możliwość kontaktu telefonicznego, który był szczególnie przydatny, kiedy trzeba było coś ustalić szybko i w danym momencie,
- planowanie działań z odpowiednim wyprzedzeniem – tak, żeby obie strony miały możliwość przygotowania się.

Wyzwaniem, na które warto zwrócić uwagę, jest często odmienny sposób podejmowania decyzji – w samorządach jest on dłuższy, ponieważ nierzadko ostateczną dyspozycję wydają lokalni włodarze. Dlatego trzeba uwzględnić to podczas planowania działań oraz na początku współpracy uzmysłowić to fundacji lub firmie, z którą współpraca będzie podejmowana.

Podsumowanie

Z punktu widzenia postępu technologicznego wprowadzanie narzędzi *online* wydaje się nieuniknione. Warto to robić w taki sposób, żeby zadbać o potrzeby mieszkańców. Dobrze zaplanowane działania powinny ich angażować już na etapie projektowania rozwiązań. Należy pamiętać o tym, że procesy partycypacyjne muszą zakładać możliwość wyrażania opinii w różny sposób przez zainteresowane osoby, a to, co dzieje się w Internecie, powinno korelować z innymi działaniami.

O najważniejszych zasadach przypomina Kanon Konsultacji Społecznych. Według niego ważnymi aspektami, które wpływają na jakość procesu konsultacyjnego, są: uświadomienie potencjalnym uczestnikom i uczestniczkom tego, że konsultacje trwają, odpowiednio długi termin na wyrażenie opinii, zrozumiałe komunikowanie konsultowanego przedsięwzięcia, rozpoczynanie konsultacji na wczesnym etapie – tak, aby opinia mieszkańców i mieszkanek wyrażona podczas konsultacji miała znaczenie dla jednostek podejmujących decyzje[19].

Magdalena Stefańska

Ewaluatorka i badaczka społeczna, współpracująca m.in. z organizacjami pozarządowymi, jednostkami samorządu terytorialnego oraz biznesem. Zajmuje się również pracą ze społecznościami lokalnymi, procesami partycypacyjnymi, zwłaszcza w kontekście budżetu obywatelskiego oraz edukacją w tych obszarach. Certyfikowana trenerka International Education Society z wieloletnim doświadczeniem pracy z urzędnikami. Obszary zainteresowania: partycypacja społeczna, budżet obywatelski, ewaluacja i badania społeczne, edukacja dorosłych, współpraca z JST, zarządzanie projektami, *user experience*.

[19] Siedem zasad konsultacji, Drugi Kongres Wolności w Internecie, Ministerstwo Administracji i Cyfryzacji, https://kanonkonsultacji.fise.org.pl (dostęp: 30.05.2023).

Rozmowa z **Dominiką Jocz-Lenkiewicz**, wiceburmistrz Wasilkowa

Katarzyna Sztop-Rutkowska (KSR): Jakie było doświadczenie gminy Wasilków przed naszym wspólnym projektem, jeśli chodzi o wykorzystanie nowych technologii w partycypacji?

Dominka Jocz-Lenkiewicz (DJL): Przed przystąpieniem do udziału w projekcie nowe technologie w partycypacji były stosowane głównie w procesie głosowania na projekty w ramach budżetu obywatelskiego za pośrednictwem aplikacji mobilnej, której używaliśmy już od jakiegoś czasu. Gmina Wasilków posiada doświadczenie w korzystaniu z narzędzi informatycznych w komunikacji z mieszkańcami – można wspomnieć tu m.in. o spotkaniach *online* z mieszkańcami, które zapoczątkowaliśmy w trakcie pandemii, transmitowaniu na żywo sesji rady miejskiej, ankietowych konsultacjach wariantów rozwiązań z mieszkańcami, np. ostatnio dotyczących miejsc parkingowych. Mocno też stawiamy na aktywną komunikację poprzez gminne media społecznościowe (kanał na Facebooku).

KSR: Co Was zachęciło do wdrożenia platformy CitizenLab w mieście?

DJL: Formuła platformy jest zachęcająca i przejrzysta, a fakt, że jest ona stosowana (z sukcesem) przez wiele samorządów na całym świecie, był czynnikiem, który również miał znaczenie. Dostrzegam w platformie CitizenLab nową jakość w komunikacji z mieszkańcami. Bardzo ważne jest, aby poznać opinie mieszkańców, aby dać im możliwość wypowiedzenia się czy zagłosowania. Uważam, że mieszkańcy tego oczekują i potrzebują. Udział w projekcie i wdrożenie platformy w naszej gminie było możliwe dzięki inicjatywie Fundacji Soclab i naszej znakomitej współpracy, za co bardzo dziękuję.

KSR: Co było najtrudniejsze w procesie wdrażania platformy CitizenLab i w późniejszym jej użytkowaniu?

DJL: Do wdrażania nowych rozwiązań w samorządach potrzebna jest dobra współpraca organu wykonawczego i uchwałodawczego. Barierą na drodze do rozpoczęcia konsultacji w niektórych obszarach był opór części radnych. Kolejnym wyzwaniem było przyzwyczajenie mieszkańców do tej formy komunikacji i zachęcenie ich

do korzystania z platformy. W Wasilkowie mamy wspaniałych mieszkańców, którzy często angażują się w życie samorządu i którzy mają silne poczucie lokalnej tożsamości. Jednak wciąż nie wszyscy mieszkańcy (zwłaszcza w starszym wieku) posiadają umiejętności cyfrowe, dlatego z myślą o nich organizowaliśmy spotkania offline'owe w bibliotece, urzędzie, w szkołach, w plenerze. Były to bardzo pracochłonne działania i realizacja wszystkich zadań w dość krótkim czasie stanowiła spore wyzwanie.

KSR: No właśnie, wspomniała Pani już o spotkaniach z mieszkańcami. Z perspektywy naszej rocznej współpracy przy e-partycypacji jaką według Pani rolę spełniały tradycyjne, offline'owe techniki konsultacji, które też przeprowadzaliśmy, jednocześnie używając platformy?

DJL: Rola tej części konsultacji była bez wątpienia znacząca. Działania *offline* mają za zadanie poinformowanie mieszkańców o realizowanych na platformie projektach i wzbudzenie ich potrzeby, aby założyć konto i włączyć się w proces konsultacji. Część naszych użytkowników, zwłaszcza tych w starszym wieku czy nieposiadających umiejętności cyfrowych, potrzebuje zachęty czy wcześniejszej rozmowy, aby wejść na stronę platformy. Ważne są też ulotki rozdawane podczas wydarzeń offline'owych oraz wszelkie materiały promocyjne.

KSR: Co jest według Pani największym sukcesem w projekcie „E-demokracja. Mieszkańcy mają moc!"?

DJL: Efektem naszej projektowej współpracy jest wdrożenie i rozwój nowego narzędzia, które z pewnością będzie ułatwiało komunikację z mieszkańcami przy kolejnych działaniach. Platforma znakomicie sprawdziła się w procedurze budżetu obywatelskiego, wzbudziła zainteresowanie młodzieży, ale i mieszkańców w różnym wieku. Największym sukcesem platformy jest realizacja ósmej edycji budżetu obywatelskiego – dzięki platformie po raz pierwszy została ona przeprowadzona w całości *online*. Przez Internet można było głosować, ale też składać wnioski. W formule *online* odbywały się konsultacje – poprzez możliwość komentowania projektów. Publikowanie na bieżąco informacji zwrotnej od przedstawiciela urzędu zapewniło pełną transparentność całej procedury.

KSR: Czy ma Pani jakieś rekomendacje dla samorządowców, którzy chcieliby wdrożyć platformę u siebie?

DJL: Dobrze jest być otwartym na nowe rozwiązania. W samorządzie jest wiele obszarów, które wymagają konsultacji (co jest przewidziane prawem), ale warto komunikować się z mieszkańcami i umożliwić im współdecydowanie o kierunkach rozwoju gminy także wtedy, gdy konsultacje nie są obligatoryjne. Zastosowanie nowych technologii i platformy jest w tym bardzo pomocne.

KSR: Bardzo dziękuję za rozmowę.

Dominika Jocz-Lenkiewicz

Z wykształcenia prawnik, absolwentka studiów doktoranckich o specjalności prawo finansowe oraz studiów MBA. Doświadczenie zawodowe zdobywała w administracji i sądownictwie, jako nauczyciel i wykładowca oraz inspektor kontroli państwowej w Najwyższej Izbie Kontroli. W latach 2014–2018 radna Rady Miejskiej w Wasilkowie, przewodnicząca Komisji Ładu Przestrzennego i Infrastruktury Technicznej. Od grudnia 2018 roku zastępca burmistrza Wasilkowa, kierownik Wydziału Strategii i Rozwoju Urzędu Miejskiego w Wasilkowie.

Rozmowa z **Filipem Chodkiewiczem**, wiceburmistrzem Augustowa

Katarzyna Sztop-Rutkowska (KSR): Na ile wcześniej przed projektem wykorzystywaliście do partycypacji nowe technologie?

Filip Chodkiewicz (FCh): Miasto Augustów od 2016 roku używało systemu informatycznego do głosowania w budżecie obywatelskim oraz do organizacji plebiscytu na gwiazdę dni Augustowa. Przeprowadziliśmy również dwukrotnie badanie *online* dotyczące wprowadzenia/likwidacji strefy płatnego parkowania w mieście.

KSR: Co zachęciło Państwa do wdrożenia platformy CitizenLab w Augustowie?

FC: Dla mnie największe znaczenie miało partnerstwo z Fundacją SocLab i wsparcie w przygotowaniu oraz prowadzeniu zaplanowanych przez nas procesów konsultacyjnych. Nie czujemy się w tym wybitnymi specjalistami, a chcemy się ciągle doskonalić. Traktowałem więc projekt jako doskonałą okazję do zyskania wiedzy i doświadczenia oraz szansę na wdrożenie urzędników w nowe metody partycypacyjne. Miałem też nadzieję, że wykorzystane narzędzie okaże się dobre na przyszłość.

KSR: Co było najtrudniejsze w tym procesie i w późniejszym użytkowaniu platformy?

FC: Jak zwykle przy konsultacjach – nadanie energii machinie urzędniczej oraz nadanie odpowiedniego priorytetu tym działaniom. Pewne trudności wynikały też ze stosowania nowego narzędzia. Nie wszystko było proste od razu. Trzeba było na to poświęcić czas, a tego w urzędzie jest zawsze za mało.

KSR: Jaką rolę miały w projekcie offline'owe techniki konsultacji?

FC: Tradycyjne metody okazały się bardzo istotne. W części projektów istotniejsze były nawet od formy internetowej. Na pewno niektóre sprawy łatwiej i skuteczniej omawia się na spotkaniach bezpośrednich. Na razie wydaje mi się, że jesteśmy bardziej przekonani do tego, by deliberację z mieszkańcami przeprowadzać „na żywo", a nie wirtualnie. Ale wykorzystanie platformy z pewnością pokazało części urzędników i radnych, że narzędzia partycypacyjne mogą być traktowane jako istotne wsparcie zarządzania miastem, a nie jedynie w kategoriach działania pozorowanego.

KSR: Dziękuję za rozmowę.

Filip Chodkiewicz

Absolwent prawa na Uniwersytecie Warszawskim. Instruktor harcerski. Od 2019 roku zastępca burmistrza Miasta Augustów. Do 2020 roku lider Bezpartyjnych Samorządowców województwa podlaskiego. W latach 2014–2018 Przewodniczący Rady Miejskiej w Augustowie. Aktualnie podlaski lider Ogólnopolskiej Koalicji Samorządowej.

Aleksandra Zemke

Z Barcelony w świat. Decidim – platforma aktywnej demokracji

Decidim (z katalońskiego: 'decydujemy') – to platforma cyfrowej partycypacji, która koordynuje większość procesów demokratycznych w Barcelonie. Powstała jako oprogramowanie *open source*, obecnie korzystają z niej instytucje i organizacje w 30 krajach, między innymi Platforma Dialogu w Gdyni. W założeniu ma w radykalny sposób ułatwić mieszkańcom Barcelony udział w procesach podejmowania decyzji.

O platformie Decidim nie można rozmawiać jedynie jako o oprogramowaniu do e-partycypacji. Jej powstanie, dostępne funkcje, sposób pisania kodu, logika interakcji między użytkownikami to wynik szerszych procesów społecznych, które przetaczały się przez miasto po kryzysie ekonomicznym 2008 roku. Moment głębokiej debaty o dysfunkcjach demokracji, frustrację związaną z oderwaniem polityki od rzeczywistych problemów klasy średniej można nazwać „falą demokratyczną". Od 2011 roku Ruch Oburzonych protestował na ulicach Barcelony i jednym z jego głównych haseł było: „Realna demokracja teraz!". Fala przyniosła ze sobą potrzebę zmiany, stworzenia nowych form partycypacji i pogłębienia demokracji.

Presja wywierana przez Ruch Oburzonych i szeroki konsensus społeczny umożliwiły wprowadzenie w instytucjach publicznych narzędzi zwiększających transparencję i przeciwdziałających korupcji, dających szerszy dostęp do informacji. Barcelona otworzyła się na eksplorację nowych systemów partycypacji i podejmowania decyzji. Moment historyczny jest kluczowy do zrozumienia, dlaczego rozwój Decidim był tak szybki w następnych latach. Punktem zwrotnym stał się 2015 rok, kiedy wybory w Barcelonie wygrał ruch miejski En Comu, z silnymi powiązaniami z ruchami powstałymi w 2011 roku. Na jego czele stanęła pierwsza w historii prezydentka miasta – Ada Colau.

W tamtym okresie większość mieszkańców Barcelony na co dzień korzystała już z sieci społecznościowych. Chociaż odegrały one bardzo istotną rolę w oddolnych mobilizacjach między 2011 a 2016 rokiem, od roku 2015 zaczęło pojawiać się coraz więcej krytyki, związanej między innymi z aferami ujawnionymi przez WikiLeaks czy

Cambridge Analytica. Nieetyczne kampanie wyborcze Donalda Trumpa w USA czy Jaira Bolsonaro w Brazylii wykorzystywały sieci społecznościowe do manipulowania narracjami politycznymi. Te same narzędzia, które wspierały oddolne procesy demokratyczne, stały się ich największym zagrożeniem. Dodajmy do tego, że w błyskawicznym tempie władza zaczęła się koncentrować rękach technologicznych gigantów, którzy stali się najbardziej wpływowymi i najbogatszymi ludźmi na świecie. Nie jest zaskakujące, że zarówno instytucje publiczne, jak i społeczeństwo zaczęły podważać kierunek rozwoju technologicznego i bliżej przyglądać się roli danych, polityk prywatności i bezpieczeństwa w procesach rozwoju demokracji.

Torba z logotypem Decidim (fot. Urząd Miasta Barcelona)

Decidim rodzi się nie tylko na fali ruchów po 2011 roku, ale powstaje na gruncie bogatego dziedzictwa kulturowego, w którym istotnym elementem katalońskiej tożsamości zawsze było oddolne zrzeszanie się i aktywny udział w lokalnej polityce. Ponadto miejskie życie toczy się na bardzo lokalnym poziomie i mieszkańcy żywo interesują się tym, co dzieje się w ich najbliższej okolicy. Barcelona jest miastem złożonym z 10 dzielnic i 73 sąsiedztw (*barrios*), z którymi mieszkańcy bardzo się utoż-

samiają, często w swoim *barrio* mieszkają od pokoleń. Podstawowymi i najczęściej używanymi funkcjonalnościami platformy Decidim są *procesos participativos* (procesy partycypacyjne) i *espacios de participación* (przestrzenie partycypacji), które zorganizowane są właśnie wokół dzielnic i *barrios*.

Powstanie Decidim to rok 2016. Wtedy miastem rządzi już Ada Colau i radykalnie transformuje sposób prowadzenia polityki. Nie chce odgórnie wprowadzać zmian, tylko wypracowywać wizję rozwoju miasta w jak najbardziej partycypacyjny sposób. Tworzenie nowej strategii rozwoju, tzw. Miejskiego Planu Rozwoju (PAM) na kadencję 2015–2019, jest tak ambitnym procesem partycypacyjnym, że wymaga nowych narzędzi i technologii. Pierwsza wersja Decidim zostaje stworzona we współpracy Barcelony z Madrytem. Opiera się na madryckiej platformie Cónsul. Tworzona jest oddolnie przez globalną społeczność przy użyciu otwartego oprogramowania Ruby on Rails i licencji *commons*. W 2017 roku dzięki finansowaniu miasta kod zostaje przepisany od nowa, rozwinięty i poprawiony. Według wizji nowych władz Barcelony publiczne finansowanie ma dawać otwarty dostęp do dóbr tworzonych za wspólne środki.

Dzięki sukcesowi konsultacji Miejskiego Planu Rozwoju, w którym uczestniczyło 40 tys. mieszkanek i mieszkańców, Decidim bardzo się rozwinął i zaczął wspierać inne procesy partycypacyjne. Rozprzestrzenił się na katalońskie miasta i szybko przekroczył granice Hiszpanii. Dane z 2022 roku mówią, że platforma ma ponad 450 niezależnych implementacji na całym świecie, znajdujących się w 30 krajach, w ponad 100 miastach. Na całym świecie korzysta z niej 1 mln 300 tys. użytkowników, a w samej Barcelonie ponad 100 tys. Społeczność twórców Decidim ciągle się rozwija i ulepsza platformę, dostosowując się do realiów każdego miasta, nowych wyzwań technologicznych i lokalnych procesów demokratycznych.

Celem Decidim nie jest zastąpienie offline'owych procesów demokratycznych, a jedynie ich usprawnienie i wzmocnienie. Platforma wspiera cykliczne spotkania w dzielnicach i *barrios*, ale ich nie zastępuje. Tradycyjnie partycypacja w Barcelonie opiera się na bezpośrednich spotkaniach mieszkańców z władzami miasta, organizowanych w lokalnych domach kultury, muzeach czy bibliotekach. Dlatego każdy proces partycypacji utworzony na Decidim istnieje równolegle w niewirtualnej rzeczywistości, gdzie odbywają się spotkania, na których sąsiedzi mają okazję poznać się nawzajem i bezpośrednio porozmawiać z przedstawicielami samorządu. Hasłem często pojawiającym w kontekście partycypacji w Barcelonie jest to, że „miasto tworzy się w *barrios* i na placach". Bezpośrednie spotkania, imprezy miejskie, wspólne działania sąsiedzkie są sercem miasta, a ambicją Decidim jest jedynie dodanie kolejnej płaszczyzny do już istniejących mechanizmów i tradycji partycypacji.

Spotkanie partycypacyjne w dzielnicy Sant Antoni (fot. Urząd Miasta Barcelona)

Nawet najlepsze e-narzędzie nie zbuduje kapitału społecznego, nie zaktywizuje mieszkańców, których na co dzień nie interesuje ich sąsiedztwo. Dlatego Decidim został zaprojektowany do hybrydowych procesów partycypacyjnych. Platforma nie załata istniejących dziur społecznych, ale stara się promować, ułatwiać, rozwijać i integrować przestrzenie i procesy demokratyczne różnego rodzaju. Osobisty udział w spotkaniach mieszkańców w Barcelonie wciąż odgrywa kluczową rolę, a Decidim otwiera nowe możliwości interakcji i partycypacji cyfrowej, które zapewniają przejrzystość procesów i zwiększają możliwości uczestnictwa.

W Barcelonie chętniej używa się zwrotu „aktywna demokracja" niż „demokracja partycypacyjna". Fernando Pinado, dyrektor Aktywnej Demokracji w urzędzie miasta w latach 2016–2019, dobrze opisywał tę pozornie drobną różnicę terminologii. Podkreślał, że we wprowadzaniu nowych narzędzi chodzi o rozwój demokracji, a nie o partycypację:

Słowo „partycypacja" zaczęło żyć własnym życiem i oddaliło się od demokracji, łatwo zapominamy, że partycypacja obywatelska stanowi jej istotę. Dlatego wolimy określać demokrację jako „aktywną", aby opisać system, który nie ogranicza się do wyboru przedstawicieli, lecz wspiera inicjatywy obywatelskie (aktywność obywateli), zapewnia kanały dialogu (debata publiczna), promuje współpracę i współodpowiedzialność, umożliwia kontrolę obywatelską nad działaniami politycznymi i ułatwia podejmowanie decyzji przez obywateli (demokracja bezpośrednia). Punkt

wyjścia to zaufanie do zdolności jednostek do aktywnego uczestnictwa w podejmowaniu działań dotyczących całej społeczności[1].

Dlatego Decidim określa się jako platformę aktywnej demokracji.

Jakie zatem funkcje znajdziemy na platformie? Główną przestrzenią aktywności mieszkańców są procesy partycypacyjne, w ramach których tworzy się zarówno procesy strategicznego planowania, jak i budżet partycypacyjny. Można odnieść wrażenie, że sercem Decidim jest oddolne wypracowywanie miejskich planów rozwoju i że to, jest istotniejsze niż budżet partycypacyjny. Bardziej wpisuje się w nurt „radykalnej demokratyzacji polityki", który bliski jest obecnym władzom i zakłada głębokie uczestnictwo mieszkańców w procesach planowania. Ostatnim wielkim procesem Decidim było współtworzenie strategii miasta na lata 2020–2023 (Programa de Actuación Municipal – PAM) i strategii dzielnicowych (Programa de Actuación de Distrito – PAD). Celem pracy nad obiema strategiami było wybranie głównych osi rozwoju i konkretnych tematów do dalszych działań. Wypracowywanie PAM i PAD odbywało się jednak równolegle z procesem budżetowania partycypacyjnego. Na spotkaniach sąsiedzkich szukano odpowiedzi na pytanie, czy oba te procesy gdzieś się zazębiają, i definiowano projekty, które można wdrożyć w ramach budżetu partycypacyjnego.

Jak w praktyce mieszkańcy mogą brać udział we współtworzeniu strategii miasta i dzielnic? Punktem startowym procesu jest opracowana przez samorząd wstępna propozycja PAM i PAD. Poprzez proces partycypacyjny obywatele mogą ją uzupełnić, wprowadzić modyfikacje lub nowe propozycje działań, które zostaną ocenione pod kątem możliwości ewentualnego włączenia do ostatecznego PAM. Ponieważ Decidim szuka hybrydowego modelu demokracji, mieszkańcy mogą brać udział w wypracowywaniu strategii miasta poprzez fizyczne uczestniczenie w spotkaniach rad sąsiedzkich, rad tematycznych i w mobilnych punktach partycypacji we wszystkich dzielnicach Barcelony. Na platformie są umieszczone wszystkie dokumenty, propozycje, zapisy spotkań. Zarejestrowani uczestnicy mogą komentować i oceniać wstępne propozycje władz miejskich oraz tworzyć własne propozycje działania lub komentować propozycje innych mieszkańców.

Jakie tematy są omawiane? PAM i PAD obejmują działania w sześciu głównych obszarach: prawa socjalne, kryzys klimatyczny, rozwój gospodarczy, prawo do miasta, uczenie się i zarządzanie miastem. W czasie trwania procesu pojawiło ponad 5 ty-

[1] M.S. Solé (red.), *Innovació Democratica. Barcelona 2015–2023*, Wydawnictwo Urzędu Miasta Barcelona, Barcelona 2023, s. 21.

sięcy propozycji dotyczących strategii miasta i dzielnic, co jest ponad dwukrotnie większe niż liczba propozycji do budżetów partycypacyjnych (1920 projektów). Patrząc pod względem aktywności użytkowników, ale też możliwości realnego wpływu na rozwój miasta, wydaje się, że proces partycypacyjny w tworzeniu strategii jest sercem barcelońskiej Decidim.

Przyjrzyjmy się bliżej budżetowi partycypacyjnemu, który w Barcelonie został wprowadzony bardzo późno, bo dopiero w 2020 roku. Miasto przeznaczyło 30 mln euro do podziału między 10 dzielnic. Wybrane projekty miały być realizowane w latach 2020–2023.

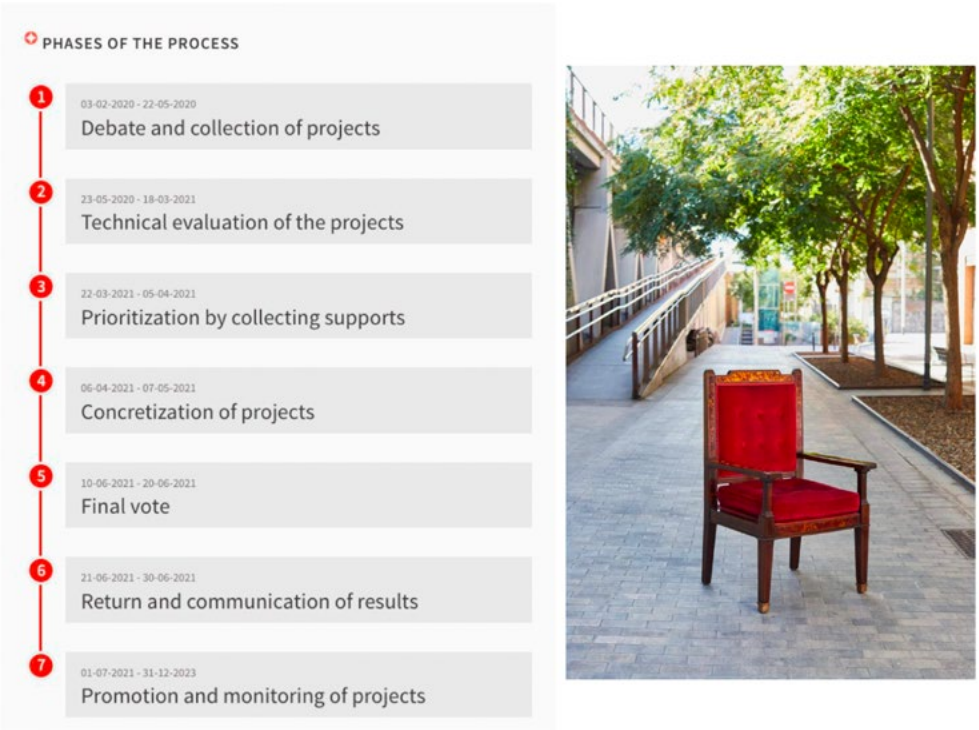
Podział budżetu między dzielnice (fot. decidim.org)

Districte	Import		
Ciutat Vella	8,5 M €	Gràcia	6 M €
Eixample	7,5 M €	Horta-Guinardó	8 M €
Sants-Montjuïc	9 M €	Nou Barris	9 M €
Les Corts	5 M €	Sant Andreu	7,5 M €
Sarrià Sant Gervasi	5,5 M €	Sant Martí	9 M €

Zgłaszane projekty mogą dotyczyć jedynie infrastruktury, czyli według regulaminu tych spraw, które „można skonstruować, wybudować lub zakupić i są trwałe w czasie", np. nowych boisk, ławek, sprzętu informatycznego, roślinności czy wind i ramp dla osób z ograniczeniami ruchowymi. Proces wyboru projektów w budżecie partycypacyjnym podzielony jest na siedem faz. Pierwsza to „Debata i zgłaszanie projektów". Projekty mogą być zgłaszane poprzez platformę Decidim lub w wyznaczonych do tego miejscach, w tym w mobilnych punktach partycypacji. Mieszkańcy zgłosili 1982 propozycji. Następnie przechodzą one „ocenę techniczną" na podstawie kryteriów, takich jak: przejrzystość, mierzalność finansowa, przydatność dla ogółu mieszkańców (musi wpisywać się chociaż w jeden z celów rozwoju miasta PAM) czy brak negatywnego wpływu na środowisko naturalne. Po spełnieniu podstawowych kryteriów projekty przechodzą do trzeciego etapu, czyli „priorytetyzacji", która odbywa się za pomocą głosowania mieszkańców powyżej 14. roku życia. Każdy uprawniony do głosowania musi oddać głos co najmniej na dwa projekty, a maksymalnie na 10. Można głosować na projekty spoza swojej dzielnicy. Projekty z największą liczbą głosów przechodzą do fazy „konkretyzacji", gdzie w szerszych zespołach, złożonych z pomysłodawcy, mieszkańców, przedstawicieli samorządu, doprecyzowuje się szczegóły. Następnie odbywa się „głosowanie", w którym mieszkańcy mogą głosować na projekty ze swojej i z jed-

nej innej dzielnicy. W każdej z dwóch dzielnic mogą oddać tyle głosów, na ile pozwala planowany budżet. Jeśli na przykład dzielnica Les Corts dysponuje budżetem 5 mln euro, to można oddać cztery głosy na projekty po 1 mln euro i dwa głosy na projekty po 0,5 mln euro. Wyniki głosowania są ogłaszane na platformie Decidim, na innych stronach należących do miasta i w formie fizycznej w przestrzeniach miejskich, takich jak domy kultury, domy sąsiedzkie. W każdej dzielnicy powoływana jest również komisja odpowiedzialna za ewaluację wykonania projektu.

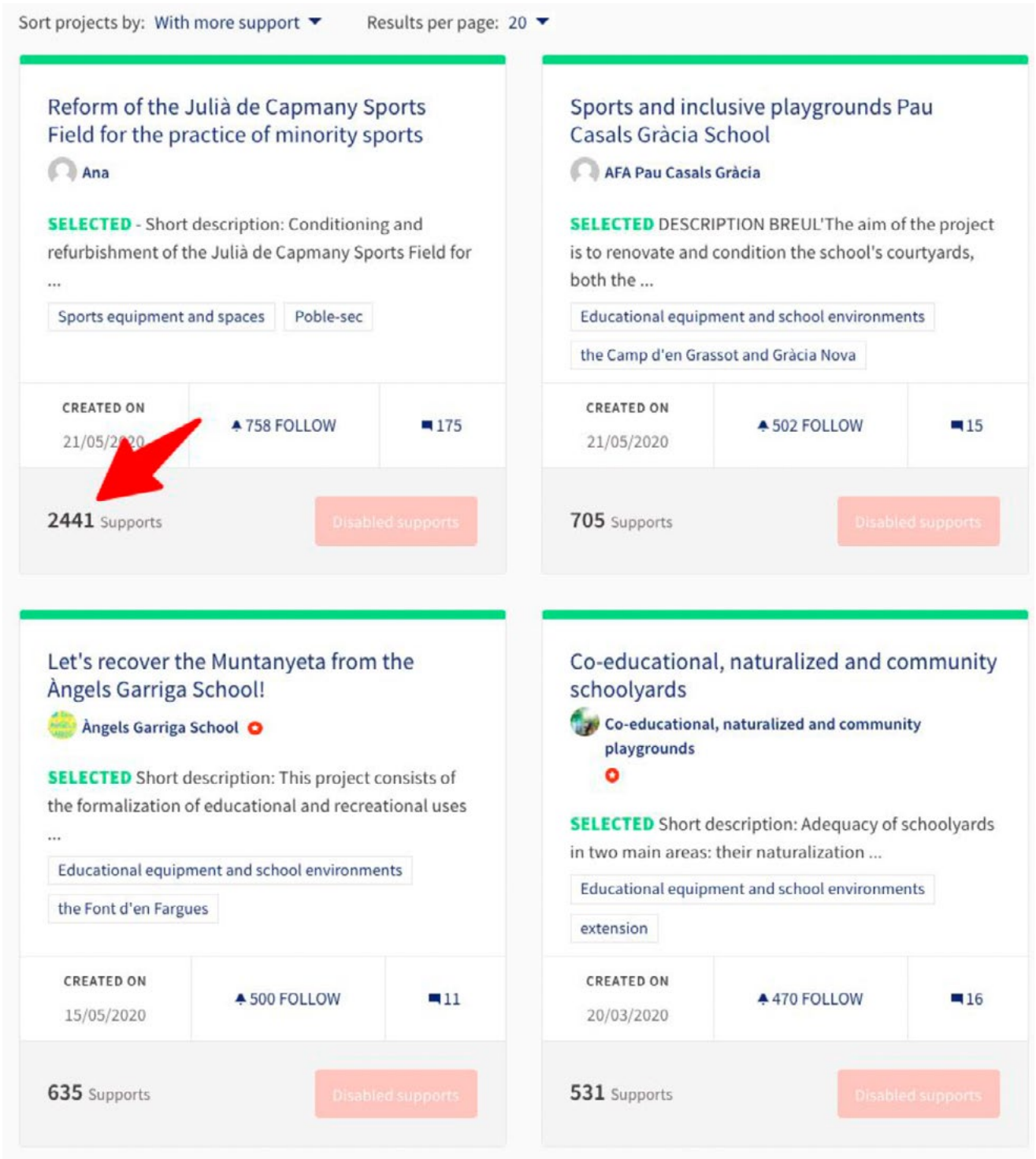
Fazy budżetu partycypacyjnego (fot. decidim.org)



Pierwsze barcelońskie doświadczenie z budżetem partycypacyjnym spotkało się z dużym zainteresowaniem mieszkańców i mieszkanek. Odbyło się 375 fizycznych spotkań, 39 433 osoby wzięły udział w finałowym głosowaniu, oddając 216 628 głosów (średnio na 5,6 projektów); na platformie odbyło się 52 718 interakcji, a w czasie trwania kampanii promocyjnej przybyło ponad 50 tys. nowych użytkowników platformy. Jednak to nie twarde dane są najważniejszym dowodem na to, że Decidim stworzyło nowe płaszczyzny demokracji. Jest nim miejska rzeczywistość: projekty, które powstają, strategie, które się wspólnie określa, i mieszkańcy, którzy budują ze sobą więzi.

Projektem, dzięki któremu wiele osób po raz pierwszy usłyszało o Decidim i o budżecie partycypacyjnym, było „Boisko do krykieta na wzgórzu Montjuic". Od 2012 roku w Barcelonie działa projekt „Współistniejemy sportowo", który wspiera tzw. sporty tożsamościowe, czyli te, które są częścią kultur mniejszości narodowych mieszkających w Barcelonie. Krykiet jest jednym z najistotniejszych sportów tożsamościowych w mieście, ponieważ jest bardzo istotny dla imigrantów z Indii i Pakistanu, którzy stanowią 2,3% mieszkańców (w dzielnicach takich jak Raval czy Poble Sec jest ich nawet 16%). Od 2017 roku organizacja Criquet Jove BCN zaczęła promować tę dyscyplinę sportu wśród kobiet i spotkało się to z bardzo pozytywnym odzewem. Powstała żeńska liga krykieta. Na początku dziewczyny grały w salach gimnastycznych, ale chciały prawdziwych rozgrywek na boiskach. Zaczęły spotykać się na jednym ze starych boisk na wzgórzu Montjuic, znajdującym się obok sąsiedztw Poble Sec i Raval, zamieszkiwanych przez mniejszość indyjską i pakistańską. Niestety, infrastruktura była w tak złym stanie, że boisko trzeba było szybko zamknąć. Zawodniczki, żeby trenować, musiały dojeżdżać do odległych części miasta, co bardzo utrudniało działanie ligi.

Żeńska drużyna krykieta (fot. decidim.org)



Wyniki głosowania
na „Boisko do krykieta”
(fot. decidim.org)

Kiedy dowiedziały się o budżecie partycypacyjnym, pomyślały, żeby zgłosić propozycję renowacji boiska Julia de Campany na wzgórzu Montjuic i dostosować go do gry w krykieta: „Wydawało nam się to niemożliwe, bo Barcelona jest tak dużym miastem, jest tyle priorytetów i innych projektów, a krykiet nie jest znanym sportem”[2] – wspomina Hisfa Butt, jedna z zawodniczek. Mimo obaw w pierwszej fazie to właśnie ten projekt zdobył najwięcej, bo aż 2441 głosów. Mniejszość z Indii i Pakistanu zmobilizowała się, często mimo braku dostępu do Internetu w domu oddawała głosy. Chociaż projekt został zgłoszony przez żeńską ligę, stadion miał być dostępny dla wszystkich chętnych. Boisko do krykieta okazało się zwycięskim projektem. Ana, która pracuje w organizacji Criquet Jove BCN, wspomina: „Nie prosiliśmy o 1,6 mln euro, nie jesteśmy architektami, nie mamy firmy budowlanej, ale na spotkaniach z urzędnikami i specjalistami z miasta zdefiniowaliśmy projekt i wyszła taka kwota – po prostu szukaliśmy miejsca do gry”[3]. Boisko było drugim najdroższym projektem zrealizowanym w ramach budżetu partycypacyjnego. Zainteresowanie prasy, ogromna życzliwość mieszkańców i to, że udało się w proces demokratyczny włączyć mniejszości, które rzadko partycypują i czują się reprezentowane, jest jednym z największych symbolicznych sukcesów Decidim.

Decidim ma bardzo wiele funkcjonalności: pozwala zbierać pomysły, organizować debaty, zgromadzenia, tworzyć organy decyzyjne i rady, przeprowadzać głosowania, śledzić spotkania rady dzielnicy *online*, prowadzić konsultacje obywatelskie. Jednym z najciekawszych przedsięwzięć organizowanych przy wsparciu Decidim w Barcelonie było Forum Młodych w 2021 roku – pierwszy proces deliberatywny z udziałem losowo wybieranych mieszkańców. Był to eksperyment, który pozwolił przetestować nowe sposoby uczestnictwa w życiu demokratycznym. Inicjatywa została podjęta przez ERC (Esquerra Republicana de Catalunya), jedno z lewicowych ugrupowań, które chciało dowiedzieć się, jakie są realne potrzeby młodych mieszkańców. Urząd miasta zgodził się na propozycję i rozumiał, że trzeba znaleźć innowacyjną metodę przeprowadzenia procesu. W tym celu powołał interdyscyplinarną grupę, złożoną z urzędników i zewnętrznych ekspertów. To oni decydowali, jakie pytanie postawią przed młodymi, ile osób i w jakim wieku zaproszą do udziału, jak ich wybiorą, jakie tematy będą poruszane i czy osoby te powinny otrzymać diety lub inny rodzaj rekompensaty.

Grupa zdecydowała, że w Forum Młodych będą brać udział osoby w wieku 16–29 lat. Z list meldunkowych wybrano losowo 20 tys. mieszkanek i mieszkańców. Na podstawie takiej próby obliczono kwoty reprezentacji przypadające ze wzglę-

2 Ibidem, s. 139.
3 Ibidem.

du na płeć, wiek i sytuację socjoekonomiczną. Do wszystkich wysłano zaproszenia podpisane przez prezydentkę Adę Colau. Z nadesłanych odpowiedzi, patrząc na określone wcześniej kwoty reprezentacji, wybrano 99 osób, ponadto stworzono listy rezerwowych. Uczestnicy dostawali wynagrodzenie porównywalne z tym, które otrzymuje się za udział w komisjach wyborczych. Jedną z kluczowych kwestii było odpowiednio postawione pytanie. Po wielu dyskusjach zdecydowano zapytać młodych :czego potrzebujesz do realizacji swoich życiowych planów w Barcelonie?. W grupach wypracowywano konkretne propozycje, które miały znaleźć się w Młodzieżowej Strategii Miasta. Podczas sześciu sesji, trwających po siedem godzin każda, wypracowano 22 propozycje. Znajdowały się w nich pomysły dotyczące zdrowia psychicznego młodzieży, takie jak: stworzenie linii pomocy psychologicznej 24 h na WhatsAppie, darmowe konsultacje psychologiczne dla osób do 24. roku życia, kampanie edukacyjne, propozycja zrobienia kursów „Biurokracja dla idiotów", tłumaczących, jak sobie radzić w gąszczu miejskich przepisów. Pojawiły się też pomysły związane z kształceniem zawodowym, zwiększeniem dostępności kursów w celu walki z bezrobociem. Kwestią bardzo utrudniającą życie w mieście okazał się dostęp do mieszkań, dlatego zaproponowano, aby przeznaczyć 30% nowych mieszkań komunalnych dla młodych i dać specjalne bonusy właścicielom, którzy zdecydują się na wynajem.

Bardzo istotne dla twórców inicjatywy było to, żeby młodzież rzeczywiście miała wpływ na działania miasta, żeby ich propozycje zostały wzięte pod uwagę i wdrożone. Dlatego na zakończenie procesu uczestnicy spotkali się w historycznej sali rady miasta z prezydentką Adą Colau, która przyjęła wszystkie propozycje. Po dogłębnej analizie samorząd zaakceptował 20 z nich do realizacji, a dwie odrzucił. Uczestnicy forum dostali dokładne uzasadnienie każdej decyzji. Forum Młodych zakończyło się ogromnym sukcesem. Wszystkie spotkania odbywały się *offline*, a Decidim umożliwiło organizację procesu, ułatwiło bieżący kontakt z 99 uczestnikami, sprawny obieg dokumentów i informacji.

Decidim okazało się również przydatne podczas pandemii COVID-19. Mieszkańcy Barcelony przez ponad 2,5 miesiąca poddani byli bardzo restrykcyjnej kwarantannie, podczas której musieli pozostać w domu. Dlatego na Decidim powstała nowa przestrzeń partycypacji, w której każdy mógł zaproponować jakieś działanie. Platforma nagłaśniała inicjatywy wzajemnego wsparcia i opieki, uwzględniając podział na dzielnice miasta, tak aby każdy mieszkaniec lub mieszkanka mogli mieć do nich łatwy dostęp.

Podczas trwania kwarantanny na platformie znalazło się ponad 300 inicjatyw proponowanych przez mieszkańców, lokalne organizacje pozarządowe, instytucje kul-

tury czy sklepy. Wśród nich znalazły się: fitness, tańce, joga, wirtualne wystawy, wspólne gry *online*, materiały edukacyjne dla dzieci, w tym VR, tłumaczące, czym jest COVID-19, wspólne czytanie książek, warsztaty z medytacji, pomoc sąsiedzka, koncerty, festiwale filmowe, podróże wirtualne, debaty tematyczne. Sekcja „Barcelona z domu", poza możliwością zgłaszania i wyszukiwania inicjatyw, filtrując jak zawsze przez dzielnice, miała również zakładkę „Plac". Na „Placu" można było organizować debaty, wymieniać się na przykład adresami otwartych sklepów i biznesów podczas pandemii. Znajdowały się tam również informacje o COVID-19, z linkami do stron odpowiednich instytucji.

Dla samorządu Barcelony bardzo istotne jest dbanie o pamięć kolektywną. Mieszkańcy mają prawo do opowiadania własnej historii, nie można tego zadania pozostawić jedynie mediom i badaczom. Miasto w czasie pandemii COVID-19 również miało zostać opowiedziane przez mieszkańców. Dlatego na Decidim zbierano świadectwa, które teraz stanowią część publicznego katalogu Archiwum Miejskiego w Barcelonie jako zbiór dokumentalny służący ochronie pamięci. Wspomnienia można było składać w formie pisemnej, obrazowej lub audiowizualnej. Ich celem było zachowanie indywidualnych i zbiorowych doświadczeń oraz zagwarantowanie prawa do powszechnej pamięci o kwarantannie Barcelony.

Decidim dla Barcelony jest nie tylko platformą *online*, czymś znacznie więcej. Jest oddolnym projektem, wielką społecznością, która redefiniuje formy aktywnej demokracji. Dlatego istnienie tylko „w chmurze" to dla tego projektu zdecydowanie za mało. W latach 60. w dzielnicy San Andrés powstał modernistyczny budynek i tor wyścigowy dla chartów – Canodrom. Kiedy wyścigi zostały zakazane, nie było pomysłu, co zrobić z tym pięknym budynkiem. Opuszczony tor wyścigowy zdegradował całą okolicę. „Demokratyczna fala" niosąca odważne, ambitne projekty doszła również do opuszczonych przestrzeni Conodromu, zamieniając je w miejski hub Innowacji Cyfrowej i Demokratycznej. To unikatowe laboratorium obywatelskiej kreatywności wokół technologii i demokracji. Przestrzeń otwarta na najbliższe sąsiedztwo, całe miasto i na świat. Miejsce, w którym rodzą się otwarte technologie, prawa cyfrowe i partycypacja. W Canodromie znajduje się *coworking* dla projektów demokratycznych, rezydencje dla twórców inkubowanych pomysłów, odbywają się debaty, wydarzenia edukacyjne. Jest też główną siedzibą Decidim.

Relacja mieszkańców ze swoim miastem i z lokalną polityką potrzebuje ciągłych innowacji, szukania nowych modeli pogłębiania wzajemnego sprzężenia. Kanały, którymi płynie sąsiedzkie zaangażowanie, muszą być drożne, szybkie i dawać poczucie realnego wpływu. Decidim je usprawnia, skraca, przyspiesza i sprawia, że są bardziej transparentne. Nie zastępuje jednak codziennych relacji sąsiedzkich. Partycypacja

Siedziba Decidim (fot. Urząd Miasta Barcelony)

przez ekran nigdy nie będzie mogła z nimi konkurować. Dlatego Decidim w czasie pandemii służył raczej do wspierania się i dzielenia się traumą izolacji, niż próbował zastąpić więzi. W Katalonii bliskość, dotyk, życie we wspólnocie są energią do tworzenia miasta – są jego sercem. Decidim jest wirtualnym filtrem nałożonym na istniejące więzi, kapitał społeczny i chęć aktywnego uczestnictwa w tworzeniu przyszłości swojego miasta.

Aleksandra Zemke

Absolwentka kierunku rozwiązywania konfliktów na Uniwersytecie w Amsterdamie oraz Instytutu Stosowanych Nauk Społecznych na Uniwersytecie Warszawskim. W 2011 roku założyła w Hiszpanii organizację pozarządową Smilemundo, tworzącą innowacyjne narzędzia edukacyjne, wspierające progresywną zmianę społeczną. Od lat współpracuje z instytucjami działającymi na rzecz polityki lokalnej: United Cities and Local Governments, United Nations Development Programme, UN – Habitat, Educating Cities czy Prowincja Barcelona. Tworzy programy edukacyjne związane przede wszystkim z Agendą 2030 i innowacjami w dziedzinie ekonomii społecznej i solidarnej. Projektowane przez nią narzędzia zostały wyróżnione wieloma nagrodami, w tym prestiżową Word Summit Youth Award, przyznawaną przez Organizację Narodów Zjednoczonych. Jest aktywistą ruchu miejskiego En Comú.

Sylwia Betlej

E-partycypacja w Gdańsku i Gdyni

Dlaczego jeszcze nie mamy w Gdańsku jednej platformy elektronicznej do partycypacji społecznej? To pytanie, które sama sobie zadaję. Pracując od wielu lat w obszarze współpracy z mieszkańcami, wiem, że warto mieć jedno miejsce, gdzie mieszkańcy mogliby dowiedzieć się o wszystkich konsultacjach, spotkaniach i działaniach, w jakich mogliby wziąć udział.

I mam jedną wątpliwość, którą pisząc to opracowanie, chciałabym zweryfikować. Czy w Gdańsku nie jest już za późno na jedno, wspólne narzędzie/platformę do e-partycypacji? Zobaczmy.

Budżet obywatelski

Pierwszą platformą elektroniczną wykorzystaną do partycypacji był system do obsługi budżetu obywatelskiego. Kiedy w 2013 roku podjęto decyzję, że budżet obywatelski to wręcz konieczność, od razu zdecydowano, że potrzebne jest narzędzie do obsługi całego procesu. Dużego wyboru na rynku nie było, ale w firma z Bydgoszczy miała w ofercie platformę zetWIBO. Korzystaliśmy z niej aż do 2020 roku, z przerwą na inną platformę, z którą potem mieliśmy duży kłopot. Decyzja, by od początku przejść na system elektroniczny, zwłaszcza z głosowaniem, zdecydowanie się opłaciła. Jak się okazuje, do dziś część dużych miast nadal korzysta z papierowych formularzy do głosowania i obawia się momentu przejścia na głosowanie wyłącznie w Internecie. Jest zatem pierwsza duża korzyść platformy – nie korzystamy z papieru.

Wspomniałam o przerwie we współpracy z zetWIBO. W jednej z edycji korzystaliśmy z innej platformy i niestety mieliśmy kłopot z głosowaniem. Nowa platforma nie była poprawnie skonfigurowana do naszych zasad budżetu obywatelskiego i w rezultacie mieliśmy błędne wyniki głosowania. Była to bardzo trudna sytuacja – poziom zaufania do budżetu obywatelskiego mocno się obniżył i do dziś słyszymy pytania, czy system jest właściwie zabezpieczony. Innym razem mieliśmy kłopot w trakcie głosowania, ponieważ system nie został przygotowany do masowego od-

dawania głosów w ostatnich godzinach i zawieszał się w trakcie głosowania. Istnieją zatem także ryzyka związane z platformami – możliwe błędy w ich konfiguracji na poziomie informatycznym.

Obecnie od 3 lat do obsługi całego procesu budżetu obywatelskiego mamy nowy system elektroniczny, napisany od początku według naszej specyfikacji zamówienia. Działa bardzo sprawnie i jest bezpieczny między innymi przez to, że cały panel administracyjny jest odłączony od panelu dla mieszkańców.

Grafika budżetu obywatelskiego na stronie startowej systemu elektronicznego do głosowania[1]

Jednak i tu początki wdrażania systemu były bardzo trudne – głównie dlatego, że był on przygotowywany od podstaw. Skali trudności nie doceniliśmy zarówno my, urzędnicy zajmujący się budżetem obywatelskim, jak i firma oferująca jego budowę. Tworzenie aplikacji pod konkretne wymogi, które w pewnej części były naszym wyobrażeniem, jak powinna ona wyglądać, pokazało, że wyobrażenia jej twórców wcale nie były takie same jak nasze. Dla nas pewne rozwiązania były oczywiste, np. to, że w momencie składania projektu w systemie jest możliwość zapisywania kopii roboczej, natomiast programista piszący ten moduł takiej możliwości nie przewidział. Ostatecznie wszystkie warunki specyfikacji zostały uwzględnione, ale presja czasu i fakt, że udało nam się bez większych problemów tę pierwszą edycję budżetu w nowym systemie przeprowadzić, zadziwia mnie do teraz. Jest zatem ryzyko drugie – jeżeli system jest tworzony od początku, istnieje duże prawdopodobieństwo opóźnień i poprawek na etapie testów, a nawet funkcjonowania systemu.

Zaletą korzystania z jednej platformy przy budżecie obywatelskim, ale też w innych procesach partycypacyjnych, jest ich ciągłość chronologiczna (możliwość prześledzenia historii). Zarówno osoby prowadzące konsultacje, jak i mieszkań-

[1] https://www.gdansk.pl/budzet-obywatelski (dostęp: 1.06.2023).

cy mogą sprawdzić wszystkie działania, które już się zakończyły, w których brali udział, a w przypadku budżetu obywatelskiego w niektórych miastach można zweryfikować status realizacji wygranych projektów. Korzyść kolejna zatem jest taka, że platforma pozwala na zebranie w jednym miejscu wszystkich informacji o zakończonych, trwających czy planowanych działaniach.

Wracając do początków budżetu obywatelskiego w Gdańsku, warto wspomnieć, że mieszkańcy bardzo szybko i łatwo zaakceptowali użycie platformy elektronicznej do składania projektów i głosowania. W ostatnich latach rozwoju Internetu, mediów społecznościowych i aplikacji jest to w zasadzie wymóg konieczny. Natomiast by dotrzeć do mieszkańców starszych czy niekorzystających z tych narzędzi, w trakcie głosowania cały czas organizujemy punkty konsultacyjne, w których można liczyć na pomoc naszych pracowników.

Również urzędnicy szybko i z zadowoleniem przyjęli elektroniczny sposób weryfikacji projektów. Zalety są oczywiste: prosta, skuteczna i szybka informacja od wszystkich osób oceniających projekty, brak obiegu dokumentów papierowych, możliwość edycji oceny w każdym momencie.

Od dwóch lat mieszkańcy mogą też głosować w systemie budżetu obywatelskiego, logując się do niego za pomocą Karty Mieszkańca. Obydwa systemy zostały zintegrowane na poziomie głosowania, dzięki czemu mieszkańcy korzystając z jednej aplikacji, mogą szybciej i z wykorzystaniem mniejszej ilości danych osobowych głosować w innej..

I tu wkraczamy do kolejnego narzędzia stosowanego w Gdańsku, czyli Karty Mieszkańca Gdańska.

Karta Mieszkańca Gdańska (fot. Gdańska Organizacja Turystyczna)

Specjalna karta z pakietem korzyści dla gdańszczan funkcjonuje od kilka lat. W formie plastikowej lub wirtualnej umożliwia korzystanie z wielu benefitów na terenie miasta. Korzysta z niej prawie 300 tys. mieszkańców Gdańska. Jej integralną częścią jest aplikacja „Jestem z Gdańska", w której po założeniu konta jest dostępna kompletna informacja o pakietach i usługach, z których można skorzystać. Aplikacja może też działać w pakiecie rodzinnym.

Istnieje szereg korzyści wynikających z jej posiadania, ale warto zwrócić uwagę na jedną szczególną – coraz większe możliwości integrowania karty z innymi usługami czy aplikacjami. Można na przykład doładowywać ją płatnymi, imiennymi biletami okresowymi komunikacji miejskiej, **może ona zastąpić kartę biblioteczną, co pozwala na wypożyczanie książek w gdańskich bibliotekach czy książkomatach**. Nowością jest też umożliwienie użytkownikom Karty Mieszkańca korzystania z usług Gdańskiego Centrum Kontaktu (GCK) bezpośrednio z aplikacji „Jestem z Gdańska". Na jej ekranie startowym wyświetli się odpowiedni przycisk, po którego kliknięciu użytkownik będzie mógł przenieść się do aplikacji Gdańskiego Centrum Kontaktu i skorzystać z formularza umożliwiającego zgłoszenie sprawy. O GCK będzie mowa jeszcze dalej, bo to kolejna platforma do kontaktu z mieszkańcami.

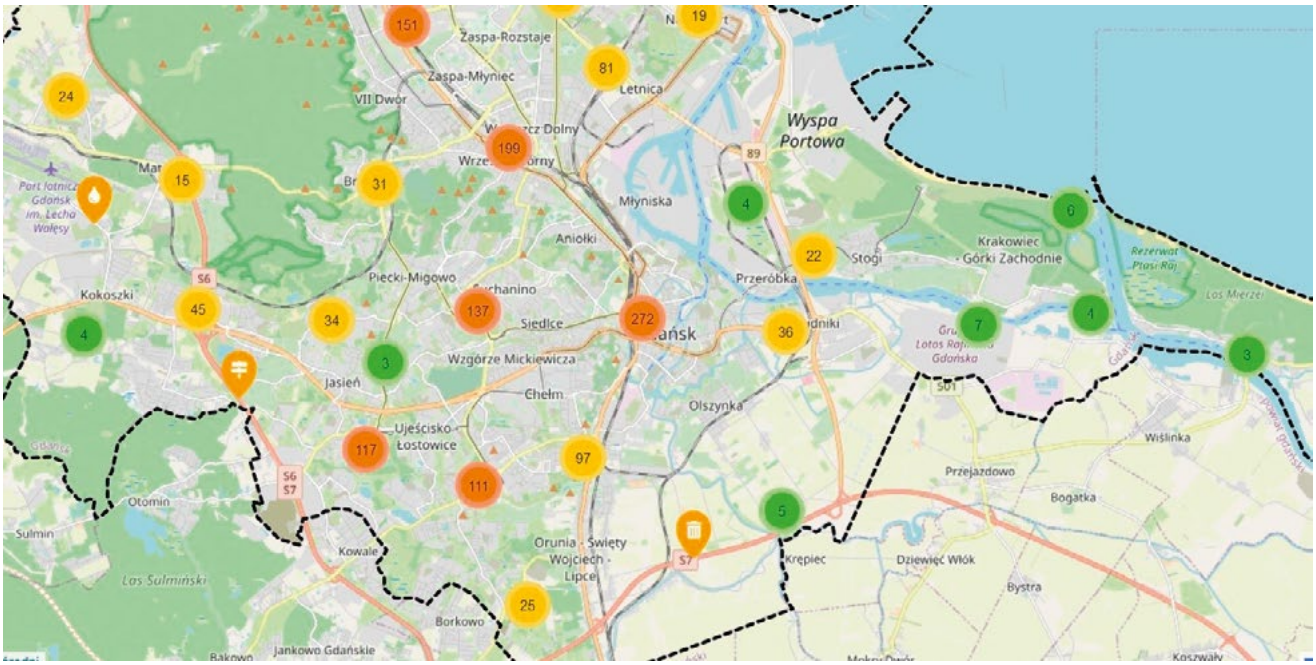
Korzystanie z karty, oprócz wielu korzyści ułatwiających dostęp do usług miejskich, zniżek itp., ma też dodatkową zaletę – umożliwia komunikację z mieszkańcami. Baza prawie 300 tys. mieszkańców to ogromna liczba odbiorców informacji miejskich, prosty, darmowy i skuteczny kanał komunikacji. Z drugiej strony to informacja o samych mieszkańcach: jakie aktywności ich interesują, gdzie bywają, z jakiej oferty kulturalnej korzystają itp. Do tych, którzy wyrazili zgodę na korzystanie z *newslettera*, możemy przesyłać np. zaproszenia na konsultacje społeczne lub spotkania czy zachęcić do głosowania na projekty budżetu obywatelskiego.

Podsumowując, o ile aplikacja Karty Mieszkańca nie jest platformą do partycypacji, choć ma możliwość przeprowadzania badań ankietowych, to jest niezwykle pomocna w komunikacji z mieszkańcami i zachęcaniu ich do udziału w różnych procesach współdecydowania o mieście.

Kolejną platformą, z której korzystamy w kontaktach z gdańszczanami, jest aplikacja Gdańskiego Centrum Kontaktu.

GKC działa w Gdańsku od 2018 roku i umożliwia mieszkańcom zgłaszanie spraw wymagających interwencji służb miejskich. Zgłoszenia są przyjmowane przez całą dobę, siedem dni w tygodniu. Każdy może przekazać swoje uwagi lub uzyskać odpowiednie informacje bez konieczności orientowania się, z którą sprawą należy

zgłosić się do którego wydziału czy jednostki miejskiej. W 2021 roku powstała też aplikacja mobilna GCK. Dzięki niej możliwe jest szybkie zgłoszenie sprawy wymagającej interwencji służb, dokładne wskazanie lokalizacji na mapie i załączenie zdjęć oraz podgląd statusu realizacji zgłoszeń w swoim telefonie.



Przykładowa mapa zgłoszeń interwencji mieszkańców w Gdańskim Centrum Kontaktu[2]

Oprócz dostępu do różnego rodzaju zgłoszeń i informacji w aplikacji GCK można także zgłosić własne pomysły i sugestie dotyczące lepszego funkcjonowania miasta, dlatego Gdańskie Centrum Kontaktu jest platformą, której myślą przewodnią jest kontakt z mieszkańcami.

Z ciekawostek informatycznych, a więc przygotowania systemu elektronicznego do obsługi całego mechanizmu GCK, można zdradzić, że pierwsza platforma była przygotowana specjalnie dla nas, według naszego pomysłu, jak taki system powinien funkcjonować. Po czterech latach użytkowania doszliśmy do wniosku, że jest on zbyt skomplikowany. Okazało się, że nie wszystkie funkcje były potrzebne, nie wszystko musi być zautomatyzowane i obecnie używamy narzędzia prostszego, bardziej uniwersalnego, z którego mogą korzystać także inne miasta oferujące podobną usługę.

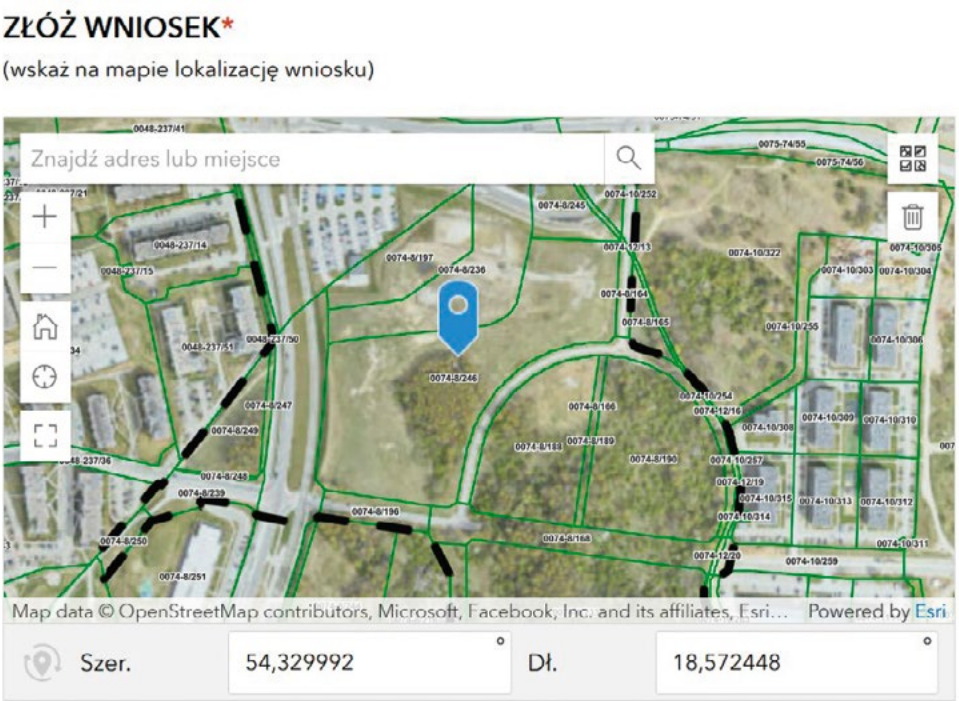
2 https://zglos.gdansk.pl/mcity/incidents/index (dostęp: 2.06.2023).

To istotna uwaga – zbyt skomplikowany system zmniejsza jego elastyczność i szybciej się dezaktualizuje.

Geoankieta

Powyższe aplikacje, a więc obsługujące Kartę Mieszkańca czy Gdańskie Centrum Kontaktu, nie obsługują w pełni obszaru partycypacji, dlatego w 2022 roku w Biurze Rozwoju Gdańsk nastąpiła zdecydowana zmiana w kierunku e-partycypacji. Dla pracowników biura włączanie mieszkańców w planowanie przestrzenne miasta to codzienność, ale to nowe rozwiązania zdecydowanie zwiększyły skalę ich współuczestniczenia.

Biuro, oprócz przygotowywania miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego przygotowuje wiele dokumentów oraz procesów wpływających na rozwój miasta. Bardzo dużym przedsięwzięciem jest prowadzony od lat proces rewitalizacji części gdańskich dzielnic czy przygotowanie dokumentów strategicznych, jak *Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego* lub *Gdańska polityka wodna*.



Aplikacja Obliview[3]

3 https://obliview.brg.gda.pl (dostęp: 1.06.2023).

Już od kilku lat biuro udostępnia wszystkim mieszkańcom nowoczesne mapy. Dzięki nim, nie wychodząc z domu, każdy może m.in. dokładnie zobaczyć wybraną działkę (jaki ma kształt i gdzie przebiegają jej granice) czy porównać zmiany, jakie zaszły w mieście w aplikacji Oblivew.

Od 2022 roku w Gdańsku przed każdym przystąpieniem do sporządzenia miejscowego planu zagospodarowania przestrzennego jest mieszkańcom udostępniana geoankieta, czyli dokładna mapa terenu z zaznaczonymi granicami planu, z możliwością zgłaszania do niego uwag. Na mapie są także zapisane informacje dodatkowe: kto jest autorem projektu planu, jak brzmi treść uchwały Rady Miasta Gdańska w sprawie przystąpienia do prac planistycznych.

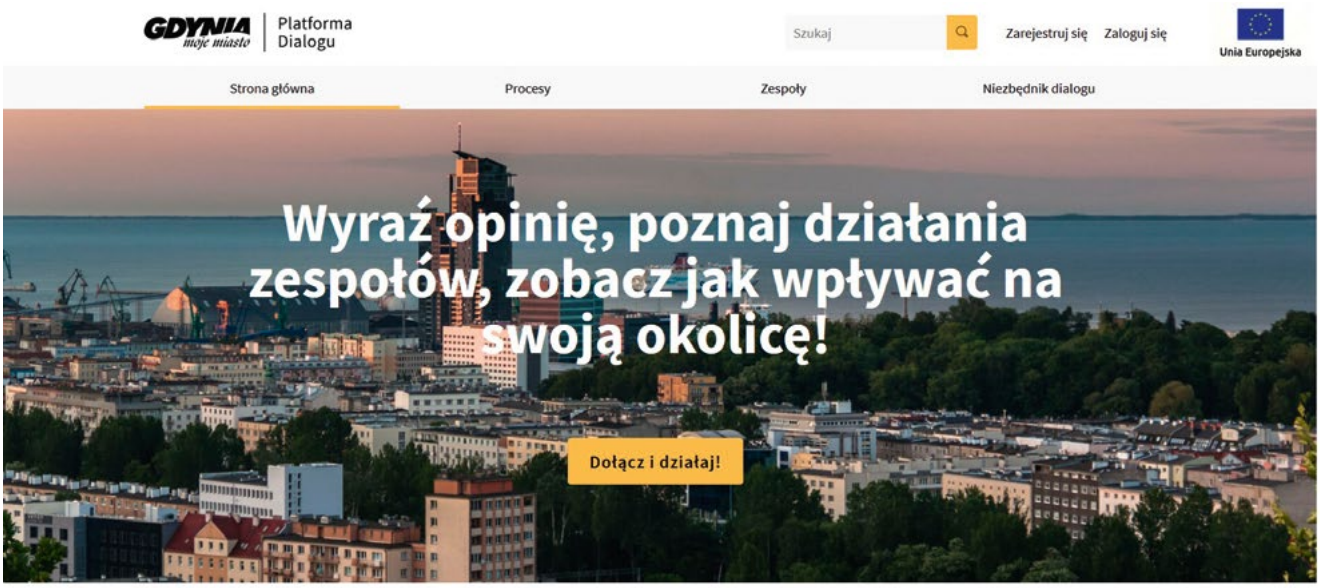
Poruszanie się po mapie jest intuicyjne i nie nastręcza trudności. Mapa informuje o działkach w granicach planu i strukturze własności terenu oraz o budynkach: ich funkcji, roku budowy, liczbie kondygnacji. Na mapie można wówczas zaznaczyć wybrany obiekt, obszar lub punkt i wpisać swój komentarz. Po wpisaniu uwag w ciągu kilku sekund są one widoczne na mapie projektanta odpowiedzialnego za przygotowanie projektu planu. Dzięki temu projektant i mieszkaniec łatwo znajdą wspólny język. Interaktywna mapa ułatwia porozumienie, pozwala minimalizować wieloznaczności i daje osobom zainteresowanym możliwość precyzyjnego przekazania pomysłu.

Geoankieta jest wykorzystywana wyłącznie na etapie przystępowania do sporządzania nowego planu zagospodarowania, czyli na samym początku procedury planistycznej, ale to wystarczy, by powiedzieć, że zdecydowanie zmienił się poziom zaangażowania społecznego. Nagle wnioski mieszkańców zaczęły być liczone w setkach, a nie dziesiątkach. O ile wcześniej w konsultacjach wpływało po kilka, kilkanaście uwag, to na przykład do konsultacji dotyczących przebiegu tras rowerowych przez geoankietę wpłynęło około 400 odpowiedzi.

To nie wszystkie narzędzia elektroniczne stosowane w Gdańsku do współpracy z mieszkańcami, ale pokuszę się teraz o analizę rozwiązań gdyńskich i warszawskich.

Gdyńska Platforma Dialogu

Gdynia, w odróżnieniu od Gdańska zdecydowała się na wprowadzenie narzędzia do e-partycypacji, które łączy w jednym miejscu różne procesy konsultacyjne i nie tylko. Spośród możliwych rozwiązań wybrano Decidim, czyli otwartą platformę internetową na zasadach *open source* (licencji dostępnej do wykorzystywania przez każdego, według zasad określonych przez międzynarodową społeczność, która koncentruje się na wybranym oprogramowaniu). Rozwiązanie to powstało w Barcelonie i jest używane na całym świecie, m.in. w Finlandii i we Francji, ale wymaga dostosowania do lokalnych potrzeb.



Grafika na stronie startowej Gdyńskiej Platformy Dialogu[4]

Początkowo, jeszcze przed pandemią, w Gdańsku mieliśmy skorzystać z Decidima, ale ostatecznie do tego nie doszło. Złożyło się na to kilka czynników. 2019 rok był dla Gdańska bardzo trudny: zabójstwo prezydenta Pawła Adamowicza, nowe wybory prezydenckie i szereg zmian tym wydarzeniom towarzyszących. Jednocześnie wiedzieliśmy, że słabym punktem platform na otwartych kodach jest koszt ich dostosowania do indywidualnych potrzeb miast oraz to, że są one nieprzystosowane do obsługi budżetu obywatelskiego. Ostatecznie Decidima udało się jednak zaadaptować – tą drogą poszła Warszawa, ale nie był to proces prosty i szybki.

4 https://konsultujemy.gdynia.pl (dostęp: 2.06.2023).

Ideą przewodnią Gdyńskiej Platformy Dialogu jest budowanie społeczności zebranej wokół procesów partycypacyjnych, zgromadzenie w jednym miejscu wiedzy o wszystkich procesach partycypacyjnych oraz radach i zespołach funkcjonujących w mieście, a także zestandaryzowanie miejskich działań włączających mieszkańców i zapewnienie możliwości łatwego uczestnictwa w procesach obsługiwanych przez platformę.

Zanim jednak narzedzie to zostało przekazane mieszkańcom do użytku, trzeba było je dostosować do ich potrzeb. Jest to pierwszy krok, kiedy myśli się o elektronicznej platformie – wyznaczenie celów, czyli po co i dla kogo jest ona przygotowywana. Dopiero potem można przystąpić do procesu wdrażania i modyfikacji. W przypadku Decidima kluczowa była współpraca z firmą informatyczną, która tej platformy również musiała się nauczyć. Więcej o wymogach modyfikacji przeczytać można w zamówieniu na usługę jej implementacji[5].

Warto podkreślić, że Gdynia była pierwszym miastem w Polsce korzystającym z Decidima, a więc do przedmiotu zamówienia należało też dodać usługę tłumaczenia języka interfejsu. Dodatkowo trzeba było zapewnić szkolenia pracowników, wsparcie programistów (także w okresie po wdrożeniu platformy), zapewnienie serwerów i wiele innych elementów wymienionych w specyfikacji zamówienia. Ostatecznie koszt implementacji wyniósł nieco ponad 110 tys. zł brutto.

Jak widać, aplikacja na otwartym kodzie wymaga sporych nakładów finansowych. W przypadku Warszawy, która zmodyfikowała Decidima jeszcze bardziej i dodała do niego moduł budżetu obywatelskiego, koszty okazały się znacznie większe, bo około 600 tys. zł (zamówienie obejmowało wdrożenie systemu w mieście, utrzymanie serwisu przez 1,5 roku oraz analizy na potrzeby zaadaptowania platformy do kolejnych usług).

Oczywiście ważne są szczegóły zamówienia i zakres modyfikacji, lecz trzeba pamiętać, że po uruchomieniu platformy nadal pozostaje koszt bieżącego utrzymania i aktualizacji.

Warszawa postawiła na konsolidację usług partycypacyjnych. Opłaciło się, bo za wdrożenie Decidima na szeroką skalę miasto to zostało nominowane do Konkursu Smart City Awards w kategorii „Smart City powyżej 300 tys. mieszkańców”[6].

5 https://bip.um.gdynia.pl/zamowienia-publiczne-do-30-tys-euro-4,8326/zamowienie-na--usluge-implementacji-platformy-decidim,554839 (dostęp: 1.06.2023).

6 https://smartcityforum.pl/nominacje (dostęp: 1.06.2023).

Reasumując, punkt wyjścia dla obu miast był taki sam, jednak różnice w zaadaptowaniu platform są znaczne. Platforma gdyńska ma mniej funkcji i nie jest powiązana z budżetem obywatelskim, tzn. nie jest to miejsce przeznaczone do składania projektów, weryfikacji i głosowania. Została uruchomiona we wrześniu 2021 roku pod adresem www.konsultujemy.gdynia.pl. Platforma oferuje trzy główne moduły: „Procesy", „Zespoły" i „Niezbędnik dialogu".

Na podstronie „Procesy" zbierane są wszystkie działania partycypacyjne odbywające się w mieście. Znajdują się tu informacje dotyczące przebiegu, form uczestnictwa, sposobu zaangażowania się w dany proces, terminów spotkań czy bezpośredniego miejsca do składania przez mieszkańców uwag lub propozycji. Podstrona „Zespoły" zawiera informacje o radach i zespołach, które działają w Gdyni. „Niezbędnik dialogu" to zbiór najważniejszych informacji, jak się zaangażować w działania na rzecz miasta lub jak realizować swoje pomysły na zmiany w lokalnej społeczności.

Korzystanie z podstawowych funkcji platformy, takich jak przeglądanie zawartości wszystkich przestrzeni, jest dostępne dla wszystkich zainteresowanych oraz anonimowe. Ważną jej funkcjonalnością jest możliwość nawiązywania kontaktów między użytkownikami.

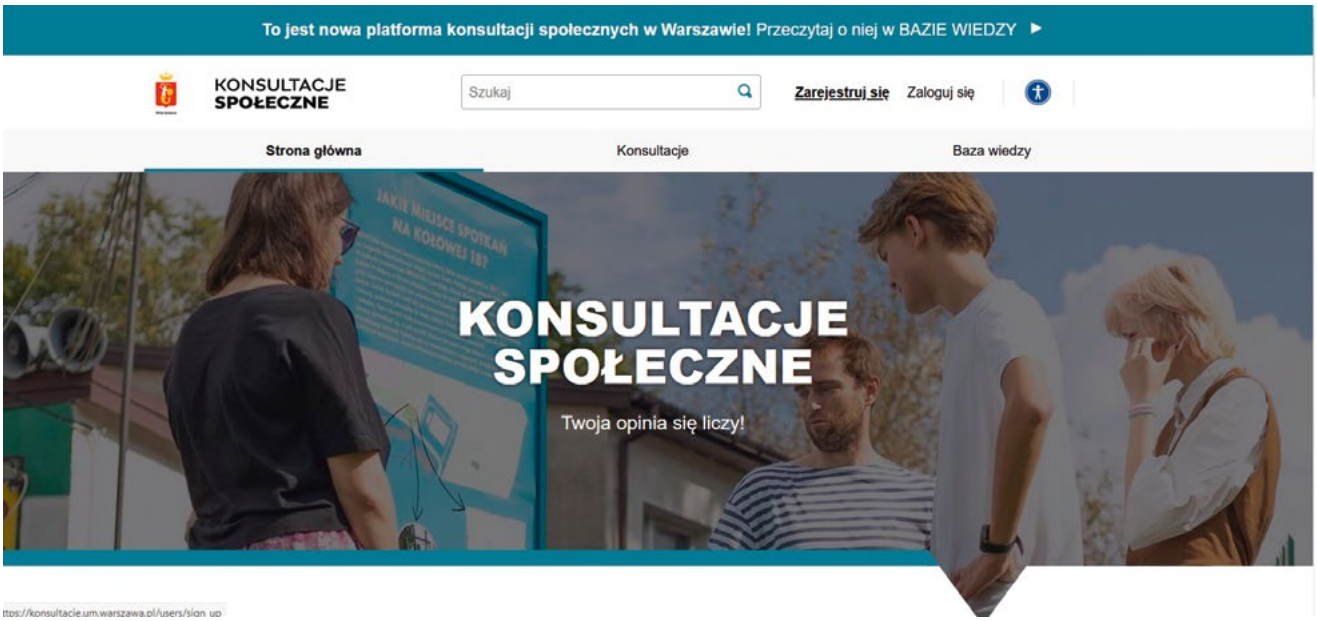
Rozwiązanie warszawskie jest szersze. Wyodrębniono tu bowiem osobne moduły dla budżetu obywatelskiego i konsultacji społecznych, które jednocześnie są bardziej interaktywne, a więc łatwiejsze dla mieszkańców w obsłudze.

Moduł budżetu obywatelskiego to system do obsługi wniosków, weryfikacji i głosowania. Na podobnej zasadzie działa nasz gdański system do obsługi projektów. Zarówno w naszym, jaki i warszawskim systemie mieszkańcy na bieżąco otrzymują informacje o zgłoszonych inicjatywach, mogą wysłać wiadomość do autora czy nawet samodzielnie promować projekt. Jest to także miejsce do przeglądania statusu realizacji zgłoszonych pomysłów. Jednym słowem – pełna informacja i komunikacja[7].

Drugi moduł do konsultacji społecznych w warszawskiej wersji Decidima też jest bogatszy niż w wersji gdyńskiej[8]. Można w nim przede wszystkim od razu złożyć uwagi do przedmiotu konsultacji. W przypadku organizowania spotkań konsultacyjnych można sprawdzić na mapie miejsce spotkania lub też skorzystać z udostępnionego linku do niego, jeśli odbywa się ono również w trybie *online*. Warto podkreślić,

7 https://bo.um.warszawa.pl (dostęp: 1.06.2023).
8 https://konsultacje.um.warszawa.pl (dostęp: 1.06.2023).

że na warszawskiej platformie zostało również uwzględnione procedowanie planów miejscowych, co na pewno było wyzwaniem, ponieważ procedura ta ma swoją specyfikę.



Grafika na warszawskiej platformie do konsultacji społecznych[9]

Z uwagą przeglądam rozwiązania gdyńskie i warszawskie i dostrzegam, że nawet jeśli Gdańsk nie wprowadził Decidima, to korzystanie z obecnej platformy w tym mieście przynosi wymierne korzyści, jak chociażby:

- zebranie procesów konsultacyjnych w jednym miejscu i spójny sposób przedstawiania informacji o konsultacjach;
- możliwość zapewnienia aktywnego udziału (np. zgłaszanie uwag, linki do spotkań, oznaczenie spotkań na mapie);
- obustronna komunikacja – do mieszkańców i od nich;
- baza wiedzy, generowanie raportów, analiza danych.

Plusów zapewne jest więcej, ale już wyżej wymienione dają solidne przekonanie, że warto rozważyć wprowadzenie jednej platformy do e-partycypacji.

9 Ibidem.

Oczywiście są i ryzyka: potencjalnie wysokie koszty wdrożenia, modyfikacji czy utrzymania, konieczność zmian i aktualizacji, brak odpowiedniej liczby osób do uaktualniania treści na bieżąco itp.

Wskazane powyżej przykłady aplikacji i systemów informatycznych wykorzystywanych w Gdańsku pokazują, że niewprowadzenie jednej, wspólnej platformy kilka lat temu spowodowało, iż obecnie wiele naszych jednostek miejskich czy nawet wydziałów zaczęło korzystać ze swoich narzędzi. Nie zawsze są one w pełni wykorzystywane do partycypacji, ale często ją wspierają – choćby w komunikacji z mieszkańcami lub ankietowaniu *online*. W międzyczasie nasza jednostka przygotowująca plany miejscowe zaczęła rozwijać swoją ścieżkę do e-partycypacji, czyli geoankiety. I trzeba powiedzieć, że z sukcesem! Liczba zgłoszeń wniosków czy uwag mieszkańców znacząco wzrosła, co dowodzi potrzeby wykorzystywania narzędzi *online*.

Przy budżecie obywatelskim, który również ma już sprawnie działający system elektroniczny, nikt nawet sobie nie wyobraża, żeby weryfikacja czy głosowanie odbywało się na papierze. A o korzyściach zgodnie mówią zarówno mieszkańcy, jak i urzędnicy.

Decydując się jednak na narzędzia czy platformy elektroniczne do obsługi procesów konsultacyjnych, należy dokładnie przemyśleć zakres wymagań i funkcji, których od nich oczekujemy. Z naszego doświadczenia wynika, że mimo wszystko orientacja na zbyt zindywidualizowane narzędzia pociąga za sobą więcej przygotowań, testów i w dłuższej perspektywie może okazać się niepotrzebna (przykład systemu do Gdańskiego Centrum Kontaktu).

W mojej ocenie warto szukać gotowych narzędzi czy platform, co wynika nie tylko z zebranych przez lata doświadczeń w ich wdrażaniu, ale też umożliwia szybszą reakcją na zmieniającą się rzeczywistość i wymogi użytkowników. A jak pokazują przykłady Gdyni i Warszawy, także gotowe narzędzia można dostosować do indywidualnych potrzeb. Pamiętajmy jednak, że wyobrażenia i wymogi urzędników nie zawsze są takie same jak mieszkańców. Od czasu naszego problemu z głosowaniem co roku wspólnie z mieszkańcami sprawdzamy system na etapie składania projektów i głosowania (oczywiście wcześniej jest wiele testów poprzedzających to działanie). I nie było roku, by nie pojawiły się uwagi naszych interesariuszy.

W zasadzie można by zamknąć już ten temat, bo zalety platform do partycypacji są oczywiste i potwierdzone faktami, ale jest jedna kluczowa rzecz przed podjęciem decyzji o ich wprowadzeniu, a chodzi o liczbę planowanych czy deklarowanych do przeprowadzenia konsultacji społecznych bądź procesów partycypacyjnych. Jeże-

li polityka miasta lub gminy jest nastawiona na współpracę z mieszkańcami, rozmowę o podejmowanych decyzjach, nawet tych małych, jak np. zagospodarowanie lokalnego placu, to jest sens wdrażania platform *online*. W przeciwnym wypadku szkoda energii i zaangażowania wszystkich stron.

Wracając do postawionego na wstępie pytania – w przypadku Gdańska być może nie jest za późno na jedną platformę do partycypacji, ale korzystanie z wielu narzędzi na pewno skłania do tego, aby już teraz zacząć przygotowania do rzetelnej analizy naszych zasobów i potrzeb. Myślę, że właśnie na tym etapie jesteśmy. Rozpoczęty w ubiegłym roku proces aktualizacji strategii miasta wyłonił cztery programy rozwoju jako cele na najbliższe lata. Są to między innymi: „Wspólne Miasto" i „Innowacyjne Miasto". Wspólne, a więc też dotyczące wspólnego podejmowania decyzji o jego rozwoju, a innowacyjne – to miasto typu *smart*. E-partycypacja jest kluczem w obydwu tych programach, więc szukamy i działamy dalej.

Sylwia Betlej

Dyrektor Biura ds. Rad Dzielnic i Współpracy z Mieszkańcami w Urzędzie Miejskim w Gdańsku. Partycypacją zajmuje się od ponad 10 lat, zaczynała od budżetu obywatelskiego. Zajmuje się też organizacją spotkań z mieszkańcami, przygotowywaniem i realizacją konsultacji społecznych. Ostatnie z nich to aktualizacja Strategii Miasta Gdańska do 2030 r. Prowadzi szeroką współpracę z gdańskimi radami dzielnic. Obszary zainteresowania: partycypacja, rozwój społeczeństwa obywatelskiego, nowe technologie.

Monika Pietkiel

„E-demokracja. Mieszkańcy mają moc!”

Projekt powstał z inicjatywy Fundacji SocLab, ale bez ważnych partnerów nie mógłby zostać zrealizowany. Miasto Augustów oraz Miasto i Gmina Wasilków – te dwie jednostki wprowadzały i testowały nowy sposób angażowania mieszkańców w sprawy miasta/gminy. Tym nowym sposobem była platforma cyfrowa CitizenLab, która miała ułatwić mieszkańcom dostęp do władz samorządowych i pogłębić procesy partycypacji.

W projekcie toczyły się równolegle dwa podobne procesy. Podobne były również działania podejmowane w Augustowie i w gminie Wasilków. Powstały tam samorządowe zespoły partycypacyjne do spraw wdrażania platformy, które czuwały nad właściwym przebiegiem procesu w samorządzie. Zanim rozpoczęły się działania skierowane do mieszkańców, oba zespoły razem z Fundacją SocLab odbyły wiele spotkań, podczas których platformę skonfigurowano i dostosowano do specyfiki miasta/gminy oraz potrzeb i wymagań ich mieszkańców, jak również zaplanowano i omówiono procesy, które miały być związane z wdrożeniem platformy. Kolejnym etapem było jej graficzne zaprojektowanie – wymyślenie hasła, z którym mieszkańcy będą identyfikować ją oraz procesy e-partycypacji, oraz wybranie nazwy domeny. Hasło platformy w Augustowie brzmiało: „Ustalmy to razem! Twoje miasto, Twój głos, Twoja decyzja”, natomiast w Wasilkowie: „Czy w Wasilkowie może być po mojemu? Tak, jeśli zabierzesz głos!”.

Tworząc projekt, założyliśmy, że niełatwo będzie przenieść aktywność mieszkańców do sieci, chociaż czas spędzony w domach podczas pandemii COVID-19 przyzwyczaił ludzi do tego, dlatego przewidzieliśmy procesy partycypacyjne, które będą przeprowadzane zarówno w przestrzeni *online*, jaki i *offline*. Chcieliśmy, aby platforma zaistniała w świadomości całej lokalnej społeczności, dlatego niektóre działania kierowaliśmy do wszystkich mieszkańców, a cześć do konkretnych grup społecznych. Pracowaliśmy z seniorami, młodzieżą, osobami z niepełnosprawnościami i ich opiekunami, radnymi, instytucjami i organizacjami społecznymi, spotykaliśmy się z mieszkańcami podczas lokalnych festynów.

Augustów to turystyczne miasto, dlatego dla urzędu miejskiego ważne było skonfigurowanie platformy przede wszystkim pod potrzeby mieszkańców, a nie turystów, czego efektem było wprowadzenie weryfikacji użytkowników na podstawie numeru PESEL. Projektem inauguracyjnym było głosowanie mieszkańców na murale, które miały powstać w przestrzeni miasta. Nie zostały one po prostu zamówione – to mieszkańcy podczas głosowania *online* zdecydowali, które z nich zostaną namalowane. Wydarzenie cieszyło się ogromnym zaangażowaniem lokalnej społeczności na platformie, chętnie głosowano i zostawiano komentarze.

Platforma w Augustowie była miejscem, w którym powstała też pierwsza rada młodzieżowa w tym mieście. To tu odbyły się kampania i głosowanie, które przebiegały sprawnie i odnotowały dużą frekwencję.

Udało się również zrealizować bardzo ważny dla miasta i społeczności projekt dostępności przestrzeni miejskiej. Odbyliśmy kilka spacerów terenowych z osobami z niepełnosprawnościami oraz seniorami, znakując i opisując na platformie miejsca, w których ich zdaniem należało coś konkretnie zmienić. Urząd sprawdził, kto jest właścicielem oznaczonych miejsc, i wysłał raporty z podsumowania z prośbą o zajęcie się zdiagnozowanymi problemami lub w przypadku własnych gruntów sam próbował je rozwiązać. Problematyczne lokacje mogli też zgłaszać na platformie pozostali mieszkańcy Augustowa. I tak zrobili.

Inauguracja projektu dotyczącego dostępności przestrzeni publicznej w Augustowie (zasoby własne)

Spacer badawczy z przedstawicielkami rady seniorów (zasoby własne)

Istotnym i szerokim zagadnieniem była diagnoza potrzeb oraz problemów młodzieży w Augustowie. Spotkaliśmy się i przeszkoliliśmy samorządy szkolne pod kątem tego, jak przeprowadzić taką diagnozę w szkołach w formie „gadających ścian". Drugim narzędziem była anonimowa ankieta, którą młodzież mogą wypełnić na platformie. Młodzi ludzie bardzo pozytywnie podeszli do procesu, widząc, że ktoś ich słucha, oraz mogąc powiedzieć, co naprawdę czują i czego potrzebują. Wyniki diagnozy okazały się pomocne zarówno w dalszym projektowaniu działań szkoły, jak i samorządu.

Rewitalizacja osiedla Koszary to kolejny ważny temat, który bardzo poruszył mieszkańców i wywołał wiele emocji. Mieszkańcy podczas spotkań na osiedlu dziękowali, że ktoś wysłuchał ich wniosków, zwrócił uwagę na ich potrzeby i chętnie dzielili się swoją wiedzą na temat swojego miejsca zamieszkania zarówno podczas spacerów diagnostycznych, jak i na platformie, gdzie można było zgłaszać uwagi do przyszłej rewitalizacji. Kilka drobnych problemów udało się rozwiązać natychmiast. To istotny, długotrwały proces, a takie spotkania wyklarowały wiedzę na temat tego, co powinno się zmienić, a co już się zmienia, tylko tego nie widać.

Wasilków to siedziba prężnie rozwijającej się gminy wiejsko-miejskiej. Jej mieszkańcy (w szczególności młodzież szkół średnich i wyższych) często angażują się w życie społeczne pobliskiego Białegostoku. Trzeba było więc zaprojektować procesy partycypacyjne, które dotrą do aktywnych mieszkańców w Wasilkowie lub zachęcą młodzież do przeniesienia swojego zainteresowania na poziom rodzinnej miejscowości.

Uroczysta inauguracja platformy odbyła się 1 czerwca 2022 roku podczas śniadania prasowego, na którym mieszkańcy zostali poinformowania o możliwości „rozmawiania" z urzędem poprzez platformę. Wojna w Ukrainie stworzyła specyficzną sytuację, Polacy bardzo szybko i na różne sposoby organizowali Ukraińcom pomoc. Również platforma chwilę po rozpoczęciu pracy przysłużyła się temu celowi – powstała na niej przestrzeń do wymiany informacji w sprawie pomocy. Narzędzie posłużyło też młodzieży do kampanii wyborczej w głosowaniu do rady młodzieżowej. Korzystając z niej kandydaci mogli zaprezentować swój program wyborczy.

Najistotniejsze wydarzenie w Wasilkowie związane z budżetem obywatelskim, który w tej gminie i tak cieszył się dużym zainteresowaniem, to umieszczenie go na platformie. Przeniesienie go do sieci tylko zwiększyło skalę sukcesu. Mieszkańcy bardzo aktywnie zarówno zgłaszali i komentowali pomysły *online*, jak i wzięli udział w samym głosowaniu. Wcześniej spotykaliśmy się z nimi i omawialiśmy, jak można zamieścić na platformie propozycję projektu.

Śniadanie obywatelskie w Wasilkowie. Konsultacje „Raportu o stanie gminy" (zasoby własne)

Na zakończenie projektu udało się zrealizować bardzo ważne działanie: włączyć mieszkańców w tworzenie raportu o stanie gminy. Podczas śniadania obywatelskiego i spotkania z przedstawicielami rad społecznych oraz lokalnych organizacji pozarządowych razem z mieszkańcami udało się stworzyć ranking projektów i inicjatyw roku, które stały się istotnym elementem raportu o stanie gminy.

W Wasilkowie, podobnie jak w Augustowie, przeprowadziliśmy również diagnozę potrzeb i problemów młodzieży w gminie. Przebieg procesu był podobny: przeszkoliliśmy samorządy szkolne, które przygotowały „gadające ściany" w swoich szkołach, umieściliśmy ankietę na platformie, a dodatkowo odbyliśmy warsztaty z grupą młodych ludzi z wasilkowskiej orkiestry dętej.

Szkolenie dla samorządów szkolnych. Diagnoza potrzeb młodzieży w Augustowie (zasoby własne)

Nasze działania zostały entuzjastycznie przyjęte przez mieszkańców – bardzo chętnie brali oni udział w zaproponowanych inicjatywach partycypacyjnych. Natomiast efekty i wnioski niejednokrotnie stanowiły cenne podpowiedzi dla samorządowców na temat problemów lokalnej społeczności.

Przez cały czas trwania projektu zwracaliśmy szczególną uwagę na monitoring i ewaluację, ponieważ projekt był nowatorski i chcieliśmy odpowiednio szybko reagować, gdyby pojawiły się sytuacje, które znacząco odbiegałyby od przyjętych przez nas założeń. Inicjatywa była ciekawa i zaskakująca – zarówno dla nas, jak i samorządów, z którymi współpracowaliśmy.

Monika Pietkiel

Pasjonatka partycypacji. Lokalna patriotka oraz koordynatorka projektów promujących wielokulturowość i bogactwo etnograficzne Podlasia. Specjalistka z zakresu „zielonych" ścieżek edukacyjnych i przestrzeni dydaktycznych. Pracuje w Fundacji SocLab. Koordynatorka projektu „E-demokracja. Mieszkańcy mają moc!", ekodoradca w ramach projektu Ogólnopolskiej Federacji Organizacji Pozarządowych „Fundusze dla klimatu – sieć doradców NGO".

e-Demokracja
MIESZKAŃCY MAJĄ MOC!

Iceland Liechtenstein Norway **Active citizens** fund

Ze wstępu

Publikacja ta jest przeznaczona przede wszystkim dla samorządowców, którzy chcą włączać nowe technologie do partycypacji w sposób efektywny i zaplanowany. Znajdziecie w niej Państwo wiele praktycznych informacji i porad na temat tego, jak wdrażać i zarządzać platformami e-partycypacyjnymi, jak skutecznie rozmawiać z mieszkańcami za pomocą takiej platformy i jak wykorzystywać ich pomysły do poprawy jakości życia lokalnego. Jestem przekonana, że książka może być również interesująca dla organizacji społecznych, naukowców i obywateli zainteresowanych tematyką e-partycypacji. Połączenie realnej praktyki wdrożeniowej z refleksją teoretyczną może sprawić, że idea e-partycypacji będzie inspirująca dla wszystkich zainteresowanych współtworzeniem demokratycznej kultury politycznej w Polsce. Potrzebujemy wciąż lepszego i bardziej angażującego mieszkańców demokratycznego współrządzenia – również na poziomie samorządu terytorialnego.

dr Katarzyna Sztop-Rutkowska

SOCLAB Laboratorium Badań i Działań Społecznych

Miasto i Gmina Wasilków

AUGUSTÓW

citizenlab

Projekt finansowany przez Islandię, Liechtenstein i Norwegię z Funduszy EOG
w ramach Programu Aktywni Obywatele – Fundusz Regionalny