

# Ewaluacja wdrażania IV edycji budżetu obywatelskiego w Krakowie

---



**Autorzy:**  
Małgorzata Leszczyńska  
Magda Szostakowska  
Beata Tomczak  
Jarema Piekutowski  
Iwona Pogoda

## Spis treści

Wykaz skrótów .....	3
Wprowadzenie.....	4
Kontekst .....	5
Metodologia badania .....	7
Wyniki.....	20
Kampania informacyjno-promocyjna.....	20
Składanie projektów .....	56
Głosowanie .....	67
Zasady głosowania .....	71
Głosowanie papierowe .....	74
Głosowanie przez Internet .....	76
Dostępność.....	82
Model budżetu obywatelskiego .....	86
Poinformowanie o modelu BO .....	86
Zadowolenie z modelu BO.....	88
Komunikacja w BO .....	93
Model BO a efektywność pracy urzędu .....	95
Realizacja celów BO .....	101
Bariery i trudności w podejmowaniu aktywności związanej z BO .....	105
Wnioski i rekomendacje.....	109
Spis wykresów.....	115
Spis tabel.....	117
Spis rysunków .....	118

## Wykaz skrótów

### Proces BO

BO	Budżet Obywatelski
UMK	Urząd Miasta Krakowa
MOWIS	Miejski Ośrodek Wspierania Inicjatyw Społecznych
MCD	Miejskie Centrum Dialogu
RBO	Rada Budżetu Obywatelskiego
Radni	Radni dzielnicowi Krakowa

### Proces badawczy

IDI	Indywidualny wywiad pogłębiony
Diada	Wywiad pogłębiony z dwoma respondentami
FGI	Zogniskowany wywiad grupowy
CAWI	Ankieta elektroniczna
Sonda	Badanie uliczne w oparciu o ankietę papierową (PAPI)
BBD	Bulletin Board Discussion – internetowy panel dyskusyjny

## Wprowadzenie

---

Raport prezentuje wyniki ewaluacji ex-post IV edycji budżetu obywatelskiego w Krakowie. Ewaluacja została przeprowadzona na zlecenie Biura Miejski Ośrodek Wspierania Inicjatyw Społecznych na podstawie umowy z dnia 31 marca 2017 roku.

Badanie zostało przeprowadzone w okresie marzec – listopad 2017 roku.

Badanie przeprowadził zespół Ośrodka Ewaluacji w składzie:

Magda Szostakowska

Małgorzata Leszczyńska

Iwona Pogoda

Jarema Piekutowski

Beata Tomczak

*Serdecznie dziękujemy wszystkim aktorom procesu budżetu obywatelskiego za udział w badaniu i podzielnie się z nami swoimi refleksjami i opiniami. Dzięki Państwa zaangażowaniu przedstawiamy pogłębioną analizę przebiegu IV edycji BO w Krakowie.*

## Kontekst

**Budżet obywatelski** (dalej BO) to proces, w trakcie którego mieszkańcy decydują o wydatkowaniu części budżetu miejskiego, określonej puli środków publicznych. Mieszkańcy współtworzą przez to budżet miasta, decydując o działaniach, które mają podejmować miejscy urzędnicy.

Środki z budżetu miasta są częściowo oddawane do dyspozycji mieszkańców, którzy sami mogą zdecydować, na jaki cel powinny zostać przeznaczone publiczne pieniądze. Mieszkańcy mogą włączyć się w ten proces poprzez uczestniczenie w określaniu najpilniejszych potrzeb i składanie własnych propozycji oraz przez głosowanie.

Zasadniczym celem budżetu obywatelskiego w Krakowie jest większe otwarcie na głos mieszkańców, poprzez włączenie ich do dyskusji na temat priorytetów społeczności lokalnej z perspektywy jej wspólnego dobra. Cel ten ma prowadzić do aktywnego zaangażowania się w proces opracowania budżetu obywatelskiego oraz do efektywnego wydawania wspólnych środków z lokalnego budżetu i budowania więzi w lokalnej społeczności. Poniżej na schemacie przedstawiono kolejne etapy budżetu obywatelskiego.

Rysunek 1: Etapy budżetu obywatelskiego w Krakowie



Źródło 1: Opracowanie własne

Raport dotyczy ewaluacji IV edycji BO i został podzielony na obszary wynikające z oferty badania, odpowiadającej na potrzeby zgłoszone przez Zamawiającego. Zawiera następujące rozdziały:

1. Kampania informacyjno-promocyjna
2. Składanie projektów
3. Głosowanie
  - a. Zasady głosowania
  - b. Głosowanie papierowe
  - c. Głosowanie przez Internet
  - d. Dostępność

#### 4. Model budżetu obywatelskiego

- a. Poinformowanie o modelu BO
- b. Zadowolenie z modelu BO
- c. Komunikacja w BO
- d. Model BO a efektywność pracy urzędu
- e. Realizacja celów BO
- f. Bariery i trudności w podejmowaniu aktywności związanej z BO

Na końcu raportu znajdują się wnioski i rekomendacje dla całego raportu, a także nota metodologiczna.

## Metodologia badania

Badanie ewaluacyjne IV edycji BO zostało wykonane przez Ośrodek Ewaluacji w ramach umowy zawartej z UMK w dniu 31 marca 2017 roku. Zadanie zostało zakończone w listopadzie 2017 roku.

### Cel badania

Celem ewaluacji było podsumowanie doświadczeń realizacji IV edycji BO a także ułatwienie podjęcia decyzji usprawniających zarządzanie budżetem obywatelskim w kolejnych latach.

### Kryteria badania



**Trafność (*relevance*)** – kryterium to pozwala ocenić, w jakim stopniu przyjęte cele projektu odpowiadają zidentyfikowanym problemom w obszarze objętym projektem i/lub realnym potrzebom beneficjentów.



**Efektywność (*efficiency*)** – kryterium to pozwala ocenić poziom „ekonomiczności” projektu, czyli stosunek poniesionych nakładów do uzyskanych wyników i rezultatów. Nakłady rozumiane są tu jako zasoby finansowe, ludzkie i poświęcony czas.



**Skuteczność (*effectiveness*)** – kryterium to pozwala ocenić, do jakiego stopnia cele przedsięwzięcia zdefiniowane na etapie programowania zostały osiągnięte.



**Użyteczność (*utility*)** – kryterium to pozwala ocenić związek odpowiedzi na pytanie: komu ma służyć dane przedsięwzięcie, kto ma na nim skorzystać, czyje dobro ma być za jego pomocą powiększone.



**Trwałość efektów (*sustainability*)** – kryterium to pozwala ocenić, czy pozytywne efekty projektu na poziomie celu mogą trwać po zakończeniu finansowania zewnętrznego, a także czy możliwe jest utrzymanie się wpływu tego projektu w dłuższym okresie na procesy rozwoju na poziomie sektora, regionu czy kraju.

### Pytania badawcze

Tabela1: Zestawienie pytań badawczych i kryteriów

OBSZAR/ PYTANIE BADAWCZE	KRYTERIUM EWALUACYJNE
<b>Obszary 1 i 4. Ocena użyteczności, skuteczności i efektywności kampanii informacyjnej/informacyjno-educacyjnej</b>	
1) Czy informacje były przekazywane w sposób zrozumiały dla odbiorców?	Trafność
2) Jak wygląda komunikacja społeczna Miasta w zakresie Budżetu Obywatelskiego i jakie rodzaje materiałów są w niej używane (audialne, wizualne, audiowizualne)? Które zyskują największe znaczenie dla odbiorców? Czy materiały informacyjne	Trafność

były atrakcyjne i zwracały uwagę mieszkańców?	
3) Czy nakłady poświęcone na kampanie były wystarczające?	Efektywność
4) Czy można było równie efektywnie przeprowadzić kampanie przy mniejszych nakładach?	Efektywność
5) Czy kampania informacyjna/informacyjno-educacyjna osiągnęła swoje cele?	Skuteczność
6) Jakim grupom mieszkańców (wyróżnionym pod względem cech takich jak np. dzielnica, płeć, wiek) przede wszystkim służyła kampania? Czy kampania informacyjna/informacyjno-educacyjna była wystarczająco szeroka i zróżnicowana?	Użyteczność
<b>Obszar 2. Ocena użyteczności, skuteczności i efektywności spotkań konsultacyjnych</b>	
7) Czy nakłady poświęcone na spotkania konsultacyjne były wystarczające?	Efektywność
8) Czy można było równie efektywnie przeprowadzić spotkania konsultacyjne przy mniejszych nakładach?	Efektywność
9) Czy informacje były przekazywane w sposób zrozumiały dla odbiorców?	Trafność
10) Czy spotkania konsultacyjne osiągnęły swoje cele?	Skuteczność
11) Jakim grupom mieszkańców (wyróżnionym pod względem cech takich jak np. dzielnica, płeć, wiek) przede wszystkim służyły spotkania konsultacyjne?	Użyteczność
12) Czy zapewniona została różnorodność uczestników spotkań?	Użyteczność
<b>Obszar 3. Ocena procesu składania projektów, a także ich weryfikacji i opiniowania</b>	
13) Czy zasady składania projektów, ich weryfikacji i opiniowania były zrozumiałe dla wszystkich stron procesu?	Trafność
14) Czy weryfikacja projektów przebiegała w sposób przyjazny dla wnioskodawców?	Trafność, Użyteczność
15) Czy ww. procesy zostały zaplanowane i wdrożone optymalnie biorąc pod uwagę cele BO?	Efektywność
16) Czy współpraca pomiędzy urzędnikami a wnioskodawcami była zadowalająca?	Efektywność
17) Czy procesy weryfikacji i opiniowania budżetu obywatelskiego sprzyjały skutecznemu wyłonieniu projektów?	Skuteczność
<b>Obszar 5. Ocena przebiegu głosowania</b>	
18) Czy zasady głosowania były zrozumiałe dla wszystkich stron procesu?	Trafność
19) Czy głosowanie przebiegało w sposób łatwy i przyjazny?	Trafność
20) Czy głosowanie zostało zaplanowane i wdrożone optymalnie biorąc pod uwagę cele BO?	Efektywność
21) Czy proces głosowania sprzyjał skutecznemu wyłonieniu projektów?	Skuteczność



22) Czy głosowanie było dostępne dla wszystkich grup mieszkańców?	Użyteczność
<b>Obszar 6. Ocena przyjętego modelu Budżetu Obywatelskiego pod względem trafności, efektywności, skuteczności, użyteczności i trwałości</b>	
23) W jakim stopniu przyjęty model Budżetu Obywatelskiego odpowiada na najważniejsze potrzeby i problemy Miasta Krakowa?	Trafność
24) Jakie są bariery/trudności w podejmowaniu aktywności związanej z BO w poszczególnych dzielnicach i w skali Miasta?	Trafność
25) W jakim stopniu zasady Budżetu Obywatelskiego są zrozumiałe dla uczestników?	Trafność
26) Czy proces wdrażania Budżetu Obywatelskiego jest przyjazny dla uczestników?	Trafność
27) Jak przebiegała komunikacja wewnętrzna między poszczególnymi jednostkami zajmującymi się Budżetem Obywatelskim (Wydział Rozwoju Miasta, Wydział Promocji i Turystyki, Miejski Ośrodek Wspierania Inicjatyw Społecznych, Kancelaria Rady Miasta i Dzielnic Krakowa, komórki organizacyjne Urzędu Miasta Krakowa, miejskie jednostki organizacyjne, Zespół ds. BO)?	Efektywność
28) Jaki jest poziom wiedzy na temat zasad Budżetu Obywatelskiego wśród urzędników zaangażowanych w proces?	Efektywność
29) Czy zasoby jednostek zajmujących się wdrażaniem Budżetu Obywatelskiego są wystarczające?	Efektywność
30) Czy nakłady poświęcone na BO były wystarczające?	Efektywność
31) Czy można było równie efektywnie wdrożyć BO przy mniejszych nakładach?	Efektywność
32) W jakim stopniu udało się osiągnąć zaplanowane cele BO: <ul style="list-style-type: none"> <li>a. większe otwarcie na głos samych mieszkańców poprzez włączenie ich do dyskusji na temat priorytetów społeczności lokalnej z perspektywy jej wspólnego dobra;</li> <li>b. aktywne zaangażowanie się mieszkańców w proces opracowania budżetu obywatelskiego;</li> <li>c. efektywnego wydawania wspólnych środków z lokalnego budżetu;</li> <li>d. budowanie więzi w lokalnej społeczności.</li> </ul>	Skuteczność
33) Jakim grupom mieszkańców przede wszystkim służy BO? Czy istnieją grupy mieszkańców wykluczone z BO?	Użyteczność
34) Czy efekty Budżetu Obywatelskiego z poprzednich lata są trwałe?	Trwałość
35) Czy udział interesariuszy/mieszkańców w BO sprawił, że podjęli także inne działania na rzecz swojej okolicy, dzielnicy, miasta?	Trwałość

## Metody badawcze

Tabela 2: Zestawienie działań badawczych

WYKONANE DZIAŁANIA BADAWCZE	
* <b>Warsztat startowy (Kick-off Meeting) z przedstawicielami Zamawiającego.</b>	W warsztacie wzięło udział 5 przedstawicieli Urzędu Miasta.
* <b>Analiza dokumentów</b>	Wykonano analizę dokumentów strategicznych BO (np. Regulaminu BO), a także danych statystycznych udostępnionych przez Miasto Kraków oraz materiałów promocyjnych (plakatów, ulotek).
* <b>Analiza danych z facebooka (netnografia) i nadsyłanych maili</b>	Wykonano analizę danych zamieszczonych na fanpage 'u „Budżet obywatelski Miasta Krakowa” i „Naprawmy budżet obywatelski w Krakowie” w okresie od 1 stycznia 2017 roku do 31 sierpnia 2017 roku. Wykonano analizę nadesłanych do urzędu miasta maili (156 maili) w okresie od 1 stycznia 2017 roku do 31 sierpnia 2017 roku.
* <b>Wywiady indywidualne (osobiste i telefoniczne)</b>	Wykonano łącznie 10 wywiadów pogłębionych z: <ul style="list-style-type: none"> <li>- przedstawicielami Zespołu ds. BO;</li> <li>- przedstawicielem Prezydenta Miasta Krakowa;</li> <li>- przedstawicielem Rady Miasta Krakowa;</li> <li>- przedstawicielami Rad i Zarządów Dzielnic;</li> <li>- przedstawicielami komórek organizacyjnych UMK;</li> <li>- przedstawicielami ekspertów lokalnych;</li> <li>- mieszkańcami, wnioskodawcami.</li> </ul>
* <b>Obserwacja spotkania konsultacyjnego</b>	Poddano obserwacji dwa spotkania: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ogólnomiejskie - tematyka sportowa (8 uczestników)</li> <li>- Dzielnicowe w dzielnicy Czyżyny (7 uczestników)</li> </ul>
* <b>Sondaż wykonany w formie ankiet PAPI</b>	Kraków podzielono na 6 obszarów badawczych, ze względu na podobne liczby mieszkańców. Szczegółowy dobór opisany poniżej. N=196
* <b>Ankieta elektroniczna CAWI 1 dla mieszkańców</b>	Ankieta elektroniczna zamieszczona po zakończeniu głosowania na portalu do głosowania. Zebrano 1661 ankiet. W tym było tylko 39 wnioskodawców.
* <b>Ankieta elektroniczna CAWI 2 dla radnych dzielnicowych</b>	Ankieta elektroniczna skierowana poprzez sekretariaty rad dzielnic. Wykonano 3-krotne przypomnienie, zebrano 44 ankiety.
* <b>Zogniskowane wywiady grupowe</b>	Wykonano 3 wywiady grupowe: <ul style="list-style-type: none"> <li>- 2 spotkania z wnioskodawcami (po 8 uczestników);</li> <li>- spotkanie z osobami oceniającymi wnioski (radni oraz przedstawiciele UMK – 10 uczestników).</li> </ul> Zaplanowano wywiad z mieszkańcami Krakowa. Mimo ogłoszeń zamieszczonych na stronie www BO oraz FB budżetu obywatelskiego oraz szeregu działań informacyjnych w sieciach lokalnych aktywistów, na spotkanie dotarła 1 osoba. Wykonano wywiad indywidualny.
• <b>Bulletin Board Discussion</b>	W panelu elektronicznym wzięło udział 5 osób, zaproszonych do dyskusji było 8. Panel ze względu na niską aktywność przedłużono do 2 tygodni.

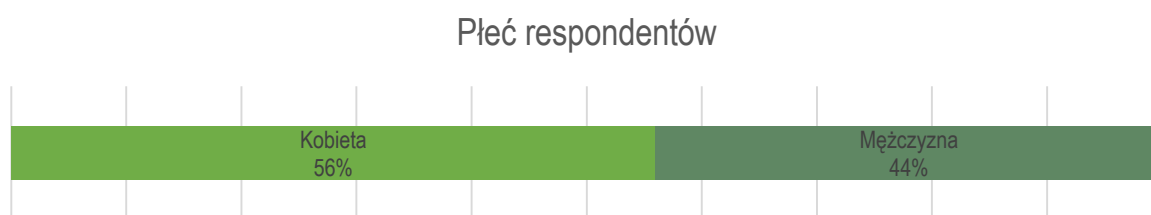
Źródło 3: Opracowanie własne

Poniżej prezentujemy szczegółowe informacje o respondentach w badaniach ilościowych zastosowanych w ewaluacji. Wzory narzędzi znajdują się w aneksie raportu.

## Ankieta elektroniczna po głosowaniu

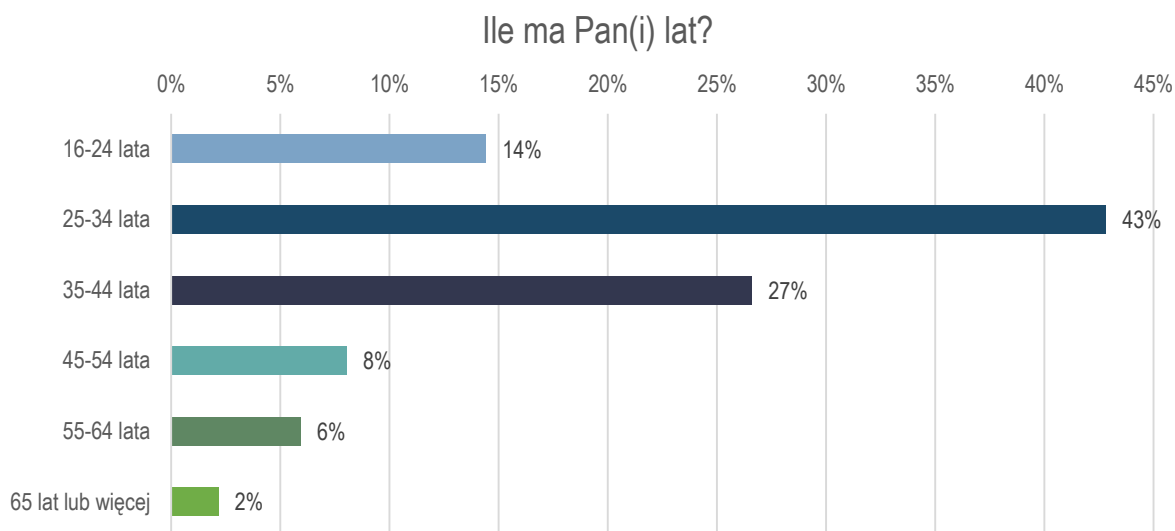
Ankieta była zamieszczona na portalu OE, jednak każdy uczestnik po zakończonym głosowaniu elektronicznym otrzymywał link i zachętę do udziału w badaniu. Poniżej wykresy pokazujące strukturę próby. Na ankietę odpowiedziało **1616 respondentów**.

Wykres 1: Struktura respondentów ze względu na płeć w ankiecie dla osób głosujących w BO



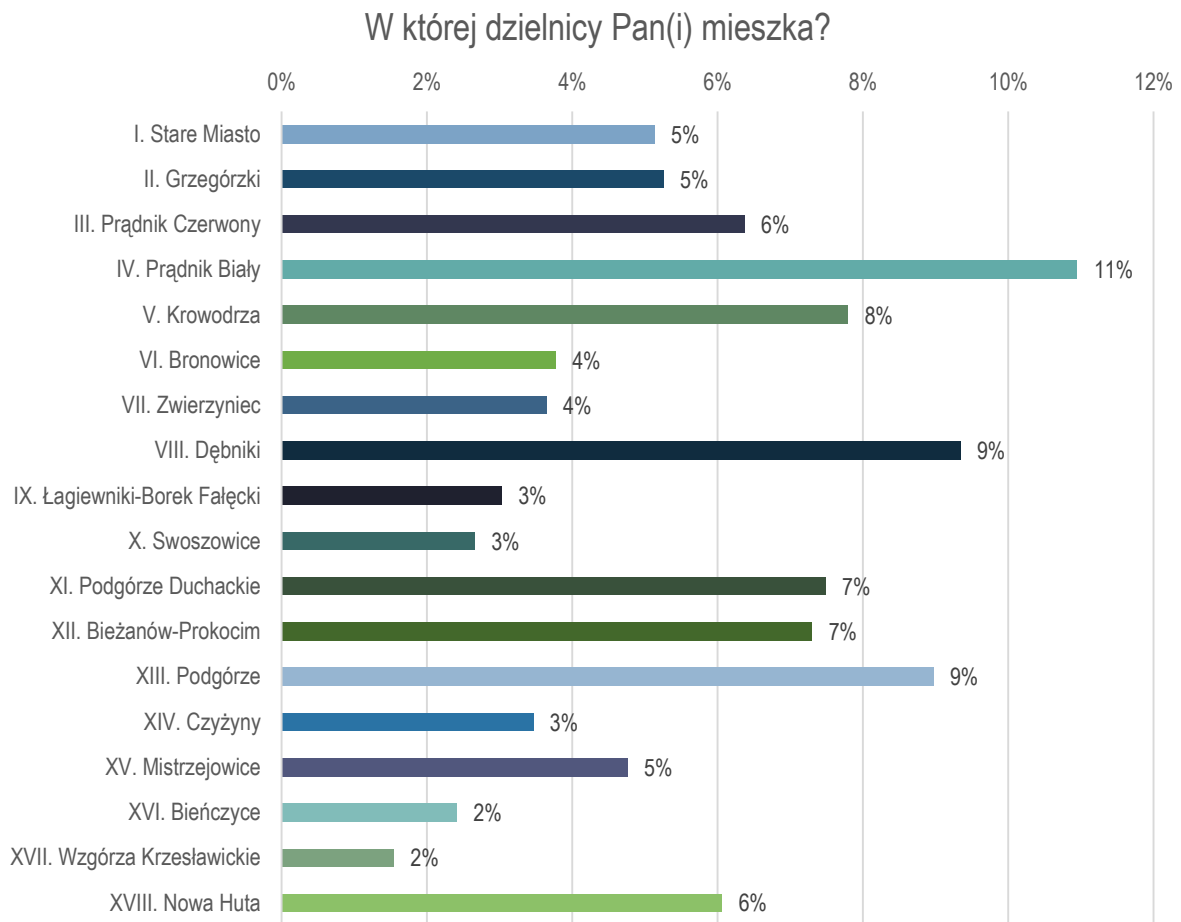
Źródło 4: Ankieta CAWI dla mieszkańców Krakowa, N=1616

Wykres 2: Struktura respondentów ze względu na kategorie wieku w ankiecie dla osób głosujących w BO



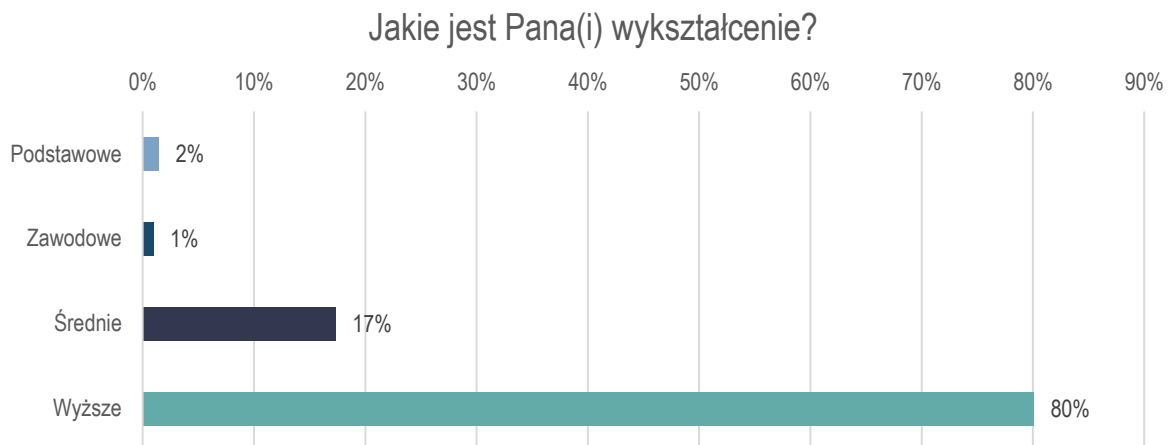
Źródło 5: Ankieta CAWI dla mieszkańców Krakowa, N=1616

Wykres 3: Struktura respondentów ze względu na dzielnicę zamieszkania w ankiecie dla osób głoszących w BO



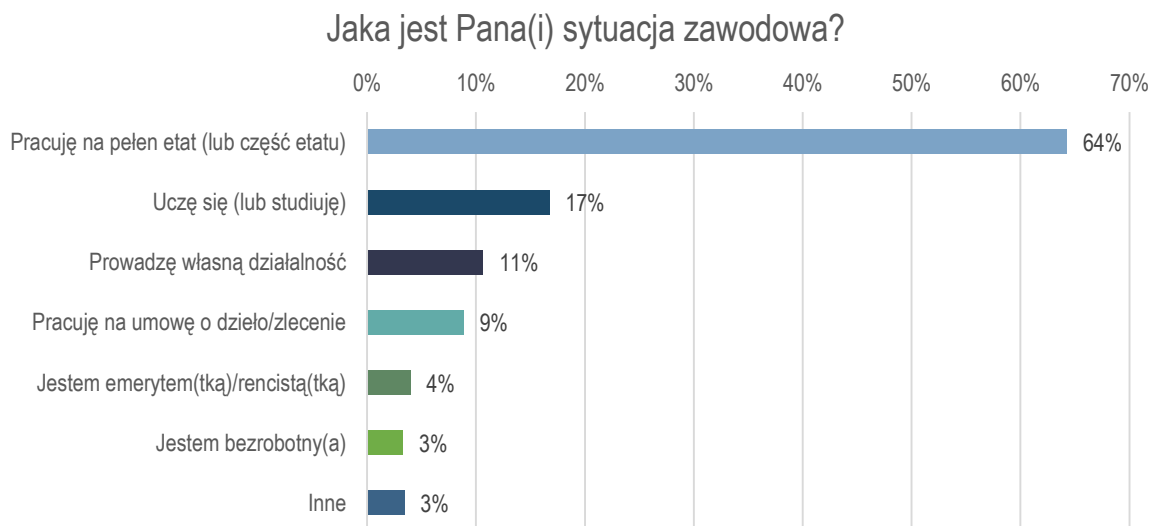
Źródło 6: Ankieta CAWI dla mieszkańców Krakowa, N=1616

Wykres 4: Struktura respondentów ze względu na wykształcenie w ankiecie dla osób głoszących w BO



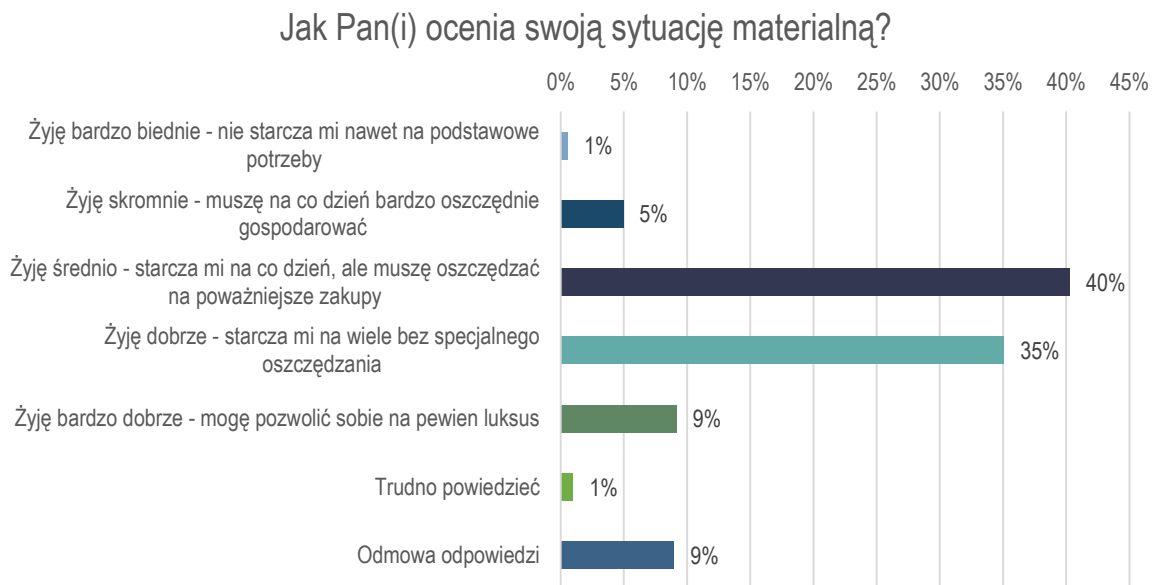
Źródło 7: Ankieta CAWI dla mieszkańców Krakowa, N=1616

Wykres 5: Rozkład odpowiedzi na pytanie o sytuację zawodową w ankiecie dla osób głoszących w BO



Źródło 8: Ankieta CAWI dla mieszkańców Krakowa, N=1616

Wykres 6: Rozkład odpowiedzi na pytanie o ocenę sytuacji materialnej w ankiecie dla osób głoszących w BO

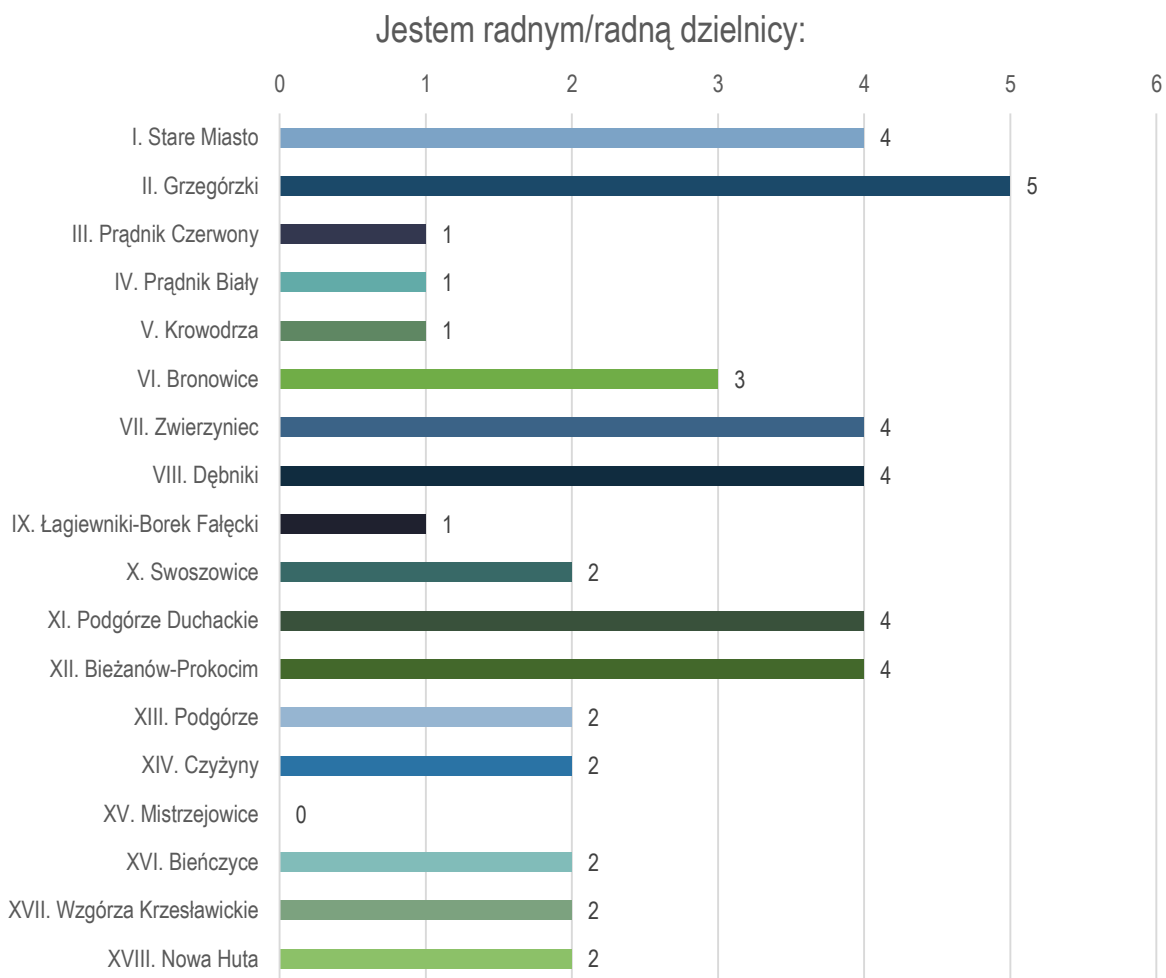


Źródło 9: Ankieta CAWI dla mieszkańców Krakowa, N=1616

## Ankieta elektroniczna dla radnych Krakowa

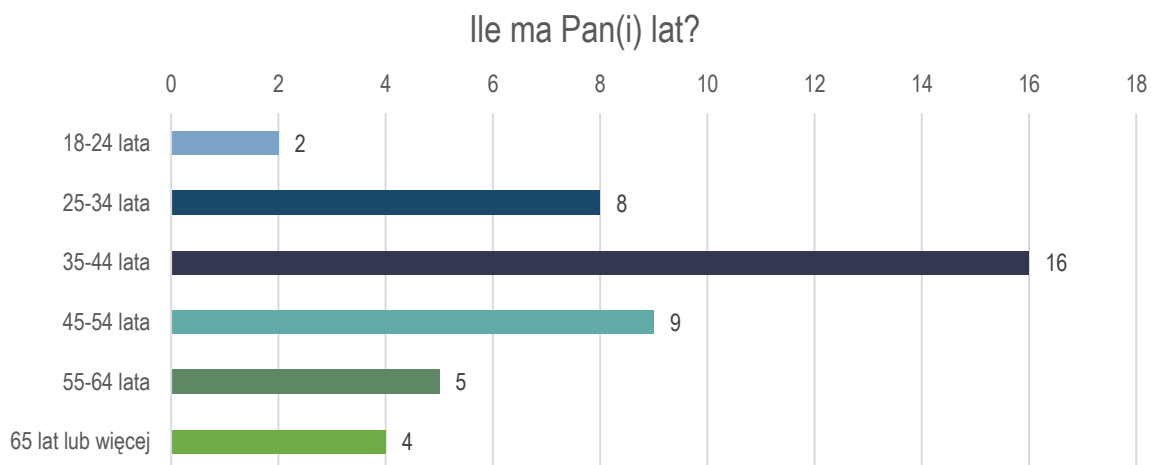
Ankieta elektroniczna została skierowana do wszystkich radnych dzielnicowych Krakowa. Była kolportowana poprzez biura rad dzielnic i dzięki uprzejmości pracowników. Nie otrzymaliśmy bowiem bezpośrednich adresów mailowych od Zamawiającego. Wykonaliśmy 3 przypomnienia i zachęty do wypełnienia ankiety. Na spotkaniu z radnymi przedstawiciele MOWIS również zachęcali do udziału w badaniu. Udało się zaprosić do badania **44 radnych**. To rozkład tej próby badanych.

Wykres 7: Rozkład odpowiedzi na pytanie o dzielnicę, w której dane respondent jest radnym



Źródło 10: Ankieta CAWI dla radnych Krakowa, N=44

Wykres 8: Struktura respondentów ze względu na wiek w ankiecie dla radnych



Źródło 11: Ankieta CAWI dla radnych Krakowa, N=44

### Sonda wśród mieszkańców Krakowa

Zastosowany został wywiad bezpośredni PAPI w miejscach publicznych. W badaniu wzięło udział **196 mieszkańców**.

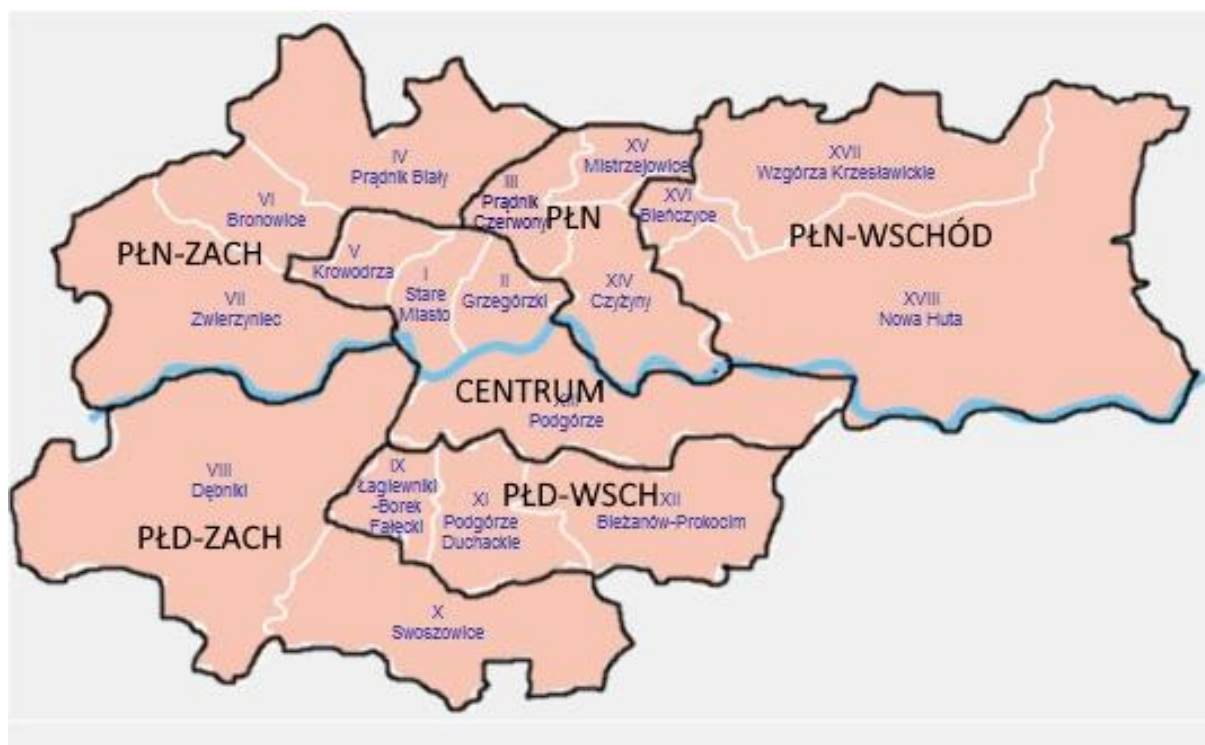
Wywiad bezpośredni PAPI (*paper and pen personal interview*) polega na osobistej, bezpośredniej rozmowie z respondentem, przeprowadzanej przez ankietera przy użyciu specjalnie przygotowanego formularza, zawierającego pytania dotyczące określonego problemu lub zagadnienia, uporządkowane w odpowiedniej kolejności i pogrupowane w pewne bloki tematyczne. Kwestionariusz swoją konstrukcją steruje przebiegiem wywiadu.

Choć wywiad w miejscu publicznym nie jest techniką reprezentatywną, jednak w celu uzyskania jak największej różnorodności mieszkańców podzielono Miasto Kraków na 6 obszarów względnie jednorodnych z punktu widzenia liczby mieszkańców i realizowaną próbę (założono próbę 196 osób<sup>1</sup>). Obszary te przedstawia poniższa mapa.

<sup>1</sup> W przypadku wzoru standardowego na próbę losową jest to wielkość próby dla populacji 704 532 mieszkańców Krakowa.



Rysunek 2: Podział Krakowa na obszary badawcze na potrzeby sondy



Źródło 12: Opracowanie własne

W każdym z obszarów wielkość próby sondażowej została dobrana w zależności od proporcji liczby mieszkańców, którą to proporcję przedstawia poniższa tabela.

Tabela 3: Dobór próby do sondy

Obszar	Liczba mieszkańców	Udział mieszkańców na danym obszarze	Liczba ankiet
<b>Centrum</b>	130 718	18,6%	36
<b>południe wschód</b>	99 862	14,2%	28
<b>południe zachód</b>	115 885	16,4%	32
<b>Północ</b>	127 489	18,1%	34
<b>północ wschód</b>	117 524	16,7%	34
<b>północ zachód</b>	113 054	16,0%	32
<b>RAZEM</b>	<b>704 532</b>	<b>100,0%</b>	<b>196</b>

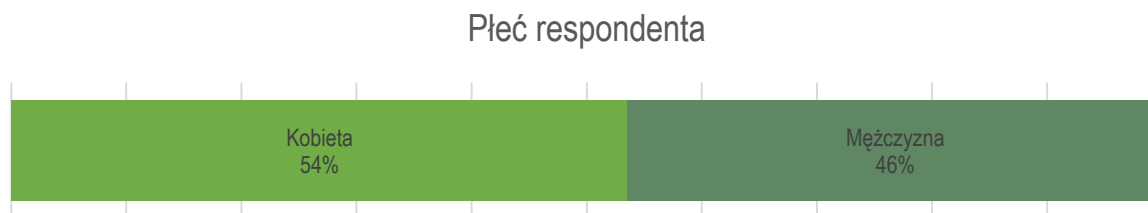
Źródło 13: Opracowanie własne na potrzeby oferty

Wywiad w miejscu publicznym jest jedną z technik badań sondażowych. Jak wskazuje prof. Zbigniew Sawiński, „Jeśli procedura takiego badania przewiduje dobór udziałowy, to ankieterzy będą rekrutować badanych w dużych skupiskach osób. W badaniach zaliczanych do omawianego typu ankiet ma zasadniczo swobodę doboru miejsca realizacji wywiadów. Na ogół uczyni to w sposób zwiększający szanse zrekrutowania osób spełniających

wymagane kryteria<sup>2</sup>. Dlatego też w każdej z dzielnic Wykonawca wybierze miejsca, będące dużymi skupiskami osób (np. galerie handlowe, urzędy etc.).

Poniżej prezentujemy rozkład danych mieszkańców biorących udział w sondzie.

Wykres 9: Struktura respondentów ze względu na płeć w sondzie

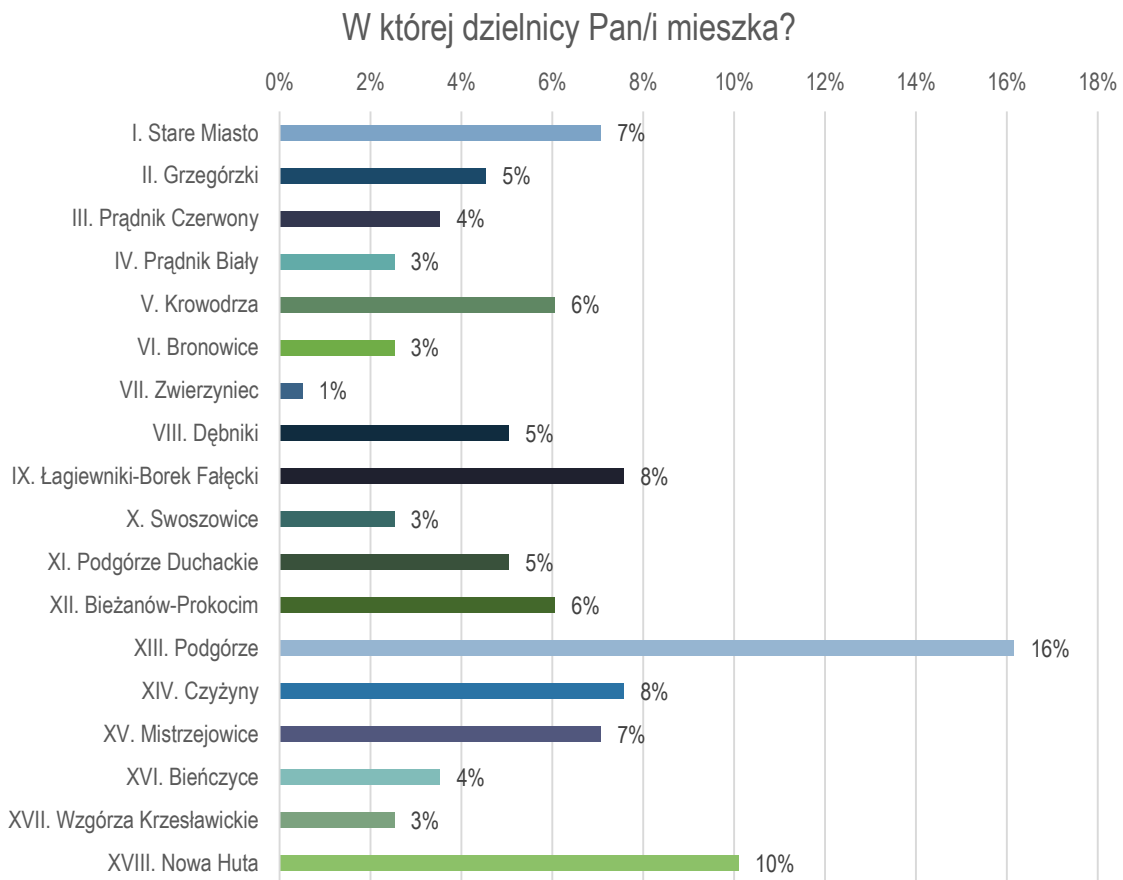


Źródło 14: Sonda wśród mieszkańców Krakowa, N=196

---

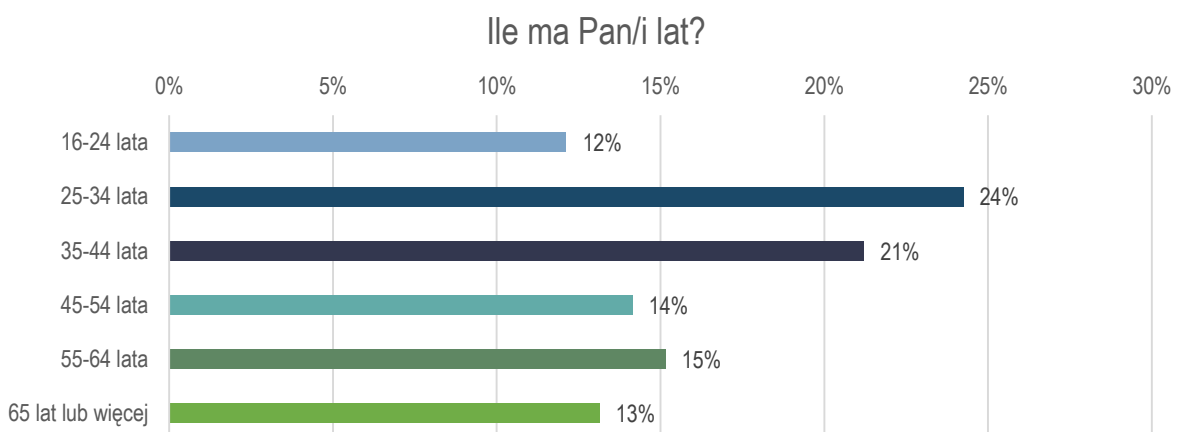
<sup>2</sup> Sawiński Z., Wywiady w miejscach publicznych, w: Sztabiński P., Sawiński Z., Sztabiński F., Fieldwork jest sztuką, IFIS PAN, Warszawa 2005, str. 253.

Wykres 10: Struktura respondentów ze względu na dzielnicę zamieszkania w sondzie



Źródło 15: Sonda wśród mieszkańców Krakowa, N=196

Wykres 11: Struktura respondentów ze względu na wiek w sondzie



Źródło 16: Sonda wśród mieszkańców Krakowa, N=196

### Kampania informacyjno-promocyjna

#### Struktura kampanii informacyjno-promocyjnej

Kampania informacyjno-promocyjna IV edycji budżetu obywatelskiego obejmowała szereg działań mających na celu propagowanie idei budżetu i dotarcie do większej liczby osób niż to miało miejsce w roku poprzednim. Działania promocyjne były prowadzone wszechstronnie i obejmowały różnorodne formy zarówno audialne, jak i wizualne. Oprócz stałych punktów konsultacyjnych i uruchomienia infolinii, zastosowano reklamę w mediach lokalnych, Internecie oraz przestrzeni miejskiej (*citylighty, billboardy*). Informacje o budżecie obywatelskim zamieszczane były także w komunikacji miejskiej. Nie zabrakło również standardowych materiałów takich jak plakaty, ulotki, broszury informacyjne i gadżety.

Nowością IV edycji budżetu obywatelskiego byli ambasadorowie, czyli doświadczeni uczestnicy budżetu obywatelskiego, działający w ramach programu „Ambasador budżetu obywatelskiego 2017” uruchomionego przez Wydział Rozwoju Urzędu Miasta Krakowa (Miejskie Centrum Dialogu). Ambasadorami byli nauczyciele, radni dzielnicowi oraz aktywiści miejscy. Z regulaminu programu „Ambasador budżetu obywatelskiego 2017” można dowiedzieć się, że zadaniem ambasadorów była promocja wiedzy na temat budżetu obywatelskiego 2017 oraz działania na rzecz zwiększenia świadomości tego procesu wśród mieszkańców Krakowa (poprzez wsparcie mieszkańców, organizowanie spotkań i zachęcanie do udziału w BO na wszystkich jego etapach<sup>3</sup>).

Kampania informacyjno-promocyjna została podzielona na dwa etapy.

**I etap kampanii** obejmuje okres od stycznia do końca lutego. Działania w ramach I etapu związane były z promocją spotkań konsultacyjnych oraz zachęcaniem do składania wniosków przez mieszkańców. W ramach I etapu zaplanowano szereg działań obejmujących formy przedstawione w tabeli poniżej:

Tabela 4: Działania promocyjne BO – I etap

I etap - promocja spotkań konsultacyjnych	
Kanał komunikacji	Forma promocji
Komunikacja miejska	* spot Bus-TV * plansze w automatach KKM * plakaty
Prasa	* dwutygodnik Miejski Kraków.pl

<sup>3</sup> Za: Regulamin programu „Ambasador budżetu obywatelskiego 2017”

<b>Internet</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Kraków.pl - newsy na stronie głównej oraz w specjalnej zakładce tematycznej budżet.krakow.pl</li> <li>* Biuletyn Informacji Publicznej - dedykowana zakładka tematyczna</li> <li>* Telewizja internetowa Kraków.pl</li> <li>* Facebook - działania informacyjno-promocyjne na profilach: budżet obywatelski miasta Krakowa, Kraków PL, Miejskie Centrum Dialogu, Miejski Ośrodek Wspierania Inicjatyw Społecznych oraz innych.</li> </ul>
<b>Inne</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* gadżety – dystrybucja: <ul style="list-style-type: none"> <li>* w punktach konsultacyjnych na Małym Rynku oraz w galeriach handlowych,</li> <li>* na potrzeby spotkań organizowanych przez ambasadorów BO, Rady Dzielnic, urzędników, członków RBO i.in.,</li> <li>* na potrzeby innych działań promocyjnych.</li> </ul> </li> </ul>

Źródło 17: Opracowanie na podstawie danych przedstawionych przez Urząd Miasta Krakowa

**II etap kampanii** z kolei był podzielony na dwie tury:

- \* I tura działań promocyjnych była realizowana w marcu,
- \* II tura działań promocyjnych była realizowana w czerwcu.

Z początkiem marca została uruchomiona specjalna infolinia oraz punkty konsultacyjne zlokalizowane na Małym Rynku oraz w galeriach handlowych (Galeria M1, Bonarka CC). Celem I tury było podniesienie świadomości mieszkańców na temat budżetu obywatelskiego oraz zachęcenie do składania wniosków zawierających propozycje projektów. I turę kampanii zapoczątkowała konferencja prasowa 2 marca 2017 roku na Małym Rynku, na której obecni byli przedstawiciele magistratu oraz Rady Miasta Krakowa. Oto fragment jednej wypowiedzi z informacji prasowej:

*Jesteśmy na początku IV edycji Budżetu Obywatelskiego Krakowa. Wyciągamy wnioski z przeszłości, tak żeby w tym roku dotrzeć z kampanią informacyjno-promocyjną do jak największej liczby mieszkańców. O ile krakowianie i krakowianki są bardzo aktywni na etapie składania projektów, to już mniej chętnie biorą udział w głosowaniu. Chcemy to zmienić, m.in. dlatego przywracamy głosowanie papierowe, o które dopominały się różne środowiska. Stawiamy też na różnorodność form promocji<sup>4</sup>.*

II etap kampanii informacyjno-promocyjnej obejmowała następujące formy<sup>5</sup>:

Tabela 5: Działania promocyjne BO – II etap, I tura

<b>II etap (I tura – 1-31 marca 2017r.)</b>	
<b>Kanał komunikacji</b>	<b>Forma promocji</b>

<sup>4</sup><http://krakow.pl/aktualnosci/208076.29.komunikat.to.juz.czwarty.raz.wystartowal.budzet.obywatelski.miasta.krakowa.html>

<sup>5</sup> Za: „Media Plan BO 2017”

<b>Event</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* punkt Obywatelski (namiot sferyczny) zlokalizowany na Małym Rynku</li> <li>* punkty Obywatelskie, obrandowane stoiska konsultacyjne w przestrzeni galerii handlowych (Bonarka, Galeria M1)</li> <li>* konferencja prasowa w namiocie sferycznym zlokalizowanym na Małym Rynku z udziałem Pana Andrzeja Kuliga – Zastępcy Prezydenta Miasta Krakowa oraz Ambasadorów BO (komunikat do mediów po konferencji, pendrive'y z materiałami, gadżety)</li> </ul>
<b>Komunikacja miejska</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* spot reklamowy emitowany w telewizji autobusowej Bus-TV</li> <li>* plansze reklamowe w automatach KKM</li> <li>* branding tramwaju</li> </ul>
<b>Prasa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Dwutygodnik Miejski Kraków.pl</li> <li>* Głos. Tygodnik Nowohucki</li> <li>* <i>What's Up Magazine</i></li> <li>* Reklama prasowa w gazetkach dzielnicowych</li> </ul>
<b>Internet</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Gazeta Wyborcza Kraków</li> <li>* LoveKraków.pl</li> <li>* Kraków.pl - newsy na stronie głównej, informacja główna, dedykowana zakładka tematyczna budżet.krakow.pl, banner reklamowy w sekcji „Polecamy”</li> <li>* Telewizja internetowa Kraków.pl - programy informacyjne</li> <li>* Newsletter biuletynu Kraków.pl - mailing do osób zarejestrowanych na stronie Kraków.pl</li> <li>* Biuletyn Informacji Publicznej - dedykowana zakładka tematyczna, banner reklamowy</li> <li>* Strony miejskich jednostek organizacyjnych - KBF, ZIKiT, ZIS, ZBK, ZZM, MOPS</li> <li>* Banner na stronie www archidiecezji krakowskiej</li> <li>* Strony Rad Dzielnic - bannery reklamowe na stronach dzielnic I-XVIII z wyłączeniem dzielnicy XVI</li> <li>* Facebook - działania informacyjno-promocyjne na profilach Budżet obywatelski miasta Krakowa, Kraków PL, Miejskie Centrum Dialogu, Miejski Ośrodek Wspierania Inicjatyw Społecznych, Rada Miasta Krakowa oraz innych</li> <li>* Facebook - reklama płatna mająca na celu zwiększenie liczby odbiorców</li> </ul>
<b>Outdoor</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* billboard , citylight, plakaty, ulotki</li> </ul>
<b>POS</b> (point of sale, materiały reklamowe)	<ul style="list-style-type: none"> <li>* ścianka łukowa, trybunki, fold box, roll-upy, flagi promocyjne</li> </ul>
<b>Inne</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* gadżety – dystrybucja w punktach konsultacyjnych na Małym Rynku oraz w galeriach handlowych oraz na potrzeby spotkań organizowanych przez ambasadorów BO.</li> <li>* komunikaty dotyczące Budżetu Obywatelskiego w parafiach krakowskich, banner na stronie Archidiecezji Krakowskiej, plakaty na tablicach parafialnych, apel prezydenta skierowany do mieszkańców Krakowa wysłany do około 115 parafii</li> </ul>

Źródło 18: Opracowanie własne na podstawie danych przedstawionych przez Urząd Miasta Krakowa

II tura działań promocyjno-informacyjnych przypadła na czerwiec i związana była z etapem głosowania na projekty zgłoszone przez mieszkańców. Głównym **celem** zaplanowanych działań **był wzrost liczby głosujących**. Kluczową rolę w tej turze nadal odgrywały Punkty Obywatelskie, jak również Pikniki Obywatelskie, podczas których mieszkańcy Krakowa mogli zapoznać się z projektami prezentowanymi przez wnioskodawców

oraz zagłosować. Uruchomiono też mobilne punkty do głosowania. W tej turze znacznie rozszerzono też działania promocyjne i informacyjne w Internecie i *social media*.

Tabela 6: Działania promocyjne II etap, II tura

<b>II etap ( II tura – 1-31 czerwca 2017r.)</b>	
<b>Kanał komunikacji</b>	<b>Forma promocji</b>
<b>Event</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Punkt Obywatelski (namiot sferyczny) na Małym Rynku</li> <li>* Punkty Obywatelskie zlokalizowane w galeriach handlowych (Bonarka, Galeria M1)</li> <li>* weekendowy Mobilny Punkt Głosowania - obradowany samochód jeżdżący po Krakowie, w którym mieszkańcy mogli głosować</li> <li>* mini punkt do głosowania - zlokalizowany na Rondzie Mogiłskim</li> <li>* pikniki Obywatelskie - 3 lokalizacje (Park Bednarskiego, Park Ratuszowy, Błonia). Podczas pikników wnioskodawcy mogli prezentować swoje projekty, by zachęcić mieszkańców miasta Krakowa do głosowania.</li> <li>* dodatkowo zorganizowano punkt głosowania podczas dwóch dni Pikniku Lotniczego</li> <li>* Dzień Otwarty Magistratu. Stoisko promocyjne zlokalizowane w Holu Kamiennym.</li> <li>* mobilna wystawa zrealizowanych projektów. Wystawa pojawiała się w wybranych lokalizacjach miasta. Łącznie pojawiła się w 7 miejscach, tj. bulwar Czerwieński (podczas Święta Rodziny Krakowskiej), Rondo Mogiłskie, pl. Wszystkich Świętych, Rynek Podgórski, Al. Róż, teren Muzeum Lotnictwa (podczas Pikniku Lotniczego), Mały Rynek</li> <li>* konferencja prasowa w Pawilonie Wyspiańskiego z udziałem Pana Andrzeja Kuliga - Zastępcy Prezydenta Miasta Krakowa</li> <li>* Stoisko promocyjne BO przygotowane w ramach Dnia Otwartego Magistratu – gdzie można było zasięgnąć informacji nt. BO.</li> </ul>
<b>Komunikacja miejska</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Bus-TV - spoty ogólnowizerunkowe, spoty realizacyjne BO, spoty zachęcające do głosowania, plansze promujące realizacje oraz głosowanie oraz pikniki obywatelskie, punkty do głosowania</li> <li>* Automaty KKM</li> <li>* Branding tramwajów i autobusów</li> </ul>
<b>Prasa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Fakt</li> <li>* Głos. Tygodnik Nowohucki</li> <li>* Dwutygodnik Miejskim Kraków.pl</li> <li>* Niedziela. Tygodnik Katolicki. Diecezja krakowska</li> <li>* Reklama prasowa w gazetkach dzielnicowych</li> </ul>
<b>Internet</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Onet.pl</li> <li>* LoveKraków.pl</li> <li>* Telewizja internetowa krakow.pl. Spoty promocyjne z udziałem "celebrytów".</li> <li>* Mailing do bazy wnioskodawców pozytywnie zweryfikowanych projektów z I tury BO 2017</li> <li>* Banner stały na stronach Rad Dzielnic</li> <li>* Bannery stałe na stronach miejskich jednostek organizacyjnych (KBF, ZIKIT, ZIS, ZBK, ZZM, MOPS)</li> <li>* Działania informacyjno-promocyjne na stronie Magiczny Kraków - specjalna zakładka poświęcona kampanii <a href="http://www.budzet.krakow.pl">www.budzet.krakow.pl</a></li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Biuletyn Informacji Publicznej - dedykowana zakładka tematyczna, banner reklamowy</li> <li>* Reklama Google AdWords</li> <li>* Newsletter biuletynu Kraków.pl - mailing do osób zarejestrowanych na stronie Kraków.pl</li> <li>* Facebook - działania informacyjno-promocyjne na profilach Budżet obywatelski miasta Krakowa, Kraków.pl, Miejskie Centrum Dialogu, Miejski Ośrodek Wspierania Inicjatyw Społecznych, Rada Miasta Krakowa oraz innych. Zaangażowanie promocyjne miejskich jednostek organizacyjnych oraz MPK.</li> <li>* Facebook - reklama w aktualnościach typu sponsoring, promocja postów profilu Budżet obywatelski miasta Krakowa</li> </ul>
<b>Outdoor</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* billboardy, citylighty, plakaty, ulotki. Plakaty pojawiły się w kilku wersjach: <ul style="list-style-type: none"> <li>* ogólnowizerunkowe - format B1, A4, A3</li> <li>* promujące Pikniki Obywatelskie,</li> <li>* informujące („Tutaj możesz oddać głos!”, „Gdzie możesz zagłosować”)</li> <li>* typu notes, gdzie wnioskodawca mógł umieścić informacje na temat swojego projektu.</li> </ul> </li> </ul>
<b>Inne</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* komunikaty dotyczące Budżetu Obywatelskiego w parafiach krakowskich (banner na stronie, plakaty na tablicach parafialnych, ogłoszenia parafialne)</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>* komunikaty dotyczące Budżetu Obywatelskiego z wykorzystaniem aplikacji mobilnych miejskich: Kraków.pl, O!strzegator, Powietrze Kraków, Kraków w Zieleni</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>* emisja spotów budżet obywatelski w trakcie organizowanych wydarzeń przez KBF, m.in. Festiwal Muzyki Filmowej, Drugie Życie Książki, Festiwal Miłosa, Festiwal Literatury dla Dzieci, Świat Wielkiej Muzyki, Wianki.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>* mailing do Rad Dzielnic z materiałami graficznymi, artykułami z prośbą o udostępnianie na kanałach social media oraz stronach www lub w gazetkach dzielnicowych</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>* mailing do miejskich jednostek organizacyjnych z materiałami graficznymi oraz informacjami nt. budżetu obywatelskiego (głosowanie, Pikniki Obywatelskie)</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>* broszury informacyjne z projektami - dystrybucja w punktach do głosowania podczas Pikników Obywatelskich oraz w ramach Mobilnego Punktu do głosowania.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>* gadżety promocyjne – rozdawane podczas eventów, pikników obywatelskich oraz w ramach działalności Punktów Obywatelskich i Mobilnego Punktu do głosowania.</li> </ul>

Źródło 19: Opracowanie własne na podstawie danych przedstawionych przez Urząd Miasta Krakowa.

## Źródła informacji i poziom poinformowania mieszkańców o budżecie obywatelskim

Celem głównym zaprezentowanych powyżej działań miał być wzrost zainteresowania mieszkańców ideą BO, a także zwiększenie udziału osób głosujących na zgłoszone projekty. W momencie przygotowania raportu wiadomo, że w tym troku nie przybyło głosujących, zatem ten cel kampanii nie został osiągnięty, w większym



stopniu został osiągnięty cel związany z zwiększeniem świadomości idei BO. Przyjrzyjmy się, jak kampanię postrzegają mieszkańcy, którzy wzięli udział w badaniu.

Według wyników sondy, którą przeprowadziliśmy wśród mieszkańców Krakowa w dniach głosowania 17-30 czerwca 2017 na 196 osób, aż 82% słyszało o budżecie obywatelskim.



**82% słyszało o BO**

*Źródło 20: Sonda przeprowadzona wśród mieszkańców Krakowa, N=196*

Najczęstszym źródłem informacji o budżecie obywatelskim były plakaty, na co wskazało 39% badanych. Najbardziej wskazywanym źródłem informacji były spotkania konsultacyjne – 1% wskazań.



### **Skąd Pan/Pani wie o budżecie obywatelskim?**

- 39%** z plakatów
- 35%** z informacji na Facebooku
- 26%** z internetowych portali informacyjnych
- 24%** od znajomych, rodziny
- 22%** ze strony [www.budzet.krakow.pl](http://www.budzet.krakow.pl)
- 18%** z ulotek
- 13%** z wydarzeń w dzielnicy (np. piknik)
- 10%** z radia
- 7%** z informacji w prasie lokalnej
- 1%** ze spotkań konsultacyjnych

*Źródło 21: Sonda przeprowadzona wśród mieszkańców Krakowa, N=196*

Jak pokazują wyniki sondy mieszkańcy Krakowa informacje o tym, co się dzieje w Krakowie i okolicy czerpią najczęściej z Internetu, ma to miejsce również w przypadku informacji związanych z budżetem obywatelskim. Internet, a w szczególności Facebook, pełnił tu kluczową rolę – 35% osób dowiedziało się o budżecie dzięki temu portalowi.



### **Gdzie szuka Pan/i informacji o tym, co dzieje się w Krakowie i Pana/i okolicy?**

- 61%** na stronach internetowych
- 44%** na Facebooku
- 34%** u znajomych, sąsiadów
- 24%** wśród znajomych, rodziny
- 11%** w prasie papierowej
- 11%** nie wiem, nie szukam tego typu informacji

*Źródło 22: Sonda przeprowadzona wśród mieszkańców Krakowa, N=196*

Warto jednak podkreślić, że to źródło dla osób młodych i w średnim wieku bardziej niż seniorów. Z poniższej tabeli widać, że Facebook wskazywany jest przez grupę wiekową 55+ najbardziej. Szczególnie grupa 65+ rzadko korzysta również z portali internetowych (warto porównać ze wskazaniami grup poniżej 35 r.ż.). Częściej

wskazywano elementy przestrzeni publicznej jak plakaty. Wśród odpowiedzi „inne” znalazły się telewizja lokalna – TVP Kronika Krakowska, którą wskazało 7 osób na 27, które odpowiedziało na pytanie „inne źródła informacji”. Oprócz tego wskazywano: kościół i ogłoszenia parafialne, ogłoszenia na osiedlach i klatkach schodowych, spoty w komunikacji miejskiej.

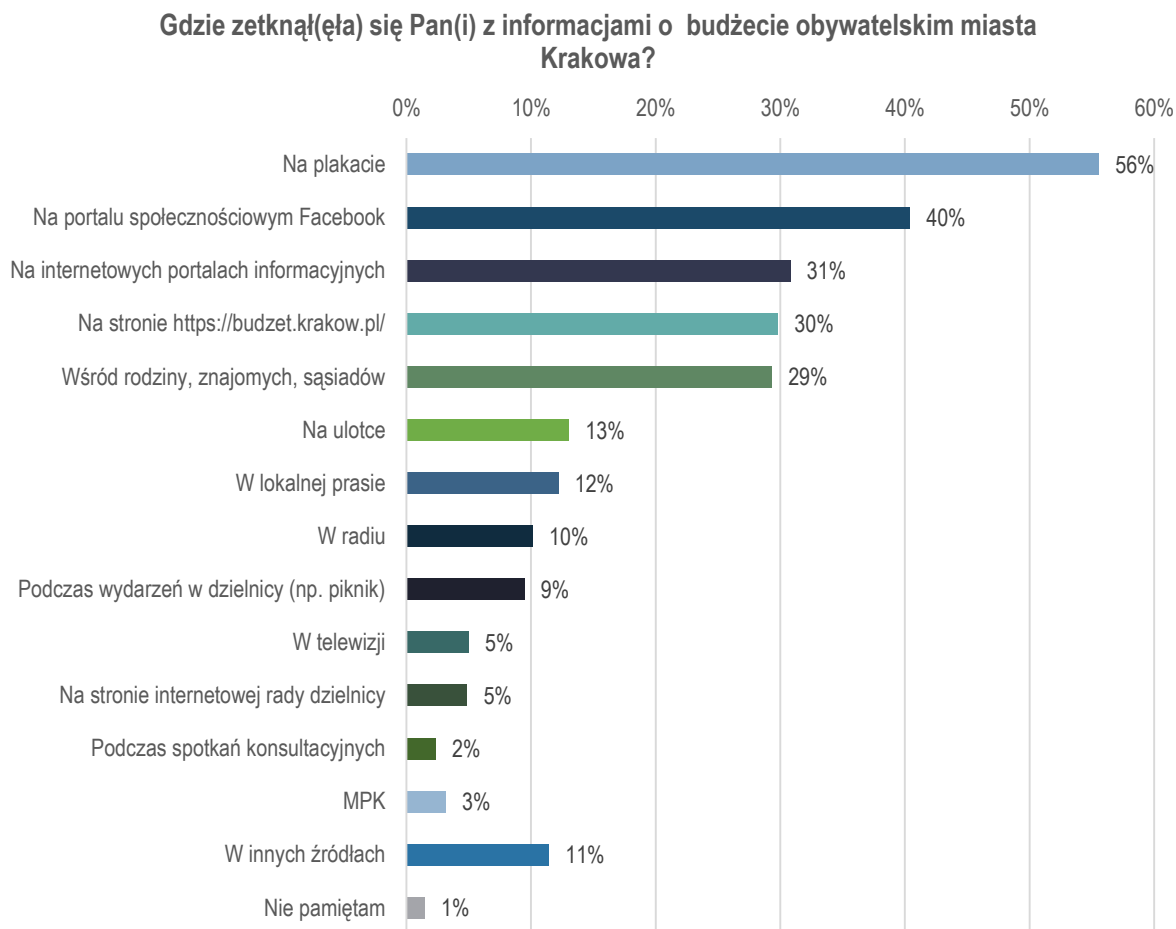
Tabela 7: Źródło wiedzy o BO w podziale na grupy wiekowe.

Skąd Pan/i wie o BO?	Ile ma Pan/i lat?						Razem
	16-24	25-34	35-44	45-54	55-64	65 i więcej	
Z informacji na Facebooku	6	25	15	10	1	1	58
Na stronie budżet.krakow.pl	4	9	10	7	5	1	36
Z internetowych portali informacyjnych	3	11	12	7	7	3	43
Ze spotkań konsultacyjnych	0	0	0	1	0	0	1
Z plakatów	5	16	14	9	14	6	64
Od znajomych, rodziny	4	13	5	7	6	4	39
Z radia	0	1	4	4	4	3	16
Z ulotek	2	4	4	3	11	6	30
Z informacji w prasie lokalnej	0	3	0	2	2	5	12
Podczas wydarzeń w dzielnicy (np. piknik)	2	4	5	2	6	3	22
Inne, jakie?	7	9	12	7	14	13	62
<b>Razem</b>	<b>33</b>	<b>95</b>	<b>81</b>	<b>59</b>	<b>70</b>	<b>45</b>	<b>383</b>

Źródło 23: Sonda wśród mieszkańców Krakowa, N=164

Z kolei z ankiety skierowanej do osób głoszących w BO wynika, że najczęściej dowiedzieli się o budżecie z plakatów (56%), natomiast 40% z Facebooka. Najmniej osób zetknęło się z informacjami o budżecie podczas spotkań konsultacyjnych, zaledwie 2%. Szczegóły przedstawia poniższy wykres:

Wykres 12: Odpowiedzi na pytanie skierowane do głosujących dotyczące źródeł informacji o BO.



Źródło 24: Ankieta CAWI dla mieszkańców Krakowa, N=1616

Kategoria „Inne” na tym wykresie ma wartość – 11% to jest 185 odpowiedzi z 1616. 71 wskazań udało się połączyć w kategorie, prezentujemy je osobno poniżej, gdyż na wykresie miałyby wartość poniżej 1%. Oto pojedyncze wskazania mówiące o tym gdzie jeszcze respondenci pozyskali informacje:

- \* W szkole, przedszkolu – 24 wskazania,
- \* W obiektach handlowych – 14 wskazań,
- \* W pracy - 13 wskazań,
- \* W kościele (ogłoszenia parafialne) – 8 wskazań,
- \* W bibliotece – 6 wskazań,
- \* W Namiocie na Małym Rynku – 6 wskazań.

Pozostałe – pojedyncze wskazania: portale, gazetki online, informacje w bloku itp.

Wyraźnie widać z obu źródeł danych, że mocnymi źródłami informacji są plakaty i źródła internetowe. Widać również zupełnie niedocenioną i niewykorzystaną rolę spotkań konsultacyjnych. Warto dodać, że w poprzednim raporcie ewaluacyjnym wskazywano konieczność zwiększenia działań w portalach społecznościowych. Z danych

z tegorocznego badań widać, że dla osób biorących udział w badaniu portale społecznościowe i gazety internetowe są jednym z głównych źródeł informacji, więc **podjęte działania pozytywnie przełożyły się na wyniki**. Chociaż w kontekście portali społecznościowych warto przytoczyć wypowiedź członka Rady BO, który mówi też o potrzebie wcześniejszego rozpoczęcia kampanii informacyjnej:

*Tak, żeby działania promocyjne rozpoczynały się zdecydowanie wcześniej. To samo dotyczy tych kanałów medialnych, portali społecznościowych. To też nie było wykorzystane w należyty sposób. Dlatego, że portale społecznościowe filtrują obecnie wiadomości, więc wrzucanie ich przez takie udostępnianie linków nic nie daje i powoduje, że wiadomości gdzieś się przewijają i po prostu ich nie ma.*

Członek Rady BO

Warto dodać, że działania promocyjne rozpoczęły w styczniu. Jak pokazuje powyższa wypowiedź nie wszędzie dociera promocja, dlatego należy na bieżąco analizować stopień dotarcia tych informacji do grup, do których są one kierowane.

Jak widać z powyższych danych jednym z głównych źródeł informacji o BO jest Facebook. Oficjalny fanpage Budżetu Obywatelskiego na Facebooku pt. "Budżet Obywatelski miasta Krakowa" służy głównie jako platforma do przekazywania informacji związanych z konkretnym etapem budżetu, czyli znajdują się tam posty informujące np. o odbywających się konsultacjach, zasadach głosowania, wynikach głosowania czy projektach zrealizowanych w poprzednich edycjach budżetu oraz tych, które dopiero mają zostać zrealizowane.

Posty promujące projekty zrealizowane w ramach poprzednich edycji budżetu pojawiały się głównie w okresie od grudnia do lutego. Takie posty pojawiały się także na etapie głosowania. Element związany z promocją zrealizowanych projektów pojawiał się dość skromnie w ramach tegorocznej promocji. Mimo, że jak uzupełnia przedstawiciel Rady Budżetu, *promocja BO za pomocą prezentacji zrealizowanych projektów miała miejsce m.in. na stronie [www.budzet.krakow.pl](http://www.budzet.krakow.pl), w namiocie na Małym Rynku była zapętlona prezentacja filmu z realizacji, była mobilna wystawa zrealizowanych projektów, były informacje i artykuły na stronach i Fp FB MJO (np. ZIKiT, ZZM, MOPS), część zadań była oznaczana, zgłoszono zadania do konkursu, były komunikaty do prasy, były otwarcia realizacji z zaproszeniem mediów i gości, połączone z imprezami np. w Parku Lotników Polskich, aktualizowane są komunikaty o stanie realizacji na BIP – respondenci uznali to za niewystarczające działania i ten rodzaj promocji uznali za jeden z najbardziej oczekiwanych.*

Wśród postów pełniących funkcję informacyjną udostępniane informacje pochodzą najczęściej ze strony internetowej BO [www.budzet.krakow.pl](http://www.budzet.krakow.pl) czy [www.bip.krakow.pl](http://www.bip.krakow.pl). A zatem fanpage był też traktowany jako rodzaj nośnika, który popularyzuje treści zamieszczane na oficjalnych stronach miejskich.

Największą responsywność (najwięcej „like’ów” i komentarzy) uzyskały posty zamieszczane na przełomie czerwca i lipca. Dotyczyły zatem etapu promocji i głosowania. Największą liczbę reakcji (147, w tym 133 polubienia) uzyskał post z dnia 19 czerwca informujący o odbywającym się pikniku obywatelskim z potańcówką. Post ten został też najwięcej razy udostępniony (53), uzyskał również najwięcej komentarzy (7). Posty z marca i kwietnia miały najmniejszą responsywność pod względem liczby komentarzy.

Oficjalny fanpage jest ważnym źródłem informacji, jednak nie jest to bardzo popularny nośnik. Jego potencjał wydaje się wciąż niewykorzystany. Jest to widoczne poprzez analogie do oddolnie tworzonych fanpage „Naprawy Budżet Obywatelski w Krakowie”, gdzie aktywność publiczności jest większa.

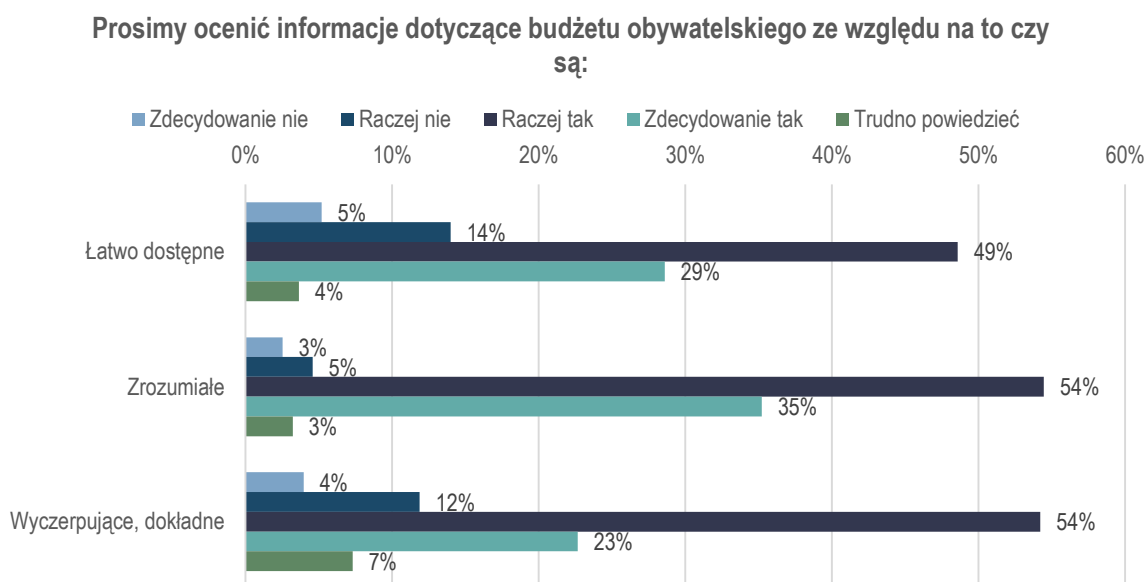
Fanpage oficjalny koncentruje się raczej na promocji procesu i zrealizowanych projektów w ramach BO, podczas gdy posty zamieszczane na oddolnym kanale pełnią raczej funkcję benchmarkingową, czyli służą porównywaniu z praktykami czy projektami realizowanymi w ramach budżetów w innych miastach.

## Ocena kampanii

Jednym z elementów badania było poznanie opinii na temat kampanii informacyjno-promocyjnej. Pytaliśmy o to podczas wywiadów, jak i w ankietach w sondzie ulicznej.

Poprosiliśmy głoszących mieszkańców o ocenę informacji dotyczących budżetu obywatelskiego pod kątem ich dostępności, zrozumiałości i dokładności. Badani uznali, że informacje te są łatwo dostępne (w sumie 78% pozytywnych odpowiedzi). Niemal 90% oceniło, że informacje są zrozumiałe (8% odpowiedzi *raczej tak* i *zdecydowanie tak*). Podobnie wysoko oceniono dokładność informacji - 77% pozytywnych odpowiedzi. Choć w tym aspekcie stosunkowo najwięcej było ocen „trudno powiedzieć”, czy informacje były wyczerpujące i dokładne (7% wskazań). Widać jednak, że mieszkańcy dobrze oceniają kampanię pod względem dostępu i poziomu rozumienia przekazywanych im informacji. Szczegóły prezentuje poniższy wykres.

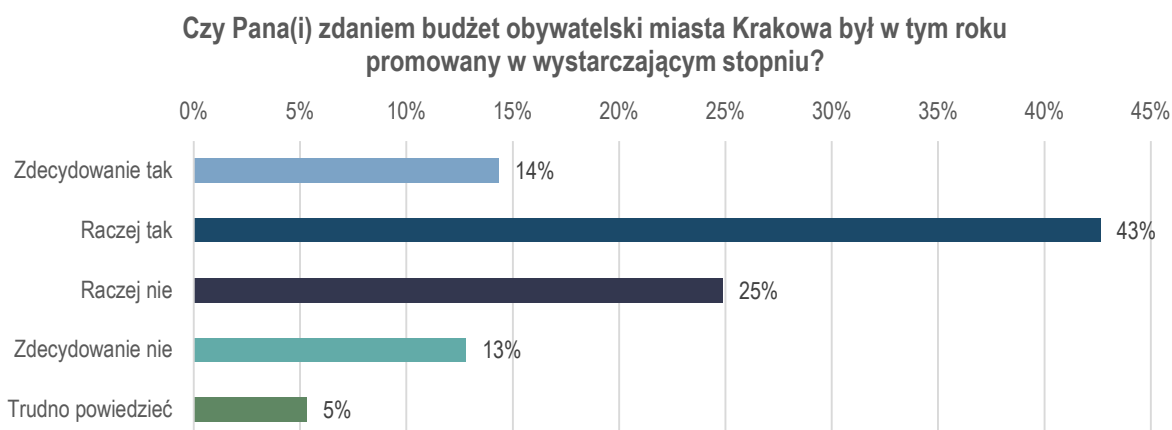
Wykres 13: Opinie mieszkańców dotyczące kampanii informacyjnej o BO.



Źródło 25: Ankieta CAWI dla mieszkańców Krakowa, N=1616

Następnie zapytaliśmy głoszących, czy budżet obywatelski był promowany w wystarczającym stopniu. Ocena większości była pozytywna (43% wskazań *raczej tak* i 14% *zdecydowanie tak*). Warto jednak zwrócić uwagę, że ponad 1/3 badanych miała przeciwną opinię.

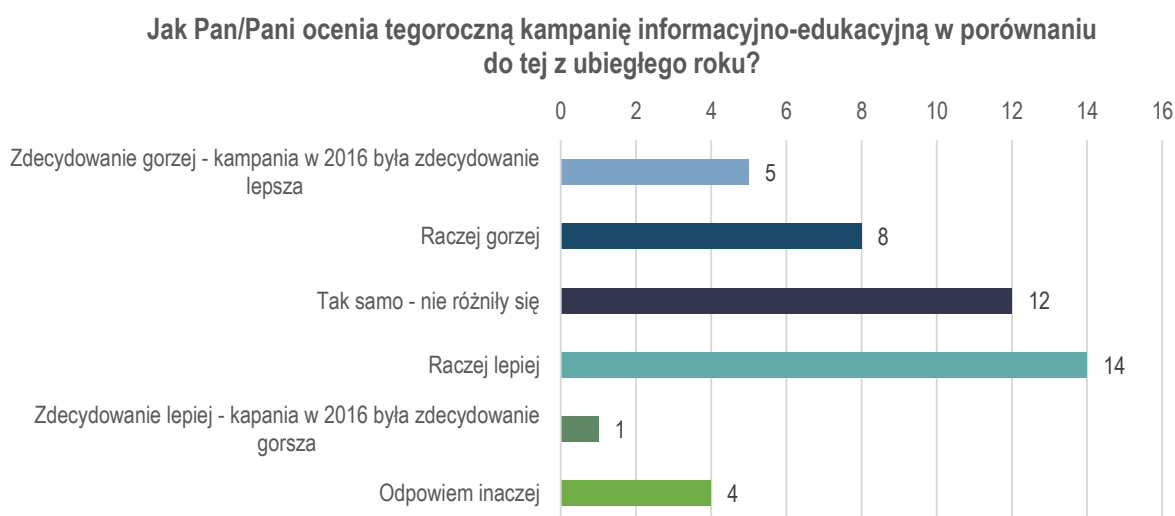
Wykres 14: Opinie głoszących mieszkańców na temat promocji BO.



Źródło 26: Ankieta CAWI dla mieszkańców Krakowa, N=1616

Analogiczne pytanie zadano radnym poszczególnych dzielnic. W ich ocenie tegoroczna kampania – w porównaniu do kampanii z ubiegłego roku - wypadła *lepiej* (14 osób zaznaczyło *raczej* tylko 1 odpowiedź *zdecydowanie lepiej*). ¼ badanych uważa, że działania nie zmieniły się.

Wykres 15: Opinie radnych na temat kampanii informacyjno-promocyjnej BO.



Źródło 27: Ankieta CAWI dla radnych Krakowa, N=44

Opinie te stoją w sprzeczności z informacjami jakie zebraliśmy w sondzie ulicznej, gdzie także poprosiliśmy o ogólną ocenę. Badani mogli udzielić otwartej odpowiedzi na pytanie jak ogólnie oceniają kampanię. Odpowiedzi później były kodowane w czterech grupach: ocena pozytywna, ocena negatywna, ocena ambiwalentna (ani pozytywnie, ani negatywnie) oraz brak zdania (trudno powiedzieć, nie interesuję się tym). W wynikach przeważają odpowiedzi negatywne (47%).



34% pozytywne opinie o kampanii



47% negatywne opinie o kampanii



12% ani pozytywnie, ani negatywnie

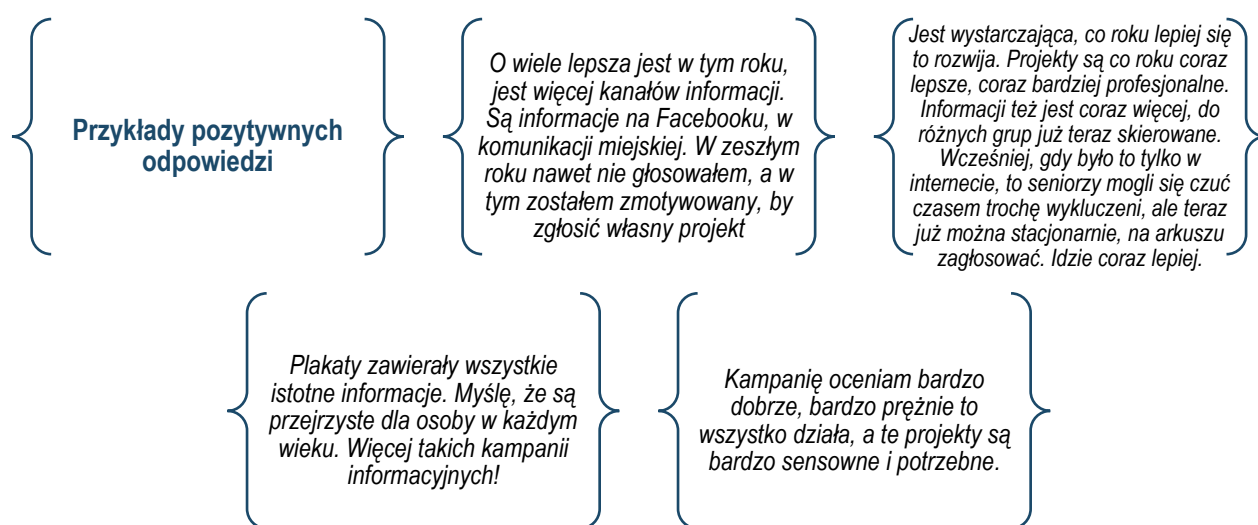


7% nie wiem, nie interesuje się

Źródło 28: Sonda przeprowadzona wśród mieszkańców Krakowa, odpowiedzi otwarte zakodowane, N=196

Wśród głosów pozytywnych na uwagę **zasługuje docenienie wielości kanałów informacji, dzięki czemu można dotrzeć do różnych grup wiekowych**. Poniższe zestawienie zawiera przykłady takich wypowiedzi:

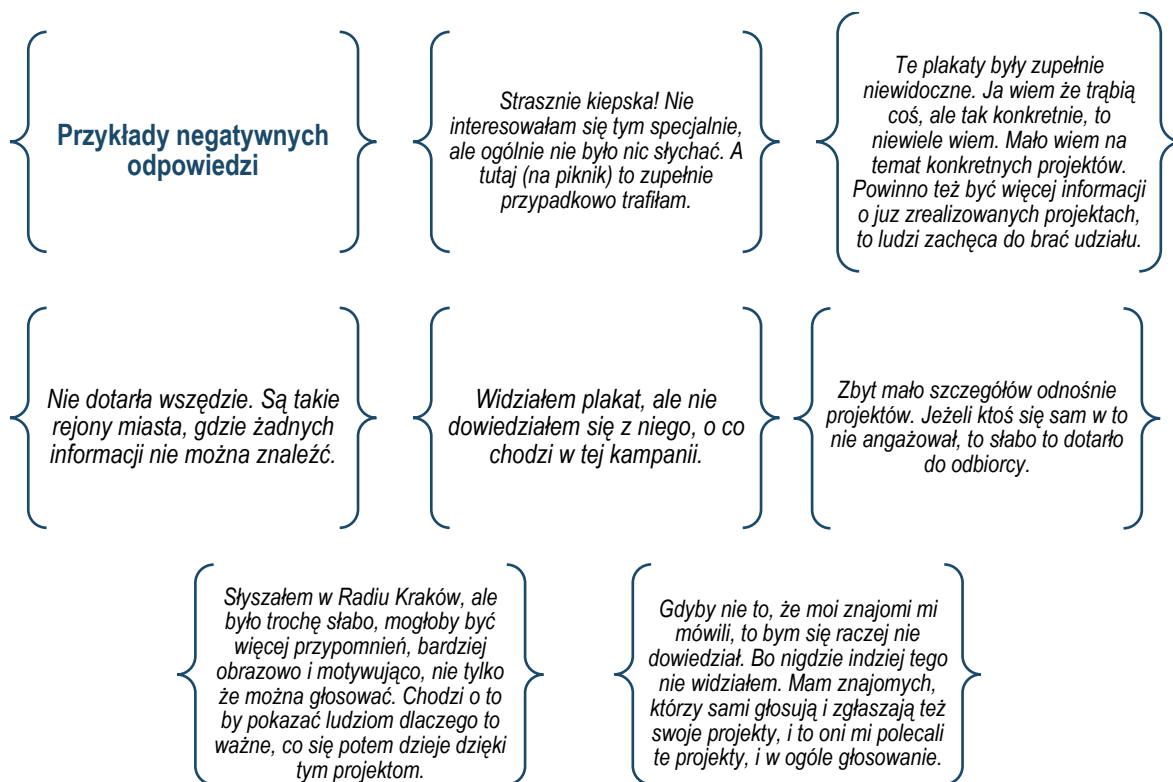
Rysunek 3: Zestawienie pozytywnych opinii



Źródło 29: Sonda wśród mieszkańców Krakowa

Wśród odpowiedzi o negatywnym wydźwięku zwracano uwagę, że informacje o budżecie nie dotarły we wszystkie rejony miasta, jak również pojawiły się głosy o tym, że plakaty nie były wystarczająco zrozumiałe i widoczne. Mówią o tym wypowiedzi takie jak te poniżej:

Rysunek 4: Zestawienie negatywnych opinii



Źródło 30: Sonda wśród mieszkańców Krakowa

Powyższe wypowiedzi potwierdzają również uczestnicy innych wydarzeń badawczych – wywiadów indywidualnych czy grupowych.

Szczególnym elementem kampanii informacyjnej są materiały wizualne. Przedstawione poniżej grafiki to posty graficzne wykorzystywane na profilu FB budżet obywatelski. W trakcie sondy pokazaliśmy badanym grafiki i prosiliśmy o wskazanie, które z nich są im znane. Na pytanie odpowiedziało 196 osób. Cyfry obrazują odsetki osób, które знаły dane materiały.



Rysunek 5 Rozpoznawalność materiałów graficznych



Źródło 31: Sonda wśród mieszkańców Krakowa

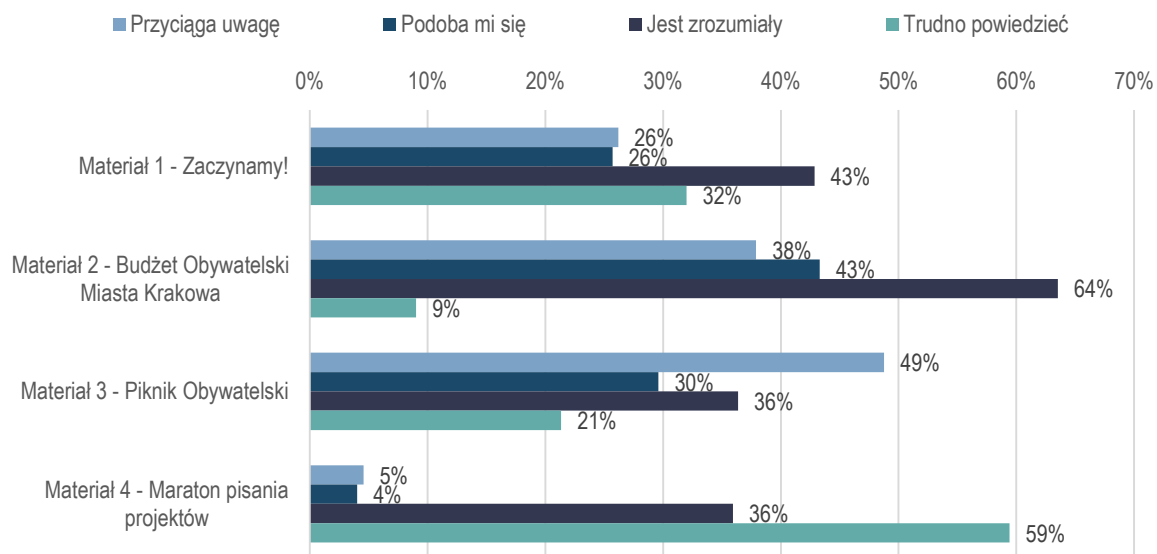
Najbardziej rozpoznawalnym okazał się być materiał nr 3 reklamujący Piknik Obywatelski, który wskazało 73% badanych. Najmniej znanym zaś ten o numerze 4 informujący o III maratonie pisania projektów do budżetu obywatelskiego, który wskazało zaledwie 9% badanych. Warto podkreślić, że szaty graficzne tych dwóch materiałów są skrajnie różne: ten wskazywany najczęściej ma wyraźne kolory, przykuwa wzrok i ma wyraźną treść. Ten wskazywany najrzadziej ma widoczny i wyraźny tekst, ale tło jest w dość neutralnym kolorze, do tego nie jest jednolite, co utrudnia odbiór treści. Warto też podkreślić, że materiał zielony mógł być widoczny w czasie realizacji badania, pozostałe były wcześniej, co może mieć wpływ na jego największe rozpoznawanie. Nie ulega jednak wątpliwości, że najwięcej osób go wskazało.

W ankiecie dla głoszących poproszono również o ocenę materiałów promujących BO pod kątem ich czytelności, stopnia przyciągania uwagi i upodobań badanych. Podobnie jak uczestnicy sondy za najbardziej przyciągający uznano nr 3 - promujący Piknik Obywatelski (49% wskazań). Najbardziej czytelnym i zrozumiałym zaś jest z kolei materiał nr 1 - promujący Budżet Obywatelski Miasta Krakowa (64% wskazań). Materiał ten też najbardziej

przypadł do gustu mieszkańców (43%). Najtrudniej było mieszkańcom (59%) ocenić materiał dotyczący maratonu pisania projektów (nr 4). Szczegóły widać na poniższym wykresie.

Wykres 16: Ocena materiałów graficznych przez osoby głosujące w BO

Poniżej pokazano plakaty zastosowane podczas promocji. Prosimy na nie spojrzeć i zaznaczyć, które z nich są Pana(i) zdaniem czytelne, które przyciągają uwagę a które się Panu(i) podobają.



Źródło 32: Ankieta CAWI dla mieszkańców Krakowa, N=1616

Jak wskazano wyżej materiały tego typu są ważnym źródłem informowania mieszkańców, można je zastosować w różnych miejscach. Zdaniem przedstawiciela urzędu wykorzystano je odpowiednio:

*Ja uważam, że jest.. czyli to co widziałam – plakaty na przystankach, automatach, czyli tych miejscach, które są.. ja uważam, że ona jest zawsze przygotowana. Można mieć do szaty graficznej jakiś zastrzeżenia, ale o gustach generalnie się nie dyskutuje. Uważam, że to jest dobrze przygotowane. Przy czym, musi być tego zdecydowanie więcej i musi być na miejscach bardziej dostępnych dla społecznych... Bo ambasadorzy nie są w stanie dotrzeć do każdego przedszkola, nawet państwowego.*

IDI UMK

Jak zwraca uwagę badany istotne jest, by było ich dużo. Dlatego warto przytoczyć wypowiedź jednego z wnioskodawców, którzy prowadził kampanię docierając bezpośrednio do mieszkańców, co jego zdaniem było skuteczne:

*Stwierdziłem, że promowanie tego na zasadach ogólnych, że jakby plakat, że jest budżet, nic tu nie da. I proste takie kampanie “drzwi do drzwi”, ulotka... ja [zostawiałem – red.] na każdym piętrze, do tego gdzieś dookoła itd. Czasami jakiś tam plakat itd. I to poskutkowało.*

*Czasami sami mieszkańcy do mnie podchodzą i pytają, jak tam z tym projektem. Zaczęli się tym interesować, bo sam musiałem ten marketing przeprowadzić.*

*FGI wnioskodawcy*

Warto podkreślić, że działania prowadzone przez Wydział Promocji i Turystyki miały na celu działania ogólnoinformacyjne, co przekładało się na typ i formę zaproponowanych materiałów. O skuteczności przekazu narzędzia, jaką stanowią plakaty, piszemy jeszcze w dalszej części raportu.

## Skuteczność kampanii

Mimo popularności takich form promocji jak plakaty i takich kanałów jak serwisy społecznościowe z internetowej z ankiety przeprowadzonej wśród głosujących wynika, że zasięg informacji dotyczących budżetu obywatelskiego **nie był wystarczający**. Zdaniem 30% badanych informacja o budżecie **nie dotarła do wszystkich** grup mieszkańców. Dla przeważającej grupy osób ocena tego zagadnienia okazała się zbyt trudna, nie potrafili tego ocenić.

*Wykres 17: Opinie głosujących mieszkańców na temat dotarcia informacji o BO.*



*Źródło 33: Ankieta CAWI dla mieszkańców Krakowa, N=1616*

Wśród odpowiedzi uzasadniających opinię, że informacja o budżecie nie dotarła do wszystkich grup mieszkańców, zwrócono uwagę na ograniczony dostęp do informacji takich grup jak osoby starsze, mało zaangażowane społecznie, czy osób niekorzystających z Internetu. Opinie na temat zasięgu kampanii wśród badanych odbiorców (mieszkańcy, wnioskodawcy, radni) są bardzo skrajne – z jednej strony pojawiają się opinie o tym, że:

*Informacja była słabo promowana, wyjątkowo było w tym roku mało informacji na mieście odnośnie budżetu obywatelskiego, przez co prawie ominęło mnie głosowanie.*

*CAWI mieszkańcy*

Natomiast z drugiej strony pojawiły się głosy osób, do których informacja dotarła bez problemu:

*Były billboardy, które zapraszały na stronę budżetkrakow.pl, na stronach dzielnicowych, w tym, śmietnikowej gazecie, dwutygodniku krakow.pl. Po prostu wszędzie. Na naszej*

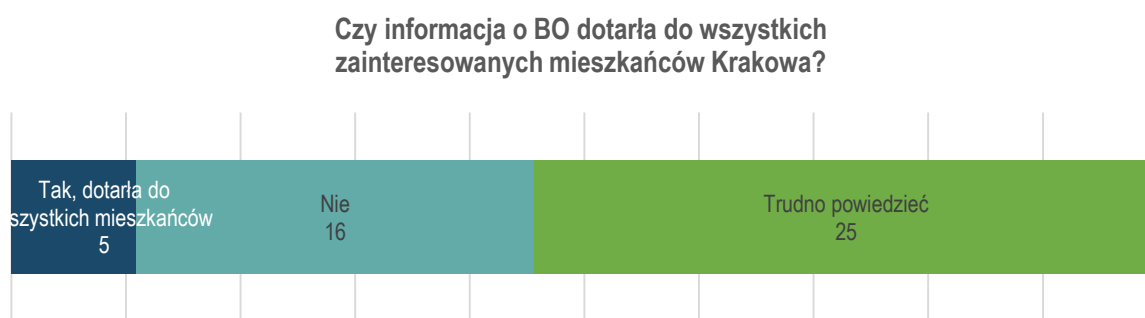
stronie, że u nas w dzielnicy są takie spotkania. Po prostu ja nie wiem, ja się potykałem o to każdego dnia, o taką informację.

FGI wnioskodawcy

Podsumowując warto podkreślić, że pomimo szerokiej kampanii (o czym świadczy tabela z początku rozdziału) informacje nie dotarły do wszystkich. Dla UMK powinien to być materiał do zastanowienia się przy okazji organizacji kolejnej kampanii. To, że przekaz nie dociera do 100% mieszkańców jest naturalne, warto jednak zwiększać dotarcie w dzielnicach do głosujących.

Podobną strukturę odpowiedzi widzimy w ankiecie skierowanej do radnych - zdaniem 16 radnych informacja o budżecie obywatelskim nie dotarła do wszystkich zainteresowanych mieszkańców Krakowa. Znacząca część nie potrafiła ocenić skuteczności kampanii.

Wykres 18: opinie radnych na temat skuteczności kampanii BO



Źródło 34: Ankieta CAWI dla radnych Krakowa, N=44

Poprosiliśmy także mieszkańców o ocenę poszczególnych etapów budżetu obywatelskiego takich jak nagłośniecie możliwości składania projektów i głosowania. Zdaniem badanych **możliwość składania projektów nie była nagłośniecia w wystarczającym stopniu**, na co wskazują wyniki na poniższym wykresie. Łącznie ponad połowa (54% osób) odpowiada przecząco na zadane pytanie.

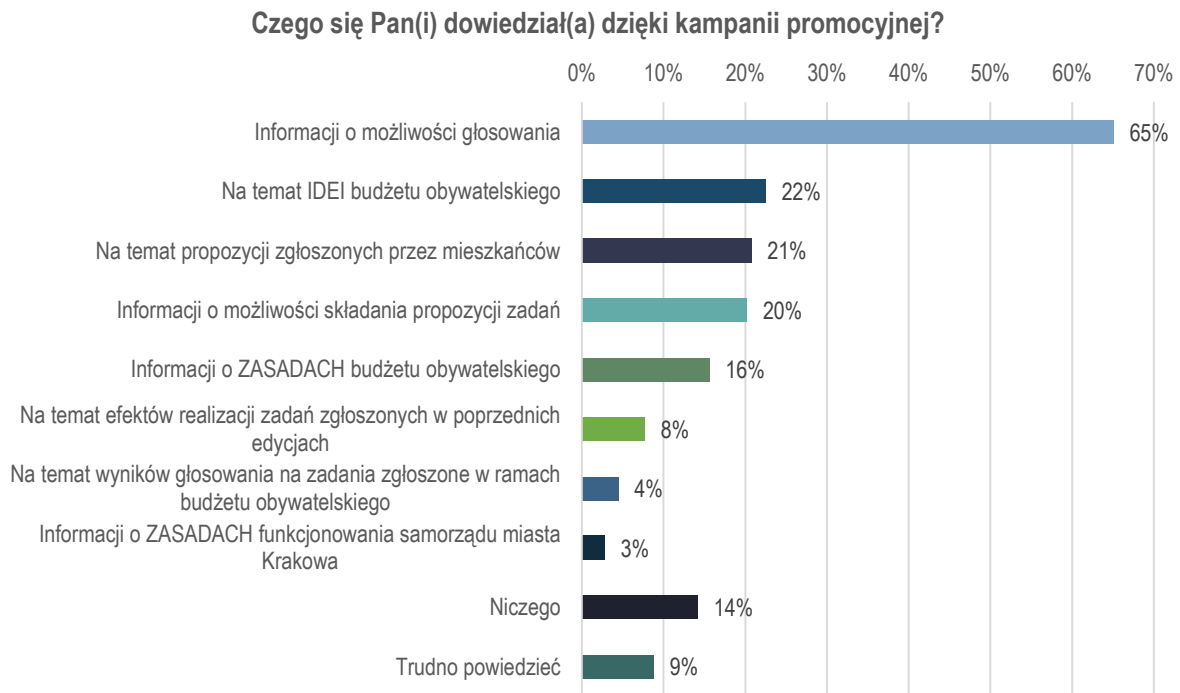
Wykres 19: Opinie głosujących na temat nagłośnienia możliwości składania projektów w ramach BO



Źródło 35: Ankieta CAWI dla mieszkańców Krakowa, N=1616

Kampania promocyjna w zdecydowanej mierze **skutecznie natomiast upowszechniła informacje o możliwości głosowania, na co wskazało 65% osób**. Z kolei w najmniejszym stopniu mieszkańcy dowiedzieli się dzięki kampanii promocyjnej o zasadach funkcjonowania samorządu miasta Krakowa. 14% badanych deklaruje, że nie dowiedziało się niczego dzięki kampanii promocyjnej.

Wykres 20: Opinie głosujących na temat skuteczności kampanii BO



Źródło 36: Ankieta CAWI dla mieszkańców Krakowa, N=1616

Kampania promocyjno-informacyjna tegorocznej edycji budżetu obywatelskiego zdaniem mieszkańców **nie zdała egzaminu w kwestii promowania możliwości składania projektów**, natomiast znacznie bardziej **przyczyniła się do nagłośnienia możliwości głosowania**, na co wskazują również sami wnioskodawcy.

*To jest kampania, jak rozumiem, nie dla wnioskodawców potencjalnych, tylko dla mieszkańców, którzy mają jakąś korzyść z tego mieć. Bardziej promuje samo głosowanie.*

FGI wnioskodawcy

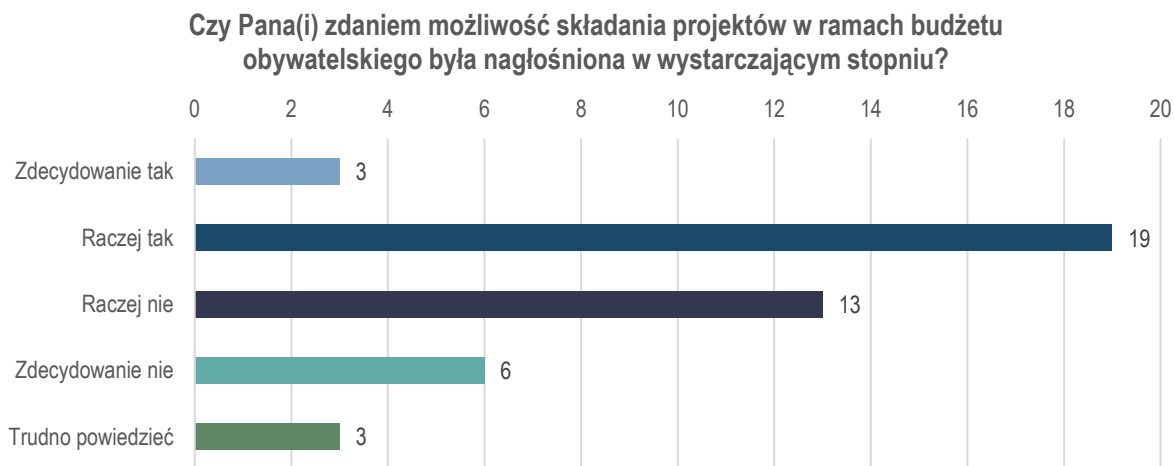
Biorąc jednak pod uwagę mniejszą liczbę głosujących niż w poprzedniej edycji można mieć wątpliwości co do skuteczności kampanii. Prawdopodobnie nakłada się na tę opinię fakt, że badanie było prowadzone w okresie głosowania i ten przekaz było ostatnim, który badani zapamiętali. Zdaniem wnioskodawców informacje o budżecie obywatelskim docierają **głównie do osób już aktywnych**, które ich same poszukują, natomiast materiały promocyjne nie mają potencjału zachęcającego **nowe osoby** do zapoznania się z tematyką BO. Tak mówi o tym jedna z osób:

*Wiedziałam, że te spotkania się odbywają, bo podobnie jak pan tu powiedział wcześniej, jak już wiedziałam, jak czekałam na ten budżet, to stąd ta wiedza. (...) Informacje jakby są, ale też trzeba wykonać ten ruch, żeby ich poszukać, że nie natrafia się na nie, nie wiem, w sklepie, bo nie ma tam wielkiego plakatu, ulotki, coś, więc trzeba poszukać.*

FGI wnioskodawcy

Odmienne zdanie w kwestii skuteczności kampanii w nagłośnieniu informacji o składaniu projektów mają radni. Zdaniem połowy radnych (22 osoby) kampania raczej w wystarczającym stopniu przyczyniła się do nagłośnienia możliwości składania projektów w ramach budżetu obywatelskiego.

Wykres 21: Opinie radnych na temat nagłośnienia kampanii informacyjnej



Źródło 37: Ankieta CAWI dla radnych Krakowa, N=44

W ramach wywiadu z wnioskodawcami, który miał miejsce w Krakowie w dniach 11-12.09.2017 roku poprosiliśmy uczestników o wypełnienie ankiet. Jednym z pytań było to, jak uczestnicy oceniają skuteczność kampanii informacyjno-promocyjnej na temat budżetu obywatelskiego. Spośród wszystkich odpowiedzi (w sumie 14, w tym 2 braki odpowiedzi) najwięcej osób (4) wskazało, że kampania informacyjna była „ani skuteczna ani nieskuteczna”. Zdaniem 2 osób kampania była w pełni skuteczna, natomiast według w sumie 5 osób kampania była nieskuteczna.

Wśród wnioskodawców pojawiły się głosy, że plakaty nie były do końca skuteczne. Były zauważalne, rzucały się w oczy, ale pod kątem przekazu, nie były jasne i trafne. Komunikat nie zawsze był precyzyjnie sformułowany. W przypadku outdoorowych materiałów promocyjnych, takich jak billboardy czy plakaty, zabrakło zaprezentowania dobrych praktyk i efektów poprzednich edycji i wykorzystania ich jako elementu zachęty do zaangażowania się w budżet obywatelski przez mieszkańców. Bardzo precyzyjnie to zagadnienie przedstawia jeden z respondentów:

*Sama reklama, która mówi tak: „budżet obywatelski - głosuj!” albo “Zaczynamy” (...) to jest bardzo nieskuteczne, bo to wielu ludziom nic nie mówi. Budżet obywatelski? O co chodzi w ogóle? Ale jeżeli byłaby reklama typu: „W tym roku startujemy z budżetem obywatelskim” i np. zdjęcie, czy jakiś obraz czegoś zrealizowanego w poprzednim roku, dzięki budżetowi obywatelskiemu macie to - głosuj w tym roku, to jest zupełnie inna forma przekazu. I człowiek zaczyna myśleć! Bo te plakaty były bardzo słabe, moim zdaniem. One były bardzo czytelne, bo była kartka i czcionka niebieska „Budżet obywatelski, głosuj”- bardzo czytelne, ale bardzo słabe.*

FGI wnioskodawcy

W tegorocznej kampanii promocyjno-informacyjnej nacisk był położony bardziej na aspekt informacyjny niż reklamowy. Potencjał kampanii na temat zrealizowanych dotąd w ramach BO projektów nie został wykorzystany,

a stanowi zdaniem wnioskodawców istotny aspekt skuteczności kampanii, realizujący się poprzez wykorzystanie dotychczasowych osiągnięć jako formę promocji idei budżetu. Tak tłumaczy to jeden z wnioskodawców:

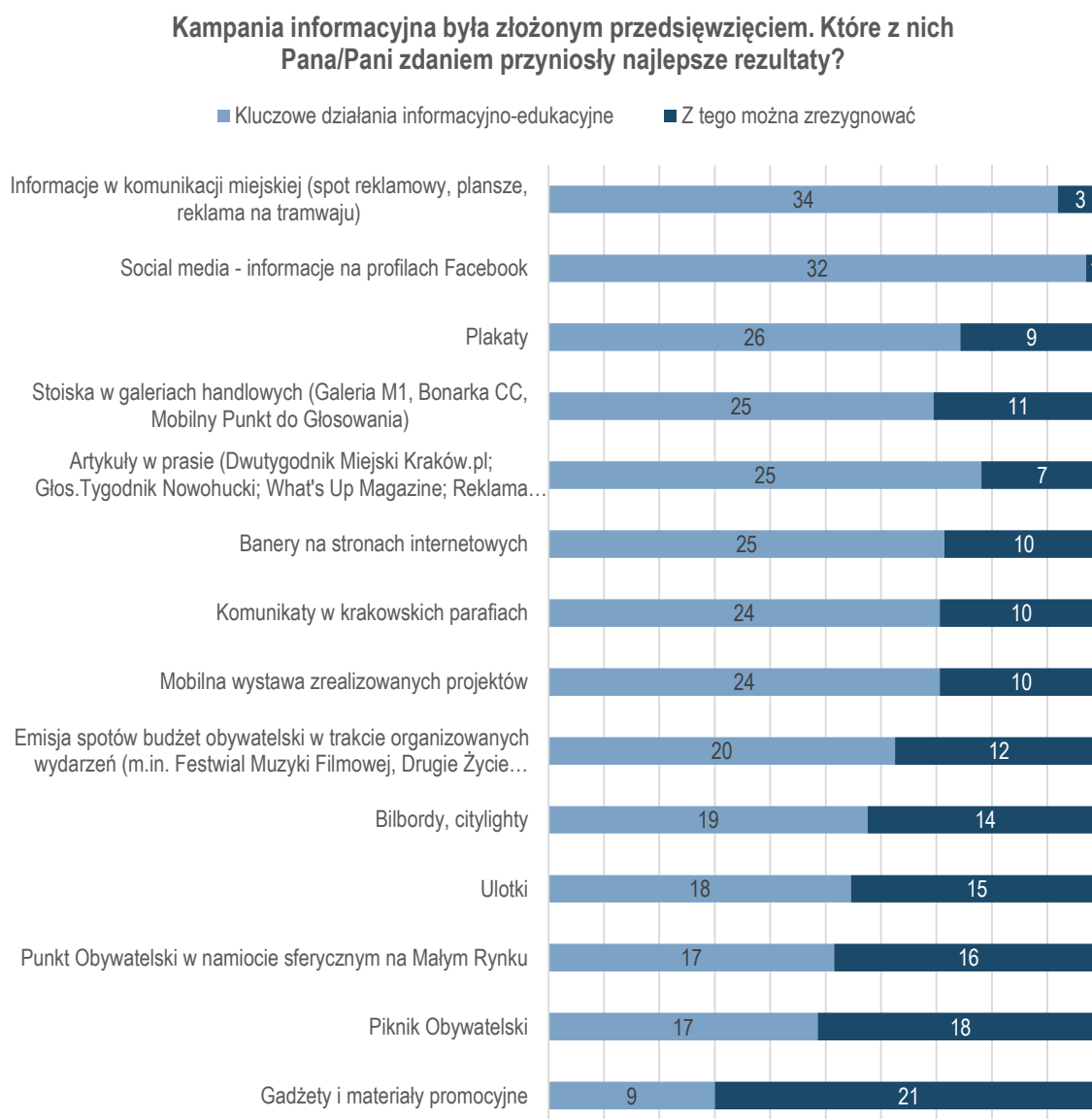
*Sam plakat, nie chcę już nawet mówić o tej formie, ale sama idea kampanii reklamowej jest odwrócona do góry nogami. To nie jest kampania reklamowa, to jest kampania informacyjna. Kampania reklamowa, jeśli chcemy jakiś marketing zrobić, to mówię, zrobimy poza budżetem obywatelskim, w sensie poza czasem tego budżetu. Zrobimy kampanię, co osiągnęliśmy, to i to. W tym momencie każdy w zimie też o tym nie zapomina i temat funkcjonuje. A nie w ostatniej chwili - głosujemy, czas start! I wtedy ludzie nie wiedzą, o co chodzi, gdzie, jak?*

*FGI wnioskodawcy*

Radni również zostali poproszeni w ankiecie internetowej o ocenę rezultatów i skuteczności kampanii. Za najbardziej kluczowe działanie składające się na kampanię informacyjną wskazali (34 głosy) informacje zamieszczane w komunikacji miejskiej obejmujące spoty reklamowe, plansze, reklamy na tramwaju. Nieco mniej radnych (32) za działanie przynoszące największe rezultaty uznało działania prowadzone w *social media* w tym m.in. na Facebooku. Działaniami, które zdaniem radnych przynoszą najmniejsze rezultaty są gadżety i materiały promocyjne. Uznało tak niemal połowa radnych (21).



Wykres 22: Ocena różnych form promocji BO w opinii radnych.



Źródło 38: Ankieta CAWI dla radnych Krakowa, N=44

### Ocena innych działań promocyjnych

Pikniki Obywatelskie były nowością w tegorocznej edycji budżetu obywatelskiego, w założeniu miały stanowić miejsce integracji społeczności, jak również źródło informacji o zgłoszonych projektach oraz być miejscem, gdzie można oddać swój głos. Pojawiły się uwagi odnośnie do sposobu ich promocji, która nie była wystarczająco szeroka, w szczególności jeśli chodzi o takie kanały komunikacji jak strona oficjalna budżetu obywatelskiego czy profil budżetu na Facebooku. Jak napisał jeden z członków grupy na Facebooku „Naprawmy Budżet Obywatelski w Krakowie”:

*Nie zauważyłam natomiast, żeby piknik był szerzej promowany ani na stronie [www.budzet.krakow.pl](http://www.budzet.krakow.pl), ani na Budżet obywatelski miasta Krakowa czy Kraków.pl. Mimo*

*zapytania, skierowanego do dzielnicy nie udało się też zaprosić nikogo z radnych do np. zorganizowania mobilnego punktu do głosowania. Wielka szkoda, bo naprawdę wiele osób pytało o taką możliwość, a my musieliśmy odsyłać ludzi w kwitkiem. Co ciekawe w ten sam dzień odbywało się głosowanie w szkole, położonej nieopodal, zapewne zaplanowane w dużym wyprzedzeniu. Śmiem twierdzić, że frekwencja w parku na pikniku byłaby o wiele wyższa.*

*fanpage „Naprawmy Budżet Obywatelski w Krakowie” na Facebooku.*

Przedstawiciele Magistratu zauważają, że informacje na temat Pikników Obywatelskich pojawiły się na specjalnie do tego przygotowanych plakatach, które były dystrybuowane m.in. w Bibliotece Kraków, przedszkolach, budynkach UMK, na [krakow.pl](http://krakow.pl), dzielnicowych stronach lub fanpage'ach czy na FB Budżetu Obywatelskiego. Do promocji pikników został zaproszony również fanpage Wavelo. Informacja była też rozesłana wraz z plikami graficznymi do dzielnic oraz miejskich jednostek organizacyjnych.

Pojawiły się także głosy odnośnie do lokalizacji pikników. Wśród wnioskodawców pojawiła się propozycja, by pikniki miały charakter dzielnicowy. To znaczy, by projekt dzielnicowy, dotyczący konkretnego obszaru miał okazję być zaprezentowany na tym obszarze, na poziomie danej dzielnicy, w społeczności, której bezpośrednio będzie dotyczyć, a nie być promowany wśród przypadkowych osób.

*Piknik gdzieś tam w Podgórzu dla kogoś ze Zwierzyńca to jest abstrakcja, bo ta społeczność lokalna, która głosuje na budżet ogólnomiejski, to jasne, może być tam gdzieś centralnie, najlepiej w Rynku, ale na te dzielnicowe, to powinny być w miejscu. Tam zbieramy podpisy, tam poznajemy ludzi, których na ogół nie znamy.*

*FGI wnioskodawcy*

*Mała refleksja po wczorajszym pikniku sąsiedzkim: pikniki promujące budżet obywatelski miasta Krakowa są potrzebne w każdej (sic!) dzielnicy!. Bo jak - jeśli nie LOKALNIE - promować BO?*

*fanpage „Naprawmy Budżet Obywatelski w Krakowie” na Facebooku.*

Ponadto badani zwracali uwagę, że promocja powinna być dostosowana do skali projektu:

*Uważam, że Miasto powinno z nas zdjąć odium tej promocji. OK, jeśli to jest projekt, który rzeczywiście dotyczy małej społeczności i można po bloku pójść, ma się czas, żeby tych ludzi zachęcić. Ale ja uważam, że bym zupełnie przemodelowała tę ideę.*

*FGI wnioskodawcy*

## **Nakłady na kampanię i efektywność**

W poniższej części przedstawiono środki przeznaczonych na organizację i promocję BO przez Urząd Miasta Krakowa poza środkami na personel (czyli środkami na wynagrodzenia stałych etatów urzędników miejskich) i środkami dzielnicowymi. Dokonano także porównania środków przeznaczonych na te cele w 2016 r. i w 2017 r. w odniesieniu do efektów. W tym celu stworzyliśmy zestaw wskaźników obrazujących wysokość nakładów i umożliwiających porównanie między latami. Mogą one być wykorzystywane także w ewaluacji kolejnych edycji

BO, a także (w przypadku, gdyby podobne dane były dostępne) w zbiorczej ewaluacji wszystkich edycji BO. Są to następujące mierniki:

- \* wskaźnik efektywności promocji względem projektodawców (EPP), liczony wg wzoru:

$$EPP = \frac{N_p}{P}$$

gdzie:

$N_p$  - nakłady na promocję BO w danym roku;

$P$  – liczba projektów zgłoszonych do BO w danym roku;

- \* wskaźnik efektywności promocji względem głosujących (EPG), liczony wg wzoru:

$$EPG = \frac{N_p}{G}$$

gdzie:

$N_p$  - nakłady na promocję BO w danym roku;

$G$  – liczba głosów oddanych na projekty BO w danym roku.

W sytuacji, w której dostępny byłby podział środków na promocję na pierwszym etapie (tj. na etapie składania wniosków) oraz na drugim etapie (głosowania), zasadne byłoby odniesienie się w ww. wzorach jedynie do środków przeznaczonych na dany etap. Jednak dane w takim podziale dostępne są jedynie za rok 2017, więc najbardziej precyzyjnym miernikiem będzie obliczenie ogólnej kwoty przypadającej na złożony projekt lub oddany głos.

W pierwszej kolejności, przed policzeniem wartości ww. wskaźników, przeanalizowaliśmy ogólne wydatki na promocję BO w latach 2016 i 2017. Są one przedstawione w poniższych tabelach.

Tabela 8. Środki finansowe przeznaczone na promocję BO w 2016 r.

Kosztorys	2016
Kreacja i projekty graficzne	40 836,00 zł
Organizacja i logistyka Punktów Obywatelskich (w tym Punktu Mobilnego)	118 990,20 zł
Animacje i dodatkowe atrakcje	23 554,50 zł
Wystawa zrealizowanych projektów	15 124,08 zł
Gadżety	25 534,05 zł
Zakup mediów	240 277,97 zł
Pozostałe koszty	5 650,00 zł
<b>SUMA</b>	<b>469 966,80 zł</b>

Źródło 39: Materiały przekazane przez Urząd Miasta Krakowa

Tabela 9. Środki finansowe przeznaczone na promocję BO w 2017 r.

Kosztorys	2017 - I tura	2017 - II tura
Kreacja i projekty graficzne		56 080,62 zł
Organizacja i logistyka Punktów Obywatelskich (w tym Punktu Mobilnego)	199 929,07 zł	57 414,56 zł
Outdoor	34 558,08 zł	
Komunikacja miejska (branding tramwaju)	40 200,00 zł	
Plakaty	1 769,36 zł	
Ulotki	1 937,25 zł	
Wystawa zrealizowanych projektów		25 000,00 zł
Gadżety	koszty poniesione w 2016	koszty poniesione w 2016
Prasa	30 534,75 zł	
Pozostałe koszty (Facebook, flagi promocyjne, wydawnictwa)	3 045,46 zł	19 140,00 zł
Przetarg w II turze (billboardy, branding, plakaty, ulotki, prasa, internet)		151 005,87 zł
<b>SUMA</b>	<b>311 973,97 zł</b>	<b>308 641,05 zł</b>
	<b>RAZEM</b>	<b>620 615,02 zł</b>

Źródło 40: Opracowanie własne na podstawie materiałów przekazanych przez Urząd Miasta Krakowa

Jak wskazują powyższe tabele, środki przeznaczone na promocję w 2017 r. były o 33% wyższe niż w 2016<sup>6</sup>. Dodatkowo w 2017 r. wykorzystano zakupy dokonane w 2016 r., do których należą: gadżety (torby, notesy, pendrive'y), Points Of Sale (ścianka łukowa, trybunki, fold box, roll-upy) oraz obrandowane stoisko konsultacyjne w przestrzeni galerii handlowych. Natomiast własnymi siłami Miasta zrealizowano wiele działań takich jak: komunikaty w parafiach krakowskich, spoty reklamowe w Bus-TV, plansze reklamowe w automatach KKM, plakaty (częściowo), ulotki, reklama w gazetach dzielnicowych, promocja internetowa i facebookowa (część), punkty do głosowania (weekendowy punkt mobilny, punkt na Rondzie Mogiłskim), Dzień Otwarty Magistratu, mailing do dzielnic i jednostek organizacyjnych oraz LED Tauron Arena.

Zgodnie z informacjami przedstawionymi wcześniej, wyliczono także **wskaźniki efektywności**: wskaźnik efektywności promocji względem projektodawców (EPP) oraz wskaźnik efektywności promocji względem głosujących (EPG). Warto najpierw omówić dane wykorzystane przy analizie, które przedstawia poniższa tabela.

<sup>6</sup> Warto zwrócić uwagę, że zwiększenie wydatków jest zgodne ze zgłoszonym wnioskiem wnioskodawców w liście podsumowującym BO 2016 do prezydenta Miasta Krakowa.

Tabela 10. Liczba głosów, liczba projektów oraz środki na promocję w latach 2016 i 2017

Dane	2016	2017
Liczba głosów	44 896	32 277
Liczba projektów	611	587
W tym ogólnomiejskie	216 (35,3%)	235 (40,1%)
W tym dzielnicowe	395 (64,7%)	352 (59,9%)
Środki na promocję	469 966,80	620 615,02

Źródło 41: Opracowanie własne na podstawie materiałów przekazanych przez Urząd Miasta Krakowa

Jak widać, **zarówno liczba głosów, jak i liczba projektów spadła w 2017 r.** Istotny jest fakt, że spadł znacząco udział projektów dzielnicowych względem projektów ogólnomiejskich.

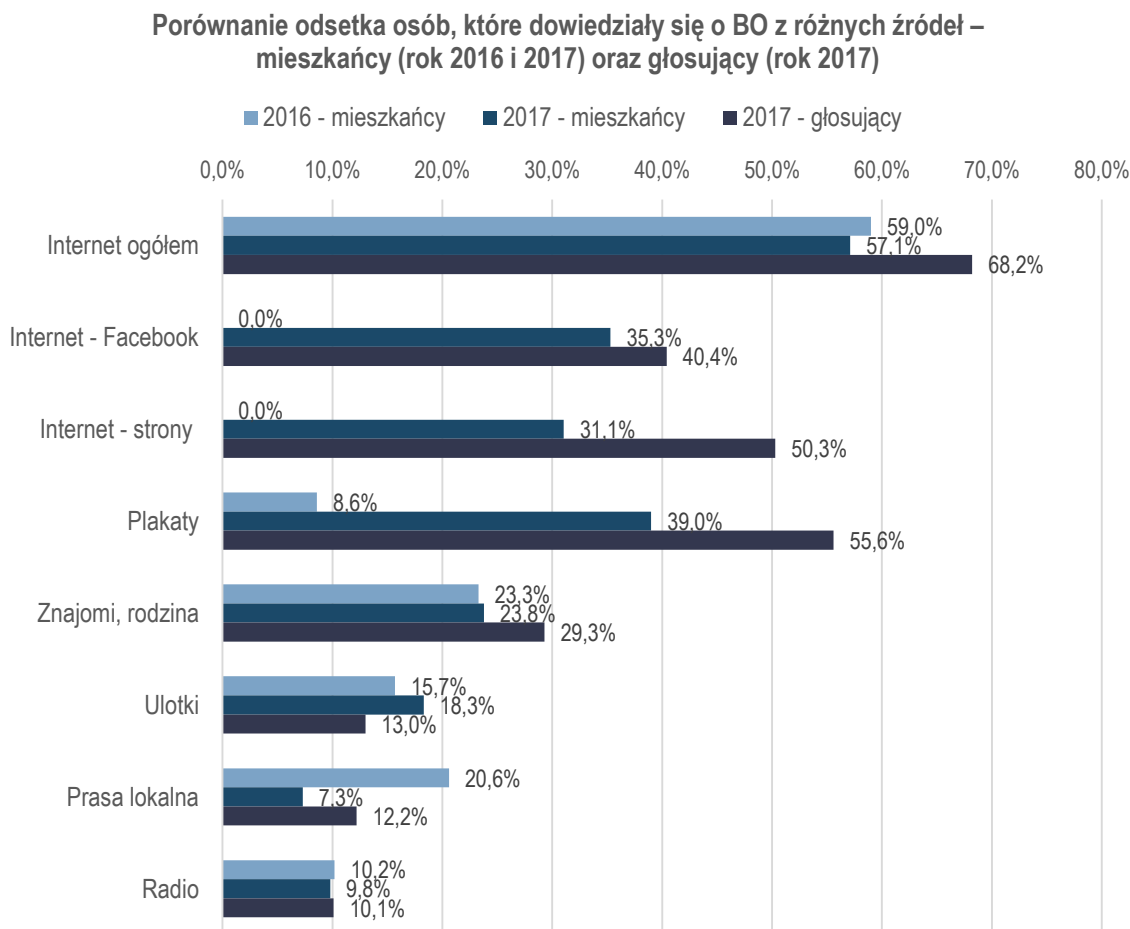
Tabela 11. Wskaźniki efektywności dla BO 2016 i 2017

Wskaźnik	2016	2017
EPP	10,47	19,23
EPG	769,18	1057,27

Źródło 42: Opracowanie własne na podstawie materiałów przekazanych przez Urząd Miasta Krakowa

Jak się okazuje **zwiększenie środków na kampanię nie przełożyło się na większą efektywność** – na jeden oddany głos wydano w 2017 r. średnio 19,23 złotego (wobec 10,47 złotego w 2016 r.), zaś na jeden zgłoszony projekt – 1057,27 zł. wobec 769,18. zł w 2016 r. Aby dojść do przyczyn takiej sytuacji, wyniki powyższej analizy zestawiliśmy także z danymi na temat skuteczności różnych narzędzi promocji. W 2016 r. ówczesny zespół badaczy na podstawie badania telefonicznego CATI z mieszkańcami Krakowa ustalił, że niemal 60% respondentów dowiedziało się o BO z **Internetu**, a kolejnymi źródłami były **informacje od rodziny/znajomych** (23,3%), z **prasy lokalnej** (20,6%) oraz **ulotek** (15,7%). W roku 2017 rozkład odpowiedzi różnił się jednak od tego z 2016. W celu identyfikacji najbardziej efektywnych form promocji, zastosowano dwie metody badania: ankietę CAWI z osobami głosującymi na projekty oraz sondaż PAPI. Wyniki, wraz z porównaniem do roku 2016, wskazuje poniższy wykres. Ze względu na różnice w kafeteriach między 2016 a 2017 r., wskazano tylko najczęstsze odpowiedzi.

Wykres 23: Efektywność źródeł informacji



Źródło 43: Ankieta CATI z mieszkańcami, n=510 (2016), sondaż uliczny z mieszkańcami, n=196 (2017), ankieta CAWI z głosującymi, n=1617 (2017)

Powyższe dane są bardzo istotnym wkładem do analizy efektywności promocji. Przede wszystkim w 2017 r. dużo bardziej widoczne okazały się **plakaty** – dla głosujących są one głównym źródłem wiedzy zaraz po źródle jakim jest Internet. Mniej osób dowiaduje się natomiast o BO z prasy lokalnej. Z punktu widzenia analizy efektywności wyraźnie widać, że **efektywne okazują się te narzędzia promocji, które jednocześnie są tanie** (plakaty, Internet). Mieszkańcy rzadko wskazywali, że dowiadawali się o BO z Punktów Obywatelskich (choć nie było takiej odpowiedzi w kafeeterii, to mogli wpisywać ją w „innych”, ale i tam ta odpowiedź pojawiała się stosunkowo rzadko (nie więcej niż 7% badanych głosujących i około 2% mieszkańców badanych metodą sondy). Rekomendujemy rozważenie **ograniczenia liczby punktów informacyjnych**, które są bardzo kosztownym narzędziem, a – jak się okazuje – niewystarczająco efektywnym (także zdaniem przedstawicieli dzielnic ważniejszymi od tych punktów działaniami informacyjnymi są: *social media*, informacje w komunikacji miejskiej, artykuły w prasie, plakaty, banery na stronach internetowych etc.). Można także rozważyć **przeniesienie środków z ulotek na inne narzędzia**, na które wskazują także respondenci wywiadów indywidualnych (wspieranie promocji w dzielnicach).

Przy ww. uwagach należy także podkreślić, że kampania była widoczna (wspominane wyżej wskazania głosujących) i była szeroko zakrojona (np. w ramach sondy ulicznej jedynie ok. 16% respondentów wskazało, że

nie wie o budżecie). Jak wskazują respondenci z urzędu, media plan był stworzony tak, by możliwie szeroko zastosować różne kanały komunikacji, co osiągnęło skutek, a nawet wartość dodaną:

*Urząd Marszałkowski realizuje Budżet Obywatelski Województwa Małopolskiego – ludzie dzwonią do Urzędu Miasta i chcą się o tym dowiedzieć. Może dlatego, że nasza kampania była szeroka?*

IDI UMK

Z punktu widzenia osób zaangażowanych we wdrażanie BO, jeśli chodzi o zakupy, sprzęt i usługi tzw. obce – na poziomie miejskim, środki te zdaniem respondentów były wystarczające. Zabudżetowane są działania, które prowadzone są przez MOWIS i Wydział Promocji i Turystyki. Respondentów zapytano też, czy istnieją sytuacje, w których dane działania można by było zrealizować taniej. Zadania realizowane zgodnie są z planem i z rekomendacjami otrzymanymi po poprzedniej edycji, a Urząd Miejski obowiązuje procedury związane z zamówieniami publicznymi, więc ceny musiały być zgodne z przedstawionymi w przetargach ofertami – trudno więc mówić o możliwości zrealizowania pewnych działań taniej.

Pośród wydatków na **technologie** najważniejszą częścią wydaje się platforma internetowa. W 2015 roku wydano 147 095,70 zł brutto, na co złożyło się stworzenie miejskiej platformy, składającej się z 3 modułów, w tym budżet obywatelski, wsparcie techniczne podczas procesu BO, opłata hostingu i domeny. Zrealizowano szkolenia dla pracowników UMK.. W 2016 roku za kwotę 46 081,00 zł brutto dokonano rozbudowy istniejącego systemu informatycznego i jego dostosowania do założeń regulaminowych budżetu obywatelskiego wraz z wsparciem technicznym, zaś w 2017 roku za kwotę 25 953 zł brutto wykonano modyfikację miejskiej platformy internetowej na potrzeby budżetu obywatelskiego wraz ze wsparciem technicznym – do etapu głosowania, i za 99 974,40 zł brutto – od etapu głosowania (w tym I etap: opracowanie elementów systemu obsługi głosowań budżetu obywatelskiego Miasta Krakowa: moduł zarządzania profilami użytkowników systemu „System Głosowań BO” współdziałający z systemem zarządzania użytkownikami MPI (Miejska Platforma Internetowa) oraz modułu obsługi głosowania na projekty budżetu obywatelskiego. II etap obejmował opracowanie modułów oprogramowania dla bazowego systemu zarządzania projektami budżetu obywatelskiego Miasta Krakowa: moduł zarządzania procesem rejestracji projektów budżetu obywatelskiego oraz moduł zarządzania procesem weryfikacji projektów budżetu obywatelskiego).

Analiza danych jakościowych i ilościowych wskazuje, że **środki przeznaczone na stworzenie internetowego systemu głosowania są wydatkowane efektywnie** – głosujący dobrze oceniają zarówno zrozumiałość treści, jak i przejrzystość, estetykę i łatwość obsługi. Ponad 73% badanych twierdzi, że głosowanie internetowe przebiega sprawnie. Niewiele było uwag do tego narzędzia, ponadto zostało ono już raz zakupione, stworzone i może być wykorzystywane w przyszłości.

Należałoby natomiast rozważyć, czy nie lepiej wzmocnić zasoby osobowe w urzędzie niż zlecać cokolwiek na zewnątrz. Respondenci z jednej strony wskazują, że np. zlecenie punktów głosowania na zewnątrz opłaca się – wychodzenie z przestrzeni formalnych bliżej ludzi jest cenne. Zdaniem przedstawiciela urzędu **punktów do głosowania** było zbyt dużo, na co zwraca uwagę w poniższej wypowiedzi:

*Mam cały czas poczucie, że punkty do głosowania, zorganizowane przez urząd, w bibliotekach, domach kultury – tego było za dużo, sądząc po tym, że z niektórych punktów sływało bardzo mało głosów, a nakłady czasu, osobowe i logistyczne były duże. Można by ograniczyć na przyszłość tę liczbę punktów.*



IDI UMK

Wydaje się jednak, że kluczem nie jest liczba tych punktów, ale odpowiednie ich rozmieszczenie w przestrzeni. Piszemy o tym w część dotyczącej głosowania.

Jak zwracano uwagę wyżej, na moderację spotkań konsultacyjnych w roku 2016 wydano 3702 zł, zaś w 2017 r. zrealizowano je siłami własnymi Urzędu Miasta Krakowa. Jednakże **spotkań tych jest za mało i zbyt mało jest w nich elementu partycypacyjnego**, co ilustruje np. poniższa wypowiedź respondenta – przedstawiciela UM:

*Liczba i jakość spotkań - z edycji na edycję widać brak. Jest tego za mało. Są nastawione za bardzo na informowanie mieszkańców, a za mało na deliberację, wspólną rozmowę nad kierunkami rozwoju dzielnic, nad pomysłami. Tego brakuje. Zdarza się, że np. już po wybraniu projektu do realizacji jakaś grupa ma problem z realizowanym projektem, nie chce go – a takie dyskusje by w tym może pomogły. Być może jest za mało ludzi do prowadzenia spotkań.*

IDI UMK

Na etap spotkań konsultacyjnych powinien być przeznaczony także większy czas – około 2 pełne miesiące zdaniem respondentów.

Podczas analizy wydatków uwagę zwraca silna **mobilizacja różnego rodzaju zasobów urzędu lub zasobów, na które urząd ma wpływ**, i których wykorzystanie nie wymaga wydawania środków finansowych na zewnątrz w formie przetargu (można tu wymienić choćby gazetki dzielnicowe, Dzień Otwarty Magistratu, Bus-TV i automaty KKM). Wykorzystanie tych zasobów zasługuje na pozytywną ocenę i powinno być kontynuowane i rozwijane w kolejnych latach. W stosunkowo niższym stopniu, jak się wydaje, wykorzystane były zasoby lokalne (np. organizacji pozarządowych i działaczy). Szczególnie słabo oceniają to przedstawiciele dzielnic (ponad 40% respondentów ankiety skierowanej do radnych twierdzi, że nie udało się zmobilizować lokalnie działaczy i organizacji). Stworzono co prawda instytucję ambasadorów BO, jednak wyniki badań jakościowych wskazują, że w 2017 r. nie w pełni się ona sprawdziła:

*Czarny PR (...) tworzy się wokół BO i, niestety się opiera na ludziach, którzy tworzą Budżet Obywatelski. Począwszy od ambasadorów, gdzie ta funkcja, w moim przekonaniu (...) skupiła się na promocji własnej osoby, a nie idei budżetu.*

IDI UMK

*Organizowano spotkania z mieszkańcami, to głównie zadanie było ambasadorów budżetu, na których to spotkaniach nie tłumaczono procesu, tylko na początku chciano wyrwać od mieszkańców to, żeby zdefiniowali, jakie mają problemy w dzielnicach.*

IDI Rada BO

*Są osoby, które są ambasadorami i niestety trochę jakby nie funkcjonowały jako ambasador, a bardziej jako mocny krytyk budżetu obywatelskiego. Wydaje mi się, że jeśli się uczestniczy w procesie głosowania, jeśli ma się być ambasadorem, to... oczywiście krytykujemy to, co jest w organach budżetu, natomiast na zewnątrz uważam, że bardziej powinno się ten projekt promować, a nie zawsze to miało miejsce.*



Jednakże wskazane powyżej problemy nie wiążą się z tym, że idea ambasadorów jest niewłaściwa. Wręcz przeciwnie – samo rozwiązanie (funkcję) należy utrzymać, gdyż zalety tego rozwiązania przewyższają wady:

*Ich (ambasadorów – red) jest, z tego co pamiętam, 35. Oni odbyli 70 spotkań. Po raz pierwszy byli ci ambasadorzy wywoływani, dopiero teraz się (ten pomysł) pojawił, oni zrobili kawał roboty. Bo 70 spotkań odbyć... najpierw zrobili szkolenia, więc wykonali niesamowitą ilość pracy, też się starali dotrzeć do bardzo wielu grup i tę informację o budżecie przekazać.*

Należy **podtrzymać funkcję ambasadorów**. Jednak konieczne jest także usprawnienie ich działania. Można wskazać następujące działania, które są niezbędne dla skuteczniejszej działalności tych osób:

1. Po pierwsze, istotna jest **silniejsza koordynacja i wyposażenie ambasadorów w odpowiednie narzędzia** – zwłaszcza komplet informacji i dostęp do wszystkich danych. Jak wskazuje jedna z respondentek:

*Trzeba pamiętać, że ambasadorzy w swojej ręce nie mieli takich narzędzi, jak mają właśnie przedstawiciele wydziału promocji. Bo oni nie mają broszur, jednak wydział promocji też powinien ze swojej strony takie informacje albo przekazać albo samodzielnie dotrzeć do tego typu organizacji.*

Wydział Promocji i Turystyki udostępnił na potrzeby działań Ambasadorów 105 broszur, plakaty typu notes oraz łącznie ponad 2000 gadżetów.

2. Po drugie należałoby w przyszłości **stworzyć standard pracy ambasadorów i plan ich pracy, najlepiej wspólnie z nimi, w ramach procesu partycypacyjnego**.

## Spotkania konsultacyjne

Spotkania konsultacyjne są jedną z form kampanii informacyjnej budżetu obywatelskiego. Informacje na ich temat pojawiały się już wcześniej, w tym rozdziale jednak wymagają podsumowania. Spotkania konsultacyjne odbywały się w 2 kategoriach:

- \* ogólnomiejskie – środowiskowe i tematyczne organizowane raczej w centralnych lokalizacjach, gdzie zapraszano urzędników z danej tematyki merytorycznej (jednostki merytoryczne). Moderowane były przez pracowników Miejskiego Centrum Dialogu.
- \* dzielnicowe – organizowane najczęściej w budynkach Rad Dzielnic, gdzie przewagę stanowili lokalni radni.

Tabela przedstawia informacje szczegółowe o tym, jaki typ spotkań odbył się w jakich terminach oraz godzinach.

Tabela 12. Zestawienie okółmiejskich spotkań konsultacyjnych

Spotkania środowiskowe	Daty	Godziny
seniorzy (mogli zabrać wnuki - ferie)	02.02.2017	12.00
mieszkańcy – bez sprecyzowanej grupy	08.02.2017	17.00

rodziny (matki, ojcowie)	18.02.2017	17.30
studenci	28.02.2017	17.00
<b>Spotkania tematyczne</b>		
Kulturalne BO	02.03.2017	17.00
Zielone BO	07.03.2017	17.30
Sportowe BO	14.03.2017	17.00
Infrastrukturalne BO	17.03.2017	17.30
Edukacyjne BO	20.03.2017	17.30
<b>Maratony pisania projektów</b>		
MCD	21.03.2017	17.00
MOWIS	26.03.2016	17.00
Cricoteka	31.03.2017	17.00

Źródło 44: Dane przekazane przez UMK

Obserwowane w badaniu spotkania były bardzo słabo oznakowane. Nie wisiały żadne informacje na budynkach, trudno było również znaleźć miejsce gdzie spotkanie ostatecznie się odbywa (np. informację, w której z sal Muzeum Historycznego).

Spotkania te miały autorski charakter – to znaczy, że nie przebiegały one według jednego ustalonego planu. W przypadku spotkania dzielnicowego przygotowano dwa wystąpienia informacyjne dotyczące BO, w przypadku spotkania tematycznego (które podlegało obserwacji) zaproponowano rozmowę w kręgu i wypowiedzi uczestników na zasadzie rundy szkoleniowej. Forma tych spotkań jednak była wtórna w stosunku do wyjściowego problemu, jakim była niska frekwencja. Na obu obserwowanych spotkaniach przewagę stanowili gospodarze, a nie zaproszeni goście.

Spotkania gromadziły najczęściej kilka osób. W jednej z dzielnic (dzielnica III) dzięki dużej aktywności radnego udało się zgromadzić 18 osób i z ich aktywności ostatecznie zgłoszono 11 projektów. Jednak przykład ten pokazuje coś istotnego – oto wypowiedź radnego:

*Ale to były osoby, które już były aktywne wcześniej. W związku z tym one już przyszły, żeby się dowiedzieć, czy coś się aby nie zmieniło. I te projekty i tak zgłaszały.*

*FGI z radnymi*

Wydaje się więc, że istota problemu leży w tym, jak określono cele tych spotkań. Są one rozumiane jako **część kampanii informacyjnej, ale jednocześnie są najmniej rozreklamowane**. Przybyły na nie więc osoby, które już знаły BO i chciały się dopytać o konkretne kwestie związane z realizacją swojego pomysłu, a nie takie które o budżecie nie wiedziały nic i chciały dopiero poznać tę ideę. **Na plan pierwszy wybija się zatem potrzeba doradztwa** (również specjalistycznego dotyczącego szacowania budżetu), a nie potrzeba informacyjna.

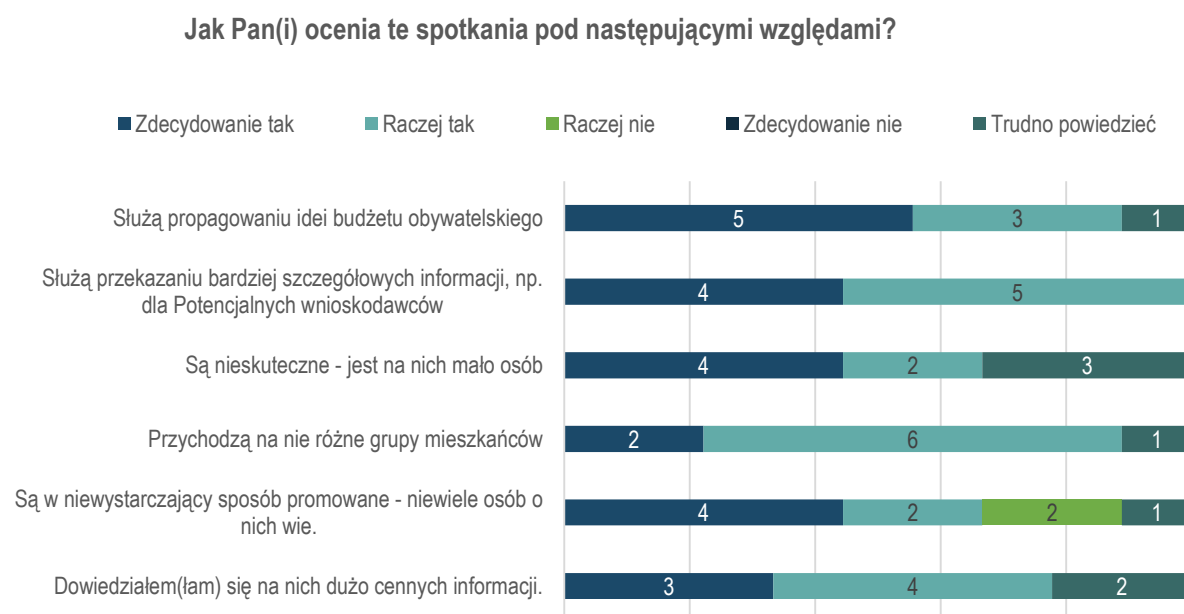
**Skuteczność spotkań konsultacyjnych jest bardzo niska.** O skuteczności tych spotkań trafnie mówi jeden z respondentów:

*Mieszkańcy nie przychodzą na spotkania, a projekty napływają, czy pomysły napływają. Po drugie... Czytają regulamin, jeżeli wiedzą, że nie muszą precyzyjnie szacować kosztów, to tego nie robią. To jest ludzkie – nie muszą, nie robię.*

Spotkania konsultacyjne w obecnym kształcie w żaden istotny sposób nie przyczyniają się do złożenia poprawnego projektu ani do upowszechnienia wiedzy o BO wśród mieszkańców. Poziom rad i informacji osób na spotkaniach był bardzo ogólny (nie na wszystkie pytania urzędnicy i radni potrafili odpowiedzieć). Podobny poziom informacji mógłby uzyskać zainteresowany mieszkaniec dzwoniąc do danej jednostki miejskiej lub kontaktując się z radnym.

Wnioskodawcy podczas badania często nawet nie wiedzieli, że podobne spotkania miały miejsce. Informacje o spotkaniach były publikowane na stronach internetowych miasta, jednak podczas badania terenowego tylko jedna osoba, która regularnie czytuje te strony ze względu na prowadzoną przez siebie organizację, dotarła do nich. Wszyscy inni respondenci nie wiedzieli o spotkaniach. Zweryfikowaliśmy tę kwestię w większej grupie, która wzięła udział w ankiecie elektronicznej. Wśród 39 wnioskodawców, 9 deklaruje udział w spotkaniach. Poniższy wykres zdaje sprawę z ich opinii o roli spotkań. Przy tej niskiej liczbie trudno jednak wyciągać wnioski dla całego procesu BO.

Wykres 24: Ocena spotkań konsultacyjnych



Źródło 45: Ankieta dla głoszących, dane dla wnioskodawców N=9

Powyższe dane dotyczące stopnia poinformowania o spotkaniach, mówiące o frekwencji, a także o nakładach ponoszonych na nie (nawet jeśli są to nieszacowane koszty pracy miejskich urzędników i radnych), wskazują, że efektywność tych spotkań jest bardzo niska. Wydaje się, że należy z nich zrezygnować lub przeformułować ich cele. Spotkania na ten moment nie umożliwiają też deliberacji wśród lokalnych aktywistów. Są one „martwe”, a jednocześnie radni i wnioskodawcy zgłaszają potrzebę dyskusji o sprawach miejskich na lokalnym poziomie. Istotnym problemem podnoszonym przez radnych jest duża skala protestów mieszkańców, którzy są przeciwni projektom. Obecnie nie ma w systemie przestrzeni, gdzie mogą zgłosić swój sprzeciw. Wydaje się więc, że energię spotkań konsultacyjnych należałoby przekierować z momentu szukania pomysłów na projekty na moment gdy są one już zgłoszone (stają się realne dla mieszkańców) i mogą oni wtedy dać swoją wstępną opinię.

## **Sugestie dotyczące usprawnienia działań promocyjnych w kolejnych latach**

Kampania informacyjno-promocyjna to temat, który generuje wiele wątków i złożonych opinii. Wiele kwestii zostało docenionych, jednak kilka spraw które wiążą się z kampanią należy wciąż rozwiązać. Poniżej staramy się w skondensowany sposób przedstawić kilka dodatkowych zagadnień, które naszym zdaniem należy wziąć pod uwagę planując kolejne procesy promocyjne budżetu.

**Jakie formy zachować?** Biorąc pod uwagę zaplanowane formy promocji w tegorocznej edycji BO sprawdziły się standardowe formy promocji takie jak plakaty, czy informacje w komunikacji miejskiej oraz zamieszczane w Internecie i mediach społecznościowych. Trafionym pomysłem okazały się być Pikniki Obywatelskie, jeden z mieszkańców podsumował tę formę promocji następująco:

*Podajecie informacje bezpośrednio "na rękę", bardzo dobrze że są takie pikniki, że te informacje można otrzymać od żywej osoby, porozmawiać, a nie tylko w telewizorze.*

*Sonda wśród mieszkańców*

Spośród wszystkich form promocji **najrzadziej wskazywano gadzety promocyjne**, które same w sobie nie stanowią skutecznej formy promocji. Również **spotkania konsultacyjne** nie sprawdzają się jako element promocji. Warto tym spotkaniom nadać inny charakter. O tym traktuje osobny rozdział.

**Jak zadbać o zasięg kampanii?** Mimo, że kampania promocyjna była prowadzona wszechstronnie z wykorzystaniem różnorodnych form promocji, pojawiły się głosy, że zasięg kampanii był jednak ograniczony głównie do centrum miasta.

Wyzwanie stanowi dotarcie do osób, które nie miały do tej pory do czynienia z BO, które nie są aktywne, ale potencjalnie mogłyby złożyć wniosek, tylko nie wiedzą, że mają taką możliwość. Wśród sugestii wskazywanych przez wnioskodawców jak również radnych, dotyczących rozszerzenia zasięgu kampanii promocyjno-informacyjnej wskazywano na wyjście z działaniami promocyjnymi jak najbliższej mieszkańca, przede wszystkim zainicjowanie tego kontaktu z osobami, które nie miały do tej pory do czynienia ze składaniem wniosków w ramach BO. Poniżej zestawienie kilku intuicji mieszkańców, które jednak można przekuć w schemat kampanii.

Rysunek 6: Sugestie dotyczące docierania do mieszkańców



Źródło 46: opracowanie własne na podstawie wywiadów grupowych z wnioskodawcami

Warto zatem uzupełnić kampanię o element budowania marki i pozytywnych z nią skojarzeń.

Wydaje się, że wspólnym mianownikiem wielu trudności związanych z promocją wskazanych wyżej i zgłaszanych podczas wywiadów jest **brak odpowiedniego nagłośnienia w dzielnicach Krakowa**. Promocja dzielnicowa opiera się na działaniach radnych a tu badani często mają wiele uwag. Należałoby w większym stopniu zaangażować Rady Dzielnic w BO, na co zwracali uwagę również autorzy listu do prezydenta Krakowa podsumowując budżet obywatelski 2016 roku. Obecnie, jeśli radny rozumie idee BO, wówczas się angażuje i podejmuje różne działania. Jeśli jednak nie rozumie tej idei lub jest jej przeciwny, można powiedzieć, że w dzielnicach niewiele działań służy promocji budżetu. Podejmowane są nieliczne działania przez pomysłodawców. Są one jednak o bardzo małym zasięgu i służą wypromowaniu konkretnego pomysłu.

Promowany obecnie sposób dotarcia do mieszkańców, stoiska w centrach handlowych czy na Małym Rynku także oznacza skierowanie energii i źródeł finansowania w miejsca centralne. Jak mówił jeden z rozmówców badani poddają w wątpliwość, czy ta informacja dociera do mieszkańców:

*Osobiście uważam, że stawianie namiotów informacyjnych na Rynku Głównym, jednak nie jest miejscem spotkań mieszkańców miasta, tylko głównie turystów. Więc to nie jest to miejsce, gdzie należy informować. Za mało punktów informacyjnych w odleglejszych dzielnicach miasta.*

*Ankieta elektroniczna radny dzielnicowy*

**Jak wzmocnić rolę ambasadorów?** W toku badania zasygnalizowano potrzebę wzmocnienia roli ambasadorów czy lokalnych aktywistów, których zadanie miałyby polegać na docieraniu z informacją do osób w swojej społeczności, potencjalnie zainteresowanych złożeniem wniosku do BO. Rola ambasadorów miałaby na celu również zwiększenie wśród mieszkańców świadomości na temat możliwości składania wniosków i brania

czynnego udziału w wydarzeniach związanych z budżetem obywatelskim. Potencjał w sieci ambasadorów jest duży, nie został jednak wykorzystany. Tak mówi o tym jeden z nich:

*Ja uważam, że to jest super pomysł. I jako ambasadorka doszłam do wniosku, że to nie jest tak, że ktoś ma do mnie przyjść i się zainteresować budżetem, to ja mam wejść w jakąś społeczność, która jest. I na przykład iść do szkoły, iść do Centrum Aktywności Seniorów i pogadać z tymi ludźmi, którzy na pewno mają dużo pomysłów na to, co zrobić wokół siebie fajnego, bo często oni nie wiedzą o takim narzędziu. I też uważam, że jest to bardzo zaniedbany kanał komunikacji, czyli edukacja uczniów, którzy już mogą, mając lat 16, mogą już składać wnioski. Wiem, że Warszawa też to robi. Tam był taki program realizowany i były super owoce, że uczniowie z jednego liceum złożyli.*

FGI wnioskodawcy

Dane zebrane w badaniu na temat efektywności pracy ambasadorów są szczątkowe – również dlatego, że nie było to priorytetem badawczym. Jednak ich aktywność i rola nie pojawiają się w wypowiedziach mieszkańców, nie wspominają o nich. Wydaje się też, że osoby te powinny być odpowiednio wzmocnione (przeszkolone pod względem umiejętności wystąpień publicznych, rzetelnej i pełnej wiedzy o BO, a także o narzędzia wspierające promocję tj. profesjonalna prezentacja ppt, ulotki, plakaty). Rola i nazwiska tych osób powinny być też promowane (choćby na FB i stronach www), aby mogły być rozpoznawane i aby wzmocniać prestiż tej funkcji.

Zgodnie z danymi przekazanymi przez UMK zorganizowano 6 spotkań dla ambasadorów. Z opisów wynika jednak, że były to spotkania osobne dla każdej grupy osób. To uniemożliwia poznanie się tym osobom i sieciowanie, a także ostatecznie sprowadza się do jednego czy dwóch spotkań dla danej osoby. Wydaje się, że lepiej te 6 spotkań przeznaczyć na ciągłe szkolenie Ambasadorów BO.

Tabela 13: zestawienie spotkań dla Ambasadorów BO

<b>Ambasadorzy - aktywiści</b>	<b>18.01.2017</b>
<b>Ambasadorzy - nauczyciele</b>	25.01.2017
<b>Ambasadorzy - radni dzielnic</b>	26.01.2017
<b>Ambasadorzy - radni dzielnic (dogrywka)</b>	27.01.2017
<b>Ambasadorzy - aktywiści (dogrywka)</b>	27.01.2017
<b>Ambasadorzy - nauczyciele (dogrywka)</b>	16.02.2017

Źródło 47: Dane z UMK

**Oznakowanie projektów zrealizowanych w ramach BO.** To bardzo istotny temat, który był poruszany w badaniu przez wiele osób. Wielokrotnie zgłaszany był postulat lepszego oznakowania zrealizowanych inwestycji, by zwiększyć rozpoznawalność projektów realizowanych pod szyldem BO. Miałoby to być również formą promocji samego budżetu obywatelskiego poprzez już zrealizowane projekty. Ten element w tegorocznej kampanii informacyjno-promocyjnej nie był wykorzystany, jak mówił jeden z wnioskodawców.

*My nie wiemy, kto jest autorem tych projektów, to już samo to. Od tylu lat na przykład ja nie wiem, kto za tym stoi. Znaczący nie chodzi mi o gloryfikację itd., ale uważam, że dlaczego nie mówić o tym, że to jest grupa formalna, nieformalna, stowarzyszenie, osoba XY? Wszystko jest takie zupełnie noname, prawda?*

FGI wnioskodawcy

Brak identyfikacji wizualnej zrealizowanych projektów jest szeroko krytykowany przez mieszkańców. **Zdecydowanie należy to nadrobić w kolejnych latach.** Oto podsumowanie z wypowiedzi jednego z wnioskodawców:

*Dopiero się dowiedziałam na Pikniku Lotniczym, bo tam były ustawione takie plansze duże i chodziłam i po prostu chłonęłam to, co zostało zrobione! Widziałam wreszcie, że tutaj na przykład jakaś tam siłownia, tutaj coś tam, tu ławeczka, tu coś dla dzieci. I to w ogóle fantastyczne! Ale na przykład to, że w przestrzeni publicznej nie ma zwykłej tabliczki, która by powiedziała: „To zostało zrealizowane z Budżetu Obywatelskiego” to jest dla mnie absolutna dyskwalifikacja.*

*FGI wnioskodawcy*

Warto dodać, że System Identyfikacji Wizualnej Tablic znakujących zrealizowane projekty w ramach BO został przygotowany przez Wydział Promocji i Turystyki. Obecnie trwają prace jednostek nad oznakowaniem. To dobra informacja ponieważ pozwoli mieszkańcom widzieć realny wpływ swojej społecznej działalności na otoczenie.

**Spotkania konsultacyjne – jaki ma być ich cel?** Ponieważ skuteczność tych spotkań jest niska, należy radykalnie przemyśleć ich cele. Należy rozważyć, czy ich celem ma być promocja budżetu czy też informowania o nim, wyjaśnianie różnych kwestii. Informacje o spotkaniach (np. na plakatach) powinny być bardziej precyzyjne i akcentować, jakie formy pomocy są oferowane w ramach tych spotkań, żeby zachęcić do skorzystania z nich np. opracowanie budżetu, ponieważ to jest często problem dla osób zgłaszających projekty:

*Ja myślę, że czasami dla kogoś samo opracowanie budżetu jest przeszkodą nie do przeskoczenia (...) Myślę, że niektórych ten aspekt finansowy niektórych przeraża i zniechęca. I może to powinno być podkreślane, że są jakieś formy pomocy.*

*FGI wnioskodawca*

**Czy sieciowanie wnioskodawców i pomysłodawców jest elementem kampanii?** Podczas jednego z wywiadów zgłoszono pomysł stworzenia grupy aktywnych osób, która miałaby służyć sieciowaniu wnioskodawców i służyć jako platforma wymiany pomysłów oraz deliberacji.

*Można jeszcze coś więcej zrobić, by stworzyć taką sieć aktywnych ludzi, którzy się poznają i którzy w przyszłości będą razem coś robić, bo na przykład mają wspólne pomysły*

*FGI wnioskodawcy*

Spotkania ewaluacyjne dla części z nich były sposobnością by się poznać. W założeniu taką rolę miały pełnić spotkania konsultacyjne, które jednak nie cieszyły się dużą frekwencją wśród wnioskodawców i ostatecznie nie mają takiego miejsca w procesie, by umożliwić poznanie się aktywnych osób i budowanie społeczności entuzjastów budżetu obywatelskiego.

Pierwszą przyczyną, która to uniemożliwia jest brak **pozwolenia na wykorzystanie danych osobowych osób głosujących w BO i składających wnioski.** Zgoda na przetwarzanie danych była wyrażana tylko na etapie głosowania, a nie składania wniosku. W konsekwencji więc Urząd Miasta nie miał możliwości, by wysłać do aktywnych wnioskodawców mailing z informacją, że rozpoczyna się nabór wniosków do kolejnej edycji. To, że wnioskodawcy się nie znają skutkuje też tym, że do jednej przestrzeni (np. skweru) zgłaszane są różne pomysły



od różnych osób. Znajomość wnioskodawców mogłaby w realny sposób dać wyraz idei deliberacji jaką powinien uruchamiać proces budżetu obywatelskiego.

**Czy czarny PR ma znaczenie dla budżetu?** Jednym z ważniejszych wątków, poruszanych podczas wszystkich wywiadów było nieprzychylnie nastawienie mediów i części mieszkańców do procesu budżetu. Pomimo tego, że kampania jest oceniana dość dobrze – jej poziom informacyjny czy zasięg – wciąż nie przekłada się to na zwiększenie udziału osób głosujących oraz atmosferę dyskusji. Komunikaty prasowe związane z nieudanymi rozstrzygnięciami poprzednich edycji (cytowane przez wszystkich hasło „skrzydła Krakowa”) zapadły w pamięć i skutecznie zniechęcają do procesu BO. Tak mówi o tym z ubolewaniem jeden z entuzjastów BO:

*Myślę, że ta afera Skrzydła Krakowa bardzo się odbiła, bardzo dużo ludzi nie ma pojęcia, o co chodziło, ale kojarzą to jako zły PR. Więc w zasadzie angażowanie się w coś, co nie do końca zostało odkręcone i wyjaśnione na 100% o co chodziło, zostawiło pewien niesmak. To wpłynęło to też na frekwencję i składanie wniosków.*

*FGI wnioskodawcy*

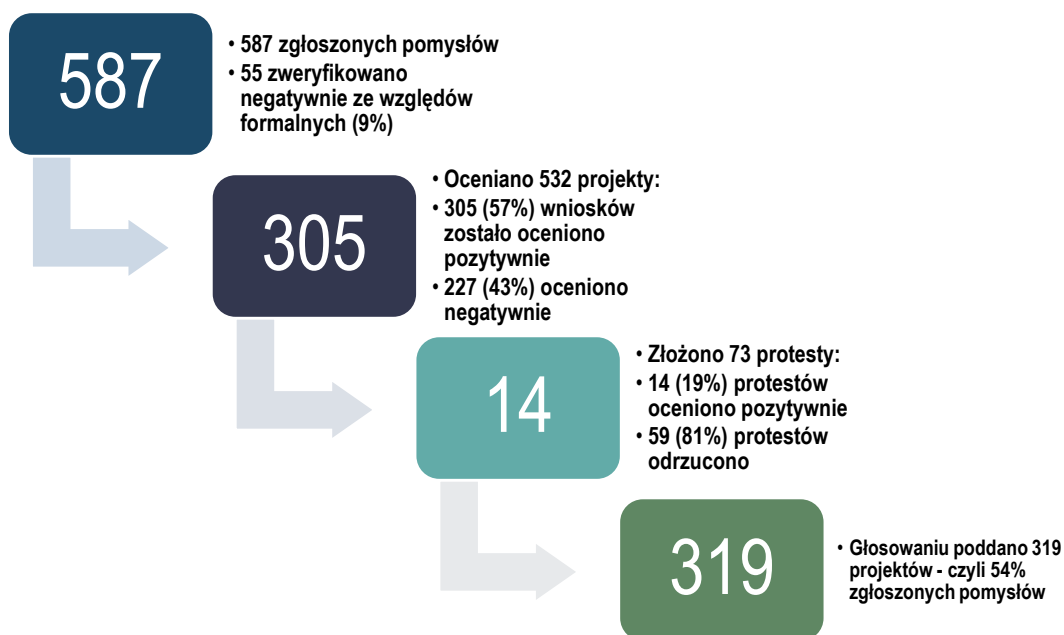
**Obecna kampania, jak ustalono w toku badania koncentruje, się na funkcji informacyjnej, jednak pomija aspekt PR-owy.** W sytuacji, gdy mamy do czynienia z tzw. antykomunikatem w przestrzeni publicznej należy podjąć działania zmierzające do tego, by utrwalić pozytywne skojarzenia z BO. Temu z pewnością służyłoby promowanie udanych realizacji i osób, które w ramach budżetu zrealizowały swoje pomysły i projekty.

## Składanie projektów

Jednym z kluczowych etapów budżetu obywatelskiego jest proces składania wniosków przez mieszkańców Krakowa, a następnie proces ich weryfikacji. Drogę, jaką przechodzi wniosek prezentuje schemat – wraz z liczbami wniosków, które w roku 2017 znalazły się na kolejnych etapach:



Rysunek 7: Proces składania wniosków w liczbach



Źródło 48: Opracowanie własne na podstawie danych z UMK

Ostatecznie widzimy duży odsetek projektów, które zostały negatywnie rozpatrzone na etapie oceny merytorycznej - 43% wniosków. Z możliwości złożenia protestu skorzystało niewielu wnioskodawców, bo tylko 1/3 z nich. Ostatecznie okazało się, że procedura odwoławcza była skuteczna dla 14 wniosków, co w konsekwencji spowodowało, że **pod głosowanie poddano 319 projektów, co stanowi 54% pierwotnej liczby zgłoszonych wniosków**. Oznacza to, że niemal połowa wniosków nie przeszła procesu weryfikacji w BO. Warto jednak dodać, że prawdopodobnie uzasadnienie negatywnej oceny było przekonujące dla osób nieodwołujących się. Być może negatywna ocena była według nich słuszna i oparta na obiektywnych przesłankach, skoro odsetek przywróconych projektów jest niewielki.

Weryfikację w poszczególnych jednostkach pokazuje poniższa tabela. **Średnio jednostki odrzucały 43% składanych wniosków** – choć były takie, które odrzucały ich relatywnie więcej (zaznaczone w tabeli na czerwono). Średnio w przypadku 22% ocen negatywnych pomysłów zgłaszano protesty (na zielono w tabeli zaznaczono te przypadki powyżej średniej)

Tabela 14: Zestawienie oceny wniosków w jednostkach miejskich

Oceniający	Liczba ocenianych pomysłów	W tym:			Liczba zgłoszonych protestów	Odsetek protestów względem ocen negatywnych	W tym:	
		Ocen pozytywnych	Ocen negatywnych	Odsetek ocenionych negatywnie			Protest rozpatrzony pozytywnie	Protest rozpatrzony negatywnie
Zarząd Zieleni Miejskiej	135	70	65	48%	22	34%	2	20
Zarząd Infrastruktury Komunalnej i Transportu	127	56	71	56%	23	32%	1	22
Wydział Kultury i Dziedzictwa Narodowego	51	39	12	24%	4	33%	3	1
Wydział Edukacji	36	26	10	28%	3	30%	2	1
Zarząd Infrastruktury Sportowej	33	18	15	45%	7	47%	3	4
Biuro ds. Ochrony Zdrowia	30	22	8	27%	3	38%	1	2
Zespół Ekonomiki Oświaty	23	10	13	57%	3	23%	0	3
Wydział Sportu	21	20	1	5%	0	0%		
Biuro Miejski Ośrodek Wspierania Inicjatyw Społecznych	15	7	8	53%	1	13%	0	1
Miejski Ośrodek Pomocy Społecznej	13	11	2	15%	0	0%		
Krakowskie Biuro Festiwalowe	9	6	3	33%	1	33%	0	1
Wydział Promocji i Turystyki	7	6	1	14%	0	0%		
Wydział Kształtowania Środowiska	6	2	4	67%	1	25%	1	0
Wydział Bezpieczeństwa i Zarządzania Kryzysowego	5	5	0	0%	0			
Zarząd Budynków Komunalnych	5	1	4	80%	1	25%	0	1
Wydział Gospodarki Komunalnej	3	0	3	100%	1	33%	1	0
Kancelaria Rady Miasta i Dzielnic Krakowa	2	1	1	50%	0	0%		
Miejskie Centrum Profilaktyki Uzależnień	2	1	1	50%	0	0%		
Straż Miejska Miasta Krakowa	2	2	0	0%	0			
Wydział Inwestycji	2	0	2	100%	2	100%	0	2
Grodzki Urząd Pracy	1	1	0	0%	0			
Wydział Architektury i Urbanistyki	1	0	1	100%	0	0%		
Wydział Mieszkalnictwa	1	1	0	0%	0			
Wydział Skarbu Miasta	1	0	1	100%	0	0%		
Wydział Spraw Administracyjnych	1	0	1	100%	0	0%		
<b>Razem:</b>	<b>532</b>	<b>305</b>	<b>227</b>		<b>73</b>		<b>14</b>	<b>59</b>

Źródło 49: Dane UMK

Widać, że są miejskie jednostki organizacyjne, które są niejako „oblegane” w sensie liczby złożonych wniosków. Są to: Zarząd Zieleni Miejskiej i Zarząd Infrastruktury Komunalnej i Transportu. Analiza ta pokazuje, że nie wszystkie jednostki miejskie są tak samo obciążone pracą związaną z oceną wniosków mieszkańców. To rodzi dość poważny problem, sygnalizowany przez urzędników, że trudno jest im uprzednio zaplanować pracę. Nie wiedzą bowiem, ile napłynie wniosków, które będą musieli ocenić: *Jak mamy się do tego przygotować, nie wiemy, czy dostaniemy 10 wniosków, czy 100?*

Jednocześnie zauważalny jest duży odsetek wniosków odrzucanych. Należy zauważyć jednak, że odsetki te są w zasadzie największe tam, gdzie wniosków było niewiele. Trudno więc na tej podstawie mówić, co często w swoich wypowiedziach zarzucali wnioskodawcy, że *z nadmiaru pracy wnioski są odrzucane*. Relatywnie częściej są odrzucane tam, gdzie teoretycznie urzędnicy otrzymali niewiele zgłoszeń i wydaje się, że mieli możliwość i czas na kontakt z wnioskodawcą i dopracowanie wniosku w taki sposób, by był poprawny.

Z kolei, gdy przyjrzymy się danym dotyczącym tego, **jak proces ten wyglądał w dzielnicach** – widać, że odrzucano średnio 41% projektów w (na czerwono zaznaczono wartości powyżej średniej).

Tabela 15: Zestawienie ocen wniosków w dzielnicach

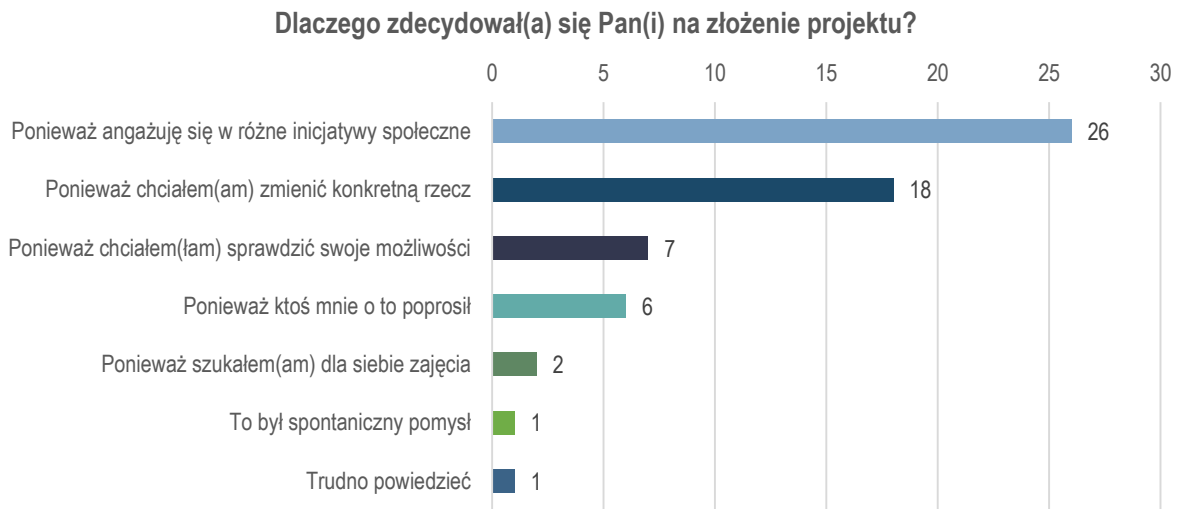
Dzielnica:	Liczba zgłoszonych pomysłów	Liczba projektów poddanych pod głosowanie	Liczba projektów ocenionych negatywnie	Odsetek projektów ocenionych negatywnie	Liczba wybranych projektów
Ogólnomiejskie	235	111	124	53%	14
I Stare Miasto	27	18	9	33%	6
II Grzegórzki	9	5	4	44%	3
III Prądnik Czerwony	29	18	11	38%	6
IV Prądnik Biały	38	23	15	39%	8
V Krowodrza	17	11	6	35%	3
VI Bronowice	13	8	5	38%	5
VII Zwierzyniec	24	16	8	33%	3
VIII Dębniki	32	15	17	53%	7
IX Łagiewniki	14	9	5	36%	3
X Swoszowice	12	8	4	33%	3
XI Podgórze Duchackie	19	16	3	16%	6
XII Bieżanów-Prokocim	27	12	15	56%	6
XIII Podgórze	23	10	13	57%	4
XIV Czyżyny	10	4	6	60%	3
XV Mistrzejowice	19	12	7	37%	4
XVII Wzgórza Krzesławickie	14	9	5	36%	4
XVIII Nowa Huta	25	14	11	44%	4
<b>Razem:</b>	<b>587</b>	<b>319</b>	<b>268</b>		<b>92</b>

Źródło 50: Dane UMK

## Składanie wniosku

Prześliśmy ten proces od początku. W ankiecie elektronicznej udział osób, które składały wniosek jest niewielki. To zaledwie 2% wszystkich, którzy wypełnili ankietę - 39 osób. Poniższe wykresy zatem prezentują opinię tej grupy. Na podstawie pytania, jakie były motywacje do złożenia wniosku wiemy, że wynika to w dużej mierze z *bycia aktywistą* – 26 osób wprost na to wskazuje. To ważne, gdyż wiemy, że grupą do której należy kierować propozycje składania wniosków są w szczególności osoby aktywne już na innych polach w mieście. Potwierdzają to też wywiady grupowe z wnioskodawcami. Najczęściej chętni do włączenia się w proces budżetu są ci, którzy mają już za sobą jakąś działalność społeczną. BO staje się dla nich wtedy doskonałym narzędziem pracy.

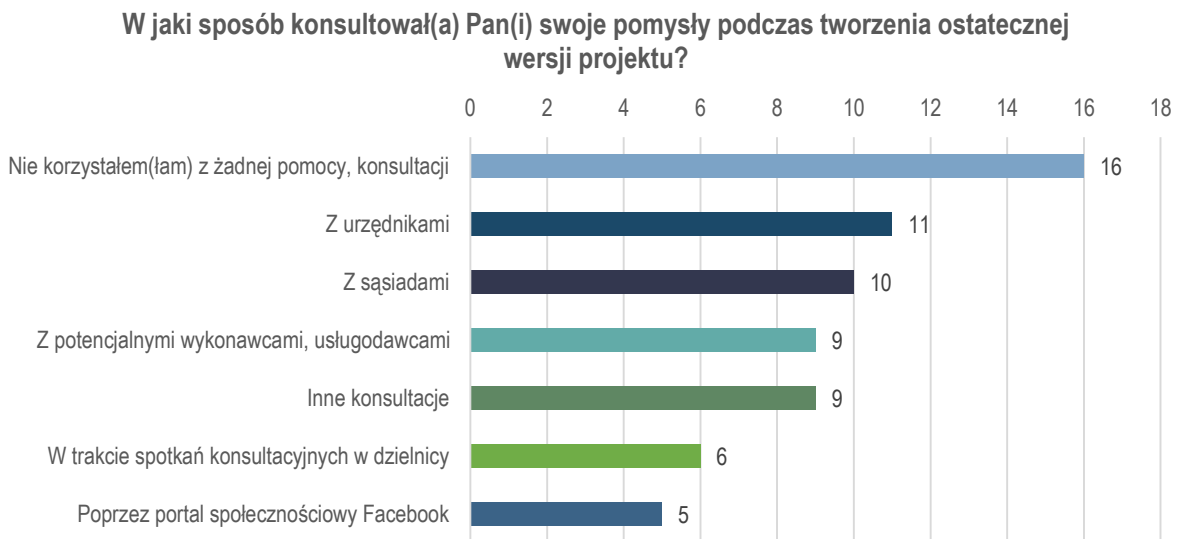
Wykres 25: Powody złożenia projektów



Źródło 51: Ankieta dla głoszących CAWI, n=39

Wnioskodawcy zwykle nie konsultują swojego pomysłu ze społecznością, do której kierują swój projekt. Niewiele osób wskazuje, że konsultowała pomysł np. z sąsiadami. Zdobycie 15 wymaganych podpisów pod wnioskiem – trudno uznać za dostateczną formę konsultacji. Jak mówią projektodawcy: *to czysta formalność, pozbierałem je po rodzinie i znajomych.*

Wykres 26: sposoby konsultowania projektów



Źródło 52: Ankieta dla głoszących CAWI, n=39

Warto wspomnieć, że wnioskodawcy nie do końca rozumieją sens konsultowania swoich wstępnych projektów, czy głębszej analizy ich późniejszej realizacji. Rodzi to w następstwie poważne konsekwencje. Warto przytoczyć dwie wypowiedzi:

*Trzeba przejść wszystkie szczebelki, ja muszę w przypadku biblioteki mieć zgodę pani dyrektor, muszę mieć organ zarządzający, w moim przypadku to jest dom kultury, a oni wszyscy się muszą jeszcze porozumieć i jeżeli pani dyrektor np. powie, że nie, to co wtedy? Osoba, która składa taki wniosek miękki musi się najpierw dowiedzieć, jaka instytucja podlega pod miasto, i nagle się okazuje... że Wojewódzka Biblioteka Publiczna nie podlega pod prezydenta miasta, tylko pod marszałka. I np. tu nie można tego zrobić.*

*FGI wnioskodawcy*

*Mój drugi projekt z 4 tysięcy podskoczył do ponad 60 tysięcy. Po etapie weryfikacji. Ja rozmawiałem z tą panią i nie dość, że byłem zły, to zaskoczony, jak może kosztować 20 płytek chodnikowych 60 tysięcy?*

*FGI wnioskodawcy*

Analiza tych wypowiedzi wyraźnie pokazuje szerszy problem. Mieszkańcy często oczekują, że tylko „zgłoszą” pomysł, a dopełnieniem formalności (w postaci wyrażenia zgody przez dyrektora placówki, na terenie której ma być realizowany) zajmą się urzędnicy. Równocześnie wiele osób w swoich wypowiedziach ujawnia brak wiedzy o tym, ile środków realnie należy przeznaczyć na dany projekt. Można więc powiedzieć, że podejście krakowskiego Magistratu, który chce **maksymalnie zachęcić mieszkańców do udziału poprzez ułatwienie na etapie składania wniosku, mści się na etapie weryfikacji**. Wnioski bywają niedopracowane. Jak mówi jeden z urzędników: *to bardzo często nie są projekty, tylko to są idee mieszkańców. Zróbmy boisko do gry w bule, 10 tysięcy będzie kosztowało. Na terenie np. takiego parku, bo to jest taka duża działka, więc gdzieś się tam pewnie zmieści.*

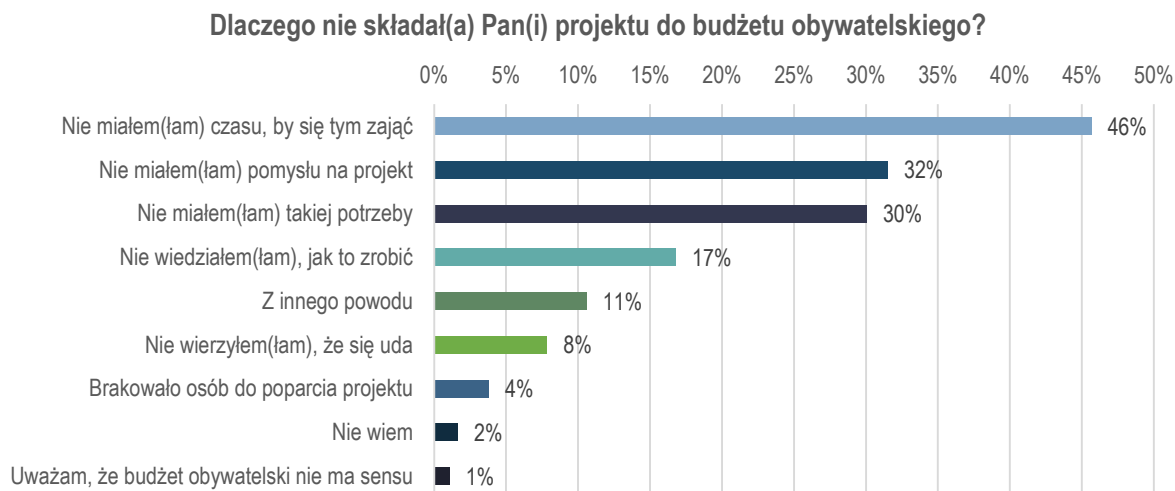
I dalej wskazuje kolejny z nich:

*Ludzie powinni być informowani, jak ten wniosek wygląda, co tam powinno się zawierać itd. Potem problemy weryfikacyjne są, wiele braków było takich, nie wiedzieliśmy jak sobie z nimi poradzić. Coś wynika z ustawy, czy z regulaminu, a później takie wnioski są gdzieś tam na etapie dzielnicy, czy gdzieś tam na innych etapów wypuszczane i trafiają do nas do Wydziałów i jak sobie z nim poradzić? Odrzucić go czy nie? Co z nim zrobić?*

*FGI Oceniający wnioski*

Złożenie wniosku w BO to najbardziej zaawansowana forma uczestnictwa w procesie. Jednak w przypadku Krakowa złożenie wniosku nie jest tak trudne jak w innych miastach, które mają swoje budżety obywatelskie. Mimo tego, dla większości osób, które zagłosowały na projekty przeważa opinia (46%), że nie złożyły wniosku, ponieważ *nie miały czasu, by się tym zająć* oraz druga mówiąca o braku potrzeby, czy pomysłu na projekt. Pocieszające z kolei może być to, że 17% wskazało, że nie wiedziało jak złożyć projekt. **Wyraźnie jednak rysuje się problem kompetencji mieszkańców w zakresie składania wniosków.**

Wykres 27: Powody nieskładania wniosków w BO



Źródło 53: Ankieta dla glosujących CAWI, n=1661

## Weryfikacja wniosków

W procesie składania wniosków drugim kluczowym elementem jest proces ich **weryfikacji**. Formalnie odrzuconych zostało 9% wniosków, co pokazuje że obszar edukowania mieszkańców w składaniu wniosków jest ważny. Jak wspomniano wcześniej, złożenie wniosku – sama procedura elektroniczna – nie jest skomplikowana. Dodatkowo wprawdzie należy oszacować koszt proponowanego rozwiązania, ale nie musi to być bardzo precyzyjne. Wydaje się, że z punktu widzenia mieszkańca łatwiejsza jest sytuacja, gdy składa się projekt dzielnicowy: weryfikacji formalnej wtedy dokonują radni, którzy czasami pomagają, by wniosek udało się złożyć. Warto jednak podkreślić, że najlepsza dla mieszkańca jest sytuacja, gdy urzędnik (niezależnie od szczebla) lub radny pomaga i wspiera wnioskodawcę w wyjaśnieniu nieprawidłowości w złożonym wniosku, jak miało to miejsce również w przypadku jednostek miejskich.

Co ciekawe to rozróżnienie na weryfikację formalną i merytoryczną jest czytelne dla urzędników oraz radnych. Wnioskodawcy **proces weryfikacji postrzegają jako całość** i dlatego też w ich mniemaniu proces ten trwa bardzo długo. Oto jeden z cytatów świadczący o tym:

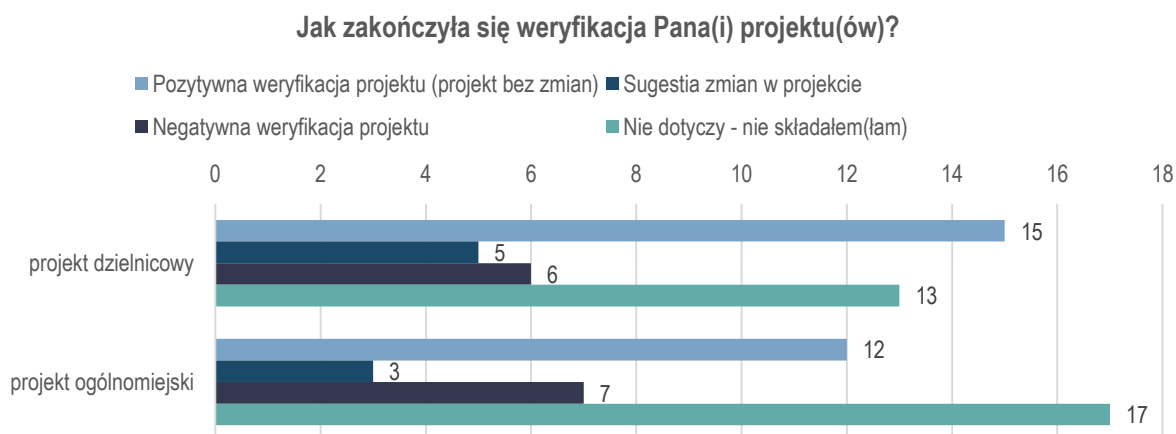
*Nikt nie wiedział, ja też nie miałem informacji, czy moje projekty, które złożyłem przeszły proces weryfikacji, czy nie. Być może też powinna być informacja, że nie tylko projekt włączony do jakiejś komórki i poddany obrabianiu, ale też informacja zwrotna, czy projekt przez tą komórkę został zaakceptowany, czy też został odrzucony, na etapie rzeczywistym, nie na początku czerwca jak są wszystkie ogłaszane, ale np. gdzieś w maju.*

*FGI wnioskodawcy*

Porusza on bardzo ważny wątek **informowania wnioskodawców o etapie, na jakim znalazł się ich projekt**. Dla tych osób system, w jakim przekazywane są wnioski jest zupełnie nieczytelny. Dodatkowo wnioskodawcy zwracają uwagę, że informacja mailowa z systemu jest **bezosobowym komunikatem**. Nikt się pod nią nie podpisuje, co jest odczytywane jako ucieczka urzędników od odpowiedzialności. Wnioskodawca jest więc nieco bezradny, jeśli nie trafi na urzędnika, który sam się do niego odezwie w jakiejś sprawie, z trudem przyjdzie mu

ustalić gdzie i przez kogo rozpatrywany jest jego wniosek. Poniższy wykres potwierdza tendencje wskazane już w tabelach na początku rozdziału o tym, jaki jest udział odrzuconych wniosków.

Wykres 28: Efekty weryfikacji



Źródło 54: CAWI mieszkańcy N=39

Kwestie oceny etapu weryfikacji bardzo mocno zależą od relacji, jaka zostanie zbudowana z urzędnikiem (czy w ogóle zaistnieje i jak jest prowadzona). Tu okazuje się, że tzw. czynnik ludzki odgrywa zasadnicze znaczenie. Są osoby, które podczas wywiadów nawet z nazwiska wymaniają urzędników zaangażowanych, których pomoc była nieoceniona. Są też takie, które mają przekonanie, że to uznaniowość urzędnika pozwoliła na odrzucenie danego projektu.

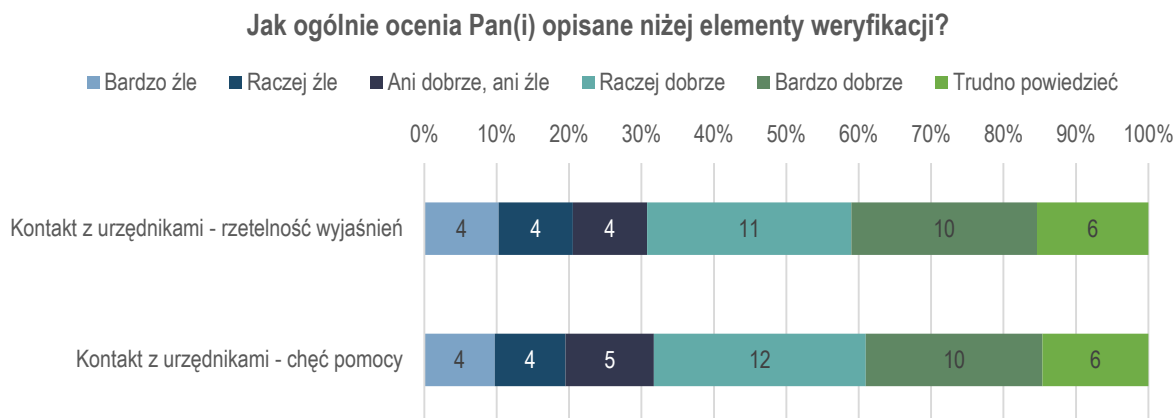
*Ale my się cały czas rozbijamy nie o procedury, a o ten czynnik ludzki. Cały czas nam wychodzi w tym spotkaniu czynnik ludzki, że osoba była w stosunku do ciebie ok, albo niefajna. Cały czas się człowiek. On odrzucił mój projekt, bo mu się mój projekt nie podobał, to był gorący kamień przrzucany.*

*FGI wnioskodawcy*

Widać więc, że w poszczególnych wydziałach różne jest rozumienie idei BO i stosunek urzędników do wnioskodawców. Warto jednak podkreślić, że procesem nie powinny rządzić przekonania, a procedury. Mimo, że w ogólności - co pokazuje poniższy wykres - stosunek urzędników oceniany jest raczej pozytywnie, magistrat powinien pracować również nad tym, by rozumienie idei budżetu było wysokie także wśród pracowników. Znamienna bowiem wydaje się odpowiedź jednej z urzędniczek, która na pytanie o to, czego nauczył się urząd dzięki BO, odpowiada: *Proszę Pani, ale czego my się mamy uczyć, to nie my się mamy uczyć!*



Wykres 29: Ocena elementów weryfikacji



Źródło 55: CAWI mieszkańcy, N=39

W analizie należy też wskazać perspektywę urzędników, którzy przyznają otwarcie, że nie czują się odpowiednio przygotowani do realizacji zadania związanego z weryfikacją. Z ich punktu widzenia proces weryfikacji nie ma jasnych przesłanek i kryteriów.

*To dużo dodatkowej pracy, a czasem to jest skomplikowana praca. Trzeba sięgać do opinii różnych innych instytucji, czy wydziałów. Trzeba się wyrobić w czasie, jeśli się nie wyrobimy w czasie, to zaraz są kłopoty. Poza tym jesteśmy nieprzeszkoleni, dzwonić możemy tylko do pani A. (przedstawiciela MOWIS – red.)*

FGI oceniający wnioski

Dodatkowo szalenie ważnym problemem jest wspomniana wyżej **presja czasu**, gdy okazuje się, że projekt wymaga szeregu opinii innych jednostek miejskich np. Wydziału Architektury czy Biura Planowania Przestrzennego. Do każdej z tych jednostek należy zwrócić się pisemnie o zaopiniowanie projektu. Termin rozpatrzenia wniosku jest długi (nawet do miesiąca). Zdaniem badanych urzędników to rodzaj nieporozumienia, bo jak mówią, *to jeden urząd my powinniśmy się mailem jak najszybciej komunikować*. To z kolei rodzi kolejną trudność, że w oczekiwaniu na komplet opinii nie ma sensu spotykać się z mieszkańcem w celu jakichkolwiek zmian.

*Żadna z jednostek, która ma zadanie inwestycyjne, nie zacznie rozmowy z potencjalnym wnioskodawcą po to, żeby go zmodyfikować, jeśli jest taka możliwość dotąd, dopóki nie dostanie kompletu opinii. Komplet opinii sływa najczęściej jak dobrze pójdzie po miesiącu, więc nie ma czasu na to, żeby rozpocząć rozmowy z tym wnioskodawcą. (...) to jest taka praca, która wymaga czasu na zastanowienie się, ale zebranie również dowodów.*

FGI oceniający wnioski

W toku badania ujawniono też niepokojące zjawisko sporu kompetencyjnego w przypadku, gdy projekty są trudne w przyporządkowaniu ich do danego wydziału lub miejskiej jednostki.

*Były takie projekty, które wydawało się nam, że powinny trafić albo do innych Wydziałów, albo jednostek, ale trafiło do nas. Zbliżał się termin ostateczny weryfikacji, a dalej nie było wiadomo, co z projektem. Można się było do ostatniego dnia tak przerzucać projektami. I często tak było, że 2 dni przed końcem terminu dostajemy taki „musik”, że jednak my.*

*FGI oceniający wnioski*

Powyższe wypowiedzi pokazują odmienne postrzeganie tej samej sytuacji i niezrozumienie drugiej strony. Są urzędnicy, którzy otrzymują trudne zadanie, nie czują się dość kompetentni i są „zakładnikami” procedur. Z drugiej strony są wnioskodawcy, którzy niewiele wiedzą o tym procesie i oczekiwaniu na decyzje urzędników budzi ich nieufność i frustrację.

## **Odwołania**

W budżecie istnieje procedura odwoławcza dla osób, które nie zgadzają się z opinią urzędników weryfikujących negatywnie ich projekt. **Sam fakt, że istnieje taka procedura jest ważny** i jest doceniane przez mieszkańców. W toku badania ustalono kilka kwestii niepokojących dla rozpatrywania protestów. Oto one:

- \* Protesty rozpatrywane były podczas spotkania Rady Budżetu. Informacja o tym trafiała do wnioskodawców bardzo późno. Nie mieli możliwości negocjacji terminu. Wymuszało to niekiedy zwolnienie się z pracy lub przerwanie urlopu.

*Jest to też absolutnie nie do przyjęcia, żeby informacje o protestach, kiedy będą rozpatrywane, były wysłane 2 dni przed Komisją, w środku dnia o 12.00 ludziom mówić, że za 2 dni o 12.00 jest twój projekt rozpatrywany i proszę być. Ja w tym momencie byłem w Turcji, odebrałem tego maila w Turcji, dobrze, że mam tutaj dużo znajomych, ktoś poszedł za mnie i wywalczył i ten projekt przeszedł.*

*FGI wnioskodawcy*

- \* Wnioskodawca otrzymywał informacje o przyczynie odrzucenia wniosku przez urzędnika, co należy uznać za **bardzo dobrą praktykę**. Jednak nie powinno być tak, że podczas spotkania Rady urzędnik wysuwa nowe argumenty a mieszkaniec nie ma możliwości przygotować swojej argumentacji. Poniżej cytat, który pokazuje, że taka forma odwołania – mimo że jest pozytywna – ostatecznie rodzi frustrację i zniechęca do BO:

*Ponieważ dostałam informację, że wniosek został zweryfikowany, pod względem takim formalnym OK, ale że tutaj nie może być poddany głosowaniu, bo działka ma inne przeznaczenie. Sprawdziłam na wykazie, który jest zalecany przez Miasto, gdzie nie ma tego innego przeznaczenia (...) Zaproszono mnie na to spotkanie, kiedy się odwołałam. I argumenty padły zupełnie inne niż te w informacji mailowej. Czyli ja miałam przygotowany jakiś swój zestaw argumentów obronnych a propos własności gruntu, a spotkałam się z argumentem, że projekt jest przeszacowany. I tutaj już nie miałam możliwości obrony. (...) W końcu pojawił się argument już nie wiem, czyj, że tak naprawdę działka uzyskała zgodę na sprzedaż. Gdzieś tam leży w Urzędzie Miasta taki wniosek. Świetnie, tylko po co moja praca cała, korzystałam z tych źródeł, które państwo sami polecają, z tych map itd...*

*FGI wnioskodawcy*

- \* Z perspektywy urzędników z kolei procedura odwołania ma w sobie pewną sprzeczność. Są zdania, że to nakłada na nich ostatecznie obowiązek realizacji zadań, które z ich perspektywy wydają się niezasadne. Sposób dyskusji podczas posiedzenia Rady Budżetu ma bowiem trochę charakter plebiscytu, gdzie decyduje presja czasu czy elokwencja argumentującego. Wydaje się, że towarzyszyć odwołaniu powinien większy namysł i staranność.

Podsumowując wydaje się, że **etap składania projektów budzi najwięcej uwag oraz negatywnych emocji w stosunku do innych elementów procesu**. Powyżej wskazano szereg trudności, z którymi borykają się obie strony tego procesu. To, co z pewnością jest ogromnym utrudnieniem to fakt, że jest to proces **zbyt mało przejrzysty – tak dla samych urzędników, jak i wnioskodawców**. Przy tak dużym odsetku odrzuconych wniosków trudno mówić też o wysokiej skuteczności tego procesu. Kilka spraw z całą pewnością warto poprawić – pierwszą z nich jest wymiar edukacji mieszkańców na temat tego, **jak prawidłowo składać projekt**, kolejną z pewnością **edukacja urzędników na temat ich roli w BO, ale także zasad oceny wniosków**. Wydaje się także, że należy opracować - korzystając z 4 lat doświadczeń - procedurę weryfikacji, która będzie wskazywać kryteria, pod względem których oceniane będą projekty. Powinna być ona jawna i dostępna dla wszystkich. **Konieczne też wydaje się usprawnienie komunikacji wewnętrznej pomiędzy jednostkami miejskimi.**

## Głosowanie

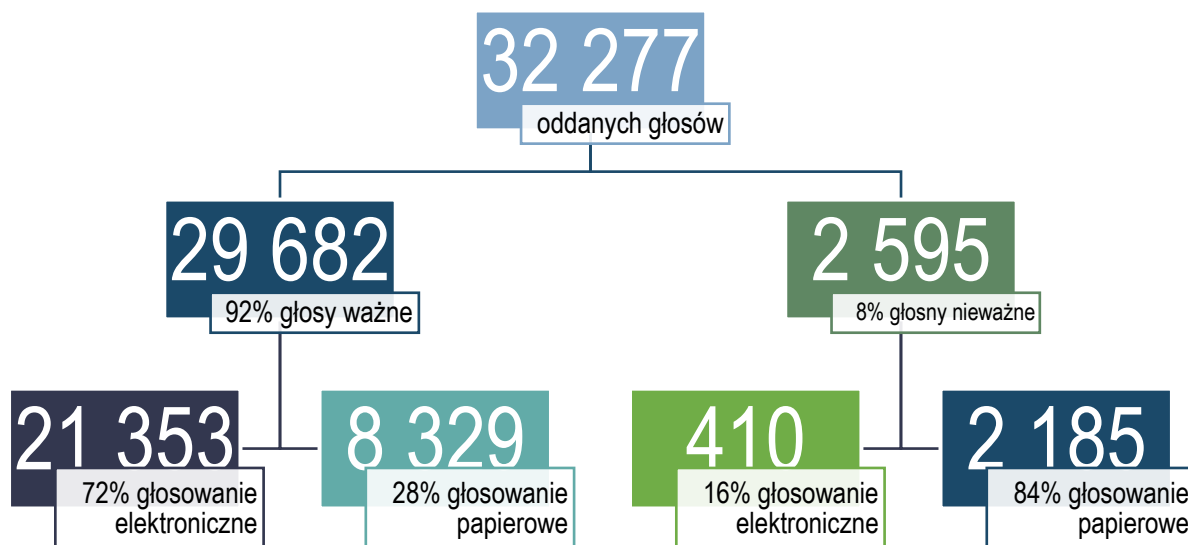
W IV edycji budżetu obywatelskiego można było głosować na dwa sposoby:

1. za pośrednictwem platformy internetowej dostępnej w okresie głosowania pod adresem [www.budzet.krakow.pl](http://www.budzet.krakow.pl),
2. na papierowych kartach głosowania za okazaniem dowodu potwierdzającego tożsamość.

W tegorocznej edycji budżetu obywatelskiego w głosowaniu oddano w sumie **32 277** głosów – z tego 29 682 głosy ważne (czyli 92%). W porównaniu do roku poprzedniego, w którym oddano 44 896 głosów, to znaczący spadek oddanych głosów.

Wśród głosów ważnych 72% (21353) osób zagłosowało elektronicznie, a 28% (8329) papierowo. Szansa na pomyłkę przy głosowaniu papierowym była zdecydowanie większa niż przy głosowaniu elektronicznym – wśród głosów nieważnych 84% było tych oddanych w formie papierowej a tylko 16% elektronicznie. Szczegóły przedstawia poniższy schemat:

Rysunek 8: Rozkład oddanych głosów w 2017 w BO



Źródło 56: Dane z urzędu Miasta Krakowa za 2017

Aby prześledzić proces głosowania w BO porównujemy dane dotyczące osób oddających głosy pochodzące z platformy miejskiej za lata 2016 i 2017.

Biorąc pod uwagę odpowiednio roczniki statystyczne dla głosowania BO 2017 za I kw. 2017<sup>7</sup> a także dla głosowania BO2016 za I kwartał 2016 można policzyć frekwencję osób głosujących w budżecie. I tak:

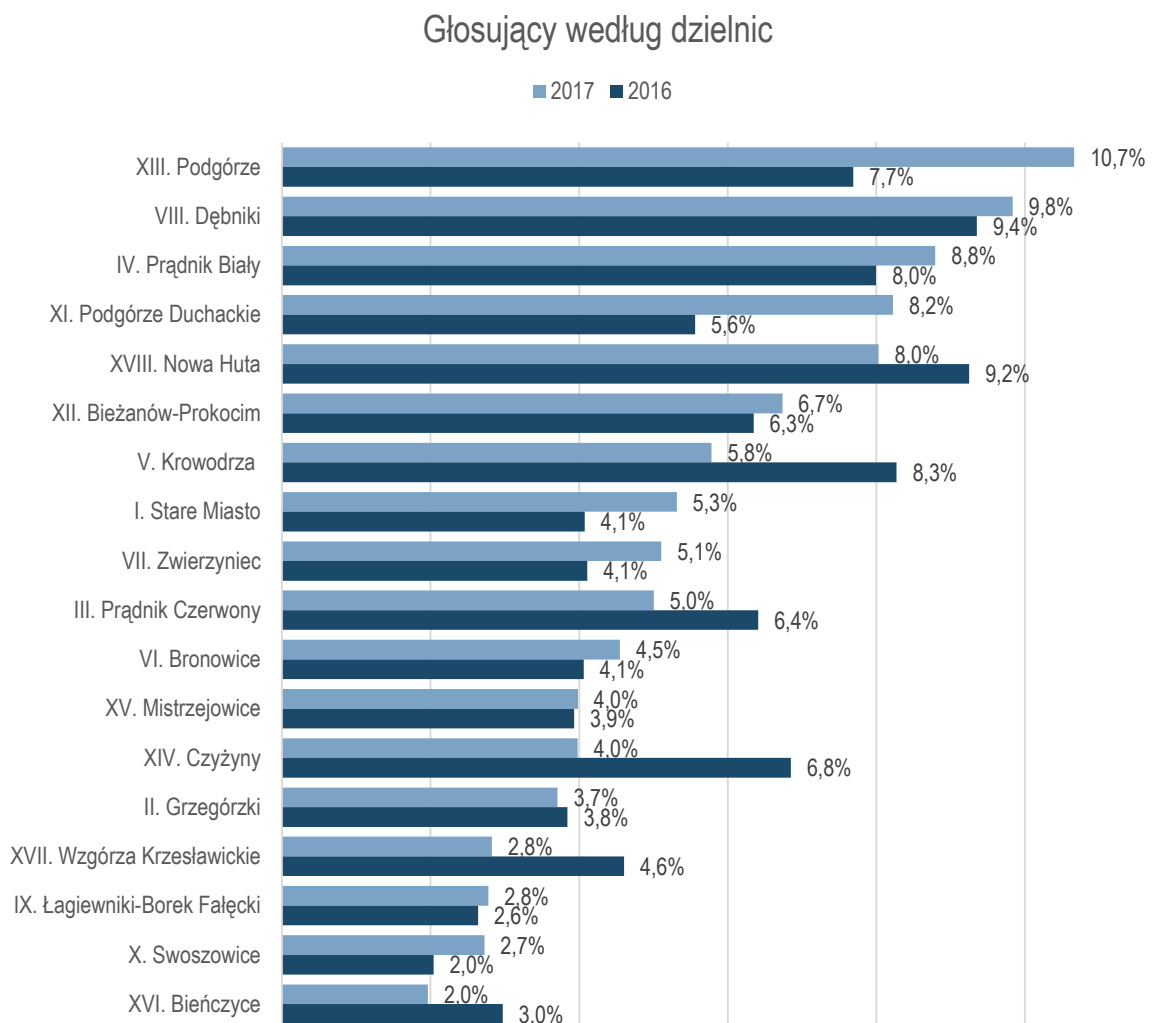
- \* Do głosowania w 2016 r. uprawnionych było 652395 osób (16+), co daje frekwencję 6,1%;
- \* Do głosowania w 2017 r. uprawnionych było 653732 osób (16+), co daje frekwencję 4,5%.

Można powiedzieć, że w głosowaniu **najbardziej aktywni byli mieszkańcy z dzielnic: XIII. Podgórze 11%** (wzrost o 3 pkt. procentowe), **VIII. Dębniki 10%** i **IV. Prądnik Biały 9%**. Układ „aktywnych” dzielnic w zasadzie się nie różnił w kolejnych latach, natomiast warto zwrócić uwagę na to, które dzielnice „straciły” głosujących. Taki trend da się zauważyć w dzielnicy V. Krowodrza (spadek o ok. 3 punkty procentowe), XIV. Czyżyny (spadek o niemal 3 punkty proc.) i XVII Wzgórza Krzesławickie (2 punkty proc.). Dzielnica Bieńczyce (mimo, że w 2017 roku radni dzielnicy zdecydowali, że ich dzielnica nie bierze udziału w BO) zanotowała owszem spadek liczby osób głosujących, ale nie jest on drastyczny (o 1 punkt procentowy z 3 do 2%).

Nieznacznie zmienia się układ płci wśród głosujących w kolejnych analizowanych latach. W 2017 r. głosowało więcej kobiet niż mężczyzn – 56% kobiet, do 44% mężczyzn. W 2016 różnica między płcią głosujących była mniejsza (52% kobiet i 48% mężczyzn).

<sup>7</sup> Dane za: <http://www.bip.krakow.pl/?mmi=234>

Wykres 30: Porównanie odsetka osób głoszących w dzielnicach

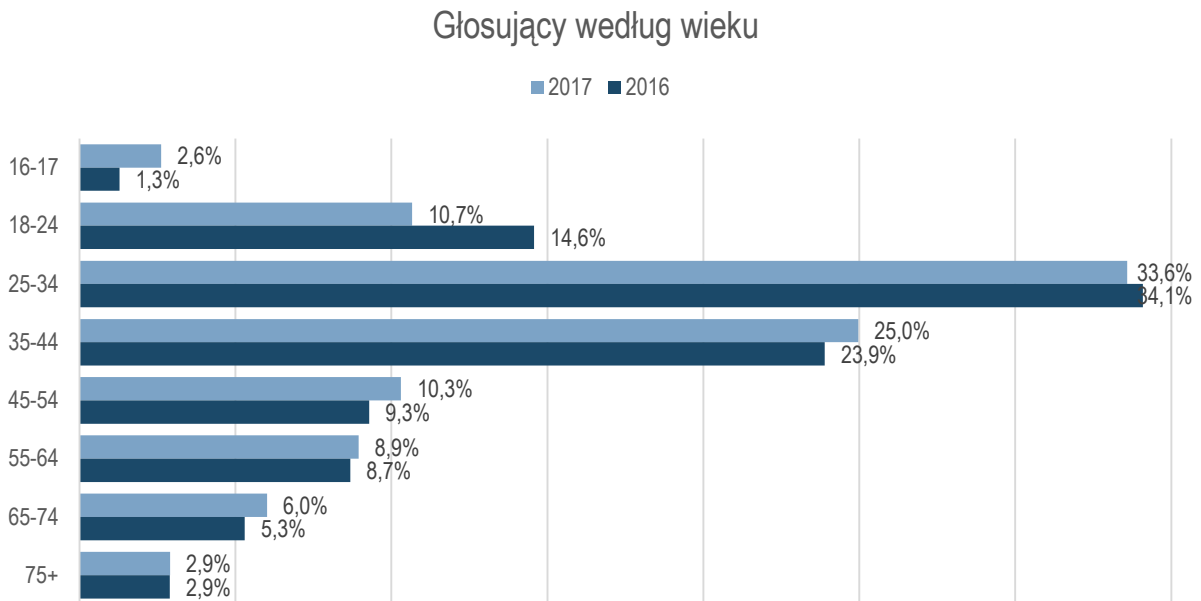


Źródło 57: Dane z Urzędu Miasta Krakowa (dane z platform do głosowania 2016, 2017)

Ważnym aspektem analizy porównawczej danych był wiek osób głoszących. Wśród osób głoszących w 2017 i 2016 r. najczęściej było osób w wieku 25-34 lata (33,6% w 2017 r., 34,1% w roku poprzednim). Prawie ¼ głoszących w 2017 r. to osoby w wieku 35-44 lata.

W większości grup wiekowych różnice między odsetkiem głoszących w 2016 i 2017 są niewielkie. Wyjątek stanowi kategoria „studentów” – osób w wieku 18-24 lata – wśród głoszących było ich w 2017 r. o 4 punkty procentowe mniej niż w 2016 r. jest to zrozumiałe termin głosowania nie jest dogodny dla studentów. Zwracali na to uwagę respondenci w wywiadach.

Wykres 31: Porównanie odsetka osób głoszących w przedziałach wiekowych

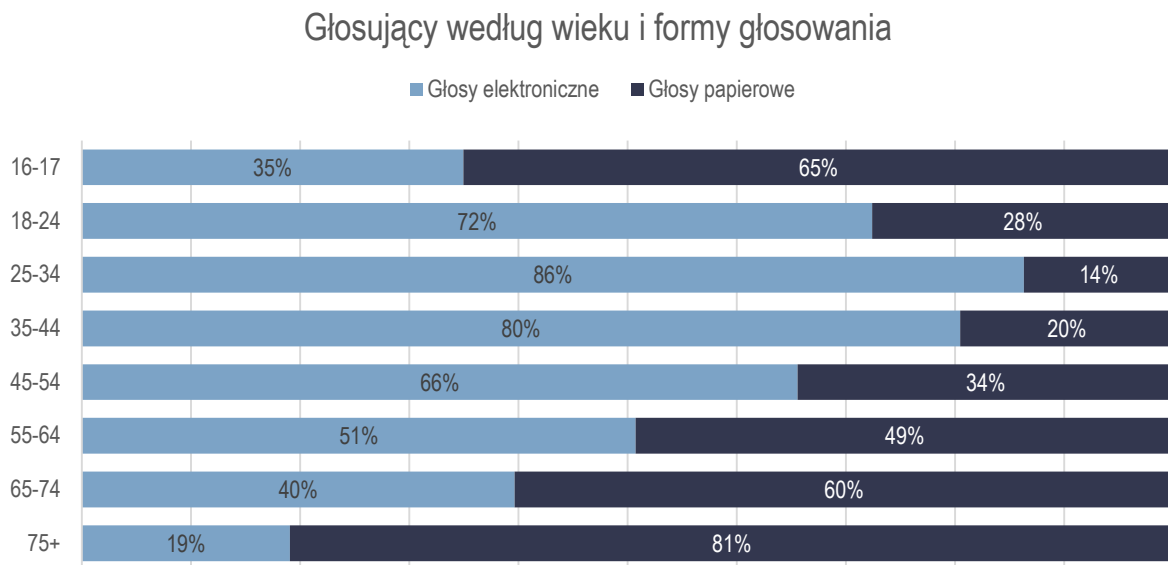


Źródło 58: Dane z Urzędu Miasta Krakowa (dane z platform do głosowania 2016, 2017)

Wzrost liczby osób głoszących jest widoczny szczególnie w grupie „młodzieży” (16-17 lat), gdzie odsetek głoszących wzrósł o 1,3 punktu procentowego. Jest to widocznie szczególnie w grupie szesnastolatków, gdzie w 2017 r. głosowało 329, a w 2016 – 127, oznacza to wzrost 2,6 krotny.

W 2017 r. 72% osób głosowało elektronicznie, a 28% papierowo. Seniorzy (osoby 65+) i młodzież częściej głosowali papierowo, natomiast pozostałe osoby, częściej głosowały elektronicznie. Widać, że udział głosów papierowych rośnie w grupie powyżej 65 roku życia.

Wykres 32: Zestawienie osób głosujących elektronicznie i papierowo wedle grup wiekowych



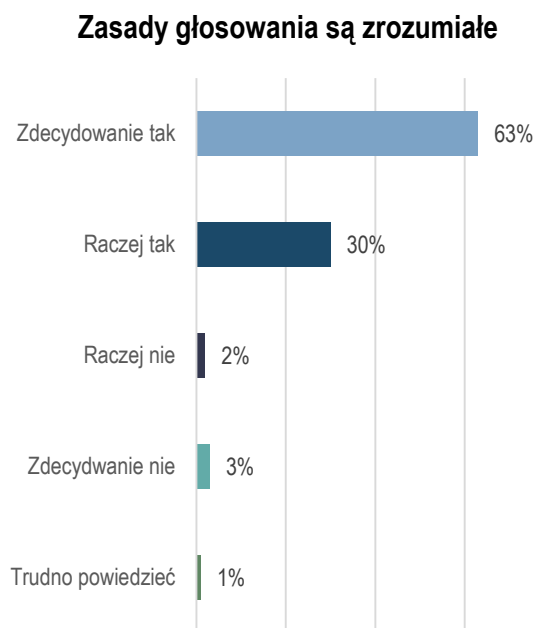
Źródło 59: Dane z Urzędu Miasta Krakowa (dane z platformy do głosowania 2017)

Można zatem powiedzieć, iż nie daje się dostrzec znaczących zmian w zakresie udziału poszczególnych grup mieszkańców w głosowaniu – ani pod względem płci ani pod względem wieku. To co natomiast daje się zauważyć to zmiany we frekwencji głosujących w poszczególnych dzielnicach. Są dzielnice, które można wskazać jako liderów – czyli tych, którzy mobilizują od 8 do 10% swoich mieszkańców, a także nie tracą entuzjastów BO. Są też dzielnice, w których widać znaczący odpływ mieszkańców zainteresowanych BO. Analizując te dane w kontekście tegorocznej kampanii informacyjnej widać, że nie zmieniła ona układu osób do których dociera ze swoim przekazem. Również możliwość głosowania w formie papierowej nie wpłynęło radykalnie na ogólną frekwencję.

### Zasady głosowania

Z danych z ankiety skierowanej do osób głosujących wynika, że dla większości mieszkańców (63%) zasady głosowania są zdecydowanie zrozumiałe, co widać na poniższym wykresie po lewej stronie. Również w opinii radnych zasady głosowania były zrozumiałe. Choć tu trudno mówić o znaczącej przewadze – niewiele ponad połowa (23) radnych była takiego zdania.

Wykres 33: Odpowiedzi mieszkańców i radnych udzielonych na pytanie: Poniżej zapisano kilka zdań dotyczących głosowania w budżecie obywatelskim. Prosimy ocenić, w jakim stopniu się Pan(i) z nimi zgadza? **Zasady głosowania były zrozumiałe.**



Źródło 60 CAWI mieszkańcy, N=1616

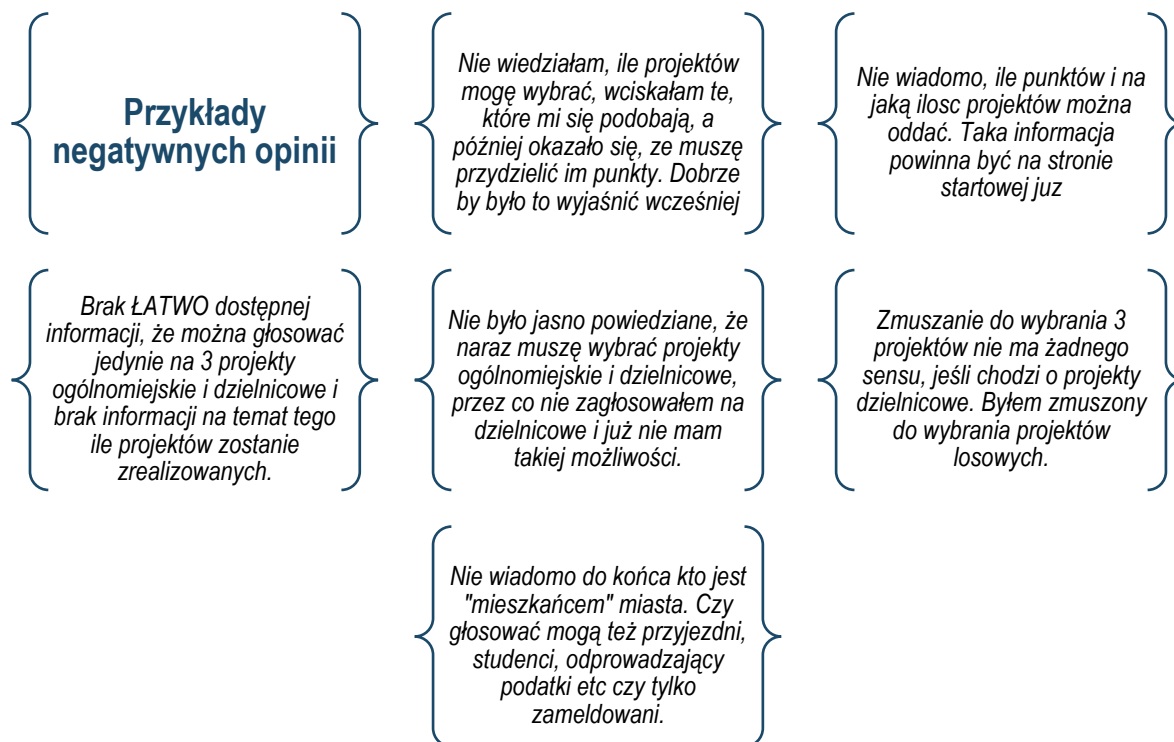


Źródło 61 Źródło: CAWI radni, N=44

Można się zastanawiać, czy fakt małej popularności spotkań konsultacyjnych wynika ze zrozumienia zasad budżetu, czy z niedostatecznego poinformowania mieszkańców. Zdania na ten temat są podzielne, aczkolwiek głosów twierdzących, że poinformowanie na temat budżetu i zasad głosowania nie jest wystarczające jest więcej. Wśród negatywnych pojawiły się między innymi takie:



Rysunek 9: Zestawienie opinii negatywnych



Źródło 62: Ankieta elektroniczna CAWI dla mieszkańców

Podczas badania było kilka wypowiedzi, z których wynikało, że niektóre kwestie czy zasady głosowania nie są oczywiste. Między innymi dość zasadnicza - kto może głosować, jak widać to w poniższej wypowiedzi.

*Ta nieznanomość zasad, kto może zagłosować, a kto nie, jest bardzo myląca. Ja strasznie dużo mówiłam, możesz zagłosować, jak mieszkasz tutaj, nie jesteś zameldowany, czy zameldowana, to możesz zagłosować. I to cię uprawnia.*

FGI wnioskodawcy

Konieczność głosowania na 6 projektów (w tym na 3 projekty dzielnicowe i 3 projekty ogólnomiejskie) była dość problematyczną kwestią zgłaszaną zarówno wśród mieszkańców jak i wnioskodawców. Osoby, które znały zasady głosowania podkreślają, że obecny system wymusza głosowanie również na projekty, na które ktoś nie chce oddać głosu – ze względu na wymóg wybrania konkretnej liczby, jak mówił jeden z wnioskodawców:

*Powinno być tak, że mam pulę 5, i mogę 5 tu i 5 tu, a mogę tylko na dzielnicowy. Dlaczego mnie w ogóle ktoś zmusza na ogólnomiejski? Albo odwrotnie - jestem zainteresowana Bagrami, dlaczego mnie ktoś zmusza, żebym czytała projekty z mojej dzielnicy, skoro mnie to nie interesuje?*

FGI wnioskodawcy

Poruszany wyżej wymóg budził niezadowolenie badanych, którzy – z zależności od preferencji – chcieli głosować albo tylko na ogólnomiejskie (bo akurat w dzielnicy nie ciekawego nie było) albo tylko na dzielnicowe, jak autor poniższej wypowiedzi:

*W miejscu, w którym ludzie mieszkają, mają bardzo konkretne zainteresowania. Oni nie myślą ogólnomiejsko, bo oni mieszkają, nie wiem, przy Rynku Podgórkim. I ich świat naprawdę najczęściej dotyczy (...) jest nieduży. To jest taka prawda, każdy żyje w swoim kóteczku. W związku z tym najlepiej jest oddać głos na ten projekt, który najbardziej mi się podoba i po prostu chcę. A cała reszta, tak jak pani mówi, od czapy.*

*FGI wnioskodawcy*

Uwagi zgłaszano również do zaproponowanego systemu przyznawania punktów projektom. Kilka osób sugerowało, że obecny system wspiera „przechodzenie” do realizacji, projektów którymi głosujący *de facto* nie jest zainteresowany, ale musiał je przyznać, by jego głosy były ważne. Dlatego, by wyeliminować przyznanie punktów losowym projektom, sugerowano wprowadzenie zmian w systemie. Oto jedna z wypowiedzi na ten temat:

*W Katowicach to mniej więcej tak funkcjonuje, że mamy pulę X punktów, powiedzmy 5. Jeżeli chcę, to daję 5 punktów na ten projekt i więcej nie głosuję, nie obchodzi mnie więcej. Jeżeli chcę, to daję wszystkim po jednym itd. (...) System, przyznaję 5-10 punktów i rozdzielam, na ile chcę, albo na jeden.*

*FGI wnioskodawcy*

Badani zwracali uwagę, że obecny system głosowania i przyznawania punktów (związany z przyznaniem im wagi) nie jest systemem prostym. W ich opinii stanowi to pewne utrudnienie procesu głosowania. Niektórzy wręcz otwarcie mówili: *Ta wieloetapowość była tragiczna*. Być może te negatywne opinie wynikają również z niezrozumienia, dlaczego jest konieczny taki złożony system i nie może być zastąpiony prostszym.

## Głosowanie papierowe

Zgodnie z rekomendacjami raportu ewaluacyjnego z poprzedniej edycji, a także z wnioskami z listu do Prezydenta Miasta Krakowa<sup>8</sup> w tym roku ponownie wprowadzono możliwość głosowania papierowego łącznie w 90 lokalizacjach rozmieszczonych w różnych dzielnicach<sup>9</sup>. Miejsca były dość zróżnicowane - od punktów w galeriach handlowych, w namiocie budżetu obywatelskiego na Małym Rynku, po biblioteki. Głos oddać było można po okazaniu dokumentu tożsamości, co miało służyć zabezpieczeniu przed manipulacją głosami<sup>10</sup>. Dodatkowo dostępne były mobilne punkty do głosowania podczas okolicznościowych imprez dzielnicowych oraz na piknikach obywatelskich. Poniższa tabela przedstawia daty i miejsca możliwości zagłosowania w mobilnych punktach:

---

<sup>8</sup> List wnioskodawców do Prezydenta Miasta Krakowa, podsumowujący III edycję BO.

<sup>9</sup> Pełny wykaz punktów do głosowania można znaleźć na stronie:

[https://budzet.krakow.pl/aktualnosci/210568.1909.komunikat.wykaz\\_punktow\\_glosowania\\_w\\_ramach\\_iv\\_edycji\\_budzetu\\_obywatelskiego.html](https://budzet.krakow.pl/aktualnosci/210568.1909.komunikat.wykaz_punktow_glosowania_w_ramach_iv_edycji_budzetu_obywatelskiego.html)

<sup>10</sup> <http://www.gazetakrakowska.pl/wiadomosci/krakow/a/krakow-ostateczna-lista-zadan-w-budzecie-obywatelskim.12175508/>

Tabela 16: Lista mobilnych punktów do głosowania

Mobilne punkty do głosowania	
17 czerwca	Jarmark Świętojański, Święto Dzielnicy II Grzegórzki, Dzień Branic, piknik BO w parku Bednarskiego
18 czerwca	Jarmark Świętojański, piknik BO w parku Ratuszowym
24 czerwca	Piknik Lotniczy, Dzień Zesławic
25 czerwca	Piknik Lotniczy, Bitwa o Mistrzejowice, piknik BO na Błoniach

Źródło 63: [https://budzet.krakow.pl/aktualnosci/210577,1909,komunikat,mobilne\\_punkty\\_glosowania.html](https://budzet.krakow.pl/aktualnosci/210577,1909,komunikat,mobilne_punkty_glosowania.html)

Warto też dodać, iż w Dzielnicy I w Polskim Związku Głuchych Oddział Małopolski w Krakowie zorganizowano oddział z udziałem tłumacza języka migowego dla mieszkańców Krakowa. To bardzo dobra praktyka, jednak powinna być bardziej nagłośniona.

Wśród mieszkańców pojawiają się głosy świadczące o tym, że głosowanie papierowe, ponownie wprowadzone, nie zostało nagłośnione w wystarczającym stopniu. Efektem tego nie wszyscy mieszkańcy byli świadomi, że można głosować na projekty także papierowo, co może wyjaśniać stosunkowo niski odsetek osób głosujących w ten sposób. Świadczą o tym też wypowiedzi takie jak te:

*Osoby starsze, nieposiadające dostępu do Internetu (miały - red.) brak dostatecznej informacji o możliwości zagłosowania poza siecią, ponieważ była niewystarczająca akcja promocyjna.*

*Mała promocja BO, mało punktów głosowania papierowego i informacji o nim.*

*Brak informacji ogólnie dostępnej, gdzie można głosować tj. Internet i które lokale.*

CAWI mieszkańcy

Rozmieszczenie punktów do głosowania było przedmiotem wielu dyskusji – zarówno na fanpage’u „Naprawmy Budżet Obywatelski w Krakowie” jak i podczas badania. Uwagi budziły głównie te mieszczące się w centrach handlowych, o czym pisaliśmy wyżej. Mieszkańcy zgłaszali również potrzebę utworzenia większej liczby punktów do głosowania, lepiej skomunikowanych i dostępnych szczególnie dla osób starszych.

W kwestii mobilnych punktów do głosowania mieszkańcy wskazywali na trudność w uzyskaniu wsparcia ze strony radnych w zorganizowaniu takiego punktu do głosowania na terenie swojej dzielnicy. Poniższa wypowiedź pokazuje nie tylko trudność w utworzeniu takiego punktu, ale również brak promocji punktu stacjonarnego:

*Punkt Mobilny mógł organizować albo radny, albo osoba namaszczona przez radnego, albo ambasador. Ja jako ambasadorka nie mogłam, bo byłam zaangażowana w konkretny projekt, więc to by było nieetyczne. Więc zaprosiłam radnych i zapytałam, czy oni na tym pikniku mogliby taki punkt mobilny zorganizować i obsłużyć. Oni powiedzieli: „Nie. Bo mamy swoje punkty w szkole.” I co się potem okazało, czytałam na Facebooku żale radnej, która siedziała w szkole, która jest 300 m obok i pies z kulawą nogą tam nie przyszedł, bo nikt nie wiedział, że w Szkole Podstawowej, akurat jest dyżur radnej, która zbiera głosy.*

FGI wnioskodawcy

Zwracano uwagę, że głosowanie byłoby dużo skuteczniejsze, gdyby można było wyjść „do ludzi” w miejscach, do których w naturalny sposób chodzą i nie oczekiwać, że przyjdą w jedno konkretne miejsce, do którego mogą mieć daleko. Podkreślano, że w niektórych miejscach tak zrobiono:

*Na przykład w „Piątce” radni (...) wyszli na pikniki lokalne, zebrali głosy i zrobili swoje Punkty pod Chmurką. Tak samo było też gdzieś na Bielanach, że radny sobie siedział przy Ośrodku Kultury i ludzie zagłosowali, ci którzy przechodzili, starsi, którzy nie mieli Internetu. Więc wydaje mi się, że gdyby to inaczej zorganizować, to frekwencję można by podnieść.*

*FGI wnioskodawcy*

Warto podkreślić, że głosowanie jest procesem, który nie ma na celu jedynie zebranie samych głosów, ale **kluczowe w nim jest spotkanie z ludźmi, porozmawianie i dotarcie do ich potrzeb**. Dopiero takie spotkanie i umożliwienie oddania głosu (w sposób dostosowany do możliwości i ograniczeń różnych grup osób) daje realną odpowiedź na cele wyznaczone w BO. Takie spotkania z mieszkańcami, jak mówił jeden z wnioskodawców, jego zdaniem *wpisuje idealnie w te cele budżetu obywatelskiego, czyli budowanie więzi lokalnej, zaangażowanie mieszkańców itd.*

Kwestie dotyczące głosowania papierowego poruszyliśmy również w części dotyczącej zadowolenia z modelu BO.

### Głosowanie przez Internet

W obecnej edycji, podobnie jak w przednich, głównym sposobem wyboru projektów, było głosowanie poprzez Internet. W badaniu prosiliśmy o ocenę sprawności systemu głosowania. Zdaniem większości mieszkańców (73%) internetowy system głosowania był sprawny (wykres poniżej po lewej stronie). W kwestii sprawnego przebiegu głosowania internetowego nieznacznie więcej niż połowa radnych jest zgodna z głosem mieszkańców - 25 z nich wskazało, że głosowanie internetowe przebiegło raczej sprawnie (wykres po prawej stronie).

Wykres 34 Odpowiedzi mieszkańców i radnych udzielonych na pytanie: Poniżej zapisano kilka zdań dotyczących głosowania w budżecie obywatelskim. Prosimy ocenić, w jakim stopniu się Pan(i) z nimi zgadza? **Głosowanie internetowe przebiegało sprawnie.**



Źródło 64: CAWI **mieszkańcy**, N=1616



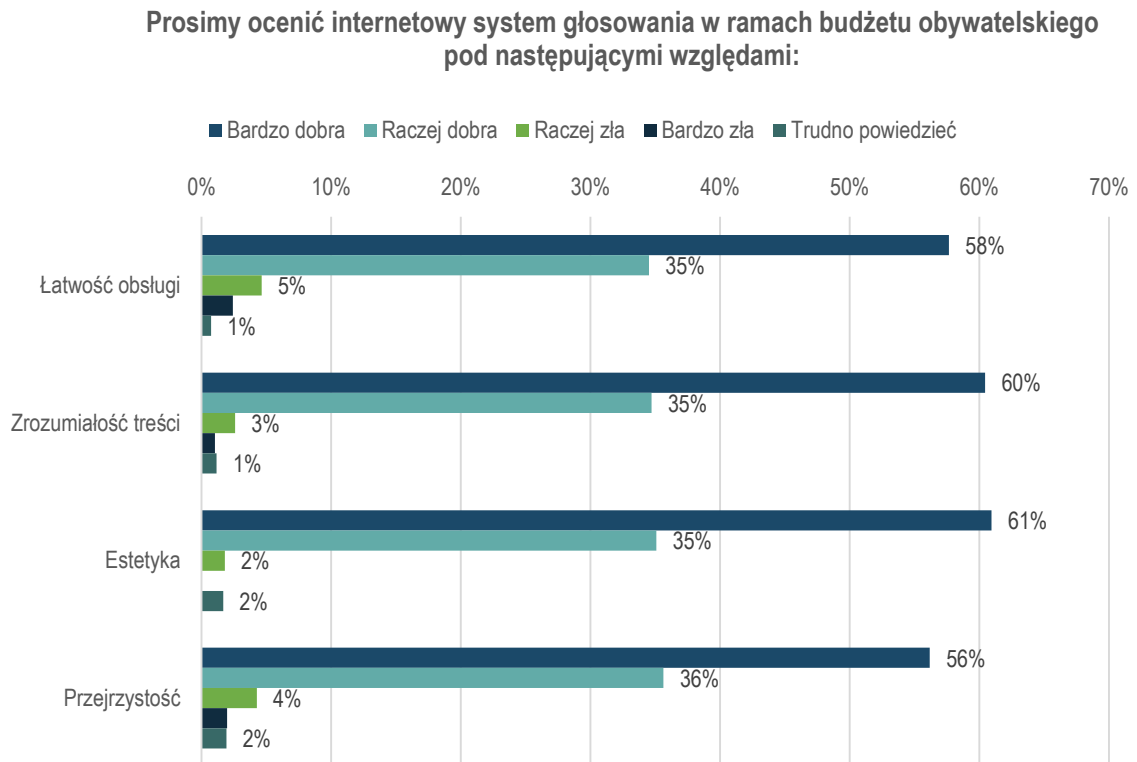
Źródło 65: CAWI **radni**, N=44

Poproszono mieszkańców o ocenę kluczowych elementów dla sprawności internetowego systemu głosowania, czyli:

- \* łatwości obsługi,
- \* zrozumiałości treści,
- \* estetyki
- \* przejrzystości.

Wszystkie cztery elementy zostały ocenione przez mieszkańców **pozytywnie**. 58% z nich oceniło łatwość obsługi platformy do głosowania jako *bardzo dobrą*. Dla większości z głosujących (60%) treść platformy jest zrozumiała. Dla 61% platforma jest estetyczna, zaś dla 56% jest przejrzysta. Wszystkie aspekty pokazuje poniższy wykres:

Wykres 35: Ocena systemu głosowania



Źródło 66: CAWI mieszkańcy, N=1616

Wśród negatywnych opinii mieszkańców dotyczących sprawności głosowania były te mówiące, że internetowy system głosowania jest nieintuicyjny i niepotrzebnie skomplikowany poprzez zastosowanie nieprecyzyjnego słownictwa (np. koszyk). Poniżej przykładowe wypowiedzi mówiące o mankamentach systemu:

Rysunek 10: Zestawienie negatywnych opinii

<p><b>Przykłady negatywnych opinii</b></p>	<p><i>Tak jak w tamtym roku, zupełnie nieintuicyjne jest logowanie/nie można go znaleźć na stronie.</i></p>	<p><i>Niepotrzebnie długa instrukcja obsługi. Dużo lepsza by była informacja "step by step" w kilku punktach jak głosować (z zachowaniem maksymalnej prostoty).</i></p>
<p><i>Bardzo nieintuicyjny UX, nie wiedziałem jak zmienić dzielnicę.</i></p>	<p><i>Dodatkowe korzystanie z SMS utrudniało, szczególnie dla osób starszych.</i></p>	<p><i>Ilość informacji, którą muszę podać, żeby zagłosować jest zdecydowanie przesadzona. Nie mówiąc już o drobnym druku odczytu hasła. Weryfikacja po raz n-ty zniechęca mnie do głosowania.</i></p>
<p><i>Przycisk "idź do koszyka" powinien się nazywać jakoś inaczej, żeby zasugerować, że dodanie do koszyka to nie koniec głosowania.</i></p>	<p><i>Żmudna konieczność ponownej rejestracji!! Dość powolne działanie strony, niepotrzebne wyskakujące okienka "Projekt xxx został dodany .." jeszcze bardziej spowalniają głosowanie.</i></p>	<p><i>Strona do głosowania ma skomplikowaną budowę, jest nieintuicyjna, wymaga biegłego posługiwania się komputerem a co za tym idzie wyklucza i ogranicza dostępność dla niektórych osób.</i></p>

Źródło 67: CAWI mieszkańcy, n=56

Warto podkreślić, że kilka kwestii - które zostały wskazane powyżej jako niedopracowane, czy mówiące o braku informacji - można znaleźć na stronie internetowej budżetu obywatelskiego. Należy powyższe opinie traktować jako znaki, że informacje te są niejasno sformułowane lub trudno dostępne. Wydaje się również, że wiele uwag może wynikać z niezrozumienia niezbędnych procedur bezpieczeństwa. **O takie wyjaśnienia z pewnością warto by uzupełnić proces informowania o głosowaniu i całego głosowania.**

W opinii mieszkańców (w ankiecie po oddaniu głosu) większość 71% (odpowiedzi *raczej tak* i *zdecydowanie tak*) mówi o tym, że proces głosowania **sprzyjał wybraniu najlepszych projektów**. W tym przypadku głos mieszkańców jest również zgodny z głosem radnych, otóż zdaniem większości z nich (w sumie 26 odpowiedzi) proces głosowania sprzyja wybraniu najlepszych projektów. Szczegóły pokazują poniższe wykresy.

Wykres 36 Odpowiedzi mieszkańców i radnych na pytanie: Poniżej zapisano kilka zdań dotyczących głosowania w budżecie obywatelskim. Prosimy ocenić, w jakim stopniu się Pan(i) z nimi zgadza? **Proces głosowania sprzyja wybraniu najlepszych projektów**



Źródło 68 CAWI mieszkańcy, N=1616

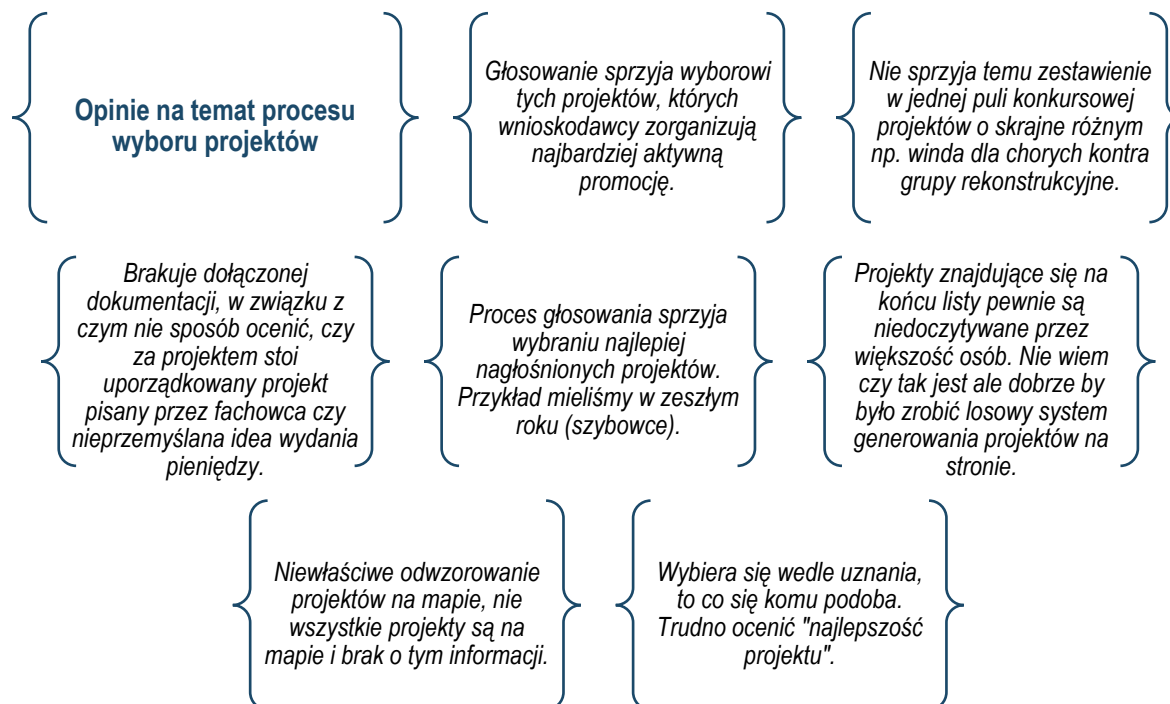


Źródło 69 CAWI radni, N=44

Jednak warto zwrócić uwagę na znaczące odsetki odpowiedzi *trudno powiedzieć* (18% w przypadku mieszkańców) – oraz relatywnie dużo takich odpowiedzi u radnych (7 na 44). Z jednej strony może to wynikać z trudności oceny, czy proces wyboru pozwala wyłonić właściwe projekty. Z drugiej może oznaczać wątpliwości, czy jest to właściwy proces. Badanie pokazało, że proces wyboru projektów nie jest bez wad. Wśród głosów przemawiających za tym, że system wyboru projektów nie przyczynia się do wyboru najlepszych projektów, pojawiły się następujące uwagi:



Rysunek 11: Zestawienie opinii



Źródło 70: CAWI mieszkańcy, N=121

W powyższych wypowiedziach widać bardzo różne obszary uwag. Z jednej strony mieszkańcy zwracali uwagę na potrzeby wybrania faktycznie NAJLEPSZEGO obiektywnie projektu, co jest zasadniczo trudne, ponieważ dla każdej grupy będzie to inny projekt. Z drugiej strony wielokrotnie pojawiały się kwestie braku odpowiedniego nagłośnienia i promocji projektów, które z różnych względów uważane są za cenne, ale nikt o nich nie wie. Wybierane są projekty, zdaniem badanych, najlepiej rozreklamowane. To - w ich opinii - nie sprzyja wyborowi projektów najbardziej potrzebnych dla mieszkańców.

Oceniając proces wyboru najkorzystniejszych projektów, podkreślano „niepotrzebny” wymóg wyboru 6, o czym pisaliśmy już wyżej. Mówiono o tej konieczności jako *niesprawiedliwej*, która nie daje *de facto* możliwości wyboru ale go w pewien sposób narzuca.

Zdaniem badanych obecny **system prezentacji projektów nie jest skuteczny** – nie ma możliwości porównania ich na przykład pod pewnymi względami w sposób szybki. Warto podkreślić, że opisy projektów można przeczytać bez zalogowania się jeszcze do systemu, co należy ocenić **jako pozytywne rozwiązanie**. Jednak zdaniem badanych zamieszczone opisy nie sprzyjają ich faktycznemu poznaniu i ich zdaniem wybór nie jest świadomy. Ma miejsce raczej pobieżne przejrzanie i decydowanie na tej podstawie. Oto dwie wypowiedzi prezentujące te opinie:

*Brak możliwości szybkiego porównania dużej liczby projektów - zniechęca do wnikliwego sprawdzania treści wszystkich projektów.*

*Przy projektach ogólnomiejskich trzeba przeglądać i czytać niemal 100 projektów. Nie wiem, czy wszystkie są możliwe do zrealizowania i są tylko pobożnymi życzeniami wnioskodawców.*

Co więcej, na wybór danego projektu może wpływać jego pozycja na liście projektów – te które są ulokowane najwyżej, przykuwają uwagę, ale też mają większą szansę że głosujący je przeczytają. Dlatego, jak sugerowali badani, powinna być zastosowana na listę randomizacja – czyli przy każdorazowym otwieraniu strony ich przetasowanie.

Oceniając proces wyboru projektów badani zwracali uwagę na kwestie takie jak wiarygodność, czy możliwość realizacji danego pomysłu. Zgłaszano potrzebę, by do opisu projektu był dołączana pełna dokumentacja i kosztorys do wglądu dla wszystkich zainteresowanych głosowaniem na daną inicjatywę. Ogólnikowe opisy projektów nie stanowią ich zdaniem wyczerpującej informacji.

*Wiele opisów projektów w broszurze jest fatalnych, niekompletnych, rażących hasłowością. W tej sytuacji mogą wygrać pomysły o chwytliwych/dowcipnych nazwach, niekoniecznie najlepsze.*

Z drugiej strony – o czym pisaliśmy wyżej - zgłaszano, że projektów jest dużo i nie ma możliwości ich przejrzania, by zagłosować świadomie. **Dlatego niezbędne jest wypracowanie odpowiedniej formuły, która odpowie na te sprzeczne potrzeby.** Rozwiązaniem może być taka prezentacja danych, która uwzględni czynniki najistotniejsze dla rzetelnej oceny pomysłu, **taka sama w przypadku każdego projektu.** Oznacza to pewien rygor zamieszczania informacji według ustalonego schematu.

Pojawiła się w trakcie badania sugestia (raz padła ze strony mieszkańców, raz urzędnika oceniającego wnioski) by można było przyznawać negatywne punkty, dzięki czemu zostaną „wyliminowane” projekty które zdaniem głosujących są niedobre. Nie wydaje się by było to słuszne rozwiązanie. Należy wziąć pod uwagę, że umożliwienie głosowania negatywnego może mieć dwie konsekwencje:

- \* Mogłoby powodować blokowanie konkurencyjnych projektów i w ten sposób przyczyniać się do tworzenia grup interesu nastawionych na „hejtowanie” projektów konkurencji.
- \* Takie negatywne głosowanie przeczy idei łączenia mieszkańców wokół danej sprawy, wspiera natomiast solidarność negatywną - budowaną poprzez antagonizowanie lokalnych społeczności. Należy w BO skupiać się na znajdowaniu platform komunikacji i szukaniu rozwiązań, a nie tworzyć możliwości, które mogą przyczyniać się do przeciwstawiania sobie mieszkańców.

## Dostępność

Oceniając proces wyboru projektów konieczne jest poruszenie kwestii dostępności tego procesu dla ogółu mieszkańców.

Kwestia udziału w głosowaniu osób starszych i dostosowania do nich procedur i oprzyrządowania była poruszana kilkakrotnie podczas badania, ich włączenie do BO poruszano również w poprzednim raporcie ewaluacyjnym. W przypadku głosowania internetowego wskazywano, że proces weryfikacji prawdziwości danych osoby głosującej może być uciążliwy ze względu na konieczność otrzymania sms-a lub maila, którego osoby starsze mogą nie posiadać. Pokazują to poniższe wypowiedzi:

*Pomagaliśmy starszej sąsiadce, głosowanie trwało godzinę! Zakładanie konta mejlowego, konieczność użycia komórki, której nie ma (szukanie po sąsiadach niewykorzystanej komórki).*

Ludzie nieogarniający Internetu nie ogarną też tak skomplikowanego systemu (koszyk? model mentalny sklepu? Czemu nie po prostu "głosuj"?).

CAWI mieszkańcy

Wśród głosujących mieszkańców większość (w sumie 63% pozytywnych odpowiedzi) twierdzi, że głosowanie w tegorocznej edycji było dostępne dla wszystkich grup mieszkańców. Warto jednak zwrócić uwagę że w sumie 18% odpowiedziano negatywnie (odpowiedzi *raczej nie* i *zdecydowanie nie* - wykres niżej po lewej stronie). Radni w większym stopniu wypowiadali się pozytywnie – w sumie 32 osoby na 44 odpowiedziały twierdząco (wykres po prawej stronie).

Wykres 37 Odniesienie się mieszkańców i radnych do pytania: Poniżej zapisano kilka zdań dotyczących głosowania w budżecie obywatelskim. Prosimy ocenić, w jakim stopniu się Pan(i) z nimi zgadza? **Głosowanie jest dostępne dla wszystkich grup mieszkańców**



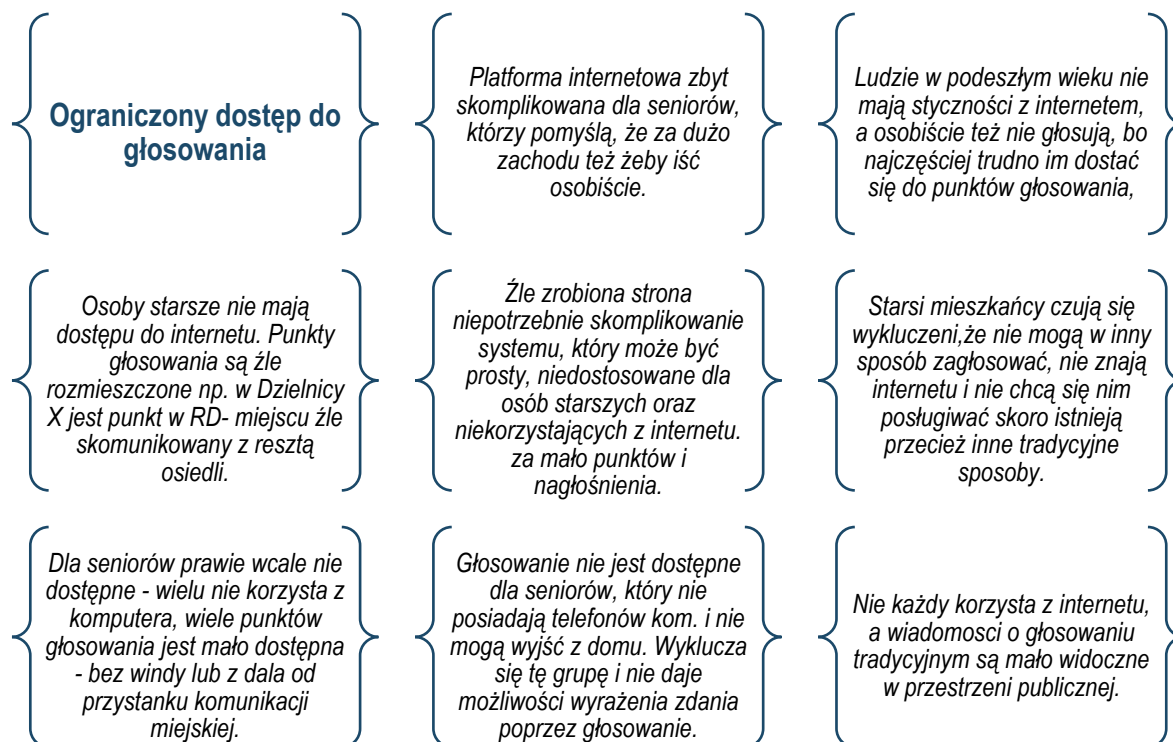
Źródło 71 CAWI mieszkańcy, N=1616



Źródło 72 CAWI radni, N=44

W tym pytaniu osoby, które oceniły negatywnie dostępność głosowania zostały poproszone o uzasadnienie swej odpowiedzi. Wśród uzasadnień takich opinii znalazły głosy o ograniczeniu możliwości głosowania dla seniorów lub osób niepełnosprawnych z ograniczoną możliwością przemieszczania się. Poniżej prezentujemy kilka z nich:

Rysunek 12: Zestawienie opinii



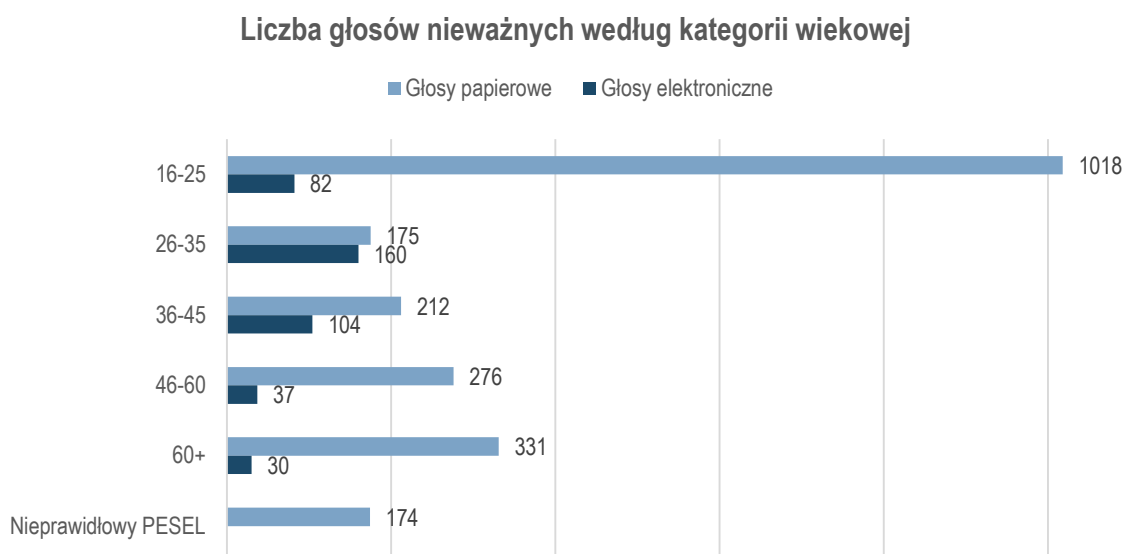
Źródło 73: CAWI mieszkańcy N=222

Powyższe opinie dotyczą głównie seniorów i tego, że informacja o samym głosowaniu nie była dla nich łatwo dostępna, gdyż w przestrzeni publicznej było jej niewiele (zwłaszcza w dzielnicach). Można zatem powiedzieć, że udział osób starszych jest ograniczony w trzech aspektach:

1. Wiedza na temat głosowania,
2. System internetowy, który jest postrzegany jako trudny i nieintuicyjny,
3. Miejsca do głosowania papierowego oceniane są jako źle skomunikowane i trudno dostępne.

Wyjściem naprzeciw tym potrzebom było przywrócenie głosowania papierowego. Warto więc spojrzeć na liczby oddanych nieważnie głosów, by sprawdzić jak poradzili sobie z tą formą seniorzy. Poniższy wykres przedstawia liczby nieważnie oddanych głosów w poszczególnych kategoriach wiekowych. Widać, że największą grupą, która miała problemy z papierowym głosowaniem była młodzież. Prawie połowa wadliwie oddanych głosów to pomyłki osób młodych (47%). Warto też zwrócić uwagę na relatywnie dużą liczbę braków danych na wykresie, co oznacza wadliwie wpisany numer PESEL.

Wykres 38: Zestawienie nieważnie oddanych głosów w BO



Źródło 74: Dane UMK

W kwestii dostępności należy jako dobrą praktykę potraktować papierowe głosowanie, gdyż pozwoliło ono włączyć duży odsetek osób w proces głosowania. Jednocześnie okazuje się, że forma ta (trudniejsza, gdyż nie „pilnuje” nas system) nie sprawdza się wśród osób młodych, które mają zapewne niskie kompetencje wypełniania formularzy, a także niektóre z nich zapewne wcześniej też nie głosowały i być może z większą nonszalancją podeszły do procedury oddawania głosu.

\*\*\*\*

Podsumowując głosowanie w IV edycji Budżetu Obywatelskiego jednym z najważniejszych wniosków jest to, że w obecnej edycji **głosowało mniej osób niż w poprzedniej**. Jest to z pewnością informacja ostrzegawcza dla organizatorów BO i znak, że należy podjąć intensywne działania, by zachęcić mieszkańców do składania pomysłów i oddawania głosów. Jednocześnie niezbędne jest informowanie, **dłaczego Miasto decyduje się na konkretne rozwiązania**, z czego one wynikają. Ta wiedza pozwoli zrozumieć pewne decyzje, których niekomunikowanie może sprawiać wrażenie ignorowania opinii mieszkańców.

Niezbędne jest **zwiększenie dostępności punktów do głosowania papierowego** w taki sposób, by odpowiadały one na potrzeby mieszkańców, bo to oni mają do tych punktów przyjść. Warto zrobić badanie potrzeb dla każdej z dzielnic. Można w nim zaproponować potencjalne punkty i zapytać o ocenę mieszkańców lub zapytać, gdzie widzieliby potrzebę ulokowania takich punktów. W takiej komunikacji ważne jest, by:

1. Określić w jakim celu pyta się ich o zdanie,
2. Co będzie rezultatem tego badania.

**Zasady głosowania są oceniane jako przejrzyste w badaniu ankietowym**. Jednak wypowiedzi w pytaniach otwartych i w wywiadach pokazują że mieszkańcy mają dość podstawowe wątpliwości związane z zasadami głosowania (kto może głosować). Dlatego zasady należy przybliżyć mieszkańcom (podczas kampanii promocyjnej nie tylko informować, że budżet obywatelski jest, ale jakie są warunki udziału w nim).

**Mobilne punkty głosowania są dobrym rozwiązaniem** i wyjściem naprzeciw potrzebom mieszkańców, którzy spotykają się w konkretnych miejscach przy innych okazjach i mogą zagłosować. Należałoby w kolejnej edycji zastosować te punkty w większej liczbie lokalizacji. Warto też usprawnić procedurę ich organizowania (ułatwić ich organizację np. wspierając radnych w tym).

## Model budżetu obywatelskiego

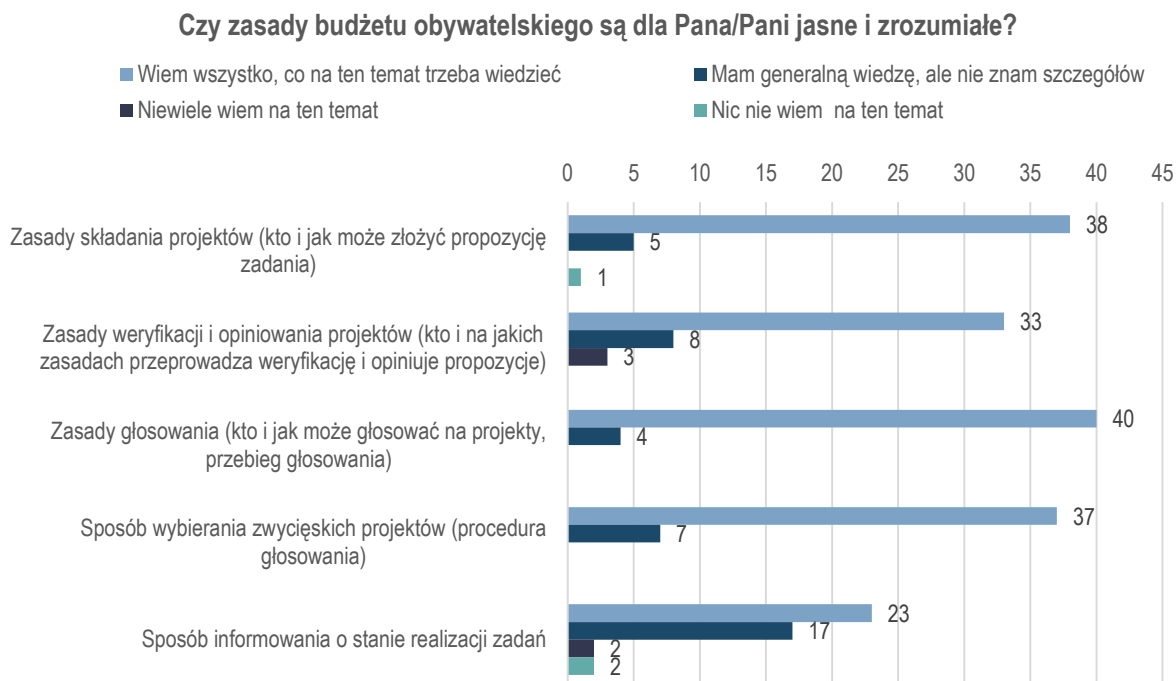
### Poinformowanie o modelu BO

W przypadku tak złożonego procesu jakim jest Budżet Obywatelski Miasta Krakowa można mówić o kilku grupach uczestników. Są to z pewnością:

- \* Urzędnicy miejscy – biorący aktywny udział w procesie BO,
- \* Radni dzielnicowi,
- \* Wnioskodawcy,
- \* Osoby głosujące na projekty.

Dwie pierwsze grupy z całą pewnością są poinformowane o budżecie obywatelskim. Znają akty prawne – niekiedy w wypowiedziach je cytują. Należy jednak zdawać sobie sprawę, iż zaangażowanie radnych w BO w dużej mierze zależy od ich chęci. Z ankiety skierowanej do radnych, w której prosiliśmy o ocenę swojej wiedzy wynika, że zasady budżetu obywatelskiego są im znane. Deklarują posiadanie szczegółowej wiedzy na temat poszczególnych etapów BO. W przypadku sposobu informowania o stanie realizacji zadań wyłania się duży odsetek radnych, którzy deklarują posiadanie raczej generalnej wiedzy niż szczegółowej. Poniżej na wykresie widać szczegóły tych odpowiedzi.

Wykres 39: Rozumienie zasad BO



Źródło 75: Ankieta CAWI dla radnych dzielnic Krakowa, N=44

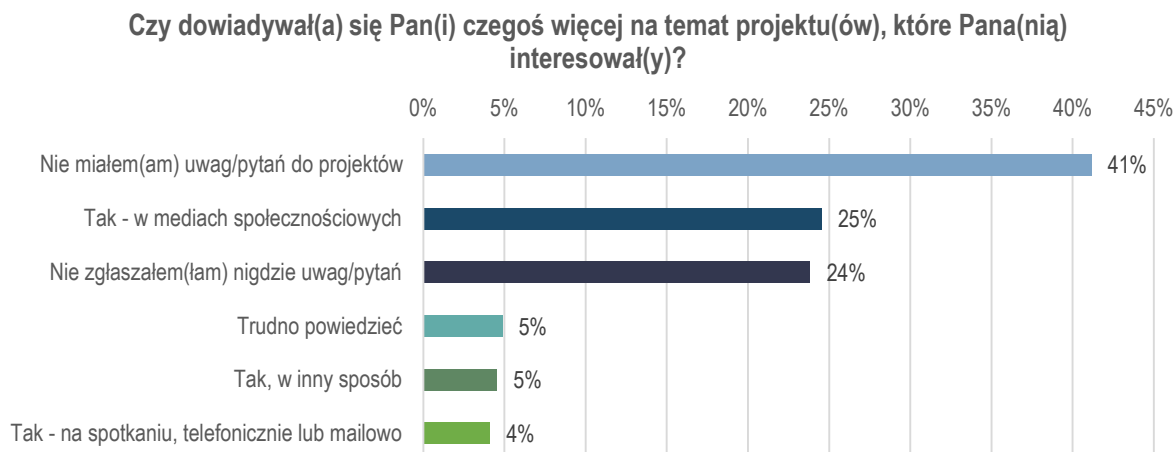
Inaczej rysuje się sytuacja wnioskodawców. Z analizy danych ilościowych na temat tego, ile złożono wniosków, które przeszły weryfikację – formalną i merytoryczną – widać, że poziom wiedzy wnioskodawców wciąż nie jest wystarczający. Są wśród tych osób jednak prawdziwi eksperci od BO. Te osoby powinny w naturalny sposób zasilać szeregi ambasadorów, jednak warunek jest taki, że ich wiedza musi być połączona z entuzjazmem dla procesu. Problemem jest spora liczba wnioskodawców, którzy są kompetentni, jednak mają wiele uwag czy rozczarowania procesem. Ich energia kieruje się przeciw Miastu zamiast wspierać BO. Nie ma w budżecie praktyki czy mechanizmu, który pozwoliłby na rodzaj mediacji, uspokojenia napięć. To bardzo ważne, by budując markę BO szukać dla niej sojuszników (głównie właśnie wśród kompetentnych mieszkańców).

*Brakuje takiej osoby, jakby mediatora ze strony miasta.*

*FGI wnioskodawcy*

Głosujący to grupa najmniej związana z budżetem jednak kluczowa dla samej jego idei. Z przedstawionych niżej wykresów wynika jednak, że są to osoby, które chcą mieć wiedzę o tym, co mają przynieść/zmienić projekty poddawane pod głosowanie, jaki jest stopień ich realizacji.

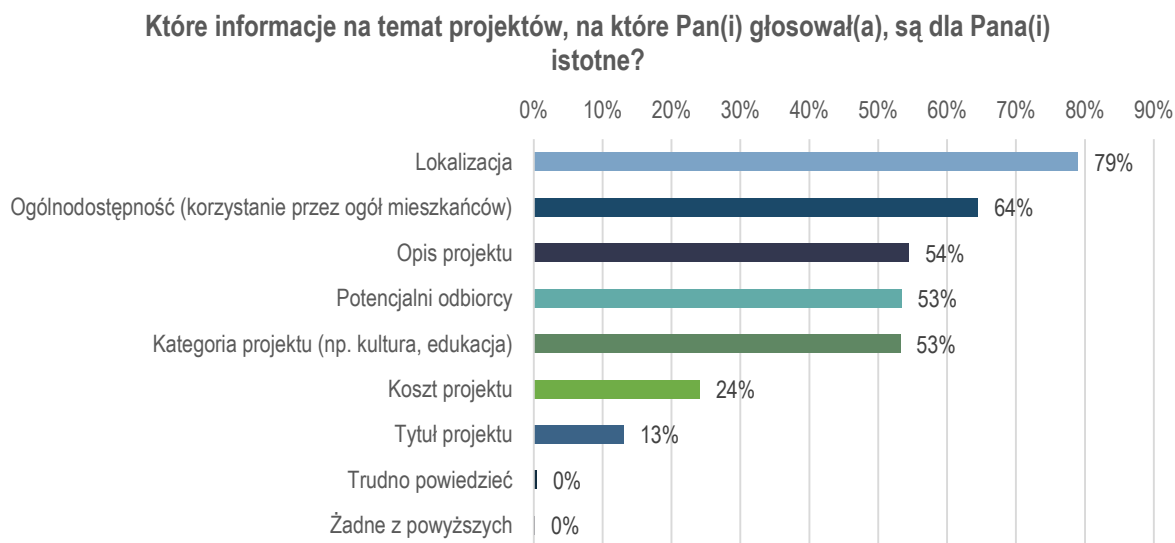
Wykres 40: Poszukiwane przez mieszkańców informacje o projektach



Źródło 76: Ankieta CAWI dla mieszkańców Krakowa, N=1661

Głoszący pytani o to, jakie informacje są dla nich ważne, głównie wskazują, że interesuje ich **lokalizacja projektów** (prawie 80% badanych) i kwestia **ogólnodostępności** (64%). Na poniższym wykresie wyraźnie widać jakie zagadnienia powinny być precyzyjnie opisywane podczas prezentowania projektu.

Wykres 41: Istotne informacje z punktu widzenia mieszkańców



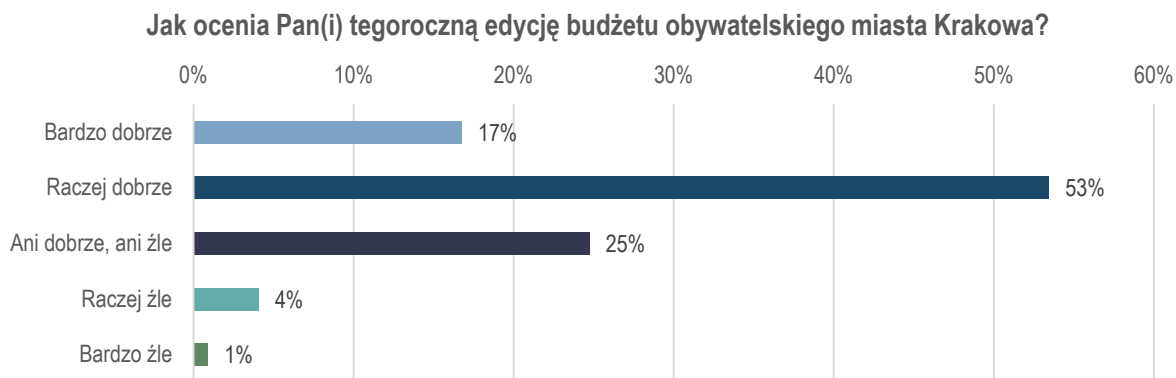
Źródło 77: ankieta internetowa CAWI dla mieszkańców Krakowa, N=1661

## Zadowolenie z modelu BO

W tym rozdziale zajmiemy się prześledzeniem poziomu zadowolenia mieszkańców z procesu BO. Na początku warto przytoczyć wykres, w którym ponad 1600 Krakowian ocenia tegoroczną edycję budżetu. Wynika z niego, iż w ogólności **70% osób ocenia IV edycje dobrze** (a w tym 17% nawet bardzo dobrze).



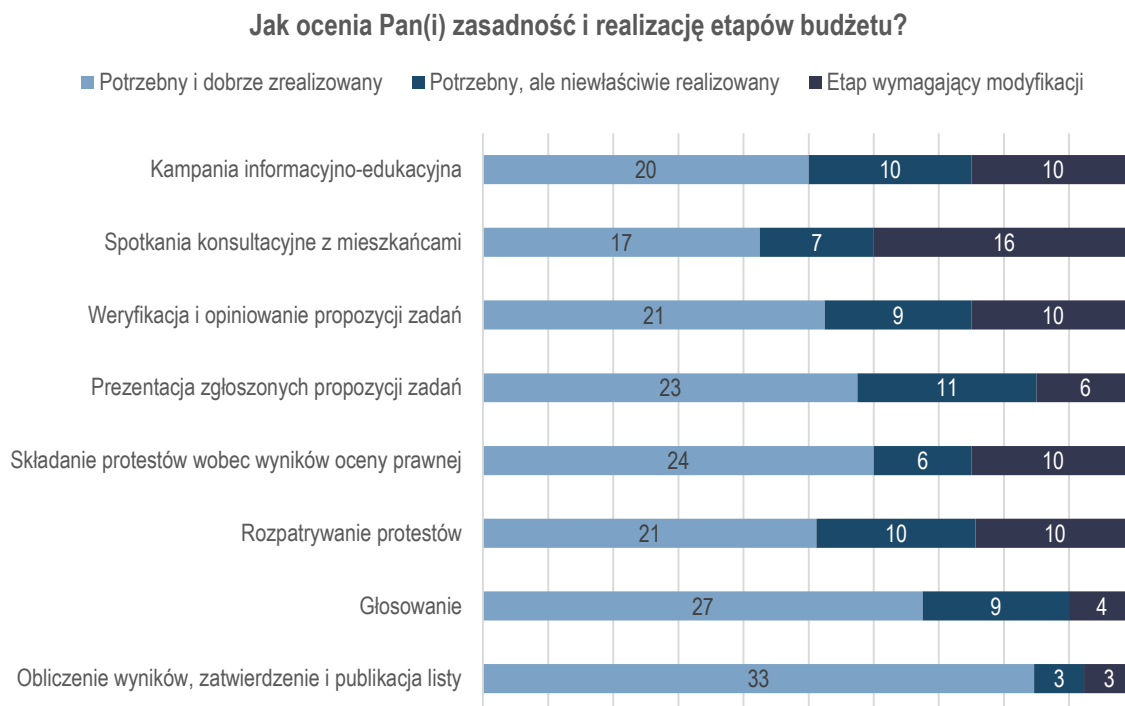
Wykres 42: Ocena BO w 2017 roku



Źródło 78: Ankieta CAWI dla mieszkańców Krakowa, N=1661

Gdy z kolei przyjrzymy się ocenie tego, które etapy są oceniane lepiej lub gorzej widzimy, że **najmniej kontrowersji** budzi etap ostatni związany z **obliczaniem wyników i ich zatwierdzeniem**. **Najbardziej kontrowersyjne są spotkania konsultacyjne** (nie dziwi to i zostało szczegółowo opisane wcześniej). Zasadniczo żaden z etapów nie został uznany za zbędny w procesie BO, jednak połowa badanych zgłasza zastrzeżenia do: kampanii informacyjnej oraz do sposobu rozpatrywania protestów. Są to zatem newralgiczne momenty modelu BO i zdecydowanie wymagają refleksji i dalszego doskonalenia.

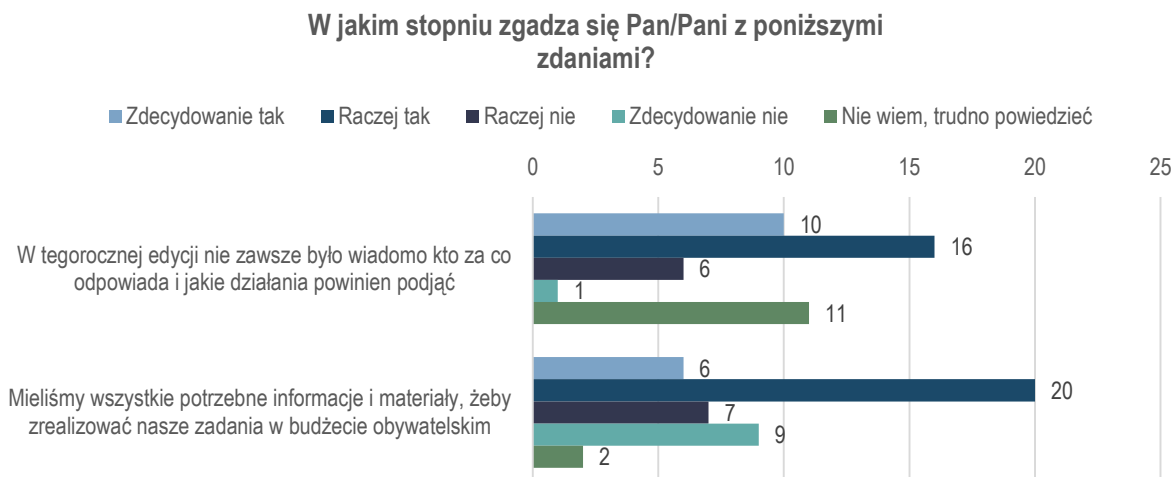
Wykres 43: Ocena etapów BO



Źródło 79: Ankieta CAWI dla mieszkańców Krakowa, N=40

Z kolei zdaniem mniej niż połowy radnych dzielnic (16 osób na 44) w tegorocznej edycji raczej **nie zawsze było wiadomo, kto jest odpowiedzialny za jakie działania i jakie działania powinien podjąć**. Radni posiadali jednak wszystkie niezbędne informacje i materiały, które były niezbędne do realizacji zadań w ramach BO. Zabrakło jednak wystarczającego poinformowania radnych, jak skutecznie wykorzystać te narzędzia w ich pracy.

Wykres 44: Opinie o podziale zadań w BO



Źródło 80: Ankieta CAWI dla radnych Krakowa, N=44

Poniżej przedstawiamy też analizę treści zamieszczanych na fanpage'u „Naprawmy Budżet Obywatelski w Krakowie”, który jest prowadzony przez grupę mieszkańców oraz w nadesłanych do urzędu mailach od mieszkańców. Te dwa źródła danych traktujemy jako przejaw swobodnej, oddolnej ekspresji mieszkańców. W okresie od 1 stycznia 2017 roku do 31 sierpnia 2017 roku pojawiło się łącznie 474 postów, spośród których 315 zawierało linki odnoszące się do zewnętrznych stron internetowych, natomiast 159 postów nie miało charakteru udostępnionego postu. Łącznie posty zebrały 858 komentarzy, co daje średnio 3 komentarze na 1 post.

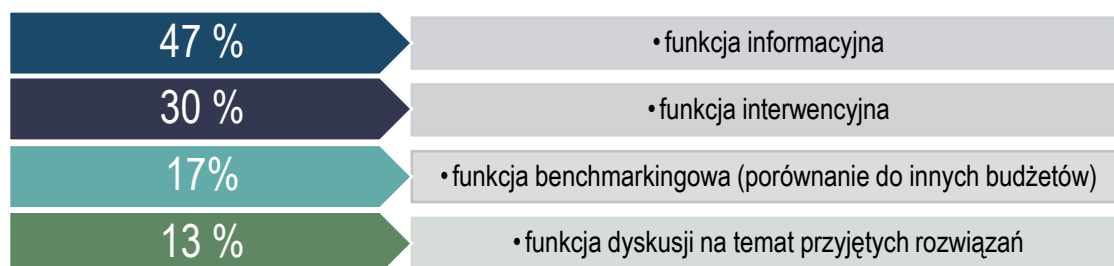
Etap BO dotyczący rozpatrywania protestów był etapem, w trakcie którego na fanpage'u „Naprawmy Budżet Obywatelski w Krakowie” pojawiło się najwięcej komentarzy, średnio 4 komentarze na post (4,38).

Najmniej komentarzy zostało odnotowanych w trakcie etapu dotyczącego prezentacji zgłoszonych propozycji zadań (średnio 1 komentarz na post).

Największą liczbą komentarzy (19) zebrał post (z dn. 21.04.2017r.) dotyczący dyskusji w Radzie BO na temat kart do głosowania w formie papierowej. Jak podkreśla autor posta: *było bardzo burzliwie*.

Co warto podkreślić - **największą aktywność wzbudziły jednak informacje o charakterze pozytywnym**. Dotyczą one tych wątków BO, które mają charakter **partycypacyjny, dialogiczny, włączający**. Zarówno bowiem rola animatorów jak i propozycja debaty do takich należą. Poniżej zestawienie funkcji, w jakiej pojawiały się posty.

Wykres 45: Funkcje postów



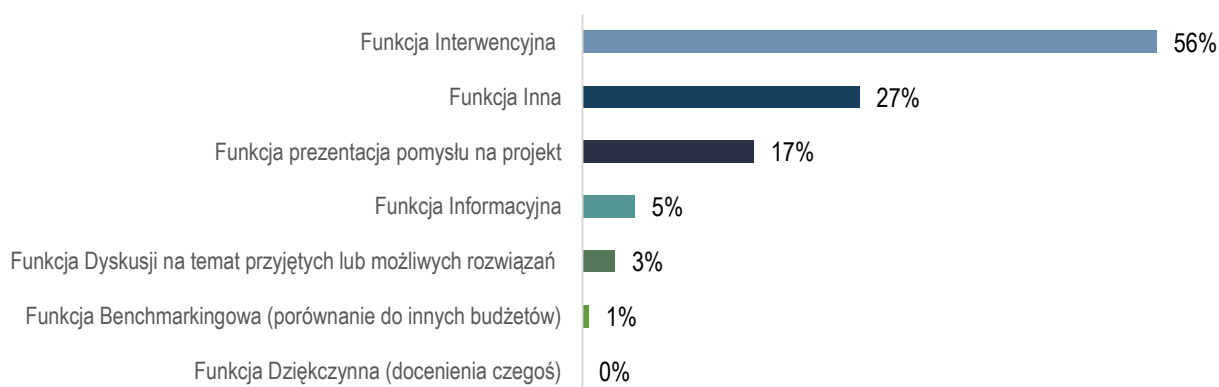
Źródło 81: analiza fanpage „Naprawmy budżet obywatelski w Krakowie”

Podobnej analizie, dotyczącej poziomu zadowolenia z modelu BO, zostały poddane maile nadesłane do Urzędu Miasta (łącznie 156 maili w okresie od 1 stycznia 2017 roku do 31 sierpnia 2017 roku). Spośród wszystkich maili najwięcej (28%) dotyczyło kampanii informacyjno-edukacyjnej. Najmniej zaś etapu związanego z obliczaniem wyników, zatwierdzaniem i publikacją listy (zaledwie 1%). W 29% przypadków nie można było jednoznacznie wskazać, którego etapu budżetu dotyczył dany mail.

**56% (87 ze 156) maili miała charakter interwencyjny, obejmujący głównie zgłoszenia problemów technicznych np. ze stroną internetową.** Wśród innych poruszanych w mailach kwestiach były prośby o informacje, np. do kiedy można składać projekt lub jak można zagłosować na wybrany projekt.

Wykres 46: Funkcje mail w BO

#### Funkcja maili nadesłanych do Urzędu Miasta Krakowa



Źródło 82: analiza e-maili nadesłanych do Urzędu Miasta, N=156

Wśród nadesłanych maili 23 razy pojawia się kwestia dzielnic, 8 razy pojawia się kwestia radnych, 4 razy kwestia promocji, 2 razy kwestia anonimowości projektodawców.

Porównując komunikację za pomocą Facebooka i za pomocą maila można zauważyć, że **zarówno oddolny fanpage mieszkańców dotyczący BO, jak i mail służą mieszkańcom w dużej mierze do zgłaszania różnych problemów, trudności czy uwag.** Fanpage w porównaniu do maila jest jednak kanałem znacznie częściej wykorzystywanym do zamieszczania różnych informacji na temat bieżących wydarzeń dotyczących Budżetu Obywatelskiego, np. odbywających się spotkań konsultacyjnych oraz promocji swoich projektów.

Fakt, że relatywnie częściej skargi/uwagi formułowane są drogą mailową zapewne wynika z przekonania, że oficjalnie sformułowany mail ma większą siłę oddziaływania. Do analizy nie otrzymaliśmy natomiast odpowiedzi Miasta na zgłoszone zagadnienia. Trudno zatem stwierdzić jaka jest skuteczność tej komunikacji z punktu widzenia mieszkańca, a także, jaki charakter miały odpowiedzi (trudno więc analizować tzw. sentyment komunikatów). Z badań terenowych wiemy natomiast, że część wnioskodawców nie otrzymała odpowiedzi na swoje maile.

## Komunikacja w BO

Koordynatorem procesu budżetu obywatelskiego miasta Krakowa jest Biuro Miejski Ośrodek Wspierania Inicjatyw Społecznych, który realizuje swoje zadania przy współpracy z Wydziałem Promocji i Turystyki, Wydziałem Rozwoju Miasta, Kancelarią Rady Miasta i Dzielnic Krakowa oraz Biurem Prasowym. Kwestia komunikowania się między pracownikami tych jednostek była poruszana podczas całego procesu badania i dotyczyła zarówno okresu intensywnych prac przy BO jak i czasu spokojniejszego – przygotowania. Z jednej strony przedstawiciele Urzędu Miasta deklarują, że jest ustalony podział zadań i prac i każdy wie, jaki ma zakres obowiązków i – jak podkreślają - ma to miejsce. Jak mówił przedstawiciel urzędu: *Ta współpraca jest, bo są zespoły do spraw budżetu obywatelskiego. Ja tam z dyrektorem, z człowiekiem z dialogu, my się widzimy dość często. Nie widzimy się, że spotkamy się, wypijemy kawę, tylko pracujemy nad tymi projektami w przeróżny sposób.*

Biorąc pod uwagę opinie rozmówców trudno mówić o jakimś modelu czy stałych ścieżkach komunikacji między biurami czy wydziałami. Można raczej powiedzieć, że spotkania mają miejsce w razie potrzeby, są dość częste. Natomiast staraliśmy się zebrać informacje na temat opinii dotyczącej podziału zadań między wszystkie jednostki, które są również oddalone od siebie w przestrzeni. Mimo, iż zasadniczo odpowiedź dotycząca tego czy podział jednego działania na odrębne biura sprawdza się, zazwyczaj była pozytywna, to rozmawiając później o konkretnych zadaniach podczas procesu BO i trudnościach okazuje się, że ten podział może mieć wpływ na skuteczność procesu BO. Pojawiły się bowiem wątpliwości, czy podział zadań jest słuszny, czy nie lepiej, by np. zadania związane z promocją były w MOWIS nie zaś w Wydziale Promocji i Turystyki. Chociaż jak podkreślał przedstawiciel zajmujący się promocją ma miejsce współpraca między biurami i wspólne uzgadnianie kroków i decyzji: *na bieżąco są jakieś pewne uwagi nanoszone i przetwarzane i te elementy się dzieją, są efektem spotkań grup roboczych, także to wydaje mi się, że to funkcjonuje.* Wypowiedzi świadczą raczej o podjęciu kwestii skuteczności i efektywności działań, gdy zadania związane z procesem rozłożone są między różne biura, znajdujące się w różnych miejscach.

Warto również dokładnie przeanalizować ścieżkę komunikacji nie tylko między urzędnikami poszczególnych biur. Z kilku wypowiedzi wynika bowiem, że mimo iż badani zapewniali o stałym kontakcie, to niektóre działania - dość zasadnicze i podstawowe (jak przekazywanie materiałów promocyjnych) - nie są z żaden sposób sformalizowane, czy ustalone. Świadczy o tym poniższa wypowiedź urzędnika:

*Mam dosyć duży żal do wydziału promocji, że oni w momencie, kiedy mieli jakąś publikację, filmik, jakiś artykuł czy podręcznik, nie wysyłali maila do nas jako członków rady budżetu obywatelskiego. Bo jeżeli oni by wysłali to do nas i ja bym wiedziała, że coś się pojawiło nowego, to ja ze swojej strony mogłabym to udostępnić, publikować, wysłać do znajomych. Umieścić u siebie na tablicy. Natomiast jak to się pojawia na stronie kraków.pl na Facebooku, to w dużej ilości informacji to po prostu ginie.*

IDI urzędnicy

Z badania wynika, że **najtrudniejszy czas**, jeśli chodzi o **komunikację wewnętrzną**, ma miejsce w okresie **weryfikacji**. Dotyczy to trudności z przydzieleniem zadań, lub wzięciem odpowiedzialności za decyzje dotyczące wyboru projektu przez konkretne osoby. Ponieważ mimo iż to IV edycja, w której poszczególne jednostki biorą udział, to nie ma takiej płaszczyzny, na której spotykają się wszyscy i omawiają zadania i cele tego procesu. Z pewnością ma to wpływ na późniejszą pracę, w której ostatecznie osoby oceniające wnioski zostają same z „problemem”. Mówi o tym poniższy cytat:

*Są takie wydziały, które nie są bezpośrednio zaangażowane w weryfikację. Proszenie wszystkie jednostki o opinię, o wyceny, to jest tak: Biuro Planowania Przestrzennego, Wydział Skarbu, Architektura, Konserwator, Biuro Plastyka, wszystkie Jednostki, i proszę sobie wyobrazić, że pomimo to, że już 4 edycje za nami, do dziś przedstawiciele żadnego z tych wydziałów nigdy nie przyszli na posiedzenie, na żadne spotkanie, na którym moglibyśmy z nimi porozmawiać o wrażliwości tematu. Po prostu, że jest on ważny dla mieszkańców, że chcemy go rozwijać, żeby nam pomogli w tym, bo to nikt nikomu nie mówi, żeby kogoś zmuszać do czynności ponad miarę. Tylko gdyby ci ludzie prawdopodobnie wiedzieli, o co chodzi w naturze Budżetu Obywatelskiego, jakie problemy mają jednostki weryfikujące, to pewnie by inaczej na to patrzyli.*

*FGI oceniający wnioski*

Kwestia komunikacji i podejmowania decyzji w przypadku weryfikacji ma szczególne znaczenie w okresie, gdy jest bardzo konkretny czas na ocenę pomysłów. Wówczas liczy się każdy dzień, potrzebna jest ścisła współpraca, o czym wspominaliśmy już wcześniej.

Jak mówiła jedna z osób z Rady BO brakuje jej takiego wspólnego poczucia, że proces budżetu to wspólne działanie Urzędu Miasta i coś, na czym zależy wszystkim. **Jak przyznała, wynika to z braku odpowiedzialności za proces i przekonanie, że „ktoś inny” się tym powinien zająć:**

*Ale to też może wynika z tego, że dana rada dzielnicy czeka na informacje z jednostki, być może nie ma takiej chęci współpracy, że rada miejska sama się zwróci do danej jednostki się zwróci z pytaniem – a czy wszystko w porządku z projektami, które są przygotowane na nasz teren, czy nie potrzeba jakiegoś wsparcia. Więc to wszystko zależy od osób, które pracują.*

*IDI Rada BO*

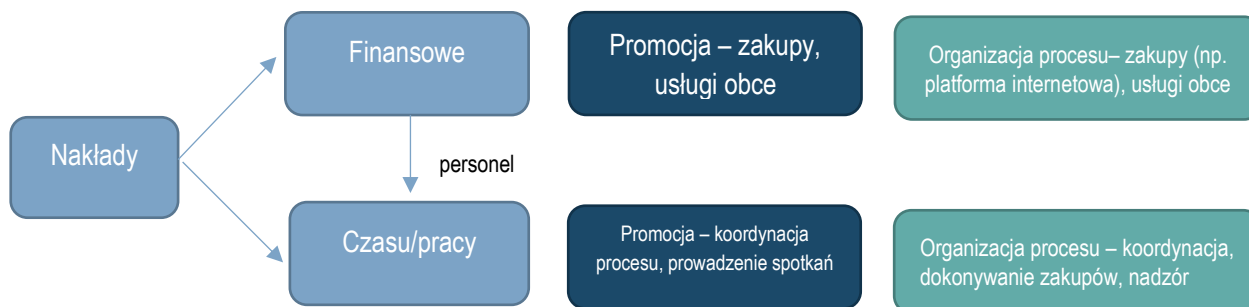
Powyższa wypowiedź, oraz wiele innych podczas badania, wskazują na to, że z jednej **strony komunikacja między wydziałami włączonymi w proces nie jest wystarczająca** (w zakresie bieżącej, operacyjnej wymiany informacji). **Wydaje się również, że zrozumienie całości procesu – zasad, celów tego procesu, niezbędnych elementów, które buduje poczucie wspólnoty w działaniu, również pozostawia wiele do życzenia.** Jak podsumowała to członkini Rady: *Potencjał BO jest niewykorzystany. Nie wszystkie nasze zalecenia są realizowane, nie wszystko, co mówiliśmy, jest realizowane. Komunikacja między Radą a wydziałami pozostawia nieco do życzenia.*

## Model BO a efektywność pracy urzędu

### Nakłady finansowe i ludzkie (czas pracy) na wdrożenie budżetu obywatelskiego

Nakłady przeznaczone przez UMK na wdrożenie budżetu obywatelskiego przedstawia poniższy schemat.

Rysunek 13. Schemat nakładów na wdrożenie BO



Źródło: Opracowanie własne

Aby dokonać właściwej oceny sposobu zarządzania budżetem obywatelskim Miasta Krakowa, konieczna jest inwentaryzacja nakładów i jednostek organizacyjnych odpowiedzialnych za to działanie. Zarządzanie, organizacja i promocja BO realizowane są przez kilka wydziałów Urzędu Miasta. Ponadto wewnątrz Urzędu powołany został Zespół ds. Budżetu Obywatelskiego Miasta Krakowa, który wykonuje następujące działania:

1. koordynacja współpracy między komórkami organizacyjnymi Urzędu Miasta Krakowa, miejskimi jednostkami organizacyjnymi oraz jednostkami pomocniczymi Gminy Miejskiej Kraków przy realizacji uchwały;
2. wdrożenie harmonogramu prac nad budżetem obywatelskim miasta Krakowa;
3. koordynacja działań promocyjnych, edukacyjnych i informacyjnych dotyczących budżetu obywatelskiego miasta Krakowa.

W składzie Zespołu są 2 osoby z Biura MOWIS, 3 osoby z Wydziału Promocji i Turystyki, 2 osoby z Wydziału Rozwoju Miasta, 2 osoby z Kancelarii Rady Miasta i Dzielnic Krakowa oraz 2 osoby z Biura Prasowego.

Wydziały, komórki oraz ich zadania przedstawia poniższa tabela. Przedstawia ona także zadania przypisane poszczególnym z nich oraz liczbę osób zaangażowanych bezpośrednio we wdrażanie BO w poszczególnych komórkach Urzędu (chodzi tu o ciągłą pracę nad budżetem wykraczającą poza uczestnictwo w spotkaniach Zespołu).

Tabela 17: Wydziały UMK zaangażowane w prace nad BO

Komórka Urzędu	Zadania w ramach BO	Liczba zatrudnionych osób, zaangażowanych bezpośrednio w realizację BO (także poza spotkaniami Zespołu)
<b>Biuro Miejski Ośrodek Wspierania Inicjatyw Społecznych</b>	Koordinacja procesu BO na każdym etapie, zarządzanie działaniami Zespołu ds. BO	2 osoby
<b>Wydział Promocji i Turystyki</b>	Kampania informacyjna	2 osoby
<b>Wydział Rozwoju Miasta – Miejskie Centrum Dialogu</b>	spotkania szkoleniowe dla pracowników UMK i Rad Dzielnic, spotkania z mieszkańcami (warsztaty, konsultacje, deliberacja)	2 osoby
<b>Biuro Prasowe</b>	Komunikowanie na zewnątrz kwestii związanych z BO, wdrażanie platformy internetowej	2 osoby
<b>Kancelaria Rady Miasta i Dzielnic Krakowa</b>	Koordinacja komunikacji i między urzędem Miasta a dzielnicami Krakowa.	2 osoby

Źródło 83: opracowanie własne na podstawie informacji uzyskanych w ramach badania jakościowego

Zasadniczo, zgodnie z zarządzeniem nr 487/2017 Prezydenta Miasta Krakowa z dnia 27.02.2017 r. za wdrożenie budżetu obywatelskiego na poziomie ogólnomiejskim odpowiada Zespół ds. BO, zaś na poziomie dzielnicowym – zarząd dzielnicy lub komisja powołana uchwałą rady dzielnicy.

### Efektywność zarządzania – personel

Przeprowadzone badania jakościowe wśród osób zajmujących się wdrażaniem BO wskazują wyraźnie, że w najtrudniejszych momentach brakuje osób lub są one nadmiernie obciążone. Harmonogram budżetu obywatelskiego obejmuje przede wszystkim miesiące od stycznia do lipca (od 31 lipca do końca roku jedynym działaniem jest ewaluacja, która jest wykonywana przez zewnętrzną jednostkę). Wskazane powyżej osoby nie są zatrudnione przez cały rok przy budżecie obywatelskim. Jest to tylko jedno z ich zadań, także w miesiącach, w których pracy związanej z BO jest najwięcej. Jak wskazuje jeden z respondentów: *Budżet obywatelski nie jest traktowany priorytetowo, jest traktowany jako jedno z działań.*

Zgodnie z harmonogramem najtrudniejsze momenty to:

- \* **marzec** – czas składania propozycji działań, intensywnej kampanii promocyjnej i jednocześnie ciągłe realizacja spotkań z mieszkańcami;
- \* **czerwiec** – czas kampanii promocyjnej i jednocześnie głosowania, *vide np. wypowiedź, którą zresztą potwierdzali sami wnioskodawcy:*

*To, czego brakuje: weryfikacja prawna kończy się 31 maja. Druga połowa czerwca to jest głosowanie. Nie ma czasu, by wnioskodawcy te swoje projekty mogli rozreklamować i rozmawiać z mieszkańcami dzielnic.*



Terminy z harmonogramu BO są także **wpisane w statutach poszczególnych dzielnic**, dlatego zmiana jest tu bardzo trudna. W pierwszych edycjach terminy były rozciągnięte na cały rok, co dawało zdaniem wielu respondentów lepsze efekty. Jak wskazuje jeden z respondentów:

*Poprzedni system pozwalał na bardziej racjonalne terminy. W 2014 r. głosowanie odbyło się w październiku, co bardzo pozytywnie wpłynęło na frekwencję. Głosowanie w czerwcu „wycina” spośród głosujących młodzież, która ma zakończenie roku szkolnego, oraz studentów, którzy mają sesję lub już ją zakończyli.*

*Uczestnik panelu BBD*

Tymczasem w 2017 r. występowały problemy z realizacją poszczególnych działań - procedury przetargowe i inne uwarunkowania formalne wymagają więcej czasu lub więcej zatrudnionych osób. Z tego punktu widzenia nakłady wydają się zbyt małe w stosunku do potrzeb, zwłaszcza w pierwszej połowie. Gdyby istniała możliwość wydłużenia terminów, być może wskazany w powyższej tabeli zasób pracy wystarczyłby, jednak w obecnej sytuacji wiąże się to z istotnymi problemami. Ilustrują to np. następujące głosy respondentów:

*Odwieczną bolączką jest brak etatów. Zawsze dla dodatkowego pracownika by się zajęcie znalazło. Zwłaszcza w tych gorących momentach.*

*Z całą pewnością zasobów ludzkich brakuje w MOWIS-ie, w MCD, i w Wydziale Promocji. Jeśli chodzi o MOWIS – to jest to kwestia obsługi. Brakuje przynajmniej jednej - dwóch osób, które mogłyby wspomóc sam proces organizacji budżetu i osób, które koordynowałyby ten proces zarówno na poziomie miasta, jak i na poziomie dzielnic.*

*IDI UMK*

Dwie osoby spośród respondentów wskazały, że w MCD brakuje osób, które mogłyby moderować spotkania z mieszkańcami. W 2016 r. zadanie to realizowali moderatorzy z zewnątrz, w 2017 r. – zostało ono wykonane własnymi siłami. Aby uzupełnić braki, należy sięgnąć do zasobów lokalnych (liderów, organizacji pozarządowych itp.). Jednym z założeń BO, zawartym także w standardach realizacji procesu (załącznik nr 4 do Zarządzenia nr 487/2017 Prezydenta Miasta Krakowa) jest możliwe wykorzystanie zasobów lokalnych. Jak wskazano w rozdziale dotyczącym promocji, jest to krok we właściwą stronę, jednak wymaga dalszych usprawnień (bardziej trafny wybór ambasadorów, stworzenie bardziej szczegółowych standardów ich prac itp.).

Jeśli chodzi o Wydział Promocji i Turystyki, prowadzona jest szeroko zakrojona akcja promocyjna. Zajmują się tym dwie osoby, niemniej nie jest to liczba wystarczająca:

*Czas pokazał, że jeśli WPiT ma koordynować ten proces, to ten zasób dwuosobowy jest niewystarczający, zwłaszcza w momentach, kiedy proces jest w trakcie i staramy się być na wszystkich imprezach.*

*IDI UMK*

Z punktu widzenia organizacyjnego dobrze byłoby przynajmniej w częściach roku, w których rozgrywa się budżet obywatelski, powołać ciało, które będzie się zajmowało tylko BO i niczym innym. Służyłoby to z pewnością skuteczności wdrażania budżetu.

Możliwym rozwiązaniem problemu kadrowego może być zlecenie części działań na zewnątrz lub dotrudnianie dodatkowych osób na czas trwania całego procesu do konkretnych zadań, jednak wskazany powyżej problem

czasowy znacząco to utrudnia, gdyż sam proces zamówienia lub zatrudnienia osoby na czas określony lub na umowę cywilnoprawną stanowi dodatkowe obciążenie czasowe dla już zatrudnionego personelu.

### Realizacja BO w dzielnicach

Jak wskazuje Zarządzenie nr 487/2017, Zarządy Dzielnic lub powołane przez nie Komisje są odpowiedzialne za:

1. wdrożenie harmonogramu prac nad budżetem obywatelskim miasta Krakowa, o którym mowa w §5;
2. realizację i koordynację działań promocyjnych, edukacyjnych i informacyjnych dotyczących budżetu obywatelskiego na poziomie Dzielnic;
3. współpracę z komórkami organizacyjnymi Urzędu Miasta Krakowa, miejskimi jednostkami organizacyjnymi oraz jednostkami pomocniczymi Gminy Miejskiej Kraków przy realizacji uchwały.

Zadania związane z BO są wpisane także, jak już wskazywaliśmy, w statutach samych dzielnic. O ile dzielnice powołują komisje ds. budżetu obywatelskiego, o tyle realizacja działań promocyjnych i organizacyjnych związanych z BO jest bardzo zróżnicowana, i zdaniem wielu respondentów nie jest wystarczająca. Wspomniane powyżej standardy zawierają następujące rekomendacje do działań Rad Dzielnic:

*Rekomenduje się Radom Dzielnic działania:*

*a) organizację spotkań cyklicznych, które będą służyć dyskusji z mieszkańcami, mapowaniu problemów i potrzeb lokalnych społeczności oraz prezentacji narzędzi ich rozwiązywania;*

*b) organizację „dnia otwartego budżetu obywatelskiego”, podczas którego przekazywane będą informacje na temat budżetu obywatelskiego;*

*c) organizację „maratonu pisania projektów”;*

*d) organizację przestrzeni umożliwiającej wnioskodawcom prezentację złożonych projektów dzielnicowych;*

*e) organizację wydarzenia (spotkania), którego celem byłoby podsumowanie przebiegu realizacji projektów zgłoszonych w ramach budżetu obywatelskiego;*

*f) takie planowanie budżetów dzielnic, by gazetki dzielnicowe mogły być wydawane przez cały rok i mogły być wykorzystywane do ciągłej promocji BO.*

Rzadko zdarza się, żeby dzielnice przeznaczały własne środki na tego typu działalność. Jak wskazuje respondent:

*Dzielnice faktycznie tego nie robią (nie realizują w wystarczającym stopniu działań promocyjnych i organizacyjnych BO – red), ponieważ uważają, że to powinno robić Miasto.*

IDI UMK

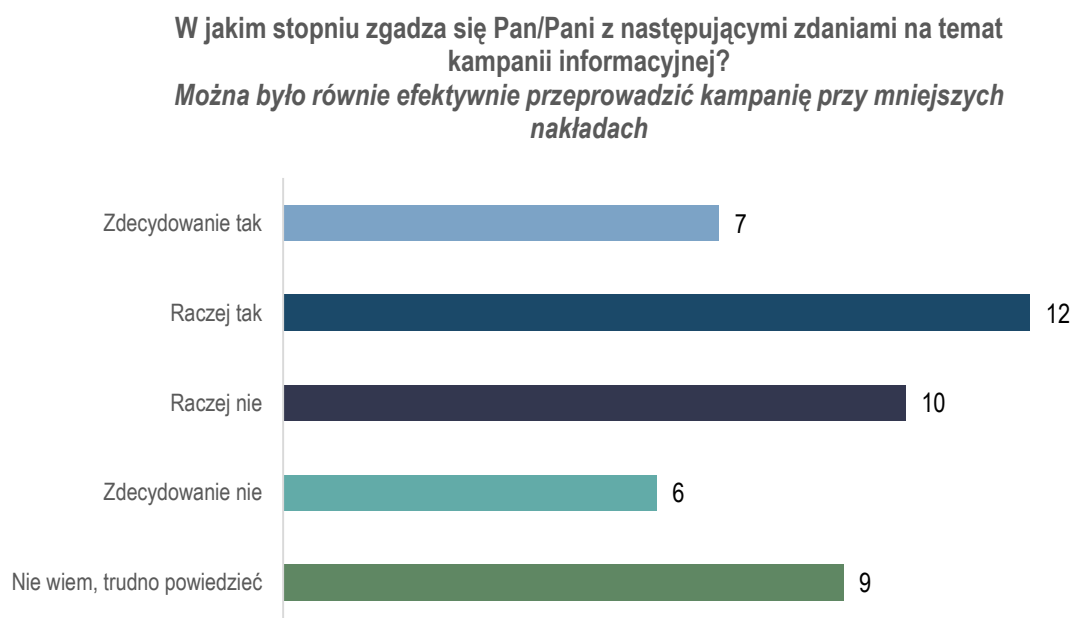
Sytuacja taka nie miała miejsca we wszystkich dzielnicach – w niektórych przypadkach aktywność była duża i realizowano działania, które można uznać za dobre praktyki:

Zrobiliśmy coś takiego jak priorytet dla dzielnicy pierwszej. Było to razem z radnymi dzielnicy. Poszukaliśmy pieniędzy z budżetu dzielnicowego, poszliśmy do radnych, i kampania promocyjna polegała na tym, że chodziliśmy od domu do domu, witaliśmy się z ludźmi i o tym opowiadaliśmy. Radni dzielnicy pierwszej też byli wyjątkowo aktywni, żaden nie odpuścił, więc współpraca fajnie przebiegała. I się okazało na sam koniec, że poprzez takie działania na całą promocję wydaliśmy 300 zł. No bo wydrukowaliśmy sobie ulotki, a cała praca na tym polegała, że chodziliśmy od domu do domu, od drzwi do drzwi. I za te 300 zł mieliśmy wyższą frekwencję niż w tej chwili miasto w budżecie ogólnomiejskim.

Rada BO

Z drugiej strony często respondenci badania jakościowego wskazywali, że w dzielnicach nie były w wystarczającym stopniu realizowane działania związane z wdrożeniem budżetu. Co ciekawe jednak, radni wskazywali często, że ogólny budżet przeznaczony na wdrożenie BO był zbyt wysoki i można byłoby zrealizować te same działania przy niższych nakładach (vide poniższy wykres).

Wykres 47. Opinie przedstawicieli dzielnic o nakładach na wdrożenie BO ogółem



Źródło 84: Ankieta CAWI do radnych, N=44

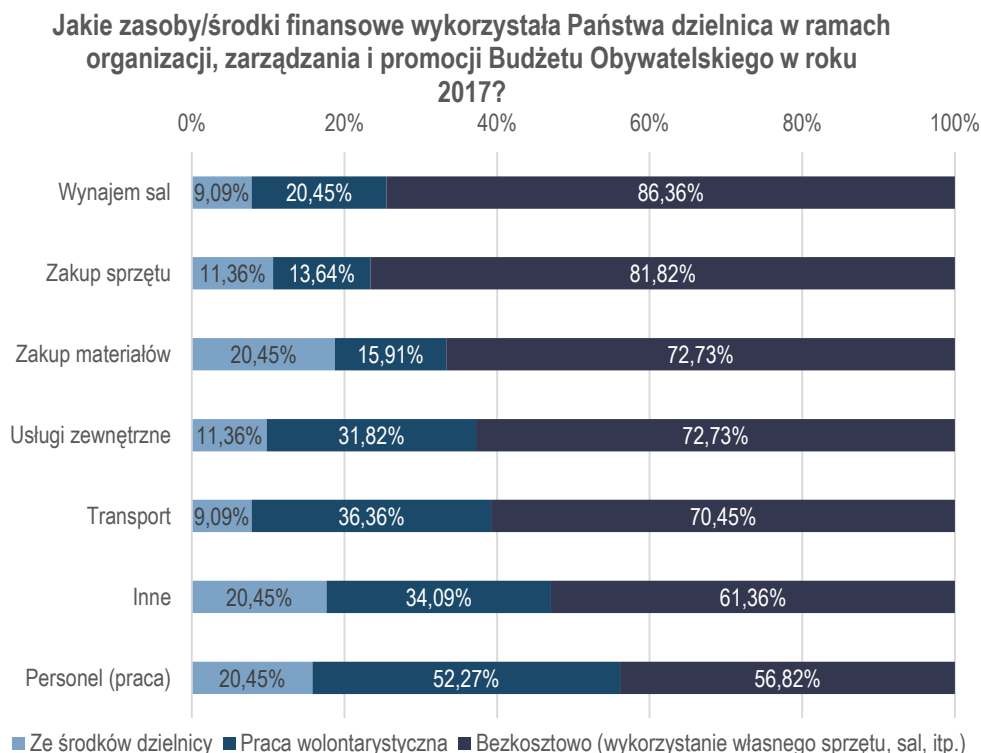
Światło na powyższe wyniki rzucają wypowiedzi przedstawicieli dzielnic, którzy przede wszystkim często uważali, że budżet na kampanię promocyjną na poziomie ogólnomiejskim był zbyt duży:

*Zdecydowanie za dużo marnuje się materiałów reklamowych (...) można by te pieniądze wydać na cele służące naprawdę mieszkańcom.*

*Już zdecydowanie za dużo pieniędzy jest wydawane w stosunku do zainteresowania głosujących. Nie mam pomysłu, bo też nie jestem wielkim entuzjastą tego projektu. Ale skoro już musi być, to należy więcej pokazywać co zostało zrobione z BO w poszczególnych dzielnicach.*

W zdecydowanej większości przypadków radni wykonywali działania promocyjne wolontarystycznie lub przy wykorzystaniu własnego sprzętu, na co wskazuje poniższy wykres:

Wykres 48. Zasoby, jakie wykorzystwały dzielnice w ramach organizacji, zarządzania i promocji BO<sup>11</sup>



Źródło 85: Ankieta CAWI do radnych, n=44

Zarówno radni, jak i inni respondenci wskazują, że taka formuła nie jest wystarczająca, o czym świadczą choćby takie wypowiedzi zarówno samych radnych, jak i innych osób odpowiedzialnych za wdrażanie BO:

*[Radni] wychodzą z założenia, że zaangażowanie osobowe jest niemożliwe, lub jeśli jest możliwe, to w ograniczonym zakresie, gdyż funkcja radnych jest funkcją społeczną: radni nie mają czasu, aby zająć się promocją BO.*

*Dzielnice uznają, że wystarczające jest to, że mają środki na projekty, i nie angażują się więcej.*

*Brak pomocy ze strony miasta. Cała "pomoc" UMK polegała na dostarczeniu drukowanych materiałów reklamowych.*

*Nie da się przeprowadzić kampanii wyłącznie środkami dzielnicowymi. Brakuje normalnej współpracy z agencją reklamową oraz firmami wykonawczymi, np. roznoszącymi ulotki.*

<sup>11</sup> „Praca wolontarystyczna” oznacza zaangażowanie wolontariuszy, „bezkosztowo” – niewykorzystanie żadnych innych zasobów poza radnymi.

Podsumowując opisane wyżej dane powyżej dane wskazują, że w procesie wdrażania BO brakuje:

- \* zasobów kadrowych na poziomie samego urzędu;
- \* zasobów finansowych i kadrowych na poziomie dzielnic;
- \* zasobów czasowych na obu poziomach.

**Przyjęty obecnie system, w którym za wdrażanie BO odpowiadają rady dzielnic, choć ma charakter partycypacyjny, to często nie sprawdza się i wymaga jednak wsparcia ogólnomiejskiego.** Być może usprawnieniem mógłby być powrót do rozwiązania z 2014 r., kiedy to wszystkie środki, zarówno dzielnicowe, jak i ogólnomiejskie, były w jednej puli: **w rezerwie celowej prezydenta**. Zdaniem wielu respondentów, było to skuteczniejsze rozwiązanie - dzielnice miały wystarczające środki, by przygotować materiały etc. Jednocześnie należy mieć na względzie, że rozwiązanie to jest „centralistyczne”, gdyż, jak przypomina jeden z respondentów:

*Dzielnice mają ograniczoną możliwość efektywnego wydawania środków na działania promocyjne ze względu na brak osobowości prawnej, stąd przeznaczanie dodatkowych środków na promocję BO i działania organizacyjne moim zdaniem nie jest dobrym pomysłem.*

IDI UMK

Można jednakże ograniczyć centralizację poprzez wydatkowanie przynajmniej części przeznaczonych centralnie środków zgodnie z zapotrzebowaniem wskazywanym w poprzednim roku przez radnych dzielnic.

**Problem braku zasobów na poziomie dzielnic mógłby być też złagodzony**, jak wskazuje jeden z uczestników panelu dyskusyjnego, **poprzez wyznaczenie jednej osobie na poziomie miasta zadania koordynacji promocji i organizacji BO w dzielnicach** i przynajmniej częściowe ujednoczenie założeń promocji dla dzielnic z jednoczesnym przydzielaniem z rezerwy Prezydenta środków na promocję w dzielnicach. Innym proponowanym rozwiązaniem jest przejęcie całości promocji i organizacji przez Urząd – w takiej sytuacji udział radnych mógłby mieć charakter dodatkowy. Jak wskazuje respondent, w takiej sytuacji udział radnych dzielnicowych *powinien być dobrowolny, i być traktowany przez nich jako wyzwanie, a nie jako narzucony siłą obowiązek*, tym bardziej że UMK nie ma narzędzi pozwalających na egzekwowanie od radnych realizacji wskazanego powyżej standardu. Ponadto brak jest skutecznych narzędzi, by egzekwować od Radnych Dzielnicowych standardy minimum dotyczące realizowania BO.

## Realizacja celów BO

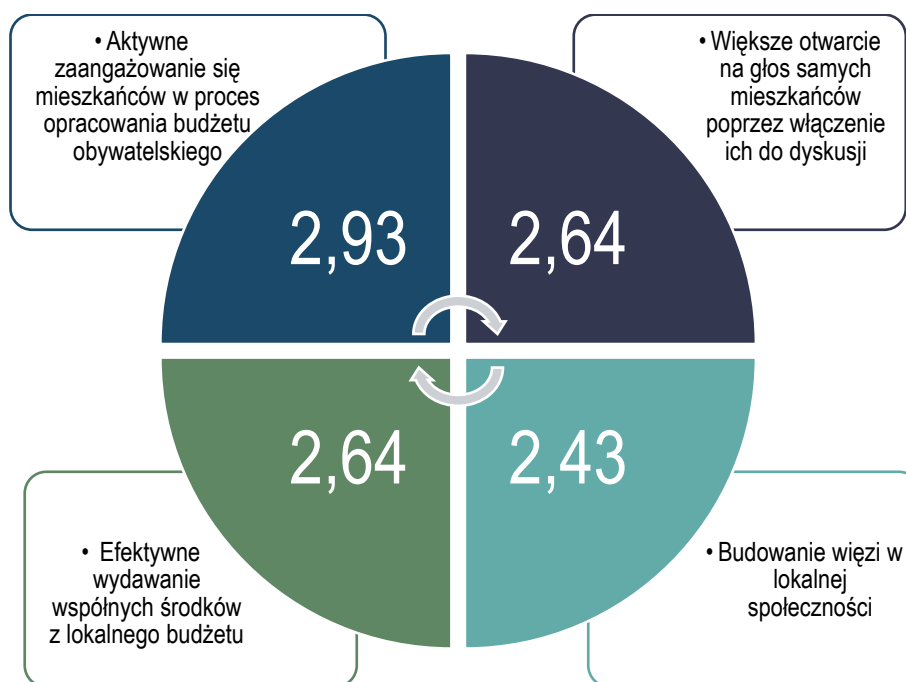
Budżet obywatelski w swoim założeniu powinien odpowiadać za realizację następujących celów:

1. większe otwarcie na głos samych mieszkańców poprzez włączenie ich do dyskusji na temat priorytetów społeczności lokalnej z perspektywy jej wspólnego dobra;
2. aktywne zaangażowanie się mieszkańców w proces opracowania budżetu obywatelskiego;
3. efektywnego wydawania wspólnych środków z lokalnego budżetu;
4. budowanie więzi w lokalnej społeczności.

Podczas badania terenowego poprosiliśmy mieszkańców o ocenę stopnia osiągnięcia zaplanowanych celów budżetu obywatelskiego. Uczestnik mógł ocenić ten stopień dla każdego z 4 celów za pomocą 5-stopniowej skali, gdzie 1 oznacza brak osiągnięcia celu, a 5 maksymalne osiągnięcie celu.

Wyniki pokazują, że stopień osiągnięcia celów rozkłada się raczej równomiernie w przypadku wszystkich celów. Zdaniem badanych **w najwyższym stopniu udało się osiągnąć cel dotyczący aktywnego zaangażowania się mieszkańców w proces opracowania budżetu obywatelskiego**. Średnia dla tego celu wyniosła 2,93. **W najmniejszym zaś stopniu udało się osiągnąć cel dotyczący budowania więzi w lokalnej społeczności**, dla którego średnia wyniosła 2,43.

Rysunek 14 Ocena realizacji celów BO



Źródło 86: Dane zakodowane z badania jakościowego wnioskodawców (skala 1-5)

Wszystkie wartości są jednak na granicy połowy skali, co można zinterpretować jako krok poczyniony w kierunku ich realizacji, jednak trudno mówić o pełnym zadowoleniu. Badani zdają sobie z tego sprawę.

*Tak, ja bym chciał powiedzieć, że 1, 2, 4 punkt w jakiejś mierze na pewno działa, to się dzieje, czasem lepiej, czasem gorzej, na pewno nie jest to jeszcze wysoki poziom, jaki byśmy oczekiwali. Natomiast co do trzeciego punktu „Efektywne wydawanie środków z lokalnego budżetu”, myślę, że nie tyle efektywne, co zgodne z oczekiwaniami części mieszkańców. Bo czy to jest efektywne, no niestety mam obawy, że często nie (...)*

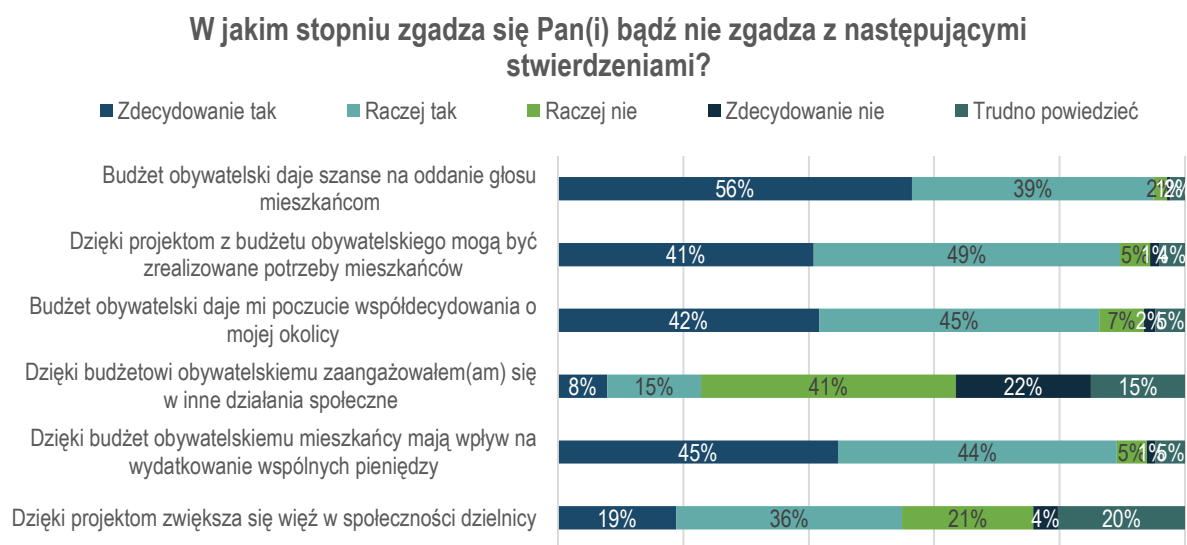
FGI wnioskodawcy

Warto zauważyć, że w toku dyskusji zgłoszono kilka uwag do samej konstrukcji celów. W przypadku celu 1 warto zmieć zapis na: Aktywne zaangażowanie się mieszkańców w proces budżetu obywatelskiego. Ogół mieszkańców bierze udział raczej w samym procesie, a nie jego opracowywaniu – cel powinien dotyczyć całej społeczności, a nie tylko wąskiego jej wycinka (aktywistów chcących włączać się w proces tworzenia BO). Takie sformułowanie celu nie stoi w sprzeczności ze standardami tworzenia budżetów, a jednocześnie pozwala poszerzyć obszar

działania na całą społeczność. Po drugie na co wskazuje cytata nie chodzi do końca o efektywne wydatkowanie środków (bo proces partycypacyjny zawsze jest droższy od autorytarnego), jednak o edukację mieszkańców co do mechanizmów wydatkowania środków w BO.

Aby pogłębić rozumienie tych celów przez mieszkańców i radnych zadaliśmy im w ankiecie pytania dotyczące oceny celów. W kilku kwestiach są oni zgodni – BO pozwala oddać im głos, daje poczucie współdecydowania o lokalnych wydatkach, a także najbliższej okolicy. Wykres wskazuje jednocześnie, że **BO raczej nie uruchamia mechanizmów więziotwórczych** - nie buduje dzielnicowej wspólnoty i nie przekłada się na aktywność społeczną mieszkańców.

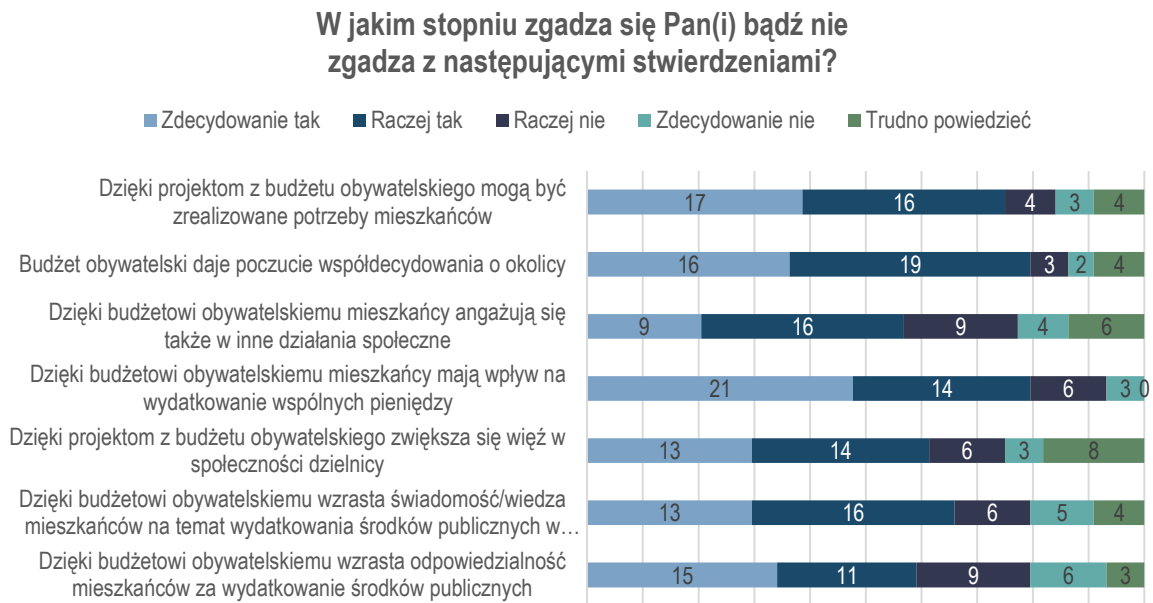
Wykres 49: Opinia mieszkańców o stopniu realizacji poszczególnych celów BO



Źródło 87: Ankieta CAWI mieszkańcy, N=1616

Na podobne pytania odpowiadali radni. Ich opinie w podobnych kategoriach są umiarkowanie pozytywne, choć są bardziej sceptyczni niż mieszkańcy. Wykres prezentuje ich opinie szczegółowo:

Wykres 50: Opinia mieszkańców o stopniu realizacji poszczególnych celów BO



Źródło 88: Ankieta CAWI radni, n=44

Z wypowiedzi swobodnych respondentów wynika, iż dzięki przywróceniu papierowego głosowania i kampanii w publicznych środkach transportu informacje o BO docierają częściej do osób starszych. Młodzież **jest jednak nieobecna w tym procesie**. Tylko jedna z ambaserek zwróciła na to uwagę, co oznacza że problem na razie nie jest dostrzegany. Z kolei dane faktograficzne z platformy do głosowania pokazują, że głosowanie papierowe sprzyjało faktycznie osobom starszym i młodzieży. W grupie osób w wieku 16-17 lat o 1,3 punktu procentowego wzrósł udział głosujących, jednak w grupie seniorskiej nie widać wzrostu gotowości do głosowania. Dzieje się tak pomimo wprowadzenia możliwości głosowania papierowego. Szczegółowo te kwestie są analizowane w rozdziale na temat głosowania (s. 49)

Proces realizacji celów to długofalowe zagadnienie, szczególnie gdy cele zostały opisane na tak wysokim stopniu ogólności. Są wówczas trudne do mierzenia. Z pewnością został uruchomiony pewien proces. Patrząc na twarde wskaźniki w BO mówiące o poziomie zaangażowania (takie jak liczba złożonych wniosków czy oddanych głosów) trudno o optymizm, jednak szereg działań lokalnie zostało wykonanych, pojawili się entuzjaści procesu. Po 4 latach wydaje się jednak, że należy wyeliminować kilka mechanizmów, które są niebezpieczne dla BO i zagrażają mu. Potencjał, który jest przez mieszkańców dostrzegany. Oto kilka cytatów różnych aktorów procesu:



Rysunek 15: Zestawienie opinii



Źródło 89: opracowanie własne na podstawie BBD, wywiadów z wnioskodawcami i oceniającymi wnioski

## Bariery i trudności w podejmowaniu aktywności związanej z BO

Analizując model interwencji publicznej nie można abstrahować od trudności czy ograniczeń jakie w toku badania zostały zgłoszone. Szereg takich informacji wskazywaliśmy w powyższych rozdziałach analizując konkretne zagadnienia i etapy BO. Teraz jednak chcemy wskazać kilka zasadniczych kwestii, które można rozpatrywać systemowo w kategoriach blokad dla rozwoju BO.

**Anonimowość procesu BO.** Biorąc pod uwagę wcześniejsze analizy widać wyraźnie, że odpowiedzialność za BO jest rozproszona (na poziomie miasta podzielona pomiędzy kilka jednostek). Również od strony mieszkańców budżet może wydawać się procesem anonimowym. W obecnym kształcie nie wspiera bowiem promowania lokalnych liderów. **Wniosek mieszkaniec składa podpisując się pod nim, ale podczas głosowania nie jest podawany jako autor propozycji zadania.** Utrudnia to z jednej strony promowanie projektu (jest on tylko numerem na liście), z drugiej strony uniemożliwia w zasadzie proces deliberacji chociażby pomiędzy aktywistami lokalnymi, którzy zdecydowali się zgłosić projekt. Zaskakujące było, gdy wnioskodawcy po 4 latach realizacji BO poznawali się dopiero podczas spotkań ewaluacyjnych. Wyrażali podczas badania wyraźną potrzebę, by mogli promować „pod nazwiskiem” swój projekt (niektóre z nich mają prawdziwie autorski charakter).

Kwestia anonimowego zgłaszania projektów wzbudza też kontrowersje wśród radnych i może być jedną z przyczyn, dla których niezbyt chętnie angażują się w proces.

*Za nieprzydatny, bądź szkodliwy dla mieszkańców wybrany do realizacji projekt nie odpowie osoba zgłaszająca jak i osoby, które na niego zagłosowały, gdyż pozostają anonimowe. Natomiast jestem przekonany, że za to odpowie radny wybrany z danego okręgu. To do niego będą skierowane ewentualne pretensje mieszkańców i zapewne już więcej nie uzyska mandatu radnego. Zostanie więc ukarany za coś, na co nie miał żadnego wpływu.*

IDI radny

Kolejnym wymiarem **anonimowości procesu jest brak nazwisk urzędników, którzy weryfikują projekty**. Z punktu widzenia wnioskodawcy to zupełnie niejasna sytuacja, nawet maile informacyjne od urzędu dotyczące procedury weryfikacji nie są przez nikogo podpisywane. Wnioskodawca nie ma informacji z kim powinien się kontaktować w sprawie swojego projektu.

Podsumowując anonimowość osób biorących udział w BO z jednej strony jest wygodna i bezpieczna (w przypadku jakichkolwiek kontrowersji), z drugiej jednak **powoduje brak identyfikacji mieszkańców z procesem**. Wspieranie aktywności lokalnej zawsze opiera się na lokalnym liderze – **BO jako proces nie wyłania lokalnych liderów i ich nie wspiera**. Zgłaszany przez część radnych wniosek, że promowanie projektów pod nazwiskiem mogłoby zrodzić rodzaj lokalnej konkurencji, jest argumentem chybionym. Procesy budżetów obywatelskich w swej istocie bowiem mają służyć pobudzeniu aktywności lokalnej, upodmiotowieniu mieszkańców. Dzieje się to nie inaczej niż **poprzez wyłanianie i wspieranie lokalnych aktywistów**. Mogą oni wprawdzie zagrozić innym już istniejącym aktywistom (radnym), jednak z punktu widzenia budowania dobra wspólnego dla społeczności najlepiej jest, gdy może ona wybrać spośród najlepszych liderów.

**Rola radnych.** Radni to ważna grupa w procesie BO, w toku badania ujawniono, że ich stosunek do niego jest skrajnie różny. Od entuzjastów do zdecydowanych przeciwników. W tej sytuacji opieranie budżetu w dzielnicach na radnych (powinni włączać się w promowanie idei, organizowanie spotkań z mieszkańcami, weryfikację formalną wniosków i weryfikację głosów) budzi wątpliwość. Faktycznie bowiem, o ile procesem centralnie zarządzają etatowi pracownicy magistratu, o tyle w dzielnicach prace w zasadzie wykonywane są wolontarystycznie. Ta nierównowaga nie pomaga budżetowi – odwraca budżet od lokalności, która powinna być jego sednem.

Poziom zadowolenia radnych z pewnością obniża fakt, że w ich opinii wykonują relatywnie dużo pracy przy BO pełniąc społeczną funkcję. Sposób w jaki są informowani o swoich zadaniach też budzi sprzeciw. W tym roku np. informacje o konieczności weryfikowania głosów radni otrzymali późno, rodzi to rozgoryczenie. Poniższy cytat zdaje sprawę z mechanizmu, który może odpychać radnych od budżetu:

*Zaczął się sezon urlopowy. Informację o tym, że radni przez tydzień po 12 godzin mają weryfikować głosy powinniśmy otrzymać parę miesięcy temu, żeby móc sobie chociażby zaplanować urlop. U nas są uprawnione do przetwarzania danych 3 osoby. Nie pierwszy raz czuję się potraktowana zupełnie bez szacunku (przez Miasto – red.). Radni pracują społecznie. Decydowanie ile godzin i kiedy pracy społecznej mam wykonać uważam za grubą przesadę. Takie rzeczy powinny być ustalone z dużym wyprzedzeniem. Ja jako radna tracę serce do BO, który jest organizowany w ten sposób.*

*Fanpage „Naprawmy budżet obywatelski w Krakowie”*

Budżet obywatelski w dzielnicach oparty jedynie na pracy wolontarystycznej radnych w dodatku bez mechanizmu opisanego wyżej, kreowania lokalnych liderów w dłuższej perspektywie zniechęci do siebie nawet tych najbardziej oddanych. Wydaje się konieczne, by wesprzeć proces BO w wymiarze dzielnic.

**Harmonogram BO.** Harmonogram realizacji krakowskiego BO wprost wynika ze statutów dzielnic, które są uchwałami Rady Miasta. Wszelkie modyfikacje harmonogramu wymagają zmian w statutach, co oznacza konieczność podjęcia przez Radę Miasta kolejnych uchwał. Mimo zauważalnych tzw. wąskich gardeł w terminarzu BO (jak np. koniec weryfikacji i rozpatrywanie protestów, które nakładają się na promocję projektów, tym samym praktycznie ją uniemożliwiając wnioskodawcom), nie udało się do tej pory zmienić zapisów regulujących terminy.

Tak duże oparcie procesu na aktywności i zaangażowaniu lokalnych radnych wika budżet w lokalne spory polityczne, od których powinien być wolny. **To powinien być proces społecznego decydowania o najbliższym sąsiedztwie.** Oczywiście decyzje o wydatkowaniu samorządowych środków zawsze w jakimś stopniu są polityczne, jednak nie należy tych spraw utożsamiać. Powoduje to bowiem, że polityczne napięcia przenoszone są na proces BO i odbijają się negatywnie właśnie najsilniej na harmonogramie. To z kolei powoduje, że pewne etapy muszą być sztucznie przyspieszane, **co odbija się na ich jakości.**

**Deliberacja i sieciowanie.** W obecnym kształcie model BO nie wytworzył przestrzeni do deliberacji i sieciowania - chociażby na poziomie wnioskodawców (nie znają się). Spotkania konsultacyjne nie sprawdziły się w tym wymiarze. Urzędnicy często też są zdania, że wnioskodawcy są nieco roszczeniową grupą, nie stawiają się na proponowanych spotkaniach. Jedną z przyczyn takiego zachowania może być kwestia anonimowości osób, co pociąga za sobą niską identyfikację z procesem. Społeczne zaangażowanie to długoletni proces, jeśli Miasto jest nim zainteresowane to z cierpliwością należy go wspierać mimo niepowodzeń czy trudności.

*Z jednej strony brak woli miasta do stworzenia przestrzeni do deliberacji, ale z drugiej strony uważam, że wnioskodawcy jako tacy też są średnio zainteresowani tym, żeby się jakoś poznawać, integrować i budować tę społeczność lokalną.”*

*FGI wnioskodawcy*

**Czarny PR budżetu obywatelskiego.** To kwestia omówiona już wcześniej w rozdziale o kampanii. Wymieniamy ją w tym miejscu dla porządku, aby wskazać jej wagę dla całego procesu.

\*\*\*\*

Podsumowując wdrażanie ostatnich czterech lat budżetu obywatelskiego warto posłużyć się kategoriami z analizy SWOT. Poprosiliśmy zarówno radnych, jak i wnioskodawców o ocenę mocnych i słabych stron procesu wdrażania budżetu obywatelskiego, jak również wskazanie szans i zagrożeń związanych z jego funkcjonowaniem. W syntetyczny sposób przedstawia je poniższy schemat:

Rysunek 16: Analiza SWOT procesu BO

### MOCNE STRONY

- promocja partycypacji mieszkańców,
- możliwość by mieszkańcy współdecydowali o mieście,
- bezpośredni wpływ mieszkańców na środki finansowe, mogą być zrealizowane potrzeby mieszkańców,
- zwiększenie możliwości kontaktu radnego z mieszkańcami,
- propagowanie wiedzy o mechanizmach miasta,
- integracja mieszkańców,
- poprawa relacji mieszkańiec-radny,
- współdecydowanie w wydawaniu pieniędzy miasta

### SŁABE STRONY

- słabe zainteresowanie mieszkańców na wszystkich etapach,
- długi termin realizacji projektów,
- znikoma pomoc urzędników z miasta,
- zbyt małe środki finansowe przeznaczane na BO na poziomie miasta i dzielnic,
- zbyt krótki okres od przyjmowania projektów do samego głosowania BO co skutkuje zbyt krótkim okresem na samą analizę możliwości realizacji projektów przez urzędników Miasta Krakowa,
- postępujący formalizm - weryfikacja głosujących,
- brak odpowiedniego wsparcia organizacyjnego.

### SZANSE

- wykreowanie liderów lokalnych,
- odwrócenie myślenia: urzędnicy wiedzą lepiej niż mieszkańcy,
- wzrastająca świadomość mieszkańców dot. procedur i kosztów realizacji poszczególnych zadań Miasta Krakowa,
- aktywizacja mieszkańców w działania społeczne swojej okolicy,
- budowa społeczeństwa obywatelskiego,
- wykorzystanie BO do lepszego zarządzania miastem i diagnozowania potrzeb mieszkańców

### ZAGROŻENIA

- coraz mniej składanych projektów przez mieszkańców,
- malejąca z roku na rok frekwencja w głosowaniu BO,
- nie realizowane projekty co zniechęca do aktywności mieszkańców,
- wydawanie pieniędzy dzielnicy na mało przydatne projekty,
- bez pomocy urzędników dużo projektów będzie odrzuconych ze względów formalnych,
- spadek frekwencji wskutek postępującego formalizmu, wykorzystywanie przez pseudo społeczników idei BO do swoich politycznych celów,

Źródło 90: opracowanie własne na podstawie danych jakościowych z wywiadów z radnymi i wnioskodawcami

## Wnioski i rekomendacje

Tabela 18 Tabela wniosków i rekomendacji

I.p.	Wniosek	Rekomendacja
1.	<p>Zdaniem badanych w najwyższym stopniu udało się osiągnąć cel dotyczący aktywnego zaangażowania się mieszkańców w proces opracowania budżetu obywatelskiego. Średnia dla tego celu wyniosła 2,93 na pięciostopniowej skali.</p> <p>W najmniejszym stopniu udało się osiągnąć cel dotyczący budowania więzi w lokalnej społeczności, dla którego średnia wyniosła 2,43.</p>	<p>Dotyczy to zwłaszcza budowania więzi w lokalnej społeczności – co można osiągnąć poprzez większe i upodmiotowienie osób w poszczególnych ogniwach łańcucha działań jakim jest budżet obywatelski.</p> <p>W równie dużym stopniu dotyczy to uświadamiania wszystkich aktorów, czym jest budżet i jakie ma cele a także na czym się opiera (budżet obywatelski jako część budżetu Miasta).</p>
2.	<p>Odpowiedzialność za BO jest rozproszona (na poziomie Miasta podzielona pomiędzy kilka jednostek). Również od strony wnioskodawców budżet jest procesem nie dość podmiotowym. Obecnie zgłaszający wniosek nie jest prezentowany jako autor projektu, co powoduje oddalenie odpowiedzialności za to co dalej dzieje się z projektem.</p> <p>Wnioskodawcy nie czują się wystarczająco poinformowani o procesie weryfikacji ich projektu. Nie są świadomi, że mogą to sprawdzać na platformie informatycznej a mają potrzebę, by poznać szczegóły weryfikacji.</p>	<p>Proces budżetu w większym stopniu powinien mieć bardziej podmiotowy charakter. Mieszkańcy mają potrzebę wzmocnienia swojego wpływu na kształt otoczenia i społeczności i są gotowi wziąć za niego odpowiedzialność.</p> <p>Podmiotowość w BO polega na tym, że każdy uczestnik (wnioskodawca i urzędnik) nie jest się anonimowy. Pod podejmowanymi działaniami podpisuje się, co oznacza, że bierze za nie odpowiedzialność. To zwiększa jego identyfikację z procesem BO. Zwiększyć podmiotowość można poprzez:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Stworzenie wnioskodawcom możliwości, by występować pod nazwiskiem nie tylko na etapie składania wniosku, ale i jego promocji i głosowania. Powinna być to opcja, nie obowiązek.</li> <li>2. Stworzenie w systemie procedury mówiącej o obowiązku kontaktu urzędnika z wnioskodawcą w celu podania siebie jako osoby do kontaktu (opiekuna projektu) oraz wyjaśnienia ewentualnych wątpliwości we wniosku.</li> <li>3. Należy na platformie, do której kontakt mają urzędnicy stworzyć mechanizm na zasadzie śledzenia przesyłki dostępny do podglądu dla każdego wnioskodawcy. Maile z tego systemu powinny być podpisywane przez daną komórkę organizacyjną z informacją o możliwości kontaktu.</li> <li>4. W mailach informujących o stanie weryfikacji projektu powinna być zamieszczona informacja, gdzie wnioskodawca może poznać szczegóły</li> </ol>

l.p.	Wniosek	Rekomendacja
		weryfikacji.
3.	<p>W 2017 r. dużo bardziej widoczne okazały się plakaty – dla głosujących są one głównym źródłem wiedzy zaraz po Internecie. Mniej osób dowiaduje się natomiast o BO z prasy lokalnej. Mieszkańcy rzadko wskazywali, że dowiadawali się o BO z Punktów Obywatelskich.</p>	<p>Zarówno plakaty, jak i informacje w mediach społecznościowych, jako główne narzędzia komunikacyjne kampanii, powinny być utrzymane i rozwijane. Rekomendujemy ograniczenie liczby punktów informacyjnych, które są bardzo kosztownym narzędziem, a – jak się okazuje – niewystarczająco efektywnym. Można także rozważyć przeniesienie środków z ulotek na inne narzędzia.</p>
4.	<p>Zwiększenie środków na kampanię nie przełożyło się na większą efektywność w postaci większej frekwencji głosujących mieszkańców.</p>	
5.	<p>Promocja BO w dzielnicach jest akcyjna i wynika z dobrej woli i zaangażowania konkretnych radnych. W BO w dzielnicach nie ma pieniędzy przeznaczonych na promocję, przez co cały proces jest w nich zdecydowanie mniej widoczny</p>	<p>Należy rozważyć pozyskanie pieniędzy na realizację działań promocyjnych w dzielnicach. Można to zrobić na różne sposoby:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. przeznaczyć części pieniędzy z budżetu dzielnicowego na BO wyłącznie na działania promocyjne;</li> <li>2. zagwarantować środki z rezerwy Prezydenta na promocję w dzielnicach;</li> <li>3. przeznaczyć na ten cel fundusze w postaci dotacji celowej.</li> </ol> <p>W przypadku punktów 2 i 3 wraz z uchwaleniem niezbędnych do realizacji tych zadań uchwał i postanowień.</p>
6.	<p>Pikniki Obywatelskie były odbierane przez uczestników badania jako bardzo atrakcyjna forma kampanii.</p>	<p>Należy zastanowić się nad możliwością organizacji pikników obywatelskich we wszystkich dzielnicach, które przystąpią do realizacji BO.</p>
7.	<p>Kampania w dużo większym stopniu przyczyniła się do nagłaśniania możliwości głosowania, natomiast nie dość dobrze informowała o możliwości składania projektów, podczas gdy informowanie o budżecie obywatelskim powinno być stałym elementem przekazów kierowanych do mieszkańców.</p> <p>Zwracano uwagę na to, że w kampanii słabo był wykorzystywany motyw zrealizowanych projektów.</p>	<p>Kampania informacyjna powinna składać się z dwóch poziomów informowania:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Informowanie ciągłe - o zrealizowanych projektach, kolejnych etapach, które odbywałoby się w mediach społecznościowych i w przestrzeni miejskiej (np.: na plakatach w miejscach, gdzie są realizowane projekty lub na tabliczkach przy zrealizowanych projektach);</li> <li>2) Informowanie akcyjne – które skupiałoby się na uruchomieniu aktywności mieszkańców w związku ze zgłaszaniem pomysłów i głosowaniem.</li> </ol>
8.	<p>Inicjatywa powołania ambasadorów BO</p>	<p>Najważniejsze jest podtrzymanie i rozwój działań</p>

I.p.	Wniosek	Rekomendacja
	<p>i potrzeba takiej funkcji nie budzi wątpliwości.</p> <p>Działania ambasadorów wymagają wsparcia, by wszystkie pełniące tę funkcję osoby miały odpowiednie narzędzia do realizacji swojej pracy.</p> <p>Na zakończenie pracy ambasadorów odbyło się oficjalne podziękowanie dla ich zaangażowania i pracy. To dobra praktyka warta utrzymania w przyszłości. Oczekiwali jej sami ambasadorzy.</p>	<p>ambasadorów, jednak konieczne jest także usprawnienie systemu ich pracy (silniejsza koordynacja).</p> <p>Osoby te powinny być też wzmocnione (przeszkolone pod względem umiejętności wystąpień publicznych, rzetelnej i pełnej wiedzy o BO a także wyposażone w narzędzia wspierające promocję tj. profesjonalną prezentację PPT, ulotki, plakaty, organizacja pikników).</p> <p>Rola i nazwiska tych osób powinny być też promowane (na FB i stronach www), aby mogły być rozpoznawane i aby wzmocniać prestiż tej funkcji.</p> <p>Należałoby także w przyszłości stworzyć standard pracy ambasadorów i plan ich pracy, najlepiej wspólnie z nimi, w ramach procesu partycypacyjnego.</p>
9.	<p>Środki przeznaczone na stworzenie internetowego systemu głosowania są wydatkowane efektywnie – głosujący dobrze oceniają zarówno zrozumiałość treści, jak i przejrzystość, estetykę i łatwość obsługi.</p> <p>W dotychczasowych edycjach z różnych względów nie umieszczono prośby o możliwość przetwarzania danych osobowych wnioskodawców i głosujących w sprawach dalszego kontaktowania się w kwestiach związanych z BO. Uniemożliwiło to najprostszą i najtańszą formę informowania mieszkańców – czyli mailing.</p>	<p>Warto w kolejnej edycji uwzględnić wyrażenie zgodny na dotarcie zarówno do wnioskodawców jak i głosujących z informacjami o wydarzeniach związanych z całym procesem BO w Krakowie. Wyrażenie zgody powinny uwzględniać również możliwość uczestniczenia w ewaluacji BO.</p>
10.	<p>Spotkania konsultacyjne nie spełniają swojej roli. Nie sprzyjają wyjaśnieniom wątpliwości dla projektodawców, ani nie upowszechniają idei BO.</p> <p>Zbyt mało jest w nich elementu partycypacyjnego oraz elementu deliberacyjnego.</p>	<p>Kontynuacja spotkań <u>w obecnej</u> formie jest bezcelowa. Są one jednak kluczowym elementem procesu, dlatego należałoby ustalić, jakie cele mają być na nich osiągnane i odpowiednio upowszechnić wiedzę na ich temat wśród mieszkańców.</p> <p>Rekomendujemy organizację większej liczby spotkań konsultacyjnych, ale z położeniem nacisku na deliberację i element partycypacyjny, a nie tylko informacyjny. Konieczna jest rzetelna promocja tych spotkań.</p> <p>Harmonogram budżetu obywatelskiego powinien być tak ułożony, by podczas tych spotkań istniała możliwość spotkania wnioskodawców i potencjalnych głosujących, gdzie byłaby możliwość poznania pomysłów, przedyskutowania ich</p>



l.p.	Wniosek	Rekomendacja
		a także połączenia kilku wnioskodawców w jeden projekt. Wymaga to jednak zmiany harmonogramu i dostosowania statutów dzielnic.
11.	<p>Niemal połowa wniosków nie przeszła procesu weryfikacji w BO.</p> <p>Proces składania wniosków oraz ich weryfikacji jest mało przejrzysty. Zapisy ogólne w oficjalnych dokumentach BO (Regulamin, a także Zarządzenie prezydenta nr 487/2017) poprawnie opisują procedurę, jednak brakuje wewnętrznych dokumentów, które uszczegółowiłyby sam proces dokonywania weryfikacji (szczególnie w jej części merytorycznej).</p>	<p>Rekomendujemy:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- wzmocnienie edukacji mieszkańców na temat tego, jak właściwie składać projekt – jakie są kryteria, by skutecznie złożyć wniosek,</li> <li>- wzmocnienie wiedzy urzędników na temat ich roli w BO oraz przeszkolenie w zakresie umiejętności oceny wniosków (szkolenie najlepiej w oparciu o metodę <i>case study</i> tzw. trudnych do oceny projektów z poprzednich lat),</li> <li>- warto wypracować formularz ułatwiający urzędnikom weryfikację wniosku. Oprócz elementów formalnych (opisanych w dokumentach BO takich jak np. zgodność ze strategiami Miasta) warto, aby znalazły się w nim następujące elementy: <ul style="list-style-type: none"> <li>* Możliwość zrealizowania projektu w całości do końca roku budżetowego;</li> <li>* Uwzględnienie w opisie wszystkich prac (etapów) niezbędnych do całkowitego ukończenia realizacji projektu;</li> <li>* Uwzględnienie w kosztorysie wszystkich etapów prac niezbędnych do całkowitej realizacji</li> <li>* Uwzględnienie kosztów na eksploatację w kolejnych latach trwania projektu;</li> <li>* Sposób w jaki projekt spełnia kryterium ogólnodostępności;</li> <li>* Spójność wszystkich elementów projektu (opisu zadań i kosztów);</li> <li>* Konieczność etapowania projektu (na kolejne lata budżetowe).</li> </ul> </li> </ul> <p>Elementy te nie wymagają zmiany oficjalnych dokumentów, ale powinny być przedmiotem kampanii informacyjnej dla potencjalnych wnioskodawców, aby ich edukować w zakresie poprawnie składanych wniosków.</p> <p><b>Konieczne jest też usprawnienie komunikacji wewnętrznej pomiędzy jednostkami miejskimi.</b></p>
	Wnioskodawcy nie mają dość precyzyjnej informacji, co dzieje się z ich wnioskiem. Najczęściej otrzymują dopiero informację z systemu o tym, że wniosek	Należy w istniejącym systemie stworzyć możliwość, by komunikaty z systemu były podpisywane przez osobę uprawnioną oraz by urzędnik oceniający wniosek miał obowiązek kontaktu z danym wnioskodawcą (szczególnie gdy



I.p.	Wniosek	Rekomendacja
	<p>zaakceptowano lub odrzucono. Informacja przekazywana drogą mailową to mail systemowy bez podpisu osoby dokonującej weryfikacji. Z punktu widzenia mieszkańca nie jest to w dobry sposób komunikacji. Oczekują możliwości kontaktu i zadania pytań dotyczących wniosku.</p> <p>Niektórzy wnioskodawcy byli dobrze poinformowani o tym co się dzieje z ich wnioskiem, ale to zależało od decyzji danego urzędnika, który oceniał wniosek.</p>	wniosek ma być oceniony negatywnie).
12.	<p>Korzystny jest fakt, że istnieje procedura odwoławcza i że wnioskodawcy otrzymują informację o przyczynie odrzucenia wniosku.</p> <p>Informacja o tym, że wniosek został zweryfikowany negatywnie przekazywana jest elektronicznie (bez podpisu urzędnika).</p>	<p>Usprawnienia i modyfikacji wymaga:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Odpowiednio wczesne (pięć dni roboczych) poinformowanie wnioskodawcy o terminie rozpatrywania jego wniosku przez Radę. Należy uwzględnić możliwość zmiany terminu, jeśli w wyznaczonym czasie wnioskodawca o nią poprosi (drogą elektroniczną). Terminy związane są z zapisami w Statutach Dzielnic – warto rozważyć ich modyfikację, by służyły procesowi BO.</li> <li>2. W uzasadnieniu odrzucenia wniosku powinny być opisane <u>wszystkie</u> argumenty przeciw, tak by wnioskodawca mógł się przygotować na spotkanie z Radą Budżetu.</li> </ol>
13.	<p>Pozytywne jest przywrócenie głosowania papierowego. Szczególnie jest to korzystne dla grup młodzieży 16-17 lat i seniorów po 65. roku życia.</p> <p>Głosy papierowe obciążone są dużo większymi błędami niż głosowanie elektronicznie. W tym roku większość błędów popełniono w grupie najmłodszych głosujących. Wiele było niepoprawnie wpisanych numerów PESEL.</p>	<p>Należy określić najczęstsze błędy w głosowaniu papierowym (oprócz błędnego numeru PESEL). Warto analizy takiej dokonać na próbie z nieważnych głosów i ustalić katalog błędów, na które mogliby zwracać uwagę przeszkolone osoby obsługujące punkty do głosowania.</p> <p>Należy dołożyć starań, by osoby wypełniające papierowe karty do głosowania mogły je przed oddaniem skonsultować z osobą pełniącą dyżur w punkcie głosowania (co się dzieje, ale widać, że jest mało skuteczne skoro pojawiają się tak liczne błędy).</p>
14.	Rozmieszczenie punktów do głosowania papierowego w niektórych przypadkach nie odpowiadało potrzebom mieszkańców (mało głosów papierowych).	W każdej z dzielnic należy wskazać takie punkty i miejsca w dzielnicach, które będą odpowiadały potrzebom mieszkańców i uzupełnić tę siatkę o punkty mobilne. Listę takich miejsc mogą przedstawić ambasadorowie znający dobrze swoje dzielnice.
15.	System prezentacji projektów w głosowaniu internetowym jest mało	Rekomendujemy taką prezentację danych, która uwzględni czynniki najistotniejsze dla rzetelnej oceny pomysłu, taką

l.p.	Wniosek	Rekomendacja
	<p>skuteczny, ponieważ każdy projekt prezentowany jest w dowolny sposób. Mieszkańcy mają potrzebę wyboru najlepszych projektów i chcą je rzetelnie ocenić (np. mieć dostęp do danych na temat kosztów).</p> <p>Mało skuteczna jest stała lista prezentacji projektów w przypadku, gdy projektów jest dużo – wówczas wybór pierwszych projektów z listy jest częstszy.</p>	<p>samą w przypadku każdego projektu. Oznacza to rygor zamieszczania informacji według ustalonego schematu.</p> <p>Dla głosujących najważniejsze (w kolejności) kwestie to: lokalizacja projektu, ogólnodostępność (czyli jak będzie każdy mógł skorzystać z projektu), grupy odbiorców, efekty projektu, działania projektu, budżet projektu.</p>
16.	<p>Mobilne punkty głosowania są dobrym rozwiązaniem i wyjściem naprzeciw potrzebom mieszkańców, którzy spotykają się w konkretnych miejscach przy innych okazjach i mogą zagłosować.</p>	<p>Należałoby w kolejnej edycji zastosować te punkty w większej liczbie lokalizacji.</p> <p>Warto też usprawnić procedurę ich organizowania (wsparcie dla radnych).</p>
17.	<p>Radni posiadali wszystkie informacje i materiały, które były niezbędne do realizacji zadań w ramach BO, zabrakło jednak wystarczającego poinformowania radnych, jak skutecznie wykorzystać te narzędzia w ich pracy. Szkolenia co prawda miały miejsce, ale badanie pokazuje, że jest potrzeba aby było ich więcej.</p>	<p>Rekomendujemy stworzenie podręcznika dotyczącego BO dla radnych dzielnicowych (być może również mógłby służyć ambasadorom), a także zaplanowanie warsztatów i spotkań dla nich.</p> <p>Warto najpierw zapytać radnych jakich informacji potrzebują, jaki zakres powinny obejmować szkolenia, aby uspołecznić proces kontaktu i tym samym budować relacje z radnymi w ramach procesu BO.</p>
18.	<p>W UMK brakuje osób do pracy zwłaszcza w trudnych okresach marca (czas składania propozycji działań, intensywnej kampanii promocyjnej i jednocześnie ciągłej realizacji spotkań z mieszkańcami) i czerwca (kampania i głosowanie).</p> <p>W procesie wdrażania BO brakuje:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* zasobów kadrowych na poziomie samego urzędu;</li> <li>* zasobów finansowych i kadrowych na poziomie dzielnic;</li> <li>* zasobów czasowych na obu poziomach.</li> </ul>	<p>Aby uzupełnić braki, należy sięgnąć do zasobów lokalnych (liderów, organizacji pozarządowych itp.). Wymaga to dalszych usprawnień (bardziej trafny wybór ambasadorów, stworzenie bardziej szczegółowych standardów ich prac itp.).</p> <p>Problem braku zasobów na poziomie dzielnic mógłby być też złagodzony poprzez wyznaczenie jednej osoby na poziomie miasta do zadań związanych z koordynacją i promocją w dzielnicach. Pozwoliłoby to na ujednoczenie założeń promocji w dzielnicach.</p> <p>Warto rozważyć stworzenie grupy roboczej ds. BO, która w newralgicznych okresach miałaby w zakresie swoich obowiązków jedynie zadania związane z BO.</p>

Źródło 91: Opracowanie własne

## Spis wykresów

Wykres 1: Struktura respondentów ze względu na płeć w ankiecie dla osób głosujących w BO _____	11
Wykres 2: Struktura respondentów ze względu na kategorie wieku w ankiecie dla osób głosujących w BO ____	11
Wykres 3: Struktura respondentów ze względu na dzielnicę zamieszkania w ankiecie dla osób głosujących w BO _____	12
Wykres 4: Struktura respondentów ze względu na wykształcenie w ankiecie dla osób głosujących w BO _____	13
Wykres 5: Rozkład odpowiedzi na pytanie o sytuację zawodową w ankiecie dla osób głosujących w BO _____	13
Wykres 6: Rozkład odpowiedzi na pytanie o ocenę sytuacji materialnej w ankiecie dla osób głosujących w BO	14
Wykres 7: Rozkład odpowiedzi na pytanie o dzielnicę, w której dane respondent jest radnym _____	15
Wykres 8: Struktura respondentów ze względu na wiek w ankiecie dla radnych _____	16
Wykres 9: Struktura respondentów ze względu na płeć w sondzie _____	18
Wykres 10: Struktura respondentów ze względu na dzielnicę zamieszkania w sondzie _____	19
Wykres 11: Struktura respondentów ze względu na wiek w sondzie _____	19
Wykres 13: Odpowiedzi na pytanie skierowane do głosujących dotyczące źródeł informacji o BO. _____	27
Wykres 14: Opinie mieszkańców dotyczące kampanii informacyjnej o BO. _____	29
Wykres 15: Opinie głosujących mieszkańców na temat promocji BO. _____	30
Wykres 16: Opinie radnych na temat kampanii informacyjno-promocyjnej BO. _____	30
Wykres 17: Ocena materiałów graficznych przez osoby głosujące w BO _____	34
Wykres 18: Opinie głosujących mieszkańców na temat dotarcia informacji o BO. _____	35
Wykres 19: opinie radnych na temat skuteczności kampanii BO _____	36
Wykres 20: Opinie głosujących na temat nagłośniania możliwości składania projektów w ramach BO _____	37
Wykres 21: Opinie głosujących na temat skuteczności kampanii BO _____	38
Wykres 22: Opinie radnych na temat nagłośnienia kampanii informacyjnej _____	39
Wykres 23: Ocena różnych form promocji BO w opinii radnych. _____	41
Wykres 24: Efektywność źródeł informacji _____	46
Wykres 25: Ocena spotkań konsultacyjnych _____	51
Wykres 26: Powody złożenia projektów _____	61
Wykres 27: sposoby konsultowania projektów _____	61
Wykres 28: Powody nieskładania wniosków w BO _____	63
Wykres 29: Efekty weryfikacji _____	64
Wykres 30: Ocena elementów weryfikacji _____	65
Wykres 31: Porównanie odsetka osób głosujących w dzielnicach _____	69
Wykres 32: Porównanie odsetka osób głosujących w przedziałach wiekowych _____	70
Wykres 33: Zestawienie osób głosujących elektronicznie i papierowo wedle grup wiekowych _____	71
Wykres 34: Odpowiedzi mieszkańców i radnych udzielonych na pytanie: Poniżej zapisano kilka zdań dotyczących głosowania w budżecie obywatelskim. Prosimy ocenić, w jakim stopniu się Pan(i) z nimi zgadza? Zasady głosowania były zrozumiałe. _____	72
Wykres 35: Odpowiedzi mieszkańców i radnych udzielonych na pytanie: Poniżej zapisano kilka zdań dotyczących głosowania w budżecie obywatelskim. Prosimy ocenić, w jakim stopniu się Pan(i) z nimi zgadza? Głosowanie internetowe przebiegało sprawnie. _____	77
Wykres 36: Ocena systemu głosowania _____	78
Wykres 37: Odpowiedzi mieszkańców i radnych na pytanie: Poniżej zapisano kilka zdań dotyczących głosowania w budżecie obywatelskim. Prosimy ocenić, w jakim stopniu się Pan(i) z nimi zgadza? Proces głosowania sprzyja wybraniu najlepszych projektów _____	80

Wykres 38 Odniesienie się mieszkańców i radnych do pytania: Poniżej zapisano kilka zdań dotyczących głosowania w budżecie obywatelskim. Prosimy ocenić, w jakim stopniu się Pan(i) z nimi zgadza? Głosowanie jest dostępne dla wszystkich grup mieszkańców _____	83
Wykres 39: Zestawienie nieważnie oddanych głosów w BO _____	85
Wykres 40: Rozumienie zasad BO _____	87
Wykres 41: Poszukiwane przez mieszkańców informacje o projektach _____	88
Wykres 42: Istotne informacje z punktu widzenia mieszkańców _____	88
Wykres 43: Ocena BO w 2017 roku _____	89
Wykres 44: Ocena etapów BO _____	90
Wykres 45: Opinie o podziale zadań w BO _____	91
Wykres 46: Funkcje postów _____	92
Wykres 47: Funkcje mail w BO _____	92
Wykres 48. Opinie przedstawicieli dzielnic o nakładach na wdrożenie BO ogółem _____	99
Wykres 49. Zasoby, jakie wykorzystwały dzielnice w ramach organizacji, zarządzania i promocji BO _____	100
Wykres 50: Opinia mieszkańców o stopniu realizacji poszczególnych celów BO _____	103
Wykres 51: Opinia mieszkańców o stopniu realizacji poszczególnych celów BO _____	104

## Spis tabel

Tabela 1: Zestawienie pytań badawczych i kryteriów	7
Tabela 2: Zestawienie działań badawczych	10
Tabela 3: Dobór próby do sondy	17
Tabela 4: Działania promocyjne BO – I etap	20
Tabela 5: Działania promocyjne BO – II etap, I tura	21
Tabela 6: Działania promocyjne II etap, II tura	23
Tabela 7: Źródło wiedzy o BO w podziale na grupy wiekowe.	26
Tabela 8: Środki finansowe przeznaczone na promocję BO w 2016 r.	43
Tabela 9: Środki finansowe przeznaczone na promocję BO w 2017 r.	44
Tabela 10: Liczba głosów, liczba projektów oraz środki na promocję w latach 2016 i 2017	45
Tabela 11: Wskaźniki efektywności dla BO 2016 i 2017	45
Tabela 12: Zestawienie około Miejskich spotkań konsultacyjnych	49
Tabela 13: zestawienie spotkań dla Ambasadorów BO	54
Tabela 14: Zestawienie oceny wniosków w jednostkach miejskich	58
Tabela 15: Zestawienie ocen wniosków w dzielnicach	60
Tabela 16: Lista mobilnych punktów do głosowania	75
Tabela 17: Wydziały UMK zaangażowane w prace nad BO	96
Tabela 18 Tabela wniosków i rekomendacji	109

## Spis rysunków

Rysunek 1: Etapy budżetu obywatelskiego w Krakowie.....	5
Rysunek 2: Podział Krakowa na obszary badawcze na potrzeby sondy.....	17
Rysunek 3: Zestawienie pozytywnych opinii.....	31
Rysunek 4: Zestawienie negatywnych opinii.....	32
Rysunek 5: Rozpoznawalność materiałów graficznych.....	33
Rysunek 6: Sugestie dotyczące docierania do mieszkańców.....	53
Rysunek 7: Proces składania wniosków w liczbach.....	57
Rysunek 8: Rozkład oddanych głosów w 2017 w BO.....	68
Rysunek 9: Zestawienie opinii negatywnych.....	73
Rysunek 10: Zestawienie negatywnych opinii.....	79
Rysunek 11: Zestawienie opinii.....	81
Rysunek 13: Zestawienie opinii.....	84
Rysunek 13: Schemat nakładów na wdrożenie BO.....	95
Rysunek 14: Ocena realizacji celów BO.....	102
Rysunek 15: Zestawienie opinii.....	105
Rysunek 16: Analiza SWOT procesu BO.....	108