

Politechnika Śląska
Wydział Architektury

Analiza narzędzi włączających społeczności
do projektowania rozwiązań urbanistyczno-
architektonicznych wynikających ze zmian klimatu,
w tym narzędzi opartych na technologii.

Sylwia WIDZISZ-PRONOBIS

ROZPRAWA DOKTORSKA

NAPISANA POD KIERUNKIEM

dr hab. inż. arch. Anny Szewczenko, prof. PŚ

oraz

dr hab. inż. arch. Joanny Tymkiewicz, prof. PŚ

I. Wprowadzenie.....	5
1. Geneza i uzasadnienie podjęcia tematu	5
2. Cel i zakres pracy.....	8
3. Teza pracy i pytania badawcze.....	9
4. Przyjęta metodologia badań	9
5. Wykaz najważniejszych pojęć	15
6. Struktura pracy	20
II. Stan badań	23
1. Proces partycypacji społecznej jako platforma dialogu między interesariuszami procesów inwestycyjnych.....	23
1.1. Uwarunkowania społeczne i prawne	23
1.2. Uwarunkowania organizacyjne	30
2. Współczesne koncepcje miejskie wobec zmian klimatycznych	47
2.1. Miasto zrównoważone	49
2.2. Miasto rezylienne.....	55
2.3. <i>Human Smart City</i>	66
III. Współczesne metody i techniki partycypacyjne.....	79
1. Analiza procesów partycypacyjnych z Polski i innych krajów.....	79
1.1. Procesy włączania społeczności lokalnych w działania adaptacyjne.....	79
1.2. Wnioski z analizy wybranych przykładów	117
2. Analiza narzędziowników	127
2.1. Opis narzędziowników	127
2.2. Wnioski z analizy narzędziowników	151
IV. Wnioski ze stanu badań	157
V. Autorski Model Partycypacyjny w kontekście zmian klimatu.....	179
1. Założenia autorskie	179
1.1. Proces inwestycyjny jako element większego systemu miejskiego	179
1.2. Założenia konstruowania modelu partycypacyjnego	181
1.3. Zadania projektanta w ramach procesu partycypacyjnego	185
1.4. Zasady doboru narzędzi partycypacyjnych	187
2. Testowanie modelu partycypacyjnego	199
2.1. Założenia i cele testu	199
2.2. Opisy wybranych autorskich procesów partycypacyjnych, wybranych do procesu testowania ...	200
2.3. Przebieg i wyniki testowania	208
3. Zastosowanie wyników testu w modelowym procesie partycypacyjnym w kontekście zmian klimatycznych.....	227
4. Dyskusja wyników	231
VI. Wnioski: poznawcze, aplikacyjne.....	235

VII. Podsumowanie	239
VIII. Bibliografia	241
IX. Spis i źródła ilustracji.....	263
1. Spis rysunków	263
2. Spis fotografii.....	266
3. Spis tabel	267
X. Streszczenie	271

I. Wprowadzenie

1. Geneza i uzasadnienie podjęcia tematu

Przez ponad 10 lat pracowałam jako architektka, animatorka kultury i facylitatorka procesów społecznych na terenie całej Polski. Przenikanie się wątków projektowania urbanistyczno-architektonicznego z animacją kultury i pracą ze społecznościami lokalnymi wpłynęło na ukształtowanie moich własnych autorskich metod partycypacyjnych. Od 2013 prowadziłam działania partycypacyjne, których efekty były wykorzystane w projektowaniu i realizacji przestrzeni publicznych między innymi w Bytomiu i Katowicach. Niniejsza praca doktorska to podsumowanie moich wieloletnich doświadczeń.

Moje działania wyrosły z osobistego, aktywistycznego zaangażowania. Jako architektka dostrzegłam lukę między jakością opracowań urbanistyczno-architektonicznych w kontekście społecznym, a świadomością mieszkańców miast, dla których inwestycje miejskie powinny być realizacją ich potrzeb, oczekiwań i ambicji. Spojrzenie eksperta architekta na przestrzeń, zakładające pewne hipotezy dotyczące życia ludzi i ich potrzeb przestrzennych, stało się w pewnym momencie abstrakcyjne w obliczu pierwszych moich badań realizowanych w ramach animacji kultury. Animowanie życia kulturalnego i społecznego wymaga rozmów z odbiorcami działań oraz analizy ich pomysłów, oczekiwań i możliwości w określonym czasie. W natłoku wyzwań, jakie stoją przed mieszkańcami miast, moje intuicyjne działania okazywały się niewystarczające. Konieczne było zbadanie doświadczeń innych ekspertów, zajmujących się partycypacją, a także podjęcie próby odkrycia schematu działań, który jest skuteczny i pozwala na współpracę z różnymi osobami przy nawet trudnych tematach. Inicjowane badania, eksperymentalne procesy partycypacyjne oraz udział w projektach dotyczących adaptacji do zmian klimatu stały się podstawą do napisania niniejszej pracy doktorskiej. Uczestnicząc w wydarzeniach międzynarodowych, coraz częściej dostrzegam – podejmowane w wielu miejscach przez różne grupy – próby znalezienia sposobu na angażowanie mieszkańców w sprawy związane ze zmianami klimatycznymi. Szczególnie, że jest to jedno z kluczowych wyzwań przed jakimi stoją współczesne miasta. Adam Drobnik, powołując się na innych badaczy, stwierdził: „Miasto nie jest w stanie sprostać wyzwaniom, jeśli nie potrafi zaangażować społeczności we wspólne planowanie i podejmowanie decyzji”. Międzyrządowy Zespół ds. Zmian Klimatu w opublikowanej w 2022 roku drugiej części raportu „Zmiany klimatu 2022. Oddziaływanie, Adaptacja i Podatność na zagrożenia” podkreśla konieczność podejmowania działań na szeroką skalę, na różnych poziomach decyzyjnych, w sposób zintegrowany i włączający, a budowanie odporności na zmiany klimatu uznaje za główne zadanie miast i społeczności lokalnych. Raport akcentuje potrzebę wdrażania rozwiązań zrównoważonych, zwracających uwagę na bilansowanie potrzeb człowieka i natury, a także wykorzystujących innowacje technologiczne oraz zasoby miejskie, z uwzględnieniem najważniejszego z nich, którym są mieszkańcy. Uporządkowanie wiedzy i doświadczeń stało się swoistą podróżą w przeszłość i przyszłość, pozwalając na odkrywanie nowych obszarów działań społecznych powiązanych z urbanistyką i architekturą oraz budowaniem odporności lokalnych społeczności. Dużą rolę w podjęciu badań odegrała prof. Joanna Tymkiewicz, która nieustannie motywowała mnie do dzielenia się swoją wiedzą i podążaniem za pasją. Jej zdaniem praca naukowa związana z tym co kochamy staje się przyjemną podróżą pełną wyzwań. Niniejszy tekst to tylko wycinek moich badań, ponieważ skupiam się w nim na kwestiach klimatycznych. Jednak wybór tego obszaru daje idealne wyjście do poszukiwań metod pracy z interesariuszami, dotyczących trudnych, często nieakceptowalnych rozwiązań przestrzennych. Mam nadzieję, że wyniki moich badań będą mogły wspierać polskie gminy w stosunkowo nowych wyzwaniach dotyczących adaptacji do zmian klimatu.

Tło ideologiczne podjętego tematu

Obserwacje Jane Jacobs [1] dotyczące ogólnego planowania miast i życia mieszkańców spowodowały dyskusję wśród urbanistów i architektów. Wielkie urbanistyczne idee rzadko według niej odnosiły się do skomplikowanych problemów społecznych i nie potrafiły na nie odpowiedzieć. Mnogość wielowarstwowych wyzwań wymagała indywidualnego spojrzenia na każdą sytuację i znalezienia metod projektowania dostosowanych do miejsca i ludzi. Pod wpływem publikacji i działań aktywistycznych Jane Jacobs architektki, a wśród nich Christopher Alexander [2], poszukiwali metod projektowania, dzięki którym projektant może postępować metodycznie na każdym etapie procesu projektowego. Ważne było odejście od sztywnej „typologii” tak, żeby móc sobie radzić z bardziej złożonymi wyzwaniami projektowymi, szczególnie po II wojnie światowej. W czasie, kiedy Jane Jacobs walczyła o przestrzeń dla mieszkańców w Nowym Yorku, wydana została książka, w której Kevin Lynch [3] opisał badania prowadzone w Bostonie, Jersey i Los Angeles, które wywierają wciąż olbrzymi wpływ i są bazą do wielu działań środowiskowych. Wykorzystanie miejskiej percepcji mieszkańców w trakcie odkrywania miasta to bardzo silne narzędzie badawcze, pozwalające na obserwację perspektywy użytkowników przestrzeni. Badania Lyncha wywarły duże wrażenie na Autorce, szczególnie w kontekście psychologii społecznej, która w partycypacji przynosi najwięcej korzyści¹. Jego publikacja „The Image of The City” to dla Autorki podręcznik, element wyjściowy do planowania procesów partycypacyjnych.

Inną ważną postacią niewątpliwie jest Markus Miessen [4], [5], który dużo swoich publikacji poświęcił analizie partycypacji, jej cieni i blasków. Największe wrażenie wywarła na Autorce książka: „Koszmar partycypacji”. Publikacja ta wzbudziła niechęć wielu architektów do pracy z ludźmi, mimo że w zamyśle autora książka potwierdza sens współpracy z mieszkańcami na rzecz poprawy jakości ich życia w miastach. Krytyka sensu partycypacji spowodowała, że Autorka podejmując każde kolejne wyzwanie, pamiętała o tym, czym powinna być partycypacja i jak ważna jest uczciwość wobec osób, które włączamy do procesu projektowego. Zawarta w książce obszerna bibliografia potwierdza interdyscyplinarny charakter projektowania przestrzennego oraz przekonuje o słuszności projektowania włączającego, ponieważ mieszkańcy domagają się coraz częściej udziału w postępowaniach planistycznych i inwestycyjnych.

Obok wskazanych wcześniej nazwisk badaczy i ekspertów partycypacji duży wpływ na Autorkę wywarła idea *placemakingu*² [6]. Z jednej strony jest to metoda pracy ze społecznością lokalną, z drugiej jest to środowisko artystyczno-badawcze, w którym nadrzędne jest współdziałanie i współtworzenie. Jest to globalna społeczność promowana przez twórców *Project for public spaces*³ i *Placemaking Europe*⁴. Jako animatorka kultury, Autorka doceniła i upowszechniała ideę współpracy interdyscyplinarnej, szczególnie, że obecnie jest to platforma międzynarodowej wymiany myśli, metod działania i doświadczeń z całego świata. Za prekursorkę *placemakingu* uważa się Jane Jacobs, a to sprawia, że koło inspiracji domyka się i tworzy tło dla działań projektowych i badawczych Autorki niniejszej dysertacji.

Uzasadnienie podjęcia tematu

Rosnące oczekiwania społeczne wobec władz lokalnych, dotyczące angażowania mieszkańców w procesy decyzyjne, w tym kwestie związane z nowymi inwestycjami w

¹ Subiektywna opinia Autorki na podstawie dotychczasowych doświadczeń

² Placemaking – to partycypacyjny proces kształtowania przestrzeni publicznej

³ <https://www.pps.org/>

⁴ <https://placemaking-europe.eu/>

miastach oraz odnoszące się do podejmowania działań adaptacyjnych do zmian klimatu wywołują coraz częściej konflikty. Aktywni mieszkańcy, przywołując hasło: Prawo do miasta, [7]–[10] coraz częściej chcą być częścią procesów decyzyjnych dotyczących ich otoczenia. Jak pokazuje historia ruchów miejskich, to tematy przestrzenne, a szczególnie związane z inwestycjami wpływającymi na jakość życia w mieście, były pierwszymi, które aktywizowały społeczność. Anna Domaradzka pisze, że zwiększona aktywność dotyczyła głównie zagadnień związanych z zawłaszczaniem przestrzeni wspólnych przez inwestorów. W dużych miastach pojawiły się grupy mieszkańców domagających się udziału w decyzjach inwestycyjnych, a właściwie dopominających się o poszanowanie ich praw jako obywateli. Prawa mieszkańców w XXI wieku dawały im legitymację do włączania się w procesy planistyczne i budowlane. Co ważne, pierwsze działania aktywistyczne wiązały się z dużym niezadowoleniem i były formą oporu wobec realizacji planów inwestycyjnych. W miarę odkrywania i uświadamiania sobie swoich praw oraz możliwości ich realizacji, mieszkańcy zaczęli szukać kreatywnych dróg, pozwalających im na udział w zarządzaniu miastem i jego przestrzenią. Na fali tych poszukiwań powstały takie narzędzia jak budżet obywatelski czy konsultacje społeczne, usankcjonowane w latach 2001-2003 w ustawie o planowaniu przestrzennym, czy innych ustawach, w których głos mieszkańców został uznany za istotny dla końcowego kształtu dokumentu. Jednak świadomość społeczna dotycząca praw obywatelskich i możliwości wpływu na dokumenty eksperckie była znikoma. Mieszkańcy ufali ekspertom jako reprezentantom ich interesów.

Rosnąca świadomość ekologiczna i nasilające się zjawiska wynikające ze zmian klimatu pobudziły naukowców do szukania kierunków działań rozwoju miast z udziałem społeczności lokalnych. W tym aspekcie właśnie zrównoważone miasta są odpowiedzią na poszukiwanie formy zarządzania pozwalającej pogodzić różne interesy, w tym interes nadrzędny związany z ochroną zasobów naturalnych. Zrównoważenie działań przestrzennych ma służyć poprawie jakości życia mieszkańców i poprawie jakości środowiska naturalnego. Jednocześnie pojawia się potrzeba wzmocnienia społeczności lokalnych w taki sposób, aby były w stanie samodzielnie reagować na ciągle zmieniające się warunki. Zmiana klimatu oraz potrzeba wykorzystania technologii cyfrowych do procesów zarządzania przez miasta wymuszają zdecydowane działania, dzięki którym społeczności lokalne wiedzą jak zadbać o swoje wspólne wartości i potrafią razem szukać najlepszych rozwiązań gospodarczych, społecznych i przestrzennych. Rozwój technologii ICT z jednej strony sprzyja pozyskiwaniu olbrzymich ilości informacji i wspiera automatyzację w naszych miastach i wsiach. Z drugiej jednak strony Wobec naiwnego podążania za nowinkami technicznymi pojawiła się wizja tworzenia miasta inteligentnego, gdzie człowiek i jego potrzeby są w centrum uwagi. *Smart City 3.0* czy idea *Human Smart City* w dużej części łączą dążenia do zrównoważonego zarządzania przestrzenią i intencję wzmocnienia społeczności lokalnych, budując ich odporność na szybko zmieniające się otoczenie.

Potrzeby związane z obecnymi wyzwaniem miast zderzają się z poziomem świadomości i zaangażowania lokalnych społeczności w procesy planistyczne oraz inwestycyjne. Podejmowanie działań partycypacyjnych wiąże się z ryzykiem słabego zaangażowania społecznego, które zniechęca lub wręcz uniemożliwia realizację przedsięwzięć planistycznych i inwestycyjnych w sposób włączający. Koszty i czas nie bilansują się wówczas z efektami, których spodziewają się organizatorzy procesów partycypacyjnych. Jednocześnie problem zaangażowania interesariuszy i świadomość konieczności podejmowania działań adaptacyjnych do zmian klimatu wiążą się z dużym ryzykiem politycznym dla władarzy miast. Podjęcie takiego ryzyka blokuje miejskich decydentów przed podejmowaniem otwartych inicjatyw i staje się dodatkowym, trudnym wyzwaniem, które, o ile nie jest wymagane prawem, staje się niepriorytetowe. Trudności w zaangażowaniu lokalnych społeczności i

niesatysfakcjonujące efekty działań partycypacyjnych stwarzają przestrzeń do manipulacji danymi i opinią publiczną, która wspiera wyjściowe założenia inwestycyjne, często wynikające z obietnic wyborczych lub oczekiwań niewielkich grup interesariuszy. Całość w konsekwencji ogranicza potencjalną otwartość na głos społeczny i niestandardowe oczekiwania lokalnych społeczności i innych interesariuszy.

2. Cel i zakres pracy

Głównym celem pracy jest wskazanie cech, decydujących o skuteczności metod i narzędzi we współczesnych procesach partycypacyjnych, uwzględniających potrzeby wynikające ze zmian klimatu oraz opracowanie modelu partycypacyjnego, służącego wdrażaniu rozwiązań na rzecz zapobiegania zmianom klimatycznym.

Cele dodatkowe pracy:

- określenie czynników, które wpływają na dobór metod, technik i narzędzi partycypacyjnych, a tym samym na jakość procesów partycypacyjnych, dotyczących działań adaptacyjnych do zmian klimatu (jakość w rozumieniu zaangażowania interesariuszy i dbałości o dobro wspólne),
- ocena skuteczności metod, technik i narzędzi partycypacyjnych stosowanych w Polsce i za granicą oraz ocena ich wpływu na wybór wdrażanych rozwiązań projektowych, a także przebieg procesu i zaangażowanie interesariuszy,
- analiza stosowanych metod partycypacyjnych, skutecznych w procesach inwestycyjnych dotyczących budowania miejskiej rezyliencji w kontekście zmian klimatu,
- określenie znaczenia technologii informacyjnych i komunikacyjnych (ICT) w procesie partycypacji, w tym analiza wpływu zewnętrznych uwarunkowań na wykorzystanie ICT jako narzędzi partycypacyjnych w procesach służących budowaniu miejskiej rezyliencji.

Zakres pracy

a. Zakres przedmiotowy

Przedmiotem badań są metody, techniki i narzędzia partycypacyjne oraz ich zastosowanie w procesie partycypacyjnym. Badania literaturowe i analizy przypadków posłużyły do określenia czynników pozwalających na wyodrębnienie efektywnych metod, technik i narzędzi partycypacyjnych.

b. Zakres czasowy

Do analizy przyjęto dokumentację, raporty oraz inne publikacje dokumentujące przebieg procesów partycypacyjnych realizowanych po 2014 roku. Do badań wybrane zostały narzędziowniki, które powstały w latach 2016-2022. Do testów wybrane zostały procesy, które realizowane były w latach 2018-2023.

c. Zakres przestrzenny

Analiza literatury przedmiotu odnosi się do badań i doświadczeń w zakresie partycypacji społecznej na całym świecie. Wybrane do badań przykłady procesów partycypacyjnych dotyczą inicjatyw europejskich, w tym przykładów polskich. Natomiast etap testowania został przeprowadzony na wybranych przykładach procesów z terytorium Polski, w których uczestniczyła Autorka pracy.

d. Zakres podmiotowy

Badania obejmowały analizę etapów realizacji procesów partycypacyjnych, metod angażowania interesariuszy i ich roli w procesach partycypacyjnych oraz roli projektantów w tych procesach.

3. Teza pracy i pytania badawcze

Teza

Spośród partycypacyjnych metod, technik i narzędzi badawczych można wyłonić grupę takich, które mogą być szczególnie przydatne w procesach projektowania partycypacyjnego obiektów architektonicznych i przestrzeni publicznych na rzecz budowania rezyliencji miejskiej związanej ze zmianami klimatu oraz uwzględniają polskie uwarunkowania dotyczące realizacji inwestycji publicznych.

Pytania badawcze

Znane dotychczas metody i narzędzia badawcze oraz ewaluacyjne pozwalają na wypracowanie kierunków działań inwestycyjnych, a także stworzenie platformy wzajemnego zaufania potrzebnego do budowania kultury dialogu. W obliczu wyzwań globalnych (w tym budowania rezyliencji miejskiej, zrównoważonego projektowania, adaptacji do zmian klimatu), które wymagają sprawnej reakcji i szybkich decyzji, miasta stają w obliczu koniecznych zmian struktur społecznych i przestrzennych. W związku z tym określone zostały następujące pytania badawcze:

Ogólne:

Jak wyzwania miejskie wpływają na kierunki rozwoju współczesnych miast?

Jakie kluczowe elementy powinien zawierać model procesu partycypacyjnego ukierunkowanego, na budowanie struktur przestrzennych i społecznych wspierających odporność na zmiany klimatu?

Jakie czynniki mogą decydować o doborze metod i narzędzi partycypacyjnych na poszczególnych etapach włączania interesariuszy do budowania lokalnej odporności?

Szczegółowe:

Jaki może być wpływ procesu partycypacyjnego, ujmującego budowanie odporności klimatycznej, na zakres i przebieg inwestycji miejskich?

W jaki sposób dobór metod i technik partycypacyjnych wpływa na zaangażowanie społeczne w proces partycypacyjny dotyczący działań planistycznych i inwestycyjnych?

Jaki jest zakres oddziaływania metod i narzędzi partycypacyjnych w kontekście budowania struktur przestrzennych i społecznych, wspierających odporność na zmiany klimatu?

W jakim zakresie wykorzystanie nowoczesnych technologii wspiera budowanie dialogu w procesie partycypacyjnym?

Jakie kompetencje pozwalają projektantom na pełne uczestnictwo w procesach partycypacyjnych?

4. Przyjęta metodologia badań

Niniejsza rozprawa doktorska dotyczy zagadnienia o szerokim zakresie: gospodarczym, społecznym, przestrzennym, jednak z uwagi na specyfikę dyscypliny Autorka skoncentrowała się w badaniach na wątku przestrzennym, uwzględniając też inne czynniki mające znaczenie w

partycypacji społecznej. Przyjęty został plan badań, w którym w pierwszej kolejności podjęto się badań o dużej ogólności, a w dalszych etapach dokonano zawężenia zakresu do analizy działań urbanistyczno-architektonicznych. Ponadto postawiona teza pracy oraz pytania badawcze pozwoliły na uporządkowanie materiału badawczego, zbierającego artykuły naukowe, teksty źródłowe w formie raportów z przebiegu projektów, strony internetowe. Przeprowadzone analizy przykładów procesów partycypacyjnych, zastosowanych metod i narzędzi wpłynęły na ostateczną konstrukcję pracy i zdeterminowały charakter wypracowanych wniosków końcowych, a w efekcie określenie modelu partycypacyjnego, wspomagającego proces budowania rezyliencji miejskiej związanej ze zmianami klimatu.

Badania z zakresu uwarunkowań społecznych i organizacyjnych partycypacji społecznej zostały przeprowadzone na podstawie literatury dostępnej w zasobach Google Scholar, ResearchGate, Academia.edu. Ponadto wykorzystana została inteligentna wyszukiwarka *elicit.com*, która pozwalała na poszukiwanie materiałów naukowych na podstawie zadawanych pytań badawczych. Dobór publikacji, dotyczących zagadnień społecznych i ekonomicznych, wynikał z zainteresowań Autorki pracy doktorskiej i publikacji wykorzystywanych w praktyce. Analizie podlegały obszary badawcze związane z wyzwaniami miejskimi, w których społeczności lokalne są kluczowym elementem rozwoju i rozwiązywania problemów:

- projektowanie zrównoważone,
- rezyliencja miejska na zmiany klimatu,
- *Human Smart City (Smart City 3.0)*.

Ważną częścią stanu badań jest analiza przypadków, w tym przykładów procesów partycypacyjnych i wybranych narzędziowników opracowanych do przeprowadzenia tych procesów. Wnioski z badań literaturowych i analizy przypadków posłużyły do opracowania czynników doboru metod i narzędzi partycypacyjnych, będących podstawą do stworzenia Autorskiego Modelu Partycypacyjnego na rzecz budowania rezyliencji miejskiej. Autorka wyodrębniła szereg czynników decydujących o wyborze metod i narzędzi partycypacyjnych, które mają znaczenie w odniesieniu do elementów procesu budowania odporności lokalnej na zmiany klimatu, takich jak: tworzenie więzi społecznych, umiejętność oceny odporności, dostęp do wiedzy i danych na temat ryzyk oraz zdolność do analizy dostępności usług społecznych. Ponadto badania literaturowe pozwoliły zestawić ze sobą najważniejsze metody i techniki partycypacyjne dobierane do poszczególnych etapów pod kątem organizacji procesu, edukacji, angażowania interesariuszy oraz realizacji celów projektu. Ta analiza pozwoliła na określenie kluczowych pięciu faz procesu oraz elementów modelu partycypacji z uwzględnieniem iteracyjności tego procesu. Końcowym elementem badań jest test opracowanego przez Autorkę prototypowego modelu partycypacyjnego oraz analiza zastosowanych metod i narzędzi partycypacyjnych w odniesieniu do zbadanych czynników ich doboru. Wyniki testowania pozwoliły na doprecyzowanie Autorskiego Modelu Partycypacyjnego, który jest jednym z zasadniczych efektów pracy. Całość badań posłużyła do opracowania wniosków, będących przyczynkiem do kontynuacji dyskusji i wprowadzeniem do dalszych badań Autorskiego Modelu Partycypacyjnego.

Do poszukiwań literatury polskiej i zagranicznej przyjęto następujące słowa kluczowe (tab.I.1): metody i techniki badawcze w architekturze i planowaniu przestrzennym (*research methods in architecture and urban planning*), planowanie partycypacyjne (*participatory planning*), partycypacja społeczna (*participation, social participation*), adaptacja do zmian klimatu oparta na społeczeństwie (*community-based adaptation*), metody i techniki badawcze w architekturze i planowaniu przestrzennym (*research methods in architecture and urban planning*), planowanie partycypacyjne (*participatory planning*), partycypacja społeczna

(*participation, social participation*), adaptacja do zmian klimatu oparta na społeczeństwie (*community-based adaptation*), projektowanie inkluzywne (*inclusive design*), projektowanie oparte na naturze (*nature-based design*), współprojektowanie (*co-design, social cooperation*), spójność społeczna (*cohesion*), edukacja w partycypacji (*education in participation*), społeczne włączenie (*social inclusion*), rewitalizacja (*revitalisation*), model partycypacji (*model of participation*), model rewitalizacji (*revitalisation model*), *Urban Living Lab / Urban Lab*, e-partycypacja, *placemaking, crowdsourcing*.

Autorka przeanalizowała przypadki procesów partycypacyjnych, w których zastosowano różnorodne metody, techniki i narzędzia partycypacyjne. Wybranych zostało pięć przykładów europejskich, w tym dwa polskie oraz jeden turecki przykład włączenia lokalnych społeczności do wypracowania rozwiązań przestrzennych, pozwalających na wytyczenie nowego kierunku rozwoju miasta (tab. I.1). Wybór procesów partycypacyjnych został dokonany na podstawie następujących kryteriów:

- projekty, które w założeniach mają działania w kierunku zrównoważonego rozwoju związanego z adaptacją do zmian klimatu,
- projekty realizowane po 2015 roku,
- projekty, których efekty wskazują na potencjał kontynuacji działań w większej skali,
- procesy partycypacyjne, które wykorzystują zestaw narzędzi partycypacyjnych pozwalających wykorzystać element edukacyjny i projektowy we współpracy z interesariuszami.

Tabela I.1 Przykłady procesów partycypacyjnych wybranych do analizy

Tytuł projektu	Daty realizacji	Lokalizacja	Inicjator procesu	Partnerzy	Temat
Agile Piloting	2016-2018	Helsinki, Finlandia	Forum Virium Helsinki (jednostka miejska)	firmy i organizacje, zwane w programie „pilotami”	Rozwinięcie Helsinek w kierunku najbardziej funkcjonalnego i inteligentnego miasta na świecie.
Amsterdam Impulse Schoolpleinen / Zagospodarowanie podwórek szkolnych	2020-2021	Amsterdam, Niderlandy	Wydział Edukacji, Wydział Zieleni i Zrównoważonego Rozwoju oraz Biuro Zarządzania Projektami w ramach lokalnej polityki miejskiej	szkoły podstawowe	Zagospodarowanie i utrzymanie ogólnodostępnych zielonych podwórek szkolnych, stanowiących bazę do tworzenia wizji ekologicznej dla szkoły.
Mersin City LAB	2018-2019	Mersin, Turcja	Uniwersytet Mersin Urząd Miasta Mersin	<i>brak danych</i>	Modelowy <i>City Lab</i> dla dzielnicy Toroslar w Mersin, skupiający się na rozwoju cyrkularnym w zrównoważonym rozwoju miasta Mersin.

Express Yourself / City	2014-2018	Bremen, Niemcy	City University of Applied Sciences (HSB) Bremen w ramach projektu The People's Smart Sculpture (PS2)	New York University i Gotham Innovation Greenhouse NY. W Betaville	Wykorzystanie idei wirtualnej sztuki miejskiej, która staje się narzędziem, mogącym zainteresować i przyciągnąć wszystkich interesariuszy do uczestnictwa w oglądaniu, reagowaniu i modyfikowaniu rzeźb 3D, powiązanych z konkretnymi przestrzeniami.
Klimatyczny Kwartał	2021-2022	Kraków, Polska	Urząd Miasta w ramach <i>Deep Demonstration</i> – inicjatywy <i>Climate KIC</i>	Climate KIC A2P2 Wolański Sp. z o.o.	Opracowanie Masterplanu dla obszaru dzielnicy Kazimierz i fragmentu dzielnicy Grzegórzki.
Moja Puszcza	2017-2020	Park Kampinoski i okolice	Fundacja Sędzimir ze środków Funduszu Spójności i Narodowego Funduszu Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej	Kampinoski Park Narodowy	Angażowanie społeczności lokalnych w ochronę przyrody i krajobrazu Kampinoskiego Parku Narodowego oraz jego otuliny.

Celem badania było znalezienie wspólnych cech procesów partycypacyjnych osadzonych w różnych ekosystemach społecznych i ustalenie na ich podstawie czynników wpływających na efekt końcowy procesów partycypacyjnych oraz opracowanie Autorskiego Modelu Partycypacyjnego.

Przykłady zostały przeanalizowane pod kątem zastosowanej metody partycypacji i narzędzi partycypacyjnych. Szczegółowo poddano analizie:

- elementy składowe procesu partycypacyjnego w kontekście zmian klimatu,
- zastosowane etapy partycypacji społecznej, charakterystykę poszczególnych etapów procesu oraz zastosowane narzędzia partycypacyjne,
- rolę projektantów,
- uzyskane efekty i wnioski przyjętej metody partycypacyjnej.

Potrzeba angażowania interesariuszy do współpracy przy szukaniu zrównoważonego kierunku rozwoju miast była impulsem dla wielu organizacji pozarządowych i instytucji publicznych do tworzenia poradników zaangażowania społecznego. Wśród narzędziowników można wyróżnić dwa rodzaje wsparcia: dotyczące całego systemu działań z określoną metodologią oraz zapewniające dostęp do sprawdzonych metod i narzędzi możliwych do wykorzystania w procesach partycypacyjnych. Wśród opracowań gromadzących sprawdzone metody i narzędzia partycypacyjne można wskazać: *Przepis na plan*, odnoszący się do

polskiego kontekstu planistycznego, *Fiksu kaupunki*⁵, *Urban Nature Lab*⁶, *Community planning*.

Do analizy zostały wybrane narzędziowniki, które proponują modele partycypacyjne przetestowane na wielu przypadkach w różnych ekosystemach oraz oferują efektywne metody i narzędzia partycypacyjne (Tab. I.2). Celem badania było znalezienie wspólnych cech modeli partycypacyjnych i wypracowania na ich podstawie Autorskiego Modelu Partycypacyjnego.

Przykłady zostały przeanalizowane pod kątem zastosowanej metody partycypacji i narzędzi partycypacyjnych a szczegółowo poddano analizie:

- elementy składowe procesu partycypacyjnego w kontekście zmian klimatu,
- zastosowaną metodę partycypacji społecznej, charakterystykę poszczególnych etapów procesu oraz zastosowane narzędzia partycypacyjne.

Tabela I.1 Narzędziowniki wybrane do analizy

Tytuł narzędziownika	Data powstania	Twórcy	Temat
Urban Planning and Design LABs	2016	UN Habitat	Wsparcie zintegrowanego i partycypacyjnego planowania przestrzennego na poziomie krajowym, regionalnym i lokalnym
User Participation	2017	Zespół partnerów skupionych wokół user-participation.eu w ramach wsparcia programu Interreg Central Europe i partnerów w ośmiu krajów partnerskich	URBAN INNO – wykorzystanie potencjału innowacyjnego ekosystemów miejskich
CityRAB Tool UN-Habitat	2020	UN Habitat DiMSUR	Zaplanowanie i podjęcie realnych działań wzmacniających odporności miast na poziomie dzielnicowym, miejskim i metropolitalnym
Our City Plan UN-Habitat	2021	multidyscyplinarny zespół UN-HABITAT	Opracowanie i wdrożenie planów o zróżnicowanych poziomach szczegółowości, skalach i zakresach
URBACT Method	2022	zespół URBACT współfinansowany przez Unię Europejską	Wypracowanie sposobu rozwiązywania problemów miejskich przez projektowanie i wdrażanie zintegrowanych działań w mieście.

Do testu zaproponowanej metody partycypacyjnej wybrano cztery działania partycypacyjne (tab. I.3). Wskazane przykłady były prowadzone lub współprowadzone przez Autorkę niniejszej pracy doktorskiej w latach 2018-2023. W każdym z procesów

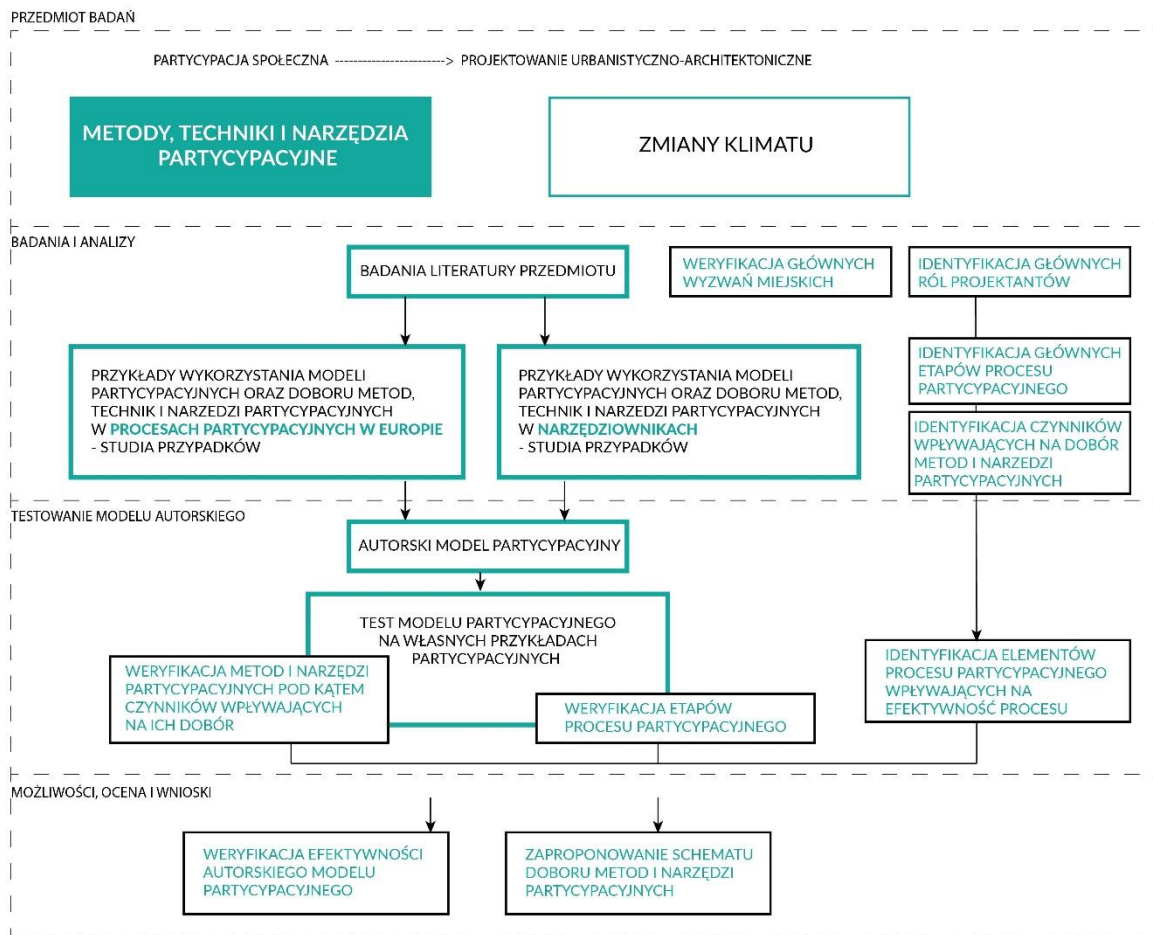
⁵ <https://fiksucaupunki.fi/toolbox/>

⁶ <https://unalab.enoll.org/>

partycypacyjnych podjęto próbę doboru narzędzi partycypacyjnych, wspierających zwiększenie zaangażowania społecznego i poszukiwanie najlepszych rozwiązań projektowych, odnoszących się do zmiany klimatu i sprawiedliwej transformacji energetycznej miast. Celem tego etapu badań było sprawdzenie, na ile model partycypacyjny wynikający z przeprowadzonych badań literaturowych i analiz przypadków sprawdza się w procesach partycypacyjnych, realizowanych w kontekście zmian klimatycznych i budowania odporności miejskiej. Ze względu na przyjęte ograniczenia organizacyjne nie było możliwe przetestowanie pełnego Autorskiego Modelu Partycypacyjnego we wszystkich jego etapach na specjalnie planowanym procesie partycypacyjnym. Ten etap badań zaplanowano jako kontynuację prac nad analizą metod i narzędzi partycypacyjnych.

Tabela 1.2 Działania partycypacyjne wybrane do testowania

Tytuł projektu	Daty realizacji	Inicjator procesu	Partnerzy	Temat
Dworcowa Wzorcowa	2018-2023	Stowarzyszenie Miasto Dla Mieszkańców Bytom	Pronobis Studio Urząd Miasta Bytom	Przebudowa deptaku ulicy Dworcowej w Bytomiu.
Porozmawiajmy o przyszłości Rudy Śląskiej	2021-2022	Fundacja Rzecz Społeczna w ramach grantu Open Society Institute – Sofia Foundation (OSIS)	Open Society European Network (OSEN) Pronobis Studio	Sprawiedliwa Transformacja na Śląsku przez konsultacje społeczne i organizowanie społecznościowe
Teen City LAB	2021-2022	Stowarzyszenie Miasto dla mieszkańców Bytom w programie Śląska Przestrzeń Innowacji	CitizenLab Urząd Miasta Bytom Pronobis Studio	Wykorzystanie potencjału instytucji miejskich i narzędzi internetowych do aktywnego włączenia młodzieży w projektowanie i realizowanie działań rewitalizacyjnych.
Przestrzeń dla Partycypacji – Radom	2019-2020	Fundacja Stocznia i Fundacja Pracownia Zrównoważonego Rozwoju w ramach działania Power 2.19. Urząd Miasta Radom	Sylwia Widzisz- Pronobis Prooper	Konsultacje społeczne na terenie miasta Radomia w celu zebrania opinii i propozycji dotyczących sporządzanego Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego gminy Radom.



Rysunek I.1 Schemat przyjętej metodologii pracy doktorskiej

5. Wykaz najważniejszych pojęć

Metoda - Sposób postępowania, który dąży do rozwiązania ogólnego problemu badawczego. W ujęciu procesów projektowych, gdzie włączamy społeczność do projektowania, metodą można nazwać cały cykl działań, czyli dobranych technik i narzędzi, które kompleksowo pozwoliły na znalezienie rozwiązania projektowego lub rozwiązania pytania badawczego na etapie diagnostycznym lub ewaluacyjnym.

Technika - Zespół czynności badawczych pozwalających osiągać kolejne etapy procesu badawczego lub współtworzenia.

Narzędzie - Przedmiot, instrument lub inny element potrzebny do przeprowadzenia zadania badawczego.

Partycypacja społeczna - Badacze Levasseur, Richard, Gauvi i Raymond [11] przeanalizowali w 2010 roku dotychczasowe definicje partycypacji społecznej i wskazali na wyniki badań Mars (2008), które opisywały, że partycypacja społeczna to „pozytywne doświadczenie posiadające jeden lub więcej z trzech wymiarów: kontakt społeczny, wnoszenie zasobów do społeczeństwa lub otrzymywanie zasobów od społeczeństwa”. Analiza badaczy pokazała, że partycypacja społeczna odnosi się do codziennego funkcjonowania, interakcji społecznych, tworzenia sieci społecznych i formalnego zaangażowania.

Proces partycypacyjny - Ciąg działań włączających społeczności lokalne, który polega na angażowaniu w dowolny rodzaj aktywności w sposób poznawczy i intuicyjny. Obejmuje wybraną metodologię działań uwzględniającą uczestnictwo implusywne i emocjonalne oraz zaplanowane i będące wynikiem zdobycia odpowiedniej wiedzy [12]. W niniejszej pracy doktorskiej są to działania związane z planowaniem i prowadzeniem inwestycji miejskich w przestrzeni.

Projektant - W ten sposób został określony uczestnik procesu partycypacyjnego, mający wpływ na rezultaty końcowe procesu w zakresie rozwiązań przestrzennych. Projektant podejmuje działania projektowe i kształtuje rozwiązania w zakresie przestrzennym, społecznym i ekonomicznym. W niniejszej pracy poddano analizie zadania, jakie może podjąć projektant oraz kompetencje, jakie powinien posiadać, aby realizować poszczególne działania w ramach modelu partycypacyjnego (definicja własna będąca założeniem pracy badawczej).

Społeczny Model Inwestycyjny - Model inwestycyjny związany z inwestycjami publicznymi, aktywizujący mieszkańców miast do współuczestnictwa na każdym etapie realizacji działania inwestycyjnego (definicja własna) [13]

Projektowanie inkluzywne - Rodzaj projektowania porównywalny do Projektowania uniwersalnego i *Design for All*. Jest to proces projektowania, którego celem jest zoptymalizowanie rozwiązań dla grup społecznych zagrożonych marginalizacją lub użytkowników o niestandardowych potrzebach [14], [15]. Metodologia projektowania inkluzywnego wyróżnia cztery główne fazy projektowania: zarządzanie (definiowanie celów i etapów projektowania), definiowanie potrzeb użytkowników, generowanie pomysłów i testowanie koncepcji projektowych.

Living LAB - Przestrzeń dla niestandardowego, twórczego podejścia do kreowania innowacji, gdzie głównym punktem odniesienia jest użytkownik. Często jest nazywane żywym laboratorium lub żywym centrum innowacji [16]. *Living lab* to sposób na zaangażowanie użytkowników do eksperymentowania i testowania rozwiązań w warunkach rzeczywistych [17]–[21].

Urban Lab / Urban Living Lab - Laboratorium miejskie służące eksperymentom opartym na idei *Living Lab*, jednak w swoich działaniach zorientowane głównie na rozwiązania przestrzenne. „*Urban lab* to instrument (organizacja i przestrzeń fizyczna – biurowa i/lub część miasta wybrana do eksperymentowania wybranych rozwiązań) współpracy władz miejskich z mieszkańcami (w tym w szczególności reprezentowanymi przez organizacje pozarządowe, właścicielami nieruchomości czy wspólnoty mieszkaniowe), przedsiębiorstwami (od lokalnych mikroprzedsiębiorstw, po globalne koncerny) oraz podmiotami naukowymi (uczelnie, jednostki naukowo-badawcze, eksperci), mający na celu poprawę jakości życia mieszkańców poprzez innowacyjne rozwiązanie zidentyfikowanych problemów (inicjowanie, testowanie, wdrażanie i ewaluację projektów) oraz wygenerowanie dodatkowej wartości przy wykorzystaniu zasobów miejskich”[22].

City Lab - Laboratorium eksperymentów opartych na idei *Living Lab* jednak zorientowane na rozwiązania poprawiające jakość życia w mieście.

Human Smart City - Idea, która „proponuje rozwój inteligentnego, integracyjnego i zrównoważonego środowiska kierowanego przez mieszkańców, z nowymi ramami zarządzania, w których mieszkańcy i lokalne władze angażują się we wzajemne słuchanie i rozmowę. Ten model zarządzania publicznego sprzyja powstaniu ekosystemu innowacji partycypacyjnych, który tworzy miejsca pracy, bogactwo i ostatecznie generuje szczęście dla obywateli” [23]. Jedną z najpopularniejszych definicji, przedstawiona przez B. Cohena we współpracy z R. Giffingerem, mówi o poziomach rozwoju miasta inteligentnego. Smart City 1.0 to etap, w którym firmy napędzają technologię; 2.0 – miasto zorientowane na technologię i napędzane przez społeczność; 3.0 – zorientowane na obywatela i współtworzone lokalnie – najbliższy model do HSC; 4.0 – miasto to ekosystem wzmocniony przez AI.

IoT - Internet of Things, czyli Internet Rzeczy - Pojęcie to wprowadził Kevin Ashton z firmy Procter&Gambel w 1999 roku. Internet Rzeczy oznacza urządzenia, pojazdy, budynki, wyposażone w czujniki (sensory), które połączone są wewnętrzną siecią internetową. Integracja tych urządzeń pozwala na bardziej efektywne zarządzanie nimi na podstawie sterowania komputerowego, jednocześnie zmniejszając ludzką interwencję [24].

Otwarte dane publiczne - „Otwarte dane publiczne to dane instytucji, urzędów, z których każdy może korzystać. Na bazie otwartych danych publicznych w Europie i na świecie powstaje coraz więcej nowoczesnych produktów i usług. Otwarte dane są źródłem realnych oszczędności pieniędzy i czasu dla administracji i obywateli”⁷.

Hackaton - Inkubator pomysłów w oparciu o dane, wykorzystywany do przyspieszenia procesów innowacji i zmian kulturowych [25].

Startup – Termin odnosi się do firmy lub organizacji będącej na pierwszym etapie działalności. Twórcy startupu skupiają się na opracowaniu produktu lub usługi, na którą ich zdaniem jest popyt [26]. W procesie partycypacyjnym pełni funkcję narzędzia pozwalającego na tworzenie innowacyjnych rozwiązań, możliwych do wdrożenia jako działalność biznesowa zaspokajająca lokalne potrzeby.

Inkubacja pomysłów – Jest to część kreatywnego procesu twórczego, czyli wyłanianie się nowych koncepcji [27] oraz testowanie, eksperymentowanie w środowisku rzeczywistym. Proces inkubacji wykorzystywany jest dla wypracowania innowacji społecznych dotyczących usług, produktów i innych rozwiązań dotyczących włączenia społecznego.

Proces iteracyjny - „Jest to metoda budowania, określania i udoskonalania projektu, produktu czy inicjatywy. Zespoły, które korzystają z iteracyjnego procesu rozwoju zyskują możliwość tworzenia, testowania i wprowadzania poprawek, aż będą zadowolone z końcowego rezultatu. Wyobraź sobie, że proces iteracyjny to metoda prób i błędów, która pozwala zbliżyć się do osiągnięcia końcowego celu projektu. Procesy iteracyjne są podstawowym elementem metodologii *lean* i zwinnego zarządzania projektami (ang. *agile project management*)” [28]

Placemaking – Jest to proces budowania społeczności oparty na współtworzeniu i niehierarchicznej współpracy, będący procesem kształtowania miejsca [29], [30].

⁷ <https://www.gov.pl/web/cyfryzacja/otwarte-dane-publiczne>

Zrównoważony rozwój - Rozwój, który zaspokaja potrzeby człowieka i poprawia jakość życia w taki sposób, że ekosystemy powinny się ciągle odnawiać [31]. Jest to sposób myślenia o relacji człowieka do świata przyrody w kontekście czasu [32]. Jest to rozwój, który „zaspokaja potrzeby teraźniejszości bez uszczerbku dla możliwości zaspokojenia własnych potrzeb przez przyszłe pokolenia” [33], [34].

Miasto zrównoważone - Miasto rozwijające się w zrównoważony sposób.

Projektowanie zrównoważone - Projektowanie, w którym projektant szanuje zasoby naturalne i uwzględnia ludzkie, kulturowe i historyczne różnice. Architektura jest interwencją w naturę i odzwierciedleniem współczesnego społeczeństwa. Dlatego w odniesieniu do zrównoważonego projektowania wymaga efektywnego i zdrowego planowania przestrzeni, zapewniających relacje między przestrzeniami wewnętrznymi i zewnętrznymi z zachowaniem spójności z naturą [32].

Circular City – „Miasto cyrkularne to takie, które promuje przejście od gospodarki linearnej do cyrkularnej w sposób zintegrowany we wszystkich swoich funkcjach, we współpracy z obywatelami, przedsiębiorstwami i środowiskiem naukowym. Oznacza to w praktyce wspieranie modeli biznesowych i zachowań gospodarczych, które oddzielają wykorzystanie zasobów od działalności gospodarczej poprzez utrzymywanie wartości i użyteczności produktów, komponentów, materiałów i składników odżywczych przez jak najdłuższy czas w celu zamknięcia pętli materiałowych i zminimalizowania szkodliwego wykorzystania zasobów i wytwarzania odpadów. Dzięki tej transformacji miasta dążą do poprawy dobrobytu ludzi, zmniejszenia emisji, ochrony i zwiększenia różnorodności biologicznej oraz promowania sprawiedliwości społecznej, zgodnie z Celami Zrównoważonego Rozwoju.”⁸

Miasto rezylienne - miasto odporne, wykazujące odporność miejską.

Odporność miejska - może być zdefiniowana jako koncepcja badająca systemy miejskie w obliczu ryzyka. „Odnosi się ona do podejścia systemowego, obejmującego wiele warstw i struktur, które tworzą zintegrowaną wizję obiektu miejskiego. Zwrócili uwagę na kwestię definiowania odporności dla każdego systemu, co wiąże się z doбором odpowiednich działań ograniczających skutki katastrofy oraz na mnogość komponentów, które wchodzi w wzajemne interakcje. Drugi wątek to próba zwrócenia uwagi na fakt, że przeciwdziałanie katastrofom nie powinno odnosić się tylko do rozwiązań technicznych i funkcjonalnych” [35]. Społeczeństwo jest bardzo ważnym czynnikiem wspierającym efektywność działań odpornościowych. Adam Drobnik powołując się na innych badaczy stwierdził wręcz: „Miasto nie jest w stanie sprostać wyzwaniom, jeśli nie potrafi zaangażować społeczności we wspólne planowanie i podejmowanie decyzji” [36]–[39]. Działania społeczne potencjalnie wspierają działania systemowe, dzięki czemu można znaleźć nowy kierunek oparty na historii z otwartością na nowe wyzwania [37], [40], [41]. Drobnik podsumowując dotychczasowe badania określił, że rezyliencja miejska jest zdolnością do: stabilizacji wartości miejskich względem kryzysów i odzyskania wartości wzrostu sprzed kryzysu w krótkim czasie tzw. podejście równowagi oraz zmiany i reorganizacji w celu osiągnięcia poprzedniego lub wyższego poziomu wzrostu sprzed kryzysu tzw. podejście ewolucyjne. [36] W 2014 roku IPCC⁹ zdefiniował odporność w dziedzinie zmian klimatu jako „zdolność systemów społecznych,

⁸ <https://circularcitiesdeclaration.eu/cities-and-the-circular-economy/what-is-a-circular-city>

⁹ <https://www.ipcc.ch/>

gospodarczych i środowiskowych do radzenia sobie z niebezpiecznym zdarzeniem lub tendencją lub zaburzeniem, reagując lub reorganizując w sposób, który zachowuje zasadniczą funkcję, tożsamość i strukturę, zachowując jednocześnie zdolność do adaptacji, uczenia się i transformacji”.

Good governance - Według J. Czaputowicza (2008, s.143) odnosi się do zasad funkcjonowania publicznych instytucji, które powinny być efektywne i odpowiedzialne społecznie [42].

Model Neoweberiański – koncepcja Neo Weberian - Jest to model nastawiony na zaspokajanie potrzeb obywateli poprzez budowanie dostosowanej do potrzeb jakości administracji – definicja za Stanisław Mazur, Piotr Kopyciński [43].

Empower (tłum. upoważnienie, upodmiotowienie) - Według spectrum IAP2 celem tego poziomu dzielenia się decyzyjnością jest „oddanie ostatecznego procesu decyzyjnego w ręce społeczeństwa” [44].

Ekonomia behawioralna - Jest to „interdyscyplinarne podejście do analizy procesów gospodarowania, głównie rozpatrywanych przez pryzmat procesów decyzyjnych, z uwzględnieniem wiedzy z zakresu ekonomii, psychologii, socjologii, kognitywistyki (nauki o poznaniu i procesach poznawczych), kulturoznawstwa” [45].

Tokenizm - „Symboliczne starania na rzecz włączenia przedstawicieli grup zdominowanych w struktury instytucjonalne tworzone przez przedstawicieli grup dominujących; efektem tokenizmu jest fałszywe wrażenie równości statusu społecznego i braku dyskryminacji” [46], [47]

Rozwiązania win-win - Efekt „negocjacji, które obejmują poznanie interesów przeciwników i odkrycie wykonalnych alternatyw zaproponowanych” [48], [49]

Pojęcie VUCA - Opracowane przez Magee w 1998 roku (ang. *Volatile, Uncertain, Complex, Ambiguous*: tłum. zmienny, niepewny, złożony i niejednoznaczny) w odniesieniu do działań wojennych w czasie Zimnej Wojny [50]. VUCA to określenie otaczającego nas środowiska jako zmiennego, niepewnego, złożonego i niejednoznacznego. [51], [52] Zmienność odnosi się do ciągłych, często nagłych zmian, a wraz z niepewnością co do przyszłości, złożonością natury daje nam niejednoznaczność utrudniającą podejmowanie jasnych, jednoznacznych decyzji. Badacze wskazują, że ułatwienie dostępu do danych i ich rozpowszechnienie powoduje sytuacje, w których podejmowanie jakichkolwiek decyzji jest wielokrotnie trudniejsze.

Jugaad - W języku hindi oznacza wprowadzanie sprytnych, szybkich i pomysłowych rozwiązań improwizowanych *ad hoc* w odpowiedzi na potrzeby pojawiające się „tu i teraz”.

Planowanie operatywne – Według Rosiak jest to planowanie bieżące lub wykonawcze obejmujące krótki okres czasu i angażujące różne jednostki, dla wykonawcy konieczne jest powiązanie planowania operatywnego z bieżącymi zadaniami [53].

Kapitał społeczny - „Cechy organizacji społecznej, takie jak sieci, normy i zaufanie społeczne, które ułatwiają koordynację i współpracę dla wzajemnych korzyści” [54].

Pamięć społeczno-ekologiczna (SEM) - Jest definiowana jako nagromadzone doświadczenia i historia zarządzania ekosystemem, które są w posiadaniu społeczności SES, stanowi połączenie różnorodnych historii lokalnych (*specific SEM*) i pomaga budować strategię odporności na różne kryzysy [55].

Netnografia - jest to metoda badań wirtualnych, w której są wykorzystane metody i techniki badań antropologicznych¹⁰.

Geolokalizacja - Proces pozwalający określić geograficzne położenie urządzenia i jego użytkownika, usługi geolokalizacyjne pozwalają korzystać z płatnych i bezpłatnych zasobów internetowych [56].

Big Data - „Zasób informacyjny charakteryzujący się tak dużą objętością, szybkością i różnorodnością, że wymaga określonej technologii i metod analitycznych w celu przekształcenia go w wartość” [57]

Świat lustrzany (*mirror world*) to reprezentacja świata rzeczywistego w uproszczonej formie wirtualnej, rozwijana w kierunku silnej interakcji między rzeczywistością, a jej lustrem tworząc tym samym cyfrowych bliźniaków (*digital twins*) [58]–[61]

6. Struktura pracy

Pracę rozpoczyna rozdział wprowadzający, zawierający omówienie genezy i uzasadnienia podjęcia tematu, celu i zakresu pracy, jej tezę i pytania badawcze. W części tej omówiono także przyjętą metodologię badań, wykaz najważniejszych pojęć dotyczących tematyki oraz strukturę pracy. W rozdziale drugim zawarto analityczną część pracy. Badania literatury przypadku zostały podzielone na dwie części. Pierwsza dotyczy stanu badań z zakresu uwarunkowań społecznych i organizacyjnych partycypacji społecznej. W ten sposób wyodrębnione zostały kierunki badań dotyczących projektowania włączającego z uwzględnieniem różnych obszarów życia społecznego. Druga część odnosi się do stanu badań związanych ze zmianą klimatu i wyodrębnienia głównych kierunków rozwoju miast najistotniejszych dla pracy: miasta zrównoważonego, miasta rezylietnego i koncepcji *Human Smart City*. To pozwoliło na poszerzenie zakresu badań ukierunkowanych na wybrane wyzwania miejskie oraz wskazanie metod i narzędzi partycypacyjnych zastosowanych dla osiągnięcia celów związanych z tymi wyzwaniami. Rozdział trzeci poświęcony został analizie współczesnych metod i technik partycypacyjnych, aby zdefiniować metody i narzędzi włączania lokalnych społeczności. W tym celu przeprowadzono analizę wybranych procesów partycypacyjnych pod kątem zastosowanych narzędzi i momentu ich zastosowania, wypracowanych efektów partycypacji, elementów składowych procesów oraz roli projektantów. Natomiast analizę narzędziowników wykonano dla dwóch grup: dotyczących całego systemu działań z określoną metodologią oraz zapewniających dostęp do sprawdzonych metod i narzędzi możliwych do wykorzystania w procesach partycypacyjnych. Rozdział czwarty zawiera wnioski z przeprowadzonych badań literaturowych w zakresie wyzwań we współczesnych miastach, kluczowych elementów procesów partycypacyjnych ukierunkowanych na zmiany klimatu i ich efektów, czynników decydujących o doborze metod

¹⁰ <https://socjomania.pl/netnografia>

i narzędzi partycypacyjnych, roli nowoczesnych technologii w budowaniu dialogu z interesariuszami, oraz roli projektantów w procesach.

Badania własne, czyli opracowanie Autorskiego Modelu Partycypacyjnego zostały ujęte w rozdziale piątym. Omówiono w nim założenia modelu dotyczące procesu inwestycyjnego, zadań projektanta i zasad doboru narzędzi partycypacyjnych. Ponadto w rozdziale tym ujęto zasady i cele przeprowadzonego testu, charakterystykę wybranych autorskich procesów partycypacyjnych oraz wyniki testowania. Rozdział piąty zamyka podsumowanie badań w formie Autorskiego Modelu Partycypacyjnego w kontekście zmian klimatycznych.

W końcowej części pracy ujęto dyskusję osiągniętych wyników (Rozdział szósty) oraz wnioski z pracy w zakresie poznawczym oraz aplikacyjnym. Pracę zamyka podsumowanie, wykaz bibliografii, spis ilustracji, fotografii i tabel.

II. Stan badań

1. Proces partycypacji społecznej jako platforma dialogu między interesariuszami procesów inwestycyjnych

1.1. Uwarunkowania społeczne i prawne

Procesy urbanistyczne, które zaszły w XX wieku, były efektem przemian ekonomicznych, politycznych i społecznych [62]. W związku z tym pojawiła się konieczność określenia reguł dla nowych kierunków rozwoju miast i nowych form współpracy między różnymi sektorami. Rozwój partycypacji na świecie zapoczątkowały działania aktywistyczne w latach 60. XX wieku, na tle wielu przemian w skali makrostrukturalnej (transformacja porządków społecznych i ustrojów państwowych) oraz mikrostrukturalnej (rozwoju świadomości społecznej i wzrostu podmiotowości jednostki). Z czasem pojawiły się regulacje prawne i organizacyjne, będące wspólnym głosem krajów zmagających się z problemami społeczno-gospodarczymi wywołanymi między innymi zmianami klimatu. Ten wspólny kierunek określony m. in. w Agendzie 2030¹¹ posłużył do opracowania wielu programów krajowych. Natomiast w Polsce, w wyniku transformacji systemowej, możliwe stało się wprowadzenie dopiero po 1989 roku zmian ustrojowych, które wspierały aktywność obywatelską [63], [64].

W poniższym schemacie (Rys. II.1) wyodrębnione zostały dokumenty krajowe, regulujące partycypację społeczną na szczeblu krajowym. Uwzględniono kontekst tworzenia i zarządzania polityką miejską wraz z datą ich wejścia w życie. Zestawienie tych dat z czasem, kiedy rozwijały się procesy partycypacji na świecie pokazuje stopniową ewaluację demokracji uczestniczącej w polskim prawodawstwie.



Rysunek II.1 Oś czasu prezentująca rozwój regulacji prawnych dotyczących procesów partycypacyjnych w architekturze i urbanistyce w Polsce, oprac. S. Widzisz-Pronobis

Procesy partycypacji społecznej są obecnie bardzo dobrze zbadane. Wielu badaczy odnosi się do tego zjawiska podejmując się jego analizy i oceny m.in. w kontekście gotowości społeczeństwa do zaangażowania się w imię wspólnego dobra w działania obywatelskie.

Jak pisze Cortes-Cediel: „Partycypacja w zarządzaniu miastem przeszła wielki rozwój: od pierwszych postmodernistycznych ideałów przeciwdziałania dominacji ekspertów do dzisiejszego skupienia się na uczeniu się i innowacjach społecznych, gdzie partycypacja obywatelska jest konceptualizowana jako współtworzenie i współprodukcja” [65].

Partycypacja społeczna, czyli demokracja uczestnicząca to odpowiedź na kryzysy wywołane różnymi czynnikami, np. środowiskowymi, gospodarczymi, społecznymi. Czynniki

¹¹ <https://www.un.org/pl/agenda-2030-rezolucja>

te, będące źródłem aktywności obywatelskiej, są uwarunkowane kulturowo. Dla przykładu, w Barcelonie chodziło o kwestie mieszkaniowe, w Poznaniu – przestrzenne, a Detroit – równościowe [10]. Miessen [4] w swojej znanej książce „Koszmar partycypacji” pisze o partycypacji jako o ideologii rozwiązywania problemów nadużywanej przez sferę polityczną i kulturalną. W jego opinii powiązanie partycypacji z inkluzją, solidarnością i polityczną poprawnością utrudnia praktykę, w której jest zgoda na konflikt i różne punkty widzenia. Miessen (za Bueti¹²) opisuje partycypację społeczną jako bolesny proces, który jest rezultatem określonego kontekstu społecznego z konkretną strukturą działań. To praktyczne odniesienie do definicji pozwala na ukierunkowanie myślenia w stronę krytycznej praktyki przestrzennej, gdzie wartością jest porażka, a konflikt ma charakter twórczy [4], [5].

Przestrzeń publiczną, także w ujęciu szerszym, obejmującym działania polityczne, interesują się różnego typu aktywiści zwani często aktorami. Wszystkie strony procesu są sobie nawzajem potrzebne, co podkreśla teoria interesariuszy Freemana, w której ważne są nie tylko reprezentowane wartości, ale i wzajemne zależności zachodzące między uczestnikami przedsięwzięcia [66]. Żaden interesariusz nie ma kompletu wiedzy ani zasobów adekwatnych do potrzeb lokalnych społeczności i innych interesariuszy – jedynie ich współpraca daje szansę na efektywne wypracowanie optymalnych rozwiązań [50], [67]. To nowe wyzwanie sprawiło, że poszukiwano różnych form zarządzania publicznego jako transparentnego procesu działania administracji publicznej. Jedną z wypracowanych koncepcji jest *Good governance*, której wspólną cechą z koncepcją *NeoWeberian* [43] jest przede wszystkim uczestnictwo społeczne i skupienie uwagi na potrzebach obywateli. W takim ujęciu ważne jest skoncentrowanie się na skuteczności, sprawiedliwości i inkluzywności. Cechy te wskazują na potrzebę poszukiwania optymalnych rozwiązań projektowych poprzez włączenie różnych grup interesariuszy, aby przestrzeń publiczna mogła w pełni realizować cele lokalnych społeczności i innych użytkowników. W nowocześnie rozumianym procesie partycypacji mało istotne jest samo projektowanie jako szukanie formy czy spełnianie ambicji rządzących [68]. W Polsce koncepcja *Good governance* jest widoczna w zapisach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki 2007-2013, współfinansowanego z Europejskiego Funduszu Społecznego [69].

Badania różnic w ujęciu deliberatywnym i pluralnym do partycypacji, oparte na analizie osądu obywatelskiego, ukazują odmienne rozumienie ról interesariuszy – włączając tych, którzy nie posiadają wiedzy specjalistycznej – i pokazują specyfikę każdego z tych podejść. Osąd obywatelski to jedna z pierwszych metod wykorzystywanych do włączenia społeczności w podejmowanie publicznych decyzji w Niemczech i Stanach Zjednoczonych [70]. W przypadku projektowania urbanistycznego i architektonicznego wydaje się, że deliberacja jest dosyć łatwa w zastosowaniu. Rozważanie różnych rozwiązań daje projektantowi przestrzeń do podjęcia eksperckiej decyzji. Tymczasem pluralizm może podważyć jego rolę, dając innym grupom społecznym pozycję równoważnego eksperta, którego interesy mogą znacząco wpływać na początkowy osąd projektanta. W projektowaniu partycypacyjnym, gdzie kluczem jest włączenie interesariuszy w proces planistyczny i inwestycyjny, potrzebna jest otwartość na głos różnych grup społecznych z próbą wyważenia uwarunkowań i interesów tych grup.

Badania demokracji deliberatywnej, przeprowadzone przez Innes i Booher [71], pozwalają krytycznie spojrzeć na działania partycypacyjne podejmowane w procesach planowania miast. Badacze wyodrębnili dwa modele partycypacji społecznej, które się nie sprawdzają: model biurokratyczny i model wpływu politycznego. W każdym z nich dostrzegają element

¹² Federica Bueti kulturo i medioznawczyni, tytuł magistra w dziedzinie studiów krytycznych i kuratorskich w 2007 roku na Uniwersytecie w Mediolanie oraz tytuł doktora w dziedzinie pisarstwa w Royal College of Art w Londynie, z rozprawą zatytułowaną: *Poetics of Negation*, dotyczącą feministycznej poetyki odmowy i radykalnej negacji.
<https://federicabueti.org/about-1>

wykluczenia społecznego ze względu na ograniczony dostęp do bezstronnej wiedzy i zawężenie dialogu do wybranych grup politycznych. Ich propozycja opiera się na idei planowania we współpracy z obywatelami, gdzie są oni angażowani w sposób bardziej świadomy, a wypracowane kierunki mogą wspierać różne interesy, w tym te które nie są reprezentowane w procesie partycypacyjnym. Problem wykluczenia w kontekście zaangażowania społecznego dostrzega także Kleiner, która w swoich badaniach zauważyła związek między kontekstem aktywizmu obywatelskiego i integracją społeczną [72]. Wyniki jej badań pokazują, że ryzyko izolacji społecznej jest większe w miastach niż na wsi. Na mniejszych obszarach zurbanizowanych izolacja jest niwelowana poprzez więzi rodzinne i sąsiedzkie, co Putnam określa mianem pomostowego kapitału społecznego [73]. Udział w spotkaniach rodzinnych i wydarzeniach lokalnych daje osobom niezaangażowanym szansę na uzupełnienie wiedzy i wyrażenie opinii, która może być wyrażona przez osoby zaangażowane. W miastach ludzie mają tendencję do zrzeszania się w dobrowolnych stowarzyszeniach, w których spotykają się głównie osoby o podobnych cechach, czy poglądach. Takie sortowanie odbywa się na wielu wymiarach społecznych, w tym poziomie wykształcenia, religijności, płci i pochodzenia etnicznego. Ogranicza to możliwości budowania relacji, które przecinają istniejące granice społeczne [72], [74].

W publikacji K. Noworól [50] zostały przedstawione podstawowe cechy partycypacji publicznej, które obecnie uwzględnia się w organizacji procesów włączających. Obok korzyści, jakie przysparzają te procesy same w sobie, stają się one także źródłem wiedzy i informacji o kontekście społecznym, wnoszą kompleksowość i pluralistyczność, pozwalające na zidentyfikowanie podstawowych potrzeb i wartości użytkowników. Co ważne – partycypacja jest narzędziem ochrony interesów obywateli. Dzięki takim procesom decyzyjnym, w tym procesom inwestycyjnym mieszkańcy mają szansę, żeby zadbać o zaspokojenie swoich potrzeb, które często są pomijane [75].

Typologia metod i technik partycypacji wg Arnstein została sformułowana w postaci modelu zwanego drabiną partycypacji [46]. W klasyfikacji wyodrębniono trzy grupy poziomów partycypacji: brak uczestnictwa (terapia, manipulacja), tokenizm (informowanie, konsultacje i figuranctwo) oraz władza obywatelska (partnerstwo, władza delegowana, kontrola społeczna). Ten prosty model pozwolił na rozwój technik partycypacyjnych, które Międzynarodowe Stowarzyszenie na rzecz Partycypacji Publicznej (IAP2) pogrupowało na techniki: dzielenia się wiedzą, wymiany informacji zwrotnych oraz prowadzące do współpracy¹³. Ponadto model IAP2 wprowadza pojęcie *empower*, przyznając znaczenie możliwościom sprawczym mieszkańców.

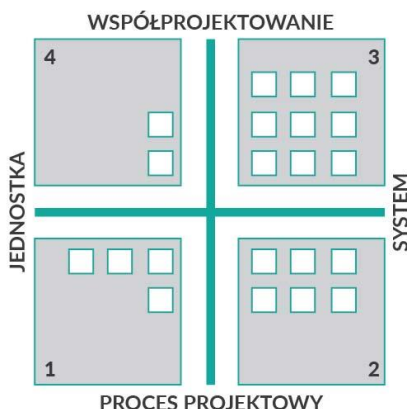
Schimanek, w swojej publikacji, zestawił ze sobą etapy tworzenia i realizacji działań publicznych z formami partycypacji społecznej (Rys. II.2). Etapy działań publicznych ze względu na swój charakter wpływają na dobór narzędzi partycypacyjnych, które można podzielić na narzędzia: informacyjne, dialogu i partycypacji zaangażowanej [69], [76].

¹³ IAP2 (*International Association for Public Participation*). (2018). *Public Participation Spectrum*, <https://www.iap2.org/page/pillars?&hhsearchterms=%22spectrum%22>.

Etapy tworzenia i realizacji działań publicznych	Formy partycypacji społecznej				
	wymiana informacji, wiedzy i doświadczeń	konsultacje	udział w podejmowaniu decyzji	udział w realizacji działań publicznych	udział w kontroli realizacji działań publicznych
Diagnoza problemów społecznych	+	+			
Planowanie działań	+	+			
Podejmowanie decyzji	+	+	+		
Realizacja działań	+	+	+	+	
Monitorowanie i ewaluacja realizacji działań	+	+			+

Rysunek II.2 Zestawienie form i etapów partycypacji na poszczególnych etapach działań, źródło: T. Schimanek, M. Szaja [69], [76]

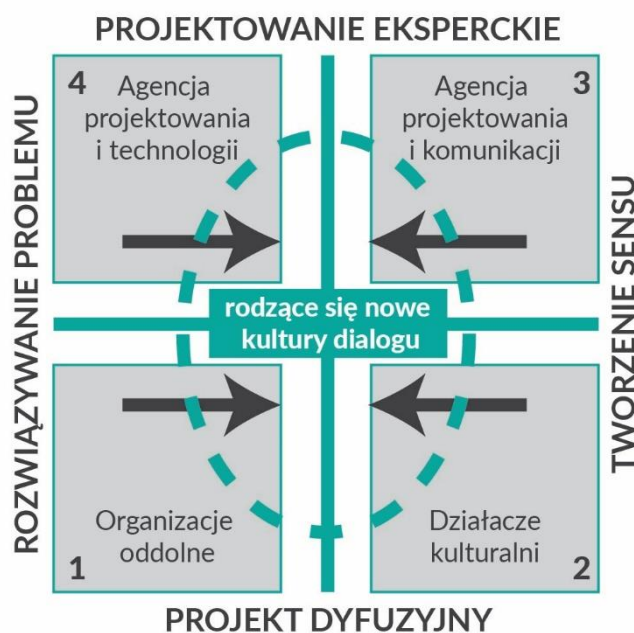
W 2014 roku Manzini przeanalizował wybrane przez siebie projekty przy wykorzystaniu swojej matrycy (Rys. II.3). Badacz zestawiał ze sobą dwa czynniki: poziom zaangażowania interesariuszy (na etapie planowania procesu lub współtworzenia) i stopień zaawansowania zarządzaniem procesem (proces jednostkowy lub system działań). Matryca pozwala, podobnie jak drabina partycypacji Arnstein, dobrać odpowiednie metody i techniki do planowanego efektu zaangażowania interesariuszy jednak stanowi rozszerzenie teorii, zwracając uwagę na różnorodność podejmowanych działań w zależności od ról i celów interesariuszy [77], [78]. Eggertsen Teder [30] wykorzystywała matrycę do analizowania swoich projektów i tym samym określiła miejsca jakie prezentuje na niej ruch *placemakingu* (więcej w rozdziale: Uwarunkowania organizacyjne i dalej) (Rys. II.04). Manzini w ten sam sposób określił role i cele interesariuszy zaangażowanych w proces partycypacyjny, dając tym samym obraz wyłaniającej się kultury dialogu (Rys. II.05).



Rysunek II.3 Matryca analizy interesariuszy Manzini, opracowanie własne na podstawie schematu Manzini



Rysunek II.4 Wykorzystanie matrycy w przykładowym badaniu Eggertsen Teder, opracowanie własne na podstawie opracowania Eggertsen Teder



Rysunek II.5 Kultura dialogu w procesie partycypacyjnym według Manziniego, opracowanie własne na podstawie schematu Manziniego

Zaangażowanie obywateli zależy od wielu czynników, wśród nich można wymienić takie jak: sytuacja życiowa [79], wyznawany system wartości, uwarunkowania kulturowe. Te ważne wnioski pokazują, że zastosowane metody partycypacyjne mają pośredni wpływ na liczbę uczestników procesu badawczego, szczególnie jeśli ich udział ma mieć charakter czynny. Welzel i Inglehart [80] opracowali model triady upodmiotowienia społecznego, w którym pokazują, że aby aktywnie uczestniczyć w życiu publicznym trzeba korzystać z tego procesu. Upodmiotowienie mieszkańca na wielu płaszczyznach pozwala mu przejść kontrolę nad własnym życiem i otoczeniem. Proces ten bezpośrednio wiąże się z edukacją, która wspiera rozwój społeczności lokalnych. Noworól odnosi się w tym kontekście do znanej w biznesie koncepcji organizacji samouczącej się i kultury organizacyjnego uczenia się [50]. Należy w tym miejscu wspomnieć o kwestii tzw. „pieniaczy”, czyli osobach świadomie lub nieświadomie wywołujących konflikt i utrudniających wypracowanie porozumienia. Analiza działań o charakterze bardziej radykalnym – postaw wymykających się poza przyjęte normy jako forma obywatelskiego nieposłuszeństwa – dowodzi, że jest to także przejaw zaangażowania się [81]–[84]. Rotenburger w swojej interpretacji teorii interesariuszy Freemana pisze: „Aby efektywnie wdrażać programy dedykowane interesariuszowi, trzeba zdobyć się na wysiłek rozumienia motywów, którymi kierują się aktorzy wcielający się w tę rolę (interesariusza)”. Wskazuje, że pobudki wynikają z doświadczeń otoczenia społecznego, z którym mamy do czynienia w chwili prowadzenia dialogu. Stąd korzystanie z teorii interesariuszy musi iść w parze z analizą intencji potencjalnych partnerów [85].

Naukowcy zwrócili uwagę na tworzenie się sieci społecznych o charakterze samouczącym i samoorganizującym się, jak Kongres Ruchów Miejskich [10], który zrodził się z dialogu między społecznościami podejmującymi te same wyzwania miejskie w swoim otoczeniu. Te długotrwałe sieci sprawiają, że ich uczestnicy budują wzajemną siłę i stają się głosem społecznym, który może być bezpośrednio włączony w działania publiczne i podejmowanie decyzji administracyjnych. Jest to nowy paradygmat widzenia partycypacji, który stoi w

opozycji do wykorzystywania sondaży, wyborów, wysłuchań publicznych lub referendum jako formy komunikacji między władzą publiczną i obywatelami [71]. Nowy paradygmat otworzył możliwości dla powstania metod budowania dialogu w formie *living labów*, będących przestrzenią do projektowania, eksperymentowania i poddawania ewaluacji – w gronie różnych uczestników – rozmaitych rozwiązań, bazując na współpracy, realności zaproponowanych pomysłów i kreatywności.

Domaradzka wskazuje za Friis-Hansen i Kyed [86], że wciąż ryzykiem dla procesów inwestycyjnych jest presja osiągnięcia szybkich, widowiskowych efektów, tymczasem zarządzanie partycypacyjne służy zapewnieniu trwałości postępujących procesów miejskich w dłuższej perspektywie. Ma to szczególne znaczenie w kontekście znacząco zmieniających się warunków klimatycznych i konieczności wprowadzania planów adaptacyjnych w miastach. Pojawia się potrzeba powszechnej mobilizacji, której celem powinno być odkrywanie i rozwijanie innowacyjnych rozwiązań, co jest możliwe przez zaangażowanie społeczne i edukację [87].

Specyfika badań potrzeb użytkowników przestrzeni

Na wstępie warto przytoczyć teorie dotyczące hierarchii potrzeb, w tym najbardziej znaną hierarchię potrzeb Masłowa [88]–[90]. Badacz w swojej teorii uszeregował kolejność ludzkich potrzeb w formie piramidy, uznając za podstawowe potrzeby fizjologiczne, bezpieczeństwa i przynależności. Potrzeby uznania i samorealizacji znalazły się na szczycie hierarchii, co obecnie spotyka się z największą krytyką naukowców. Hierarchia ta została poddana analizie przez badaczy Wahba i Bridwell [91]. Ich badania wykazały duże uproszczenie, jakiego dokonał Maslow, i zwróciły uwagę na złożoność problemu. Z punktu widzenia badania potrzeb – w ramach procesów partycypacyjnych – adekwatne jest takie podejście naukowe, które pozwala na swobodne poszukiwanie potrzeb użytkowników bez sztywnych założeń. Badania partycypacyjne, w opinii Wahba i Bridwella, wielokrotnie wskazywały na złożoność tego zagadnienia, a priorytety ustalane przez interesariuszy – w zależności od procesu i okoliczności – potwierdzały teorię Masłowa lub ją podważały.

W badaniach potrzeb użytkowników warto korzystać z wniosków ekonomii behawioralnej, w której zakłada się, że ludzie mają ograniczone możliwości poznawcze, a ich decyzje wynikają z wielu czynników, np. pobudek emocjonalnych, działań altruistycznych, relacji gospodarczych. Poskrobko [45] w swojej publikacji zwrócił uwagę na to, że ekonomiści stosują różnego rodzaju eksperymenty (laboratoryjne, terenowe), żeby określić efektywność rozwiązań instytucjonalnych. Poprawa instrumentów wdrażania polityk rozwoju jest możliwa przez wykorzystanie doświadczeń z badań laboratoryjnych, ale przeniesienie badań w teren (eksperymenty semipolowe, ramowe, naturalne) daje odniesienie do kontekstu środowiskowego, włączając różne osoby w ich środowisku naturalnym.

Odnosząc doświadczenia ekonomii behawioralnej do projektowania urbanistyczno-architektonicznego w procesie partycypacyjnym, warto przyjrzeć się procesowi partycypacji obywatelskiej i jego głównemu narzędziu, jakim w Polsce jest budżet obywatelski (dalej w tekście: BO). Jest to narzędzie partycypacyjne pozwalające włączyć mieszkańców w zarządzanie zasobami miejskimi. Analiza budżetów obywatelskich przeprowadzona przez Martelę pokazuje, że najbardziej powszechne propozycje wiążą się z przestrzeniami do odpoczynku oraz dla mobilności. Najpopularniejsze projekty w roku 2017 dotyczyły terenów zielonych i rekreacyjnych, placów zabaw, obiektów sportowych i siłowni zewnętrznych różnego typu oraz jezdni i chodników [92], [93]. Martela, wyciągając wnioski z analizy, napisał: „Można się zastanawiać nad tym, w jakim stopniu o takich wynikach decydują faktyczne potrzeby mieszkańców, a w jakim sposób przeprowadzenia całego procesu, warunki brzegowe oraz reguły głosowania. Przytoczone w artykule wyniki analiz i argumenty pokazują, że należy

zachować ostrożność w uogólnianiu wyników BO na preferencje całej społeczności lokalnej”. Pokazuje to skalę problemu, który wymaga rozmowy z mieszkańcami, by mogli świadomie być włączani w szerszy obraz planowania inwestycji i dopasowywania postulatów społecznych do możliwości gminy. [94]. Zwłaszcza, że wielu z nich odwołuje się do najprostszych rozwiązań, uznając, że odpowiedzią na ich potrzeby są przedsięwzięcia typu plac zabaw czy siłownia plenerowa. Odkrycie realnych potrzeb, które lokalnej społeczności wymaga wrażliwości badacza i wykorzystania dostosowanych technik badawczych, żeby zgłębić problem [95]. W wyniku badań przeprowadzonych przez Autorkę w Bytomiu, w dzielnicy Rozbark, udało się ustalić, że w tej części miasta, m.in. brakuje usług spędzania czasu wolnego, a także istnieje potrzeba organizacji bezpiecznej przestrzeni, niewykluczającej osoby starsze i dzieci oraz uporządkowania ruin po zniszczonych zabudowaniach.

Polskie doświadczenia w rozwiązywaniu konfliktów społecznych

„Partycypacja to wojna” – takie określenie przytacza w swojej książce Miessen zestawiając ze sobą „romantyczną partycypację”, której głównym celem jest unikanie sytuacji konfliktowych z „konfliktową partycypacją”, gdzie podejmuje się próbę krytycznej interwencji [4], [5]. W tym ujęciu konflikt jest elementem wpisanym w procesy partycypacji społecznej, a stronienie od trudnych relacji jest według Miessena próbą unikania kłopotliwych tematów i oczekiwania kompromisu przed rozpoczęciem dialogu społecznego. Autor zwraca uwagę, że konflikt – jako element konieczny w procesie partycypacji – nie może przyjmować wyrazu fizycznego, a powinien być przestrzenią do konstruktywnej niezgody na pierwotne założenia. Co więcej, współprojektowanie powinno być oparte na wprowadzanie elementów wywołujących burzliwe reakcje po to, aby efekt końcowy był już wolny od najsilniejszych emocji.

Polskie doświadczenie partycypacji ma swoje źródła w niezadowoleniu związanym z decyzjami przestrzennymi [10], co wraz z zapisami ustawy o planowaniu przestrzennym z 2003 roku spowodowało, że urbaniści jako pierwsi zostali zobligowani do współpracy z lokalnymi społecznościami. Jednak w większości były to relacje konfrontacyjne, w których mieli za zadanie opracować dokument realizujący określone założenia polityczne, i nie mieli legitymacji do budowania sojuszy i doprowadzania do kompromisów z mieszkańcami. Często w przypadku ostrych konfliktów urbaniści stawiani byli w pozycji eksperta, który musi wyjaśnić, dlaczego punkt widzenia mieszkańców jest niewłaściwy. Miessen opisuje taką rolę jako outsidera lub bezstronnego członka zespołu, który powinien opowiadać się po różnych stronach, nie przyjmując żadnej z nich jako głównej lub wyjściowej [4]. Dla wielu planistów przyjęcie takiej roli jest trudne ze względu na polityczny charakter działań planistycznych i strategicznych.

Doświadczenia polskie związane z procesami partycypacyjnymi, realizowanymi w ramach programu Power 2.19¹⁴ do 2021 roku, stanowią obecnie bazę dobrych praktyk, w których mieszkańcy są podmiotem i partnerem do wypracowania wspólnej wizji przestrzeni gminy. Gminy biorące udział w działaniu otrzymały wsparcie merytoryczne i finansowe na poszerzenie pakietu narzędzi partycypacyjnych przydatnych w procesie opracowania dokumentów planistycznych: Studium Uwarunkowań i Kierunków Zagospodarowania Gminy oraz Miejskowych Planów Zagospodarowania Przestrzennego. Szczególnie istotnym wyzwaniem dla beneficjentów projektu było przeciwdziałanie konfliktom społecznym, wywołanym decyzjami przestrzennymi. Niewielu z nich podjęło się szerokich, kompleksowych konsultacji tak, aby zmierzyć się z potencjalnymi konfliktami. Często gminy wybierały obszar,

¹⁴ Działanie w ramach Funduszy Europejskich na lata 2014-2021 PO WER 2.19 Usprawnienie procesów inwestycyjno-budowlanych i planowania przestrzennego, Wiedza Edukacja Rozwój, Koordynatorem programu było Ministerstwo Infrastruktury i Rozwoju

w którym nie spodziewały się większych emocji ze strony mieszkańców i innych interesariuszy. Istotną jednak okazała się już sama próba podjęcia dyskusji na temat wspólnych wartości oraz edukacji lokalnej społeczności z zakresu planowania przestrzennego¹⁵.

1.2. Uwarunkowania organizacyjne

Projektowanie partycypacyjne określone zostało przez Pawłowską z zespołem [96] jako sposób unikania konfliktów pomiędzy uczestnikami tego procesu, w tym również pomiędzy interesariuszami. Podjęcie się organizacji procesu partycypacji i włączenia osób, które nie uczestniczą na bieżąco w sprawie wymagającej wspólnego przedyskutowania, wiąże się ze skuteczną informacją, komunikacją, aktywizacją i współdziałaniem. W związku z tym organizacja procesów partycypacyjnych powinna opierać się na określonych zasadach i odpowiedzialnym podejściu do angażujących się interesariuszy.

W 2013 roku eksperci społeczni i rządowi opisali **zasady konsultacji społecznych**, którymi należy się kierować w organizacji działań partycypacyjnych [97]. Wskazane zasady to: **dobra wiara, powszechność, przejrzystość, responsywność, koordynacja, przewidywalność, poszanowanie interesu ogólnego**. Ministerstwo opisało konsultacje społeczne jako sposób włączania obywateli w proces podejmowania decyzji, równocześnie wskazało je jako element współtworzenia dokumentów publicznych. Choć konsultacje społeczne nie są najwyższym szczeblem drabiny Arnstein, a raczej elementem demokracji zaliczanym do kategorii tokenizmu [46], [98] to wskazane zasady mają znaczący wpływ na jakość publicznych procesów partycypacyjnych, w których interesariusze mogą być współtwórcami i współzarządzającymi. Podobny kierunek organizacji procesów partycypacyjnych obrał Barton z zespołem i Carmona [99], [100]. Opisali oni **zasady wspierające organizację procesów partycypacyjnych**, wskazując na: jasność celu, dopasowanie kanałów komunikacji do celu, unikanie fałszywych oczekiwań, otwartość i ukierunkowanie procesu na rozwiązania typu *win-win*.

Agile – przykład metody zarządzania procesem partycypacyjnym

Współpraca ze społecznościami lokalnymi wymaga elastycznego podejścia do projektowania [71]. Elastyczność jednak w projektowaniu urbanistyczno-architektonicznym nie jest czymś oczywistym. Tymczasem Noworól w swojej publikacji opisuje „świat pełen wyzwań”, wykorzystując pojęcie VUCA. Rozwiązania dla „tak skomplikowanej sytuacji” przedstawia Codreanu przywołując podejście Magee, Johansena i Hinssena. Nowa wersja pojęcia VUCA, opracowana przez Johansena [101], odnosi się do sposobu radzenia sobie z obecnym światem, wykorzystując wizję, zrozumienie, jasność i zwinność. Kilka lat później Hinssen [102] stworzył skrót VACINE, zwracając uwagę na inne elementy konieczne w pracy liderów w złożonej rzeczywistości, czyli: **szybkość, zwinność, kreatywność, innowacyjność, sieć i eksperymentowanie**. Powtarzającymi się elementami są zwinność i kreatywność, które niosą za sobą kolejne wyzwania. Codreanu przytacza też cytaty z publikacji Holbeche: „sygnałami pozwalającymi wykryć bariery zwinności są: mentalność „silosowa”, sprzeczne priorytety i cele działów, powolny czas reakcji, procesy odłączające się od klienta lub od siebie nawzajem, dublowanie wysiłków, długotrwałe podejmowanie decyzji, zachowania polityczne i brak odpowiedzialności”. Pojęcia te są zbieżne z wnioskami z organizowanych w kraju konferencji na temat rewitalizacji i partycypacji, których uczestnicy zwracali uwagę na konieczność zmian w kulturze zarządzania gminami w polskich urzędach. W związku z tym interesujące jest podejście Yargera (Yarger, n.d. 2006), który wskazuje na potrzebę

¹⁵ <https://partycypacjaobywatelska.pl/przestrzen/>

sprawowania wpływu nad zmiennością, zarządzania niepewnością, upraszczania złożoności i rozwiązywania niejednoznaczności. Takie rozwiązanie nie daje jednoznacznej odpowiedzi na środowisko VUCA, ale wskazuje możliwe kierunki działań. Złożoność procesów możemy dostrzec odnosząc się do zmiany paradygmatu podejmowania decyzji z przedstawicielskiego na deliberacyjny lub pluralistyczny, wymagający włączania różnych interesariuszy i ekspertów w zależności od podjętego wyzwania projektowego.

Zwinne metody projektowania, odnoszące się do planowania przestrzennego, są przedmiotem badań w kontekście planowania taktycznego i strategicznego [104], [105]. **Elementem metodologii Agile jest proces iteracyjny**, który pozwala na ciągłe doskonalenie projektu, aż do momentu, kiedy wszyscy uczestnicy będą zadowoleni z efektu końcowego¹⁶. Stanowi on kontrast dla nieiteracyjnych procesów, gdzie zespół wspótworzy efekt końcowy, ale nie współpracuje przy testowaniu i tworzeniu alternatywnych pomysłów [28].

Wśród polskich przykładów warte uwagi są partycypacyjne projekty autorstwa Jaworskiego np. Żywa ulica, w której zwinne zarządzanie skupiało się na prototypowaniu i poszukiwaniu rozwiązań projektowych, odpowiadających na wyłaniające się w procesie potrzeby. Twórcy związani z tą metodą planowania zwracają uwagę na wartość – w lokalnym wymiarze – niskobudżetowych interwencji z udziałem użytkowników przestrzeni, które mogą mieć partyzancki charakter, ale zarazem być katalizatorem zmian na szerszą skalę, wywołując tzw. efekt motyla.

W projektowaniu urbanistyczno-architektonicznym etap testów jest prowadzony przy wykorzystaniu makiet terenu lub szybkich form prototypowania. Jednak bardzo trudne jest zachowanie iteracyjności w odniesieniu do całego procesu inwestycyjnego. Iteracyjność może być zachowana w kontekście współpracy międzybranżowej oraz w odniesieniu do rzeczywistych warunków gruntowo-technicznych, wobec których konieczne są częste zmiany, choć nie zawsze traktowane jako udoskonalenia. Prileńska [28] wskazuje na nieprzewidywalność procesów nieiteracyjnych, które zakładają pewną etapowość działań realizowanych przez różne grupy. Jednocześnie podkreśla znaczenie etapu konceptualizacji i tworzenia, który wymaga dłuższego czasu, by doprowadzić do kluczowych wniosków końcowych, umożliwiających osiągnięcie rozwiązania satysfakcjonującego interesariuszy¹⁷.

Ponadto Poskrobko i Zielińska, opisując modele innowacji, pokazują w swojej publikacji trend związany z tworzeniem „sprytnych, szybkich i pomysłowych rozwiązań improwizowanych *ad hoc* w odpowiedzi na potrzeby pojawiające się „tu i teraz” [87]. Szukanie nowych rozwiązań według modelu krajów rozwijających się (*jugaad*) oparte jest na pięciu zasadach: szukaj możliwości w kryzysie, szukaj efektów przy niskim nakładzie pracy i kosztów, myśl i działaj elastycznie, kieruj się umiarem i prostotą oraz słuchaj głosu serca.

To oszczędne podejście do innowacji odnosi się idealnie do wyzwania związanego z szukaniem zrównoważonych i ekologicznych rozwiązań dla gmin. Korzyści jakie dostrzegają naukowcy to między innymi poszerzenie dostępu do wiedzy, obniżenie kosztów technologii i innych nowych rozwiązań, korzystanie z zasobów lokalnych.

Skalowanie działań partycypacyjnych w zarządzaniu procesem partycypacyjnym

Wyzwania miejskie są wielowymiarowe i wielowątkowe, a to sprawia, że podjęcie się organizacji procesu partycypacyjnego staje się skomplikowanym przedsięwzięciem. Wykorzystanie modelu iteracyjnego wspiera podejmowanie działań w skali lokalnej,

¹⁶ Środowisko menadżerskie i programistyczne wykorzystuje metodologię *Agile* do rozpracowywania złożonych problemów, dbając o wykorzystanie kompetencji wszystkich członków zespołu projektowego, a w bardziej złożonych przypadkach identyfikację potrzeb wzmocnienia kompetencji w konkretnych obszarach. Bennet i Lemoine [306] wskazując na cechy metodologii *Agile* porównują je do gospodarki współdzielenia, gdzie istotne jest usieciowienie i inkluzywność.

¹⁷ <https://asana.com/pl/resources/iterative-process>

odnoszących się do pojedynczego problemu. Nałożenie się efektów, wypracowanych w trakcie różnych inicjatyw, przynosi widoczne rezultaty w większej skali. Wzorcowanie, które tutaj może zachodzić, wzmacnia potencjał lokalny i otwiera przestrzeń do poszukiwania coraz lepszych rozwiązań. Dzielenie się dobrymi praktykami między organizatorami i uczestnikami procesów partycypacyjnych wpływa na powiększanie się kręgu osób, działających na rzecz zmian przestrzennych oraz poszerzenia grona ludzi, dbających o daną przestrzeń.

Modele procesu partycypacyjnego

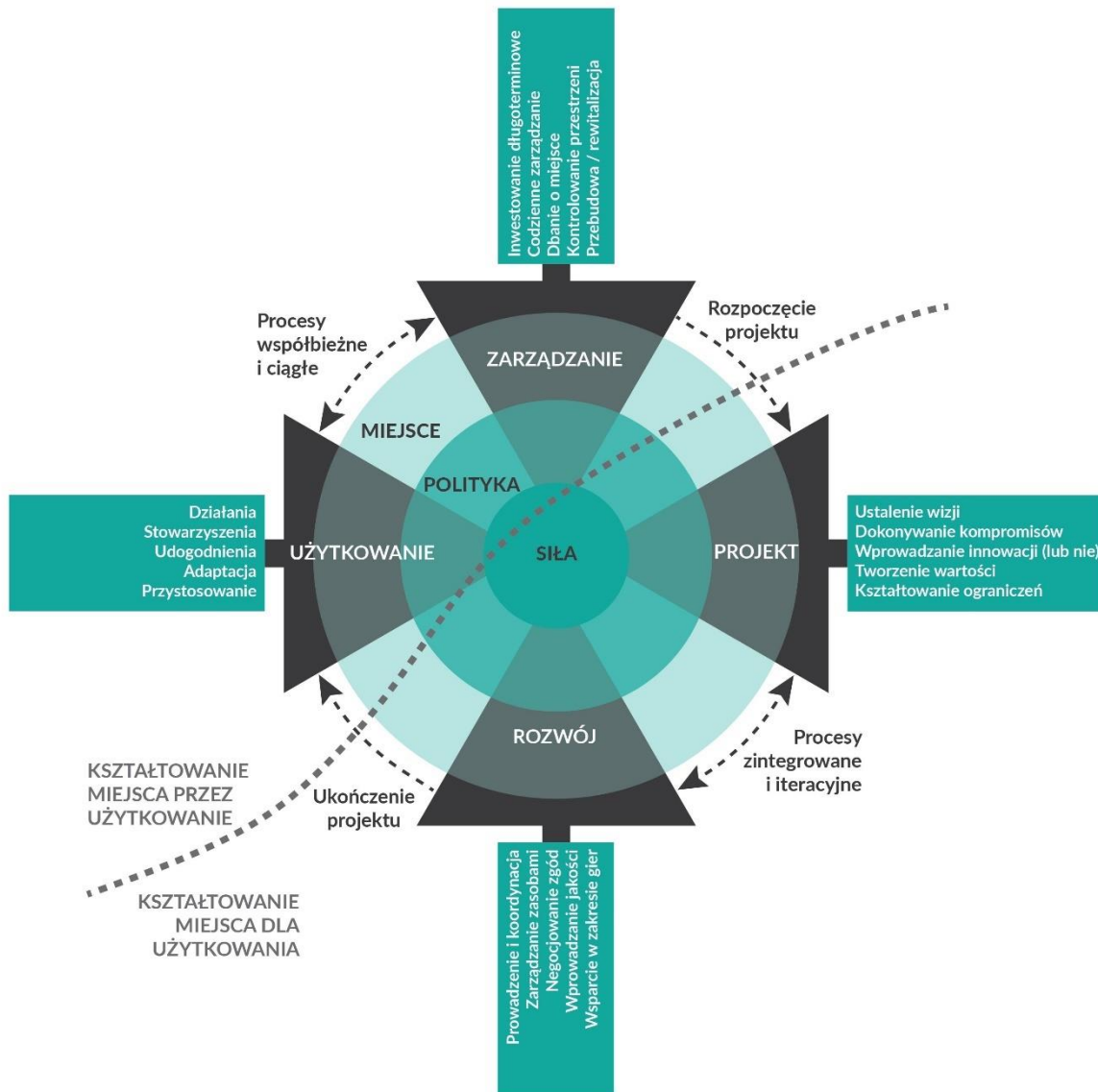
Skuteczna partycypacja opiera się na szczegółowej i konstruktywnej dyskusji wszystkich interesariuszy. Efektem, jaki powoduje, powinna być możliwość identyfikacji, oceny i uwzględnienia – w koncepcji – konsekwencji wdrożonych rozwiązań [76]. W modelu przedstawionym przez Szaję (za Mathbor [106]) zaangażowanie społeczności lokalnej jest kluczowe we wszystkich fazach: informowania, edukowania i planowania; wdrażania, komunikacji i monitoringu; własności i kontroli; uzyskiwania informacji zwrotnej (Rys. II.6).



Rysunek II.6 Model skutecznej partycypacji społecznej, na podstawie Szaja za G.M. Mathbor [76], [106]

Carmona w swojej publikacji z 2021 roku [100] odnosi się do badań przeprowadzonych w Londynie wśród przedstawicieli lokalnych samorządów. Zapytano w nich o formy angażowania społeczności w podejmowanie decyzji projektowych i okazało się, że urzędnicy skupiają się głównie na realizacji procesów partycypacyjnych opartych na ustawowych konsultacjach społecznych, a w niewielkim stopniu na organizacji spotkań konsultacyjnych [107]. Przywołuje także wyniki badań krajowych przeprowadzonych w 2013 roku odnośnie wykorzystania paneli oceny projektów publicznych. Zauważono w nich, że niewielka liczba interwencji w zakresie planowania przestrzennego jest poddawana przeglądowi po zakończeniu użytkowania. Dodatkowo prawie żadnej inwestycji nie poddano analizie w trakcie przebiegu procesu tworzenia lub remontu miejsca. Widoczna była nadmierna koncentracja na efekcie końcowym, a inwestycja nie była rozumiana jako proces łączenia czynników społecznych i politycznych [108]. Na podstawie badań rządowych Carmona opracował zintegrowane

kontinuum kształtowania miejsca (Rys. II.7) w czasie, które jest częścią nowej teorii projektowania urbanistycznego [107], [109].



Rysunek II.7 Proces projektowania urbanistycznego jako continuum kształtowania miejsca, opracowanie własne na podstawie schematu M. Carmona [109]

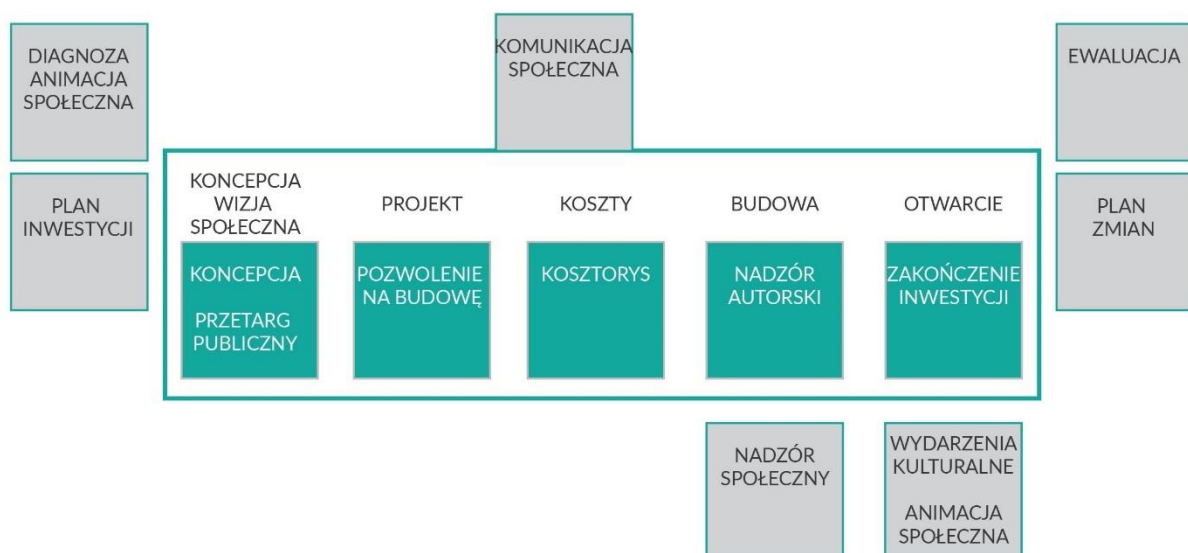
W modelu przedstawionym przez Carmonę wyróżniono następujące czynniki (Rys. II.7):

- **Cztery aktywne procesy kształtowania miejsca:** projektowanie, rozwój (wypracowywanie wspólnych kierunków rozwojowych, projektowych), przestrzeń w użyciu, zarządzanie w trakcie użytkowania. W każdym procesie podejmowane są złożone działania, które razem decydują o wynikach widocznych w przestrzeni publicznej;
- **Czynniki kontekstowe:** historia i tradycja (jako wpływ wielu pokoleń na projekty) oraz kontekst polityczny (ekonomia apolityczna wytycza kierunki projektowe i rozwojowe);
- **Relacje sił między interesariuszami,** które wpływają na procesy w sposób zróżnicowany i niespójny, ale decydują o charakterze wyników całego procesu kształtowania miejsca.

Kluczowymi cechami powyższych elementów są otwartość i ciągłość. Dla Carmona istotne jest wykazanie, że projekt (projektant), rozwój gminy (stratedzy), przestrzeń (jej użytkownicy) i zarządzanie (zarządcy) to elementy i role zintegrowanego procesu, ciągłej zmiany. Żadnego z tych elementów i wynikających z nich ról nie można traktować selektywnie (tzw. silosowo), szczególnie jeśli podejmowane działania mają dawać szerokie, zrównoważone efekty.

W odniesieniu do polskich doświadczeń inwestycje miejskie, dla których uruchamiana jest partycypacja społeczna, zawierają zwykle **charakterystyczne etapy: badawczy i współprojektowania**, które mają charakter dialogu publicznego na temat potrzeb, oczekiwań i potencjalnych rozwiązań projektowych. Proces inwestycyjny odnosi się do kształtowania miejsca, może dotyczyć przestrzeni publicznej i budynku. W przypadku publicznych inwestycji miejskich duże znaczenie dla projektowania procesu partycypacyjnego mają: cel tych inwestycji oraz źródło środków finansowych. Regulacje związane z zewnętrznymi środkami finansowymi, np. funduszami unijnymi, mogą wpływać na konieczność opracowywania dokumentów pośrednich potrzebnych do uzyskania wsparcia, takich jak: kosztorysy, specyfikacje techniczne, programy funkcjonalno-użytkowe, które często stanowią sztywną ramę dla uspołecznienia procesu inwestycyjnego. W kontekście procesu partycypacyjnego, którego celem jest partycypacyjna realizacja inwestycji [13] można wyróżnić następujące etapy (Rys.II.8):

- badania wstępne,
- tworzenie wizji,
- współtworzenie koncepcji,
- *feedback* / komunikacja społeczna,
- wdrożenie projektu / monitoring realizacji,
- animacja nowej przestrzeni,
- ewaluacja procesu,
- plan potencjalnych zmian.

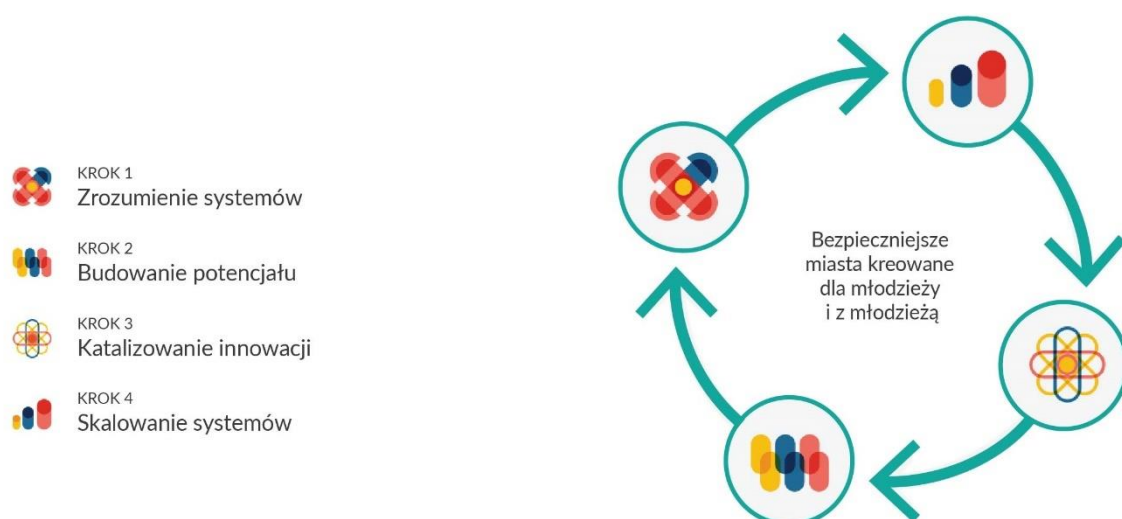


Rysunek II.8 Socjalny Model Inwestycyjny źródło: S. Widzisz-Pronobis [13]

Działania oparte na *placemakingu*¹⁸ odwołują się do iteracyjności i wspólnotowości w procesach przekształcania miejsc, do których mieszkańcy mają stosunek emocjonalny i z

¹⁸ https://samorzad.nid.pl/baza_wiedzy/placemaking-jako-metoda-pracy-z-lokalna-spolecznoscia/

którymi odczuwają więź. *Placemaking* jest popularyzowany od lat 90. przez *Project for Public Spaces* – organizację, zajmującą się rewitalizacją przestrzeni publicznych (*Project for Public Spaces* 2016). Pomysłodawcy takiego podejścia, wybierając miejsce i ludzi, dążą do maksymalizacji wspólnej wartości miejsca [29]. Eggertsen Teder wskazuje za twórcami *placemakingu*, że proces budowania społeczności oparty jest na współtworzeniu i niehierarchicznej współpracy [30]. Ważną zasadą *placemakingu* jest praca nad zmianą przestrzeni, czyli tworzenie miejsca w oparciu o potrzeby lokalnej społeczności. Współprojektowanie w takim przypadku odnosi się do działań projektantów i jest tylko częścią całego procesu, który zakłada zaangażowanie i planowanie przestrzenne poza kulturą ekspercką. Idea działań *placemakingu* zawiera w sobie dogłębną analizę miejsca i potrzeb jego użytkowników oraz zaangażowanie społeczności lokalnych we współtworzenie nowej przestrzeni lub współpracy nad poprawą już istniejącej bez działań inwestycyjnych. Elementami tworzenia miejsca są: towarzyskość, użytkowanie i działania, dostępność i powiązania oraz komfort i wizerunek. Badacze opracowali wiele modeli partycypacyjnych w oparciu o te idee. Jednym z nich jest model stworzony przez Jens Aerts do programu *S2Cities* [110], w którym proces partycypacyjny skupiony na aktywizacji młodzieży podzielony był na 4 etapy: zrozumienie systemu, budowanie potencjału, katalizowanie innowacji i skalowanie systemu (Rys. II.9).



Rysunek II.9 Schemat modelu partycypacyjnego Placemaking na przykładzie programu *S2Cities*, źródło: Jens Aerts [110], tłum. S. Widzisz-Pronobis

Uczestnicy procesu partycypacyjnego opartego na idei współtworzenia

Współtworzenie zdefiniowane w ramach zasad *placemakingu* wymaga wyodrębnienia czterech podstawowych ról, które może pełnić projektant [111]:

- **kurator / zarządca** – w swoich obowiązkach ma nadzorowanie, łączenie różnych interesariuszy i pośredniczenie między różnymi dyscyplinami. Celem takiej osoby jest aktywna działalność na rzecz ożywienia miejsca [109], [112],
- **metaprojektant** – to rola obejmująca działania projektowe zarówno w początkowej fazie, jak i w trakcie użytkowania. W odniesieniu do *placemakingu* istotne jest, aby projektanci kształtowali rozwiązania, które mogą być wdrażane kolektywnie przez projektowanie oraz tworzenie miejsc i obiektów [113],
- **facylitator** – ma za zadanie ułatwić aktywne zaangażowanie interesariuszy w proces tworzenia [114]. Jego rolą jest stworzenie przestrzeni do społecznego uczenia się

poprzez wspólne działanie w celu przekształcenia miejsca [115]. Facylitator to rola wywodząca się z *facility management*. Dotychczasowy zakres wiedzy facylitatora (EN-15221-4) poszerzony został o planowanie miejskie, modelowanie danych, partnerstwo wielosektorowe, optymalizacje finansowe i wielokryterialne, infrastrukturę społeczną, metody prognozowania, metody komunikacji, statystyki przestrzennej i wizualizacji [116]

- **negocjator** – staje się kluczowy w sytuacjach, gdzie pojawiają się sprzeczne interesy, dlatego potrzebny jest ktoś, kto radzi sobie z konfliktami i barierami [114].

Eggertsen porównała role wynikające z badań literatury i praktycznych doświadczeń w terenie oraz określiła te postacie, które są najczęściej brakujące. Z opisanych przez nią przykładów wynika, że obok kuratora i facylitatora pojawiają się jeszcze: **osoba zapraszająca do udziału w działaniach i entuzjasta podtrzymujący na duchu**. W wielu przypadkach brakuje osoby rozwiązującej konflikty (negocjatora) i osoby zdolnej do projektowania w działaniu (metaprojektanta). Co ważne, w rozważaniach badaczki role te mogłyby przypadać architektom, którzy powinni posiadać wszystkie możliwe narzędzia i umiejętności do łączenia kompetencji technicznych i artystycznych z kompetencjami wspierającymi ich w podejmowaniu się współprojektowania z interesariuszami. Do przyjęcia jednak takiej odpowiedzialności potrzebne są odpowiednie narzędzia oraz profesjonalne szkolenie, w szczególności z zakresu bycia kuratorem, facylitatorem i negocjatorem [30]. Projektowanie urbanistyczno-architektoniczne powinno zostać wzmocnione „od wewnątrz” przez przyjęcie perspektywy nauk społecznych. Kluczem jest skupienie uwagi projektantów na procesach powstawania miejsc, budynków a mniej na efektach końcowych procesów projektowych [109].

Obok ról związanych z organizacją procesu partycypacyjnego można wyodrębnić główne grupy będące zaangażowanymi stronami projektu:

- **przedstawiciele władz i administracji rządowej i samorządowej,**
- **lokalni interesariusze, w tym lokalne społeczności, instytucje, przedsiębiorcy,**
- **wnioskodawcy,**
- **wykonawcy projektu.**

Rolę metaprojektanta w *placemakingu* powinien przyjmować architekt zdolny do współpracy i poszukiwania rozwiązań w procesie partycypacyjnym, nie zaś w wyniku przeprowadzonych badań społecznych (odwołanie do źródła). Jest to stosunkowo nowa rola dla architektów. Większość analizowanych w niniejszej pracy przykładów procesów partycypacyjnych nie podejmuje szczegółowo tematu zaangażowania projektantów w działania partycypacyjne. Miessen w swojej książce odróżnia trzy zawody: architekta, urbanistę i praktyka przestrzennego. Projektant podejmujący się „krytycznej praktyki przestrzennej” angażuje się w ewaluację, przetwarzanie i polepszanie parametrów przestrzeni, co stoi w opozycji do tradycyjnych i normatywnych praktyk architektonicznych [4]. W ujęciu obrazowym – rozwiązania zastosowane w projekcie nie powinny być sztywnym wyrażeniem poglądu jednej grupy społecznej, a być wizualizacją konsensusu lub konfliktu. Miessen zwraca uwagę na potrzebę oderwania zawodu architekta od roli bezkrytycznego usługodawcy i wprowadzenie do zawodu zgody na bycie częścią grupy złożonej z wielu aktorów miejskich o różnych poglądach [4], [117].

Budowanie zaangażowania społecznego

Powszechna mobilizacja wymaga zaangażowania społecznego w procesy projektowania urbanistyczno-architektonicznego. Proces partycypacyjny opiera się na uczestnictwie różnych

interesariuszy, żeby pozyskać odpowiednie dane do opracowania projektu, odpowiadającego na ich potrzeby i oczekiwania.

Procesy partycypacyjne kierowane do mieszkańców lub innych beneficjentów, zainteresowanych tego typu tematyką działania, przyciągają osoby o specyficznych potrzebach uczestnictwa, które nie zawsze wspierają wypracowanie priorytetów i wspólnych kierunków dla projektu, bo zależy im jedynie na np. pozyskaniu informacji o planach inwestycyjnych, czy zabezpieczeniu interesu indywidualnego, bądź reprezentowanej grupy. W trudnych przypadkach, gdy zaangażowanie jest znikome lub wynika ze szczególnej sytuacji politycznej w gminie, potrzebna jest ocena formy uczestnictwa osób będących częścią procesu partycypacji. Badacze Farrington i Bebbington [98], [118] w swoim artykule przedstawili oś oceny opartej na głębokości uczestnictwa i szerokości zaangażowania. O głębokim uczestnictwie możemy mówić, gdy osoby są zaangażowane od początku do końca całego procesu. Płytki udział dotyczy sytuacji, gdy m. in. mieszkańcy włączają się tylko w konsultowanie lub gdy organizatorzy nie podejmują większego wysiłku poza informowaniem o procesie. Proces partycypacyjny będzie wąskim działaniem, jeśli na udział w nim zdecyduje się niewielka liczba ludzi lub grup interesariuszy, a szeroki, gdy aktywność podejmie zróżnicowana grupa. Ocena może pomóc w podjęciu zdecydowanych i określonych działań dla poszerzenia i pogłębienia zaangażowania społecznego. Jest to okazja do zwrócenia uwagi na potencjalne wykluczenia społeczne z procesu partycypacyjnego [98], [119]. Trzeba być uważnym i nie zakładać z góry, że mieszkańcy – uczestniczący w spotkaniach – reprezentują głos swoich sąsiadów oraz mówią w imieniu grup wykluczonych. Jedną z metod przeciwdziałania wykluczeniu jest identyfikacja określonych grup interesariuszy, których poglądy są dla badacza reprezentatywne [98].

Zwiększanie zaangażowania interesariuszy ma na celu włączenie licznej grupy, reprezentującej różne potrzeby i oczekiwania, która wspólnie wypracuje ważną dla nich decyzję związaną z rozwiązaniem realnego problemu. Grupowe podjęcie decyzji daje: większą ogólną wiedzę i informacje o uwarunkowaniach i zależnościach, zróżnicowanie punktów widzenia, zwiększenie akceptacji dla przyjętego rozwiązania, lepsze zrozumienie ustaleń. Współdecydowanie ma też wady, jak: wywieranie nacisku społecznego, dominacja silnych postaci, konflikt między różnymi decyzjami oraz wydłużony czas na podjęcie decyzji [120]. Jednak wszystkie te wady są możliwe do zminimalizowania w przypadku wykorzystania różnorodnych metod pracy, w których głos jednostek może być zestawiony z głosem mniej słyszalnych grup.

Efekty pracy w społecznościach mogą być wystarczające, jeśli:

- pozyskane zostaną dane dotyczące potrzeb i oczekiwań od kluczowych interesariuszy projektu,
- pozyskane są opinie związane z codziennym doświadczeniem danej przestrzeni o charakterze indywidualnym i wspólnotowym,
- wypracowane zostaną rozwiązania o cechach niewykluczających,
- wypracowane zostaną rozwiązania wspierających zmiany przestrzenne poprawiające jakość życia.

W latach 80. XX wieku Kanter opisał problemy z włączaniem pracowników do zarządzania korporacjami. Zwrócił uwagę na to, że partycypacja jest najbardziej efektywna, gdy spełnione będą następujące warunki:

- specjalistyczna wiedza jest rozproszona wśród uczestników,
- podjęte są kontrowersyjne zagadnienia,
- problemy dotyczą uczestników,

- celem działań jest rozwój ludzi.

Badacz podjął się także wskazania dylematów organizacyjnych – w kontekście partycypacji pracowników – a dotyczących: rozpoczęcia procesu, struktury procesu, wyboru zagadnienia, pracy zespołowej, powiązań między zespołami i ich otoczeniem oraz oceny/kontynuacji. Jednocześnie Kanter skłaniał się do wniosku, że partycypacja powinna być stałym programem działań, a nie tymczasowym epizodem pobudzającym uczestników i dającym im wytchnienie w codziennej rutynie [121]. Bezpośrednie porównanie tych badań do procesu partycypacyjnego wydaje się zbieżne, szczególnie w kontekście warunków do spełnienia przez organizatorów oraz epizodycznego charakteru działań. Widoczne jest to w procesach partycypacyjnych realizowanych przez gminy na potrzeby określonej inwestycji budowlanej [13]. Podjęcie długoterminowej partycypacji z jednej strony niesie ryzyko narzucania mieszkańcom ciągłego obowiązku wypowiedzania się i wyrażania swoich opinii, co może zniechęcać, z drugiej – buduje ogólną atmosferę wzajemnego wsparcia w kluczowych dla gminy sprawach [122]. Miessen, opisując romantyczną partycypację, starał się pokazać absurd wykorzystania mechanizmów inkluzywności i potrzeby wsluchania się w głos społeczności lokalnych. Taka partycypacja daje organizatorom poczucie ulgi i spełnionego obowiązku, ale mimo sporego zainteresowania wskazanym zagadnieniem i zaangażowania dużej liczby interesariuszy efekt końcowy wydaje się nie wnosić wartości społecznych. Według Miessena ważna jest jakość dyskusji i przestrzeń do poszukiwania nieszablonowych rozwiązań. Mniej ważna jest liczba zaangażowanych osób, a bardziej dobór uczestników dyskusji zapewniający różnorodność opinii i oczekiwań [4].

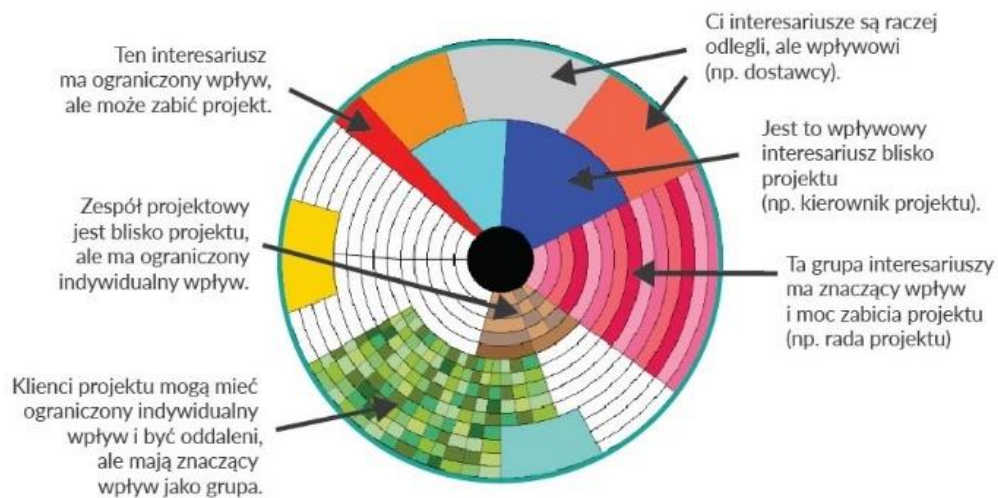
Głębsza wiedza oraz informacje o uwarunkowaniach i zależnościach są szczególnie ważne w przypadku wyzwań dotyczących zmian klimatu, stąd im liczniejsza grupa zaangażowanych interesariuszy, tym większa wiedza kolektywna, ale też szansa na zwiększanie ich świadomości [71]. Pomaga w tym zróżnicowanie punktów widzenia. Ponieważ znalezienie optymalnego rozwiązania projektowego powinno uwzględniać maksymalną ilość potrzeb, konieczne jest włączenie zróżnicowanych grup interesariuszy [123], [124]. Zebranie informacji o osobach lub grupach, których udział w zadaniu partycypacyjnym jest kluczowy, wymaga określenia ich możliwości i specyficznych potrzeb, które mają wpływ na ich zaangażowanie w proces. Taka wiedza pozwala dostosować czas, miejsce i dobór techniki badawczej w taki sposób, aby włączyć osoby potencjalnie wykluczone.

Do zwiększenia zaangażowania społecznego konieczna jest analiza kluczowych interesariuszy i wstępna analiza danych, potrzebnych do rozpoczęcia prac projektowych. Określenie ram organizacyjnych i tematycznych procesu partycypacyjnego pozwala na sprecyzowanie, kogo powinniśmy włączyć do tego procesu i jak to uczynić, aby uzyskać maksymalną ilość danych o ich potrzebach i oczekiwaniach. Gdy zabraknie grup lub jednostek o charakterze newralgicznym, znacznie trudniejsze będzie określenie realnych potrzeb i znalezienie remedium z osobami, które nie będą bezpośrednimi odbiorcami rozwiązania projektowego. Identyfikację istotnych dla projektu uczestników można przeprowadzić przez mapowanie interesariuszy, znanych organizatorom procesu partycypacyjnego. Dostępne są różne modele, które proponują odmienne zasady wizualizacji interesariuszy. Ich wspólnymi cechami są:

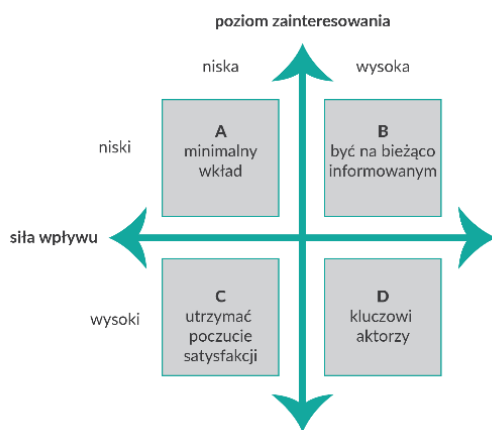
- stworzenie listy interesariuszy,
- pokazanie wpływu na potencjalną implementację rozwiązań,
- pokazanie poziomu zainteresowania zmianami,
- pokazanie poziomu decyzyjności.

Identyfikacja i charakterystyka interesariuszy mają kluczowe znaczenie dla procesu partycypacyjnego, a w szczególności dla określenia zasad zaangażowania określonych osób lub organizacji. Naukowcy zaproponowali kilka narzędzi, które pomagają organizatorom partycypacji społecznej. Do najpopularniejszych należą:

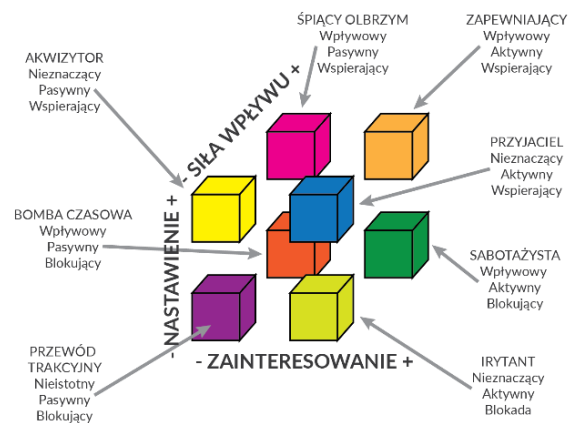
- koło interesariuszy Bourne i Walkera (Rys. II.10),
- matryca Mendelowa (Rys. II.11),
- matryca Murray-Webster i Simona (Rys. II.12),
- matryca zespołu pod kierownictwem Bernsteina – wsparcie kontekstowe i organizacyjne mapowania interesariuszy COSMOS (Rys. II.13).



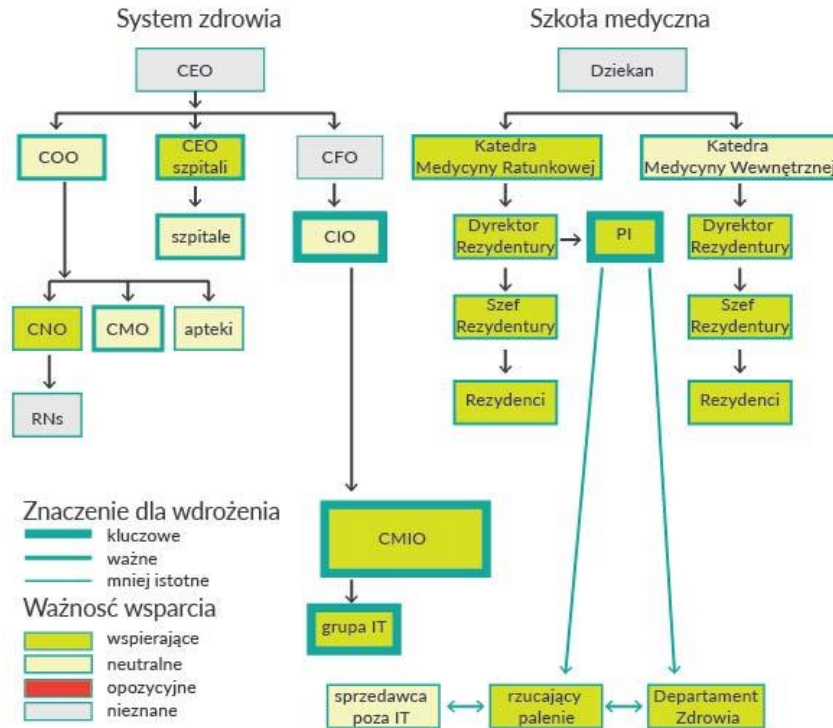
Rysunek II.10 Koło interesariuszy Bourne i Walkera, źródło Bourne i Walkera [123]



Rysunek II.11 Matryca Mendelowa, opracowanie własne na podstawie Mendelowa [125]



Rysunek II.12 Matryca Murray-Webster i Simona, źródło Murray-Webster i Simon [124], tłum. S. Widzisz-Pronobis



Rysunek II.13 Wsparcie kontekstowe i organizacyjne mapowania interesariuszy (COSMOS), źródło: Bernstein [125], tłum. S. Widzisz-Pronobis

Koło interesariuszy [123] jest narzędziem, które pozwala zrozumieć ich wpływ i nastawienie do projektu, a tym samym zachować czujność w relacjach z nimi. „Kluczowe elementy Koła Interesariuszy to [123], [126]:

- koncentryczne linie koła, które wskazują odległość interesariuszy od celu projektu lub podmiotu realizującego projekt,
- rodzaj wzoru lub wypełnienia fragmentu koła wskazują na jednorodność grupy przez jednolity kolor wypełnienia lub różnorodność partykularnych interesów wewnątrz grupy interesariuszy określony przez wybrany wzór (zakreskowanie lub kratkę),
- wielkość bloku wskazuje na skalę i zakres wpływu,
- natężenie koloru może wskazywać na stopień wpływu”.

Matryca Mendelowa jest jednym z bardziej popularnych narzędzi do mapowania interesariuszy stosowanych na szkoleniach biznesowych w Polsce [127]. Wykres pozwala określić poziom zainteresowania zadaniem projektowym i siłę wpływu na wdrożenie rozwiązań. W kontekście procesów partycypacyjnych ten schemat pomaga pogrupować uczestników procesu na:

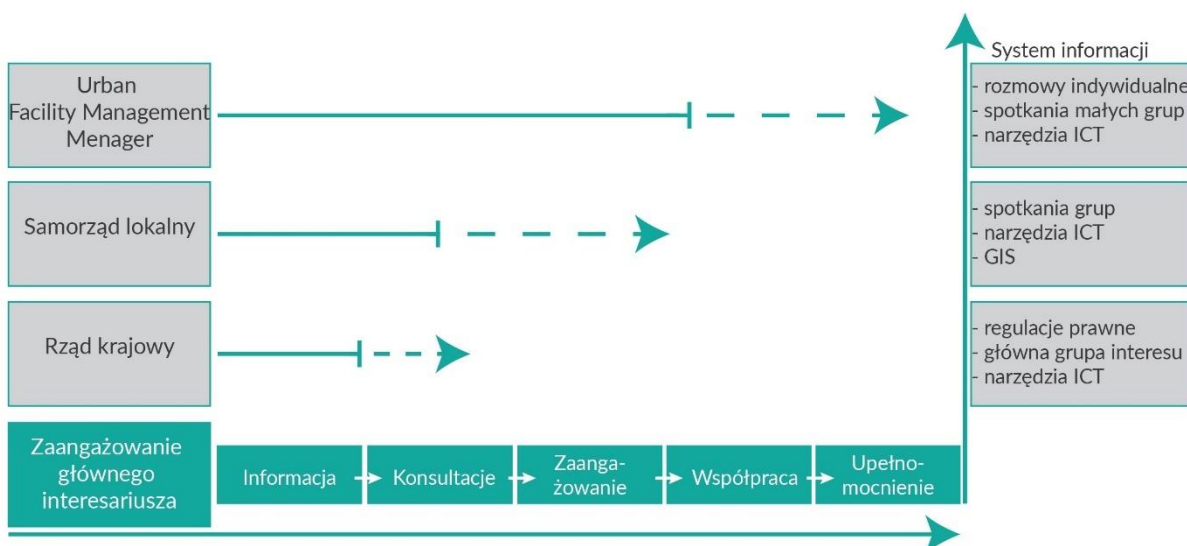
- grupę, która ma niewielki wpływ na projekt i nie jest nim zainteresowana,
- grupę, która jest zainteresowana, ale ma słaby wpływ na projekt, w związku z tym należy ją informować, aby utrzymać jej zainteresowanie,
- grupę, która ma duże znaczenie i wpływ na wdrożenie projektu, ale jest słabo zainteresowana procesem, w związku z tym należy tej grupie dawać poczucie satysfakcji, aby w kluczowym momencie było możliwe zainteresowanie ich projektem,
- grupę kluczowych interesariuszy, którzy przez cały proces będą utrzymywać zainteresowanie projektem i mają wpływ na końcowy rezultat, w związku z tym należy dbać o utrzymanie ich zaangażowania lub znaleźć sposób na zaangażowanie, jeśli są grupą wykluczoną (z jakiegokolwiek powodu).

Propozycja duetu badaczy Murray-Webster i Simon to modyfikacja matrycy Mendelowa. Naukowcy uzupełnili ją o kryterium związane z postawą, przez co przybrała model trójwymiarowy [124]. Obok poziomu zainteresowania zadaniem projektowym i siłą wpływu na wdrożenie rozwiązań matryca pomaga określić stopień poparcia dla projektu, a tym samym wspomaga wyodrębnienie z grupy kluczowych interesariuszy osób, które będą popierać lub negować działania.

Bernstein z zespołem [125] zaproponowali swoje narzędzie *Contextual and Organizational Support Mapping of Stakeholders (COSMOS)*, które powstało w celu identyfikacji i oceny kluczowych interesariuszy projektu wdrożeniowego. Schemat ma formę graficzną i pozwala określić interesariuszy, w tym ich wzajemne relacje oraz ich ocenę dla proponowanego rozwiązania. Propozycja ta powstała z myślą o rozwiązaniach dla obiektów służby zdrowia, jednakże badacze polecają swoje podejście do testowania również w projektach o innej tematyce.

Stopień zaangażowania nie powinien być oceniany na podstawie liczby osób przychodzących na spotkania otwarte. Ważniejsze są deklaracje i udział w zadaniach partycypacyjnych realizowanych zgodnie z potrzebami i możliwościami interesariuszy, np. osób z niepełnosprawnościami. Określenie stopnia zaangażowania może wspierać dobór odpowiednich metod badawczych i animacyjnych tak, żeby kluczowi interesariusze poczuli potrzebę włączenia się do procesu. Ważne jest zachowanie wszystkich zasad dotyczących wspierania aktywności społecznej takich, jak: lokalizacja miejsc spotkań, likwidacja barier architektonicznych w tych miejscach, pełna i skuteczna informacja o procesie partycypacyjnym, itp.

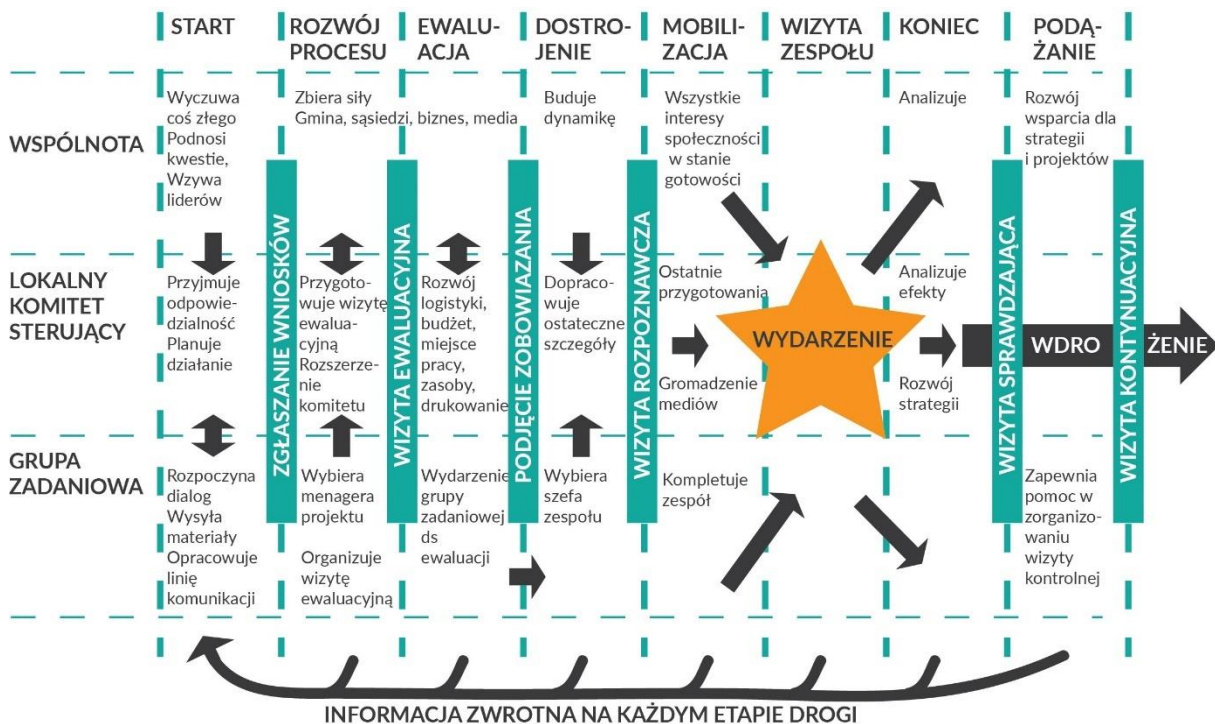
Szczególnie istotne wyzwania pojawiają się na styku zidentyfikowanych grup i odnoszą się do osób, które wydają się być kluczowymi interesariuszami, ale ich poziom zainteresowania procesem i postawa w odniesieniu do działań nie wspierają dialogu wokół rozwiązań projektowych. Stąd znaczenie mają zróżnicowane mechanizmy angażowania mieszkańców, które są zależne od wielu czynników, między innymi od tego, kto jest organem angażującym [116], [128].



Rysunek II.14 Schemat powiązania poziomów partycypacji z systemami gromadzenia danych, źródło: Temeljotov [116], tłum. S. Widzisz-Pronobis

Wskazane na powyższym schemacie (rys. II.14) spodziewane poziomy partycypacji społecznej – związane z systemami gromadzenia danych – nie są wyczerpujące, jednakże

uświadamiają rolę facylitatora, którego zaangażowanie na poziomie lokalnym daje większy wachlarz możliwości. Codzienne interakcje dają szansę na nawiązanie bliższych kontaktów i poprawę wzajemnego zrozumienia i zaufania [116].



Rysunek II.15 Schemat angażowania społeczności lokalnych w projektowanie, opracowanie własne na podstawie schematu M. Carmona [100], tłum. S. Widzisz-Pronobis

Carmona, na podstawie swoich badań, proponuje schemat angażowania społeczności lokalnych w projektowanie (Rys. II.15) oparty na kontinuum tworzenia miejsc, opisanym na załączonym rysunku. Projektowanie bazujące na technikach partycypacyjnych wymaga starannego planowania i odnoszenia się do informacji pozyskanych w procesie partycypacyjnym. Carmona, odnosząc się do badań Al. Waer i jego zespołu [100], [129], wskazuje na potrzebę organizacji wielu wydarzeń, które stanowią przestrzeń dla rozwijającej się dyskusji ze społecznościami i interesariuszami. Zaangażowanie kluczowych osób staje się istotne dla przekazania odpowiedzialności za cały proces i jego wyniki na społecznościom lokalnym.

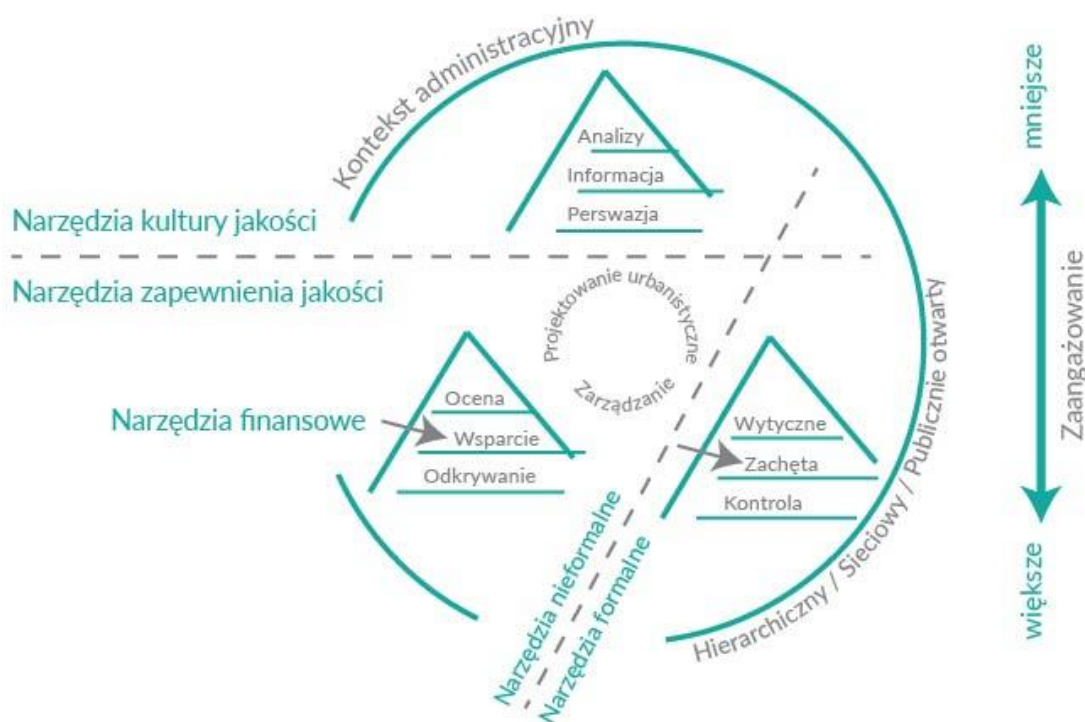
Carmona, rozwijając swój model angażowania lokalnej społeczności, wskazuje wraz z zespołem *Urban Maestro*¹⁹ na odpowiedni dobór narzędzi partycypacyjnych (rys. II.16) [130]. Badacze wymieniają cztery ich kategorie:

- nieformalne narzędzia kultury jakości – pozwalające budować oddolną kulturę tworzenia dobrej jakości rozwiązań przestrzennych – dotyczą analizy, informacji i perswazji,
- nieformalne narzędzia zapewnienia jakości oparte na ocenie użytkowanej przestrzeni i wsparcia realizacji rozwiązań przestrzennych,

¹⁹ *Urban Maestro* projekt realizowany w partnerstwie UN-Habitat, Bouwmeester Maître Architecte i University College London, którego celem było „uchwycenie i podkreślenie wiedzy o tym, jakie inicjatywy są wykorzystywane w praktyce, w jakim celu i z jakim wpływem na tworzenie lepiej zaprojektowanych miejsc”, projekt był finansowany z programu Unii Europejskiej w programie „Horyzont 2020” w zakresie badań i innowacji.

- formalne narzędzia zapewniania jakości oparte na przewodnictwie, zachęcie i kontroli,
- formalne narzędzia kultury jakości, np. edukacja w szkołach (pominięta w schemacie ze względu na formę prawną wykraczającą poza kompetencje decydentów i specjalistów z zakresu architektury i urbanistyki).

Podział na trzy główne kategorie pozwala określić dziewięć typów narzędzi, z których większość jest nieformalnych, co wskazuje na dużą elastyczność, jaką daje ta klasyfikacja. Przez to schemat można traktować jako zbiór czynników, które należy uwzględnić w budowaniu zaangażowania społecznego w proces projektowania.



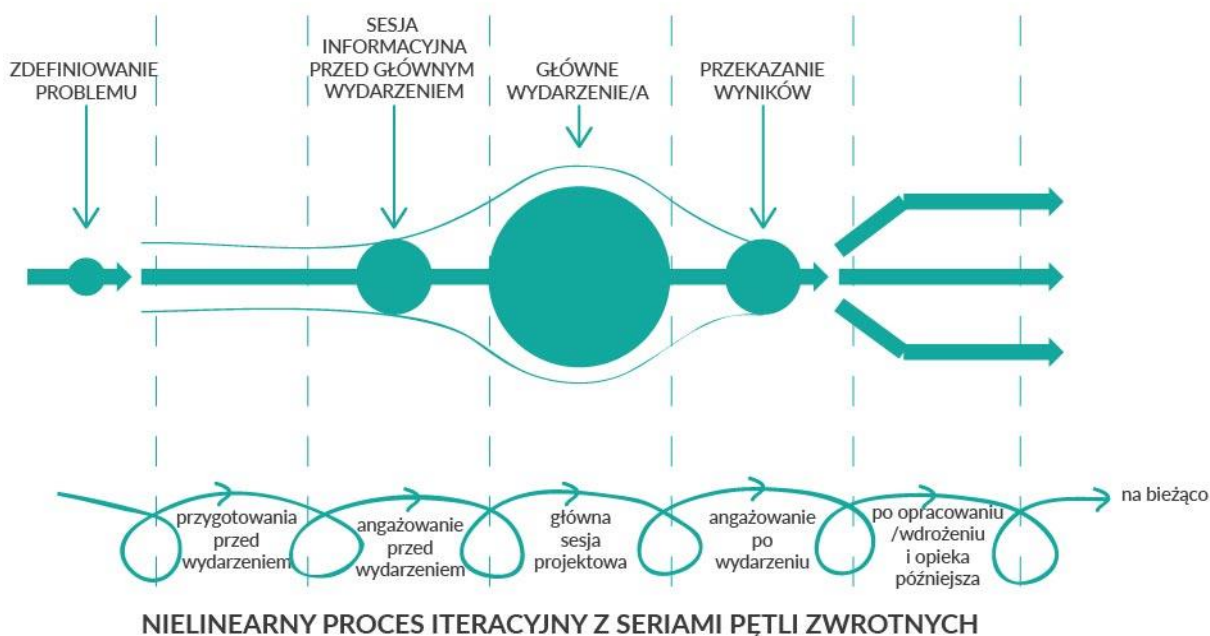
Rysunek II.16 Cztery kategorie angażowania lokalnej społeczności, opracowanie własne na podstawie opracowania Carmony [130]

Al Waer z zespołem podkreślają też potrzebę równoległego prowadzenia działań projektowych z organizacją procesu partycypacyjnego i ciągłego angażowania interesariuszy (Rys. II.17).



Rysunek II.17 Zestawienie równoległych procesów projektowych i działań zespołów, które są powiązane ze sobą w ramach procesu partycypacyjnego, opracowanie własne na podstawie schematu Al Waer i Kevin Murray Associates [129]

Al Waer z zespołem, podsumowując swoje badania dotyczące organizacji procesów partycypacyjnych w projektowaniu miejsca, przeanalizował kwestię angażowania interesariuszy i społeczności. Włączanie kluczowych postaci w proces projektowania ma charakter iteracyjny i ma znaczenie na każdym z etapów (rys. II.18). Istotne jest pozyskanie jak największej liczby znaczących dla projektu uczestników do głównych zadań współprojektowania. Jednak opracowanie projektu nie powinno być końcem procesu włączania, ale pretekstem do zainteresowania społeczności innymi działaniami partycypacyjnymi [129].



Rysunek II.18 Proces angażowania interesariuszy i społeczności lokalnych, opracowanie własne na podstawie schematu Al Waer i Kevin Murray Associates [129]

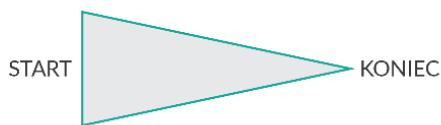
Adaptacja do zmian klimatu wymaga zaangażowania społeczności nie tylko na etapie opracowania strategii adaptacji i wdrażania jej w życie [131]. Godlewska podkreśla rolę partycypacji zarówno w skali krajowej, regionalnej, jak i lokalnej. Przedstawione przez

badaczkę przykłady działań przygotowawczych do adaptacji do zmian klimatu w krajach europejskich łączy skoncentrowanie na wielosektorowej współpracy, która pozwala opracować dokument krajowy i dokumenty lokalne, umożliwiające wdrażanie rozwiązań. Aby zapewnić ciągłość procesu w tych krajach podjęto aktywności włączające o charakterze projektowym i edukacyjnym. Edukacji służy prezentacja interesariuszom, w tym lokalnym społecznościom, osiągnięć naukowych, ale też tworzenie platform internetowych, których celem jest wymiana wiedzy i informacji. Adaptacja do zmian klimatu dotyczy wszystkich społeczności, stąd każdy powinien mieć dostęp do bieżących danych i możliwość włączenia się do wspólnych działań. Dialog staje się podstawą zarządzania zasobami miejskimi, co jest kluczowe w procesie rewizji nawyków mieszkańców i stopniowego przystosowywania społeczności do koniecznych przekształceń. Proces wdrażania zmian, w obliczu dynamicznie pojawiających się zjawisk naturalnych, staje się niewystarczający wobec silnych nawyków, wynikających z utartych schematów wyniesionych z kultury lokalnej. Gotowość do rewizji zachowań można zwiększać przy wykorzystaniu teorii motywacyjnych i społeczno-psychologicznych, które zakładają między innymi, że każdy podejmuje decyzje kierując się własną, indywidualną motywacją [132], [133]. Ma to odniesienie do sytuacji konfliktowych, np. dotyczących ograniczenia ruchu samochodów, palenia w piecach lub rozwoju zabudowy mieszkaniowej na terenach rekreacyjnych. Przykłady można mnożyć, a dotyczą one dużych wyzwań związanych z transformacją energetyczną, ale też drobnych spraw jak likwidacją skrótu prowadzącego przez las. Zmiany nawyków, według Jamesa Cleara [134], wymagają niewielkich, codziennych, świadomych działań, a o ich skuteczności możemy mówić dopiero, gdy stają się podświadomym odruchem. Dlatego tak ważne jest angażowanie interesariuszy w działania, dzięki którym mogą wypracować swoje własne, nowe zwyczaje.

Ekonomia behawioralna pokazuje ważną rolę projektowania zapalników zmian, gdzie kluczowym elementem jest identyfikacja odbiorców i ich indywidualnych potrzeb, a proponowane rozwiązania powinny precyzyjnie odpowiadać na te potrzeby, mające związek z codziennymi zwyczajami [135]. Procesy zmian nawyków odnoszą się nie tylko bezpośrednio do zmian zachowań w przestrzeni publicznej, ale też do chęci uczestnictwa w procesach partycypacyjnych. Duże osiągnięcia na tym polu dostrzegają twórcy skupieni wokół metody kształtowania przestrzeni – *placemakingu*. Jej głównym celem jest kreowanie wspólnych wartości przy współtworzeniu przestrzeni²⁰. *Placemaking* stawia na proces zmian, a nie zarządzanie zmianą (rys. II.19). W kontekście zaangażowania społecznego twórcy zakładają, że każda kolejna aktywność przyciąga zainteresowanych, a każdy człowiek staje się częścią stale budującego się systemu.

²⁰ https://samorząd.nid.pl/baza_wiedzy/placemaking-jako-metoda-pracy-z-lokalna-spolesznoscia/

Proces tworzenia dokumentu



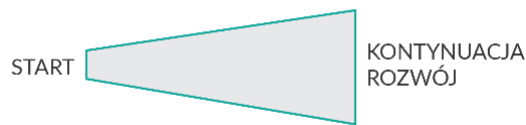
Odpowiedzialność - po stronie władz gminy

Baza - działania liniowe, redukcja danych, wyzwań

Metodologia - 80% przygotowań, 20% odkrywania i angażowania

Główne wyniki - gotowy masterplan i identyfikacja działań

Proces tworzenia miejsca



Odpowiedzialność - dzieleni się odpowiedzialnością z lokalną społecznością

Baza - iteracja i współpraca

Metodologia - 20% przygotowań, 80% odkrywania i angażowania

Główne wyniki - regularnie aktualizowany plan działań

Rysunek II.19 Zestawienie dwóch procesów zarządzania zmianą: procesu tworzenia dokumentu i procesu tworzenia miejsca – placemaking, opracowanie własne na podstawie schematu źródłowego²¹

Zaangażowanie interesariuszy w odniesieniu do ich potrzeb

Prowadzenie badań wymaga zaangażowania odpowiedniej próby badawczej. W przypadku partycypacji społecznej osiągnięcie określonej liczby zaangażowanych interesariuszy stanowi wyzwanie organizacyjne. Po zmapowaniu kluczowych interesariuszy organizatorzy działań partycypacyjnych powinni przyjąć narzędzia badawcze adekwatne do wybranej grupy uczestników procesu. W tabeli poniżej (tab. II.1) przedstawiono charakterystykę wybranych grup wiekowych interesariuszy, wpływającą na motywacje do zaangażowania w proces partycypacyjny.

Tabela II.1 Zestawienie grup wiekowych interesariuszy z ich charakterystyką, opracowanie własne

Grupa społeczna	Charakterystyka grupy
Dzieci	<p>Dzieci nie są samodzielnymi jednostkami decyzyjnymi, ich głos często nie ma mocy prawnej (niektóre miasta dopuszczają głos osób poniżej 18 roku życia w głosowaniu BO). Zaangażowanie tej grupy wymaga współpracy z rodzicami lub placówkami opiekuńczo-szkolnymi.</p> <p>Dzieci w wieku wczesnym przechodzą przez fazę poznawczą, co daje przestrzeń do kształtowania ich postaw i ma wpływ na to, jak będą wyglądać ich wybory w dorosłym życiu.</p> <p>Najlepiej uczą się poprzez zabawę, a ruch wspomaga ich radość, zdrowie, samopoczucie i wyniki w zdobywaniu wiedzy [136].</p>
Młodzież	<p>Nastolatki to grupa, która wykazuje coraz mniej cech dziecięcych, ale nie ma jeszcze w pełni wykształconych opinii i poczucia pewności.</p> <p>W okresie dojrzewania młodzież poszukuje własnej drogi życia, często w oderwaniu od rodziców. Potrzebują akceptacji i wsparcia w sytuacjach trudnych. W większych grupach rzadko wyrażają swoje zdanie w obawie przed oceną. Dzień przeciętnego nastolatka jest wypełniony czynnościami związanymi z nauką, spędzaniem czasu wolnego ze znajomymi, obowiązkami domowymi i rodzinnymi.</p>

²¹ <https://www.pps.org>

	Młodzież z pokolenia Z jest grupą interesariuszy najlepiej zaznajomioną z nowymi technologiami przez ciągłą interakcję z mediami społecznościowymi i wykorzystanie technologii w nauce i codziennym funkcjonowaniu [137], [138].
Osoby pracujące posiadające dzieci	Ich życie kręci się wokół dzieci i trudno im znaleźć czas na dodatkowe aktywności, najczęściej włączają się w tematy związane bezpośrednio lub pośrednio z dziećmi i ich przyszłością. Tę grupę można zaangażować przez działania skierowane do dzieci [139].
Seniorzy	<p>W zależności od stanu zdrowia i sytuacji ekonomiczno-społecznej mają inny potencjał do dodatkowego zaangażowania. Grupa seniorów, utrzymujących się w zdrowiu, ma czas na dodatkowe aktywności, ale ma wypracowane zwyczaje. Często potencjalne aktywności są zawężone do podtrzymywania więzi społecznych, aktywności ruchowych, dbania o zdrowie. Ich głos jest najgłośniejszy, konfrontacja z głosem młodzieży może być podłożem konfliktu międzypokoleniowego.</p> <p>Seniorzy z problemami zdrowotnymi są uczestnikami instytucji przeznaczonych dla tej grupy lub „utykają” we własnych domach, nierzadko stając się grupą wykluczoną społecznie [140].</p> <p>Badania dotyczące zaangażowania osób starszych w procesy partycypacyjnego pokazują, że chętniej włączają się oni w działania wspierające budowanie i podtrzymywanie relacji społecznych, a rzadziej dotyczące dzielenia się wiedzą i dążenia do określonych kierunków działań rozwojowych.</p>
Osoby z niepełno-sprawnościami	W zależności od rodzaju niepełnosprawności mogą pojawić się inne ograniczenia, utrudniające uczestnictwo w działaniach partycypacyjnych [141].

2. Współczesne koncepcje miejskie wobec zmian klimatycznych

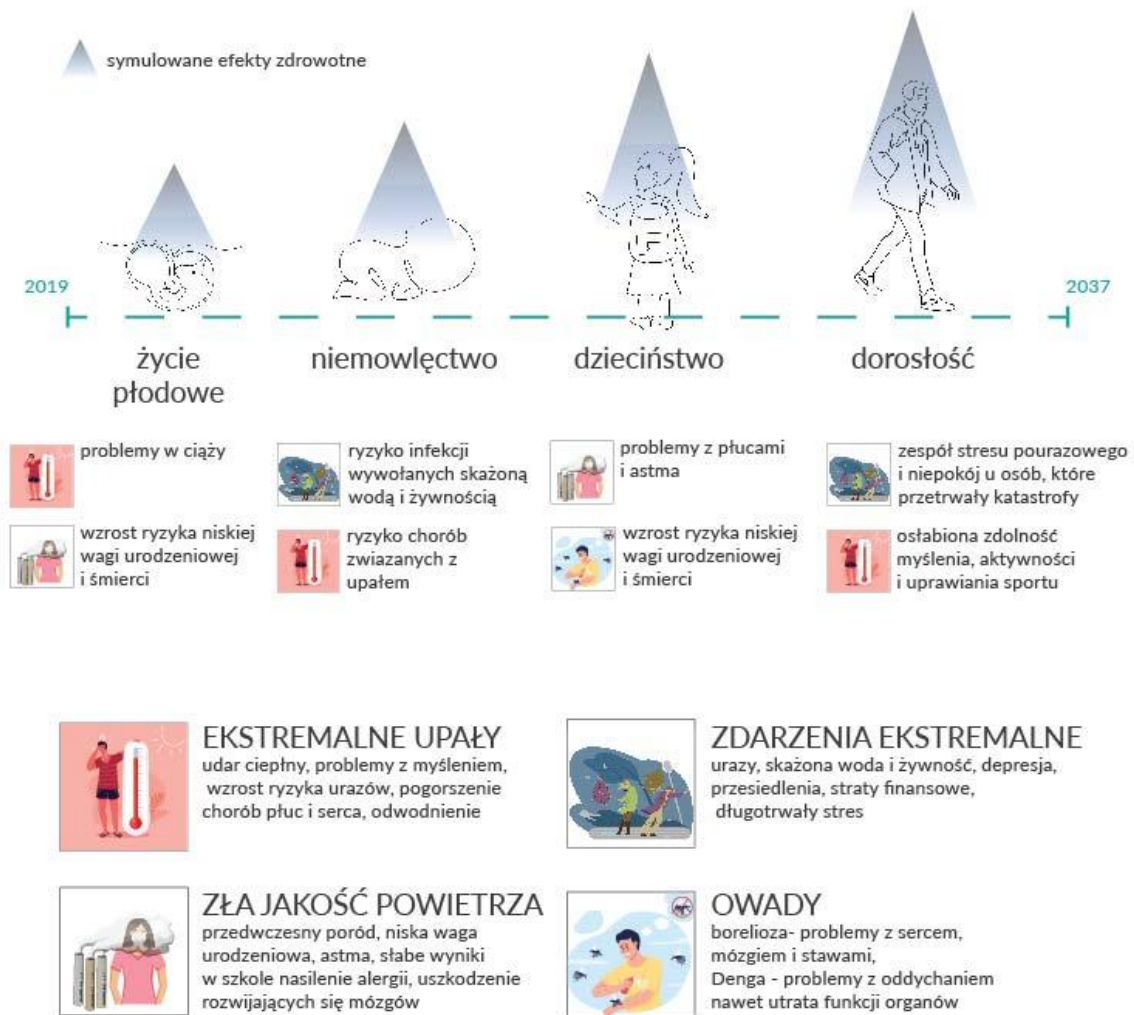
Zmiana klimatu i jej efekty

Od 1750 roku obserwowany jest wzrost stężenia gazów cieplarnianych w atmosferze i bezdyskusyjnie jest to wynik działalności człowieka. Ze względu na postępujące globalne ocieplenie nasilają się zmiany w systemie klimatycznym [142]–[144]. Naukowcy osiągnęli zgodność odnośnie potrzeby podjęcia natychmiastowych działań hamujących zmiany klimatu. Największym problemem jest emisja CO₂, która dominuje wśród wszystkich gazów cieplarnianych wpływających na bilans energetyczny Ziemi. Popkiewicz podkreśla w swojej publikacji złożoność tematu uświadamiając, że emisja gazów cieplarnianych dotyczy wszystkich sektorów gospodarki i wymagane jest działanie przekrojowe, nie punktowe, aby rozwiązać problem. WWF jako międzynarodowa organizacja skupiona na ratowaniu naturalnego ekosystemu podkreśla, że skutki globalnego ocieplenia są rozłożone nierównomiernie, ale wpływają negatywnie na bioróżnorodność we wszystkich rejonach świata. Oddziałują niekorzystnie na naturalny cykl wodny, zdrowie i życie ludzi i zwierząt. Zachodzące coraz częściej gwałtowne zjawiska pogodowe wpływają na funkcjonowanie wszystkich organizmów żywych, stwarzając m.in. warunki do rozprzestrzeniania się chorób oraz zmieniając codzienne przyzwyczajenia (rys. II.20)²².

Według Kundzewicz i Juda-Rezler w roku 2010 w Polsce zmiany klimatu nie dawały oczywistych efektów, które możemy określić jednoznacznie jako złe. Z jednej strony wyższe temperatury sprzyjają rozwojowi krajowej turystyki, co zauważają przedsiębiorcy i turyści korzystający z wydłużenia się około letniego, „cieplejszego” okresu. Jednak z drugiej – skala i

²² <https://www.wwf.pl/aktualnosci/zmiana-klimatu-w-pigulce>

nieprzewidywalność zjawisk związanych z nadmiernymi opadami lub ich sezonowym brakiem powinny kierować naszą uwagę na nowe potrzeby przestrzenne. W skali Europy zmianie ulega rozkład sezonowy opadów – zimą pada więcej deszczu, zaś latem ilość maleje. Należy wziąć pod uwagę, że o ile Polska może odczuwać zmiany w mniejszym stopniu niż wiele innych miejsc na świecie, tak działania podejmowane w naszym kraju mają wpływ na globalny proces adaptacji do zmian klimatu [145].



Rysunek II.20 Wpływ zjawisk naturalnych wynikających ze zmiany klimatu na rozwój człowieka, opracowanie własne na podstawie schematu dostępnego na portalu naukaoklimacie.pl

Zmiany klimatu wywołały potrzebę tworzenia zrównoważonych rozwiązań i współpracy międzysektorowej. Kundzewicz i Juda-Rezler wskazują za Sternem [145], [146], że „prawdopodobieństwo i dotkliwość niekorzystnych konsekwencji zmian klimatu rosną wraz ze wzrostem szybkości i amplitudy zmian”. W kontekście alarmującej potrzeby współpracy ważny jest wniosek badaczy dotyczący działań adaptacyjnych do zmian klimatu, który brzmi następująco: „Bardzo potrzebne są współpraca multidyscyplinarna i szybki transfer informacji w obie strony – od nauki do praktyki (rozpowszechnianie wiedzy o projekcjach zmian) i od praktyki do nauki (artykułowanie praktycznych potrzeb i możliwości)” [145].

Międzyrządowy Zespół ds. Zmian Klimatu (*Intergovernmental Panel on Climate Change – IPCC*) w 2022 roku opublikował drugą część raportu „Zmiany klimatu 2022. Oddziaływanie, Adaptacja i Podatność na zagrożenia”. To już szósty tego typu dokument międzynarodowego

zespołu ekspertów, podsumowujący stan naszej wiedzy, a także analizujący wpływy zmieniającej się rzeczywistości na ekosystemy i społeczeństwa ludzkie oraz możliwości ich przystosowywania się. W kontekście funkcjonowania miast istotne znaczenie może mieć „Podsumowanie dla decydentów” [142], [143], czyli część raportu, będąca swoistym streszczeniem, zawierającym kluczowe wnioski z tego dokumentu. Mowa w nim, m.in. o konieczności podejmowania działań na szeroką skalę, na różnych poziomach decyzyjnych, w sposób zintegrowany i włączający, gdzie odporność na zmiany klimatu jest głównym zadaniem miast i społeczności lokalnych. Raport podkreśla potrzebę **wdrażania rozwiązań zrównoważonych, budujących lokalną odporność na zmiany klimatu z wykorzystaniem nowych technologii**. Podkreślone zostały trzy kierunki adaptacji do zmian, które powinny tworzyć całościowy system programu adaptacyjnego każdej lokalnej społeczności.

W dalszej części pracy zostały poddane analizie idee miast, wynikające z konieczności adaptacji do zmian klimatu, a będące uzupełnieniem dotychczasowych sposobów radzenia sobie z wyzwaniami miejskimi:

- miasto zrównoważone – kierunek rozwoju miasta zwracający uwagę na bilansowanie potrzeb człowieka i natury,
- miasto rezylienne – kierunek działań adaptacyjnych zwracający uwagę na wzmocnienie potencjału miast i wspierający miasta i lokalne społeczności w budowaniu odporności na zmiany,
- *Human Smart City* – kierunek rozwoju miasta, w którym innowacje technologiczne i zasoby miejskie (w tym mieszkańcy) wspierają planowanie i wdrażanie działań adaptacyjnych do zmian klimatu.

2.1. Miasto zrównoważone

Geneza problemu i jego skutki dla miasta

Badania dotyczące zrównoważonego rozwoju miast są prowadzone od lat 70. XX wieku, kiedy to wzrosły obawy związane z wpływem działań rozwojowych na stan środowiska naturalnego [147]. Turner pisze: „Nauka o zrównoważonym rozwoju wyłoniła się jako intelektualny parasol dla rozwiązywania problemów ludzko-środowiskowych i praktyki wynikającej z tych społeczności badawczych, które są ściśle związane z globalnymi zmianami klimatu i środowiska” [148]. Potrzeba budowy i przekształcania miast w bardziej zrównoważone środowisko wynika z dyskusji, jakie podjęli urbaniści analizujący modernistyczne koncepcje miast. Skupienie się projektantów na większej skali spowodowało w wielu przypadkach (np. Brasilia, Dubaj) zaniedbanie przestrzeni dla ludzi [149], [150]. Z drugiej strony dyskusja o zmianach klimatu doprowadziła do ukierunkowania rozwoju miast w bardziej zrównoważoną stronę, określaną mianem *eco-city* [150], [151].

Han z zespołem, pisząc o wyzwaniach jakie stoją przed miastami XXI wieku, szczególnie w kontekście zachodzących zmian klimatycznych, zwraca uwagę na to, że „miasta są złożonymi i zróżnicowanymi systemami społeczno-technicznymi, a stworzenie zrównoważonej przyszłości miejskiej będzie wymagało przełomowych rozwiązań w zakresie technologii, planowania i zarządzania oraz zaangażowania współpracy międzynarodowej z udziałem obywateli, przemysłu, naukowców, decydentów itp.” [152].

Zaspokojenie potrzeb wszystkich mieszkańców, a przy tym zachowanie walorów naturalnych i utrzymanie tendencji rozwojowej miasta, jest coraz trudniejsze do pogodzenia. W zrównoważonym rozwoju miast ważne stało się „wykorzystanie środowiska naturalnego tak, aby było ono dostępne zawsze i dla każdego” [33]. Zrównoważenie potrzeb i zasobów miasta, osadzonych w lokalnym kontekście jest dużym wyzwaniem, które warunkuje działania

inwestycyjne. Zapewnienie równowagi pomiędzy potrzebami a możliwościami w skali światowej jest możliwe dzięki pomiarom zrównoważonego rozwoju. Samorządy lokalne na całym świecie podjęły się opracowania systemów oceny z uwzględnieniem wymiaru środowiskowego, społecznego i ekonomicznego. Ponieważ dobrobyt i zrównoważenie środowiskowe miast są nierozdzielnie powiązane, konieczna jest pełna integracja celów środowiskowych i społecznych z celami ekonomicznymi [147], [153]. Yigitcanlar i Kamruzzaman, za Bell i Morse, zwracają jednak uwagę, że niezależnie od przyjętych wskaźników oceny zrównoważonego rozwoju należy założyć pewne ograniczenia, ponieważ nie jest możliwy pomiar wszystkich ludzkich doświadczeń [154].

Rozwój miast oznacza ich rozrastanie się i zwiększenie zapotrzebowania na nową zabudowę i infrastrukturę związaną z żywnością, schronieniem, transportem, energią, itp. [152]. Władzom lokalnym trudniej jest zapewnić dostęp do podstawowych usług, szczególnie w odpowiedzi na takie wyzwania jak zmiany klimatu i starzejące się społeczeństwo.

Podstawowymi europejskimi dokumentami politycznymi, które określiły strategie zrównoważonego rozwoju miast i powinny być wcielane w życie przez kraje zrzeszone są:

- raport Sustainable Urban Development in the European Union: A Framework for Action [155],
- Karta Lipska [156],
- Nowa Karta Lipska [157] – podkreśla potrzebę tworzenia miast sprawiedliwych, zielonych i produktywnych.

W 2016 roku Organizacja Narodów Zjednoczonych ogłosiła cele zrównoważonego rozwoju²³. 17 celów odnosi się do wyzwań globalnych związanych z działaniami na rzecz klimatu, architekturą i urbanistyką, zrównoważonymi miastami i zrównoważonymi społecznościami [158].

Publikowane regularnie raporty o celach zrównoważonego rozwoju (2016, 2017, 2018, 2021, 2022²⁴) pozwalają monitorować globalne postępy i kierunki działań priorytetowych.

Wykorzystanie nowych technologii cyfrowych otwiera przestrzeń dla innowacyjnego podejścia w tworzeniu zrównoważonych ekosystemów. Tymczasem Riffat zwraca uwagę na brak gwarancji dla zrównoważonych rozwiązań i utrzymania wysokiego standardu życia w przyszłych miastach, gdzie zastosowane będą innowacyjne technologie. Ponieważ niezależnie od użytych technologii kluczowe jest dobre zarządzanie i kierowanie miastem. Postęp technologiczny (więcej w rozdz. II.2.3.) wykorzystywany w optymalny sposób może wspierać opracowanie krótko- i długoterminowych strategii rozwiązywania problemów miejskich [159]. Przedstawiona poniżej tabela, opracowana przez zespół pod kierownictwem Riffat, pokazuje wyzwania – w powiązaniu z celami i zasadami ich realizacji – które należy zrównoważyć w mieście przyszłości (rys. II.21). Jednym z pryncypiów, jakie powinny przyjąć miasta, jest integracja i zaangażowanie społeczne, które obok innych wartości pozwalają na tworzenie zrównoważonego środowiska do życia z zachowaniem szacunku dla natury.

²³ <https://www.gov.pl/web/polskapomoc/cele-zrownowazonego-rozwoju>

²⁴ <https://www.un.org.pl/>

WYZWANIA	CELE	ZASADY
PRODUKTYWNOŚĆ (Productivity)	Poprawa wydajności pracy i kapitału Zintegrować zagospodarowanie terenu i infrastrukturę Poprawić wydajność infrastruktury miejskiej	EFEKTYWNOŚĆ WARTOŚĆ PIENIĄDZA INNOWACJA ZDOLNOŚĆ DO ADAPTACJI ODPORNOŚĆ SPRAWNOŚĆ PRZYSTĘPNOŚĆ CENOWA SUBSYDIALNOŚĆ INTEGRACJA ZAANGAŻOWANIE
ZRÓWNOWAŻENIE (Sustainability)	Chronić i podtrzymywać nasze środowisko naturalne i zabudowane Ograniczyć emisję gazów cieplarnianych i poprawić jakość powietrza Zarządzać naszymi zasobami w sposób zrównoważony Zwiększenie odporności na zmiany klimatu, zdarzenia nadzwyczajne i zagrożenia naturalne	
PRZYJAZNOŚĆ (Liveability)	Ułatwienie podaży odpowiednich mieszkań o mieszanym dochodzie Wspieranie wyborów w zakresie przystępnych cenowo warunków życia Poprawa dostępności i zmniejszenie zależności od pojazdów prywatnych Wspieranie dobrego samopoczucia społeczności	
DOBRE ZARZĄDZANIE (Good Governance)	Poprawa planowania i zarządzania naszymi miastami Usprawnić procesy administracyjne Ocenić postępy	

Rysunek II.21 Zestawienie wyzwań dla miast przyszłości z przyjętymi celami i zasadami, które mają pomóc przezwyciężyć wyzwania, źródło: Riffat [159], tłum. S. Widzisz-Pronobis

Przykładowa metodologia i wskaźniki lub metody ich osiągnięcia

Mnogość wyzwań z jakimi wiąże się zrównoważona polityka miast sprawia, że podejmowane dla jej osiągnięcia działania są interdyscyplinarne. Koncepcja zrównoważonych miast wymaga przemyślanych kroków, które są uzależnione od wielkości skupisk miejskich, a zmierzenie ich efektywności wiąże się z określonymi trudnościami, co wpływa na ograniczenie możliwości ich udoskonalania [147], [160], [161]. Dla oceny zrównoważonego rozwoju obecnie potrzebne jest określenie śladu ekologicznego, który definiowany jest jako „ilość biologicznie produktywniej przestrzeni (ziemi uprawnej) potrzebnej do wyprodukowania zasobów, które pozwolą ludziom utrzymać jakość życia”²⁵ [150], [162], [163]. Guimaraes podkreśla w swojej publikacji potrzebę utrzymania określonej populacji ludzkiej i standardu materialnego w nieskończoność. Pomiary pozwalają na wypracowanie celu zrównoważonego miasta, odciążając tym samym tereny wiejskie oraz sprawdzanie jak ślad ekologiczny miasta odnosi się do docelowej średniej światowej [162]. W Polsce częściej stosowany jest wskaźnik określający ślad węglowy. Definiuje się go jako „wpływ jednostki funkcjonalnej na klimat na podstawie określonej metryki, która uwzględni wszystkie istotne źródła emisji, pochłaniania i magazynowania zarówno w trakcie konsumpcji, jak i produkcji w określonych przestrzeni i czasowo granicach systemowych” [163]–[165].

Istotne jest kierowanie inwestycjami i rozwojem technologicznym w taki sposób, aby zwiększać potencjał zaspokajania ludzkich potrzeb przy jednoczesnym zachowaniu równowagi biologicznej [158], [166]. Środowisko przyrodnicze jest określane przez żywe gatunki, które oddziałują na siebie, klimat i pogodę oraz wpływają na ludzi i ich środowiskowe, społeczne i ekonomiczne konteksty [167]. W odniesieniu do miast zrównoważenie wiąże się z wrażliwością na ograniczone zasoby i koniecznością maksymalnego wykorzystania tkanki

²⁵ <https://www.footprintnetwork.org/faq/>

miejskiej, ograniczając tym samym nieuzasadnione inwestycje mające negatywny wpływ na stan środowiska.

Rola społeczeństwa w procesach zmian

W swojej publikacji Riffat i jego zespół napisali: „Przyszłe miasta muszą służyć swoim obywatelom, łącząc zwiększony dobrobyt dla wszystkich z pożądanym stylem życia. Cele te muszą być osiągnięte bez szkody dla ludzi mieszkających w innych regionach. Projekty przyszłych miast muszą być elastyczne, reagować na rozwijające się technologie i zmiany kulturowe” [168].

Yigitcantlar i Kamruzzaman [147] w swoich badaniach zaznaczał potrzebę dyskusji wokół zrównoważonego zarządzania, które jest niedookreślone względem zrównoważonego planowania miast. Aby odwrócić skutki globalizacji, które przyczyniają się do degradacji środowiska naturalnego, konieczne jest opracowanie operatywnego procesu planowania²⁶ – w opozycji do planowania taktycznego daje on przestrzeń do szybszej reakcji na zmieniające się uwarunkowania klimatyczne [169]. Miessen w swojej publikacji zestawia za Certeau działania strategiczne i taktyczne, gdzie strategie powstają dla struktur wewnętrznych, instytucji, pozwalając im na ukierunkowane aktywności, a taktyki do działania w konkretnych realiach środowiskowych, społecznych i politycznych [4], [170]. **Wspólnym kierunkiem jest rozumienie, że taktyka Certeau, podobnie jak operatywny proces planowania, skupiona jest na podejmowaniu działań w mniejszej skali, rozproszonych, pozwalających na eksperymentowanie z nowymi, innowacyjnymi kierunkami rozwoju.**

Zrównoważone podejście do rozwoju miasta wykorzystywane jest w projektowaniu uniwersalnym i idei tworzenia miast kompaktowych. Projektowanie uniwersalne odnosi się do potrzeby tworzenia rozwiązań skierowanych do wszystkich użytkowników przestrzeni, w tym osób starszych i osób z niepełnosprawnościami. Projektowanie uniwersalne z czasem doczekało się poszerzenia w kierunku projektowania włączającego, które skupia się na tworzeniu rozwiązań dla społeczności wykluczonych, włączając ich w proces współprojektowania [14]. Środowisko skupione wokół *Inclusive Design* podejmuje tematy związane z wykorzystaniem rozwiązań technologicznych, edukacji projektowej i narzędzi projektowych [171]. Ta idea projektowania skupia się na pozyskiwaniu danych o użytkownikach oraz wykorzystaniu danych do oceny dostępności projektów w początkowej fazie tworzenia [172]. Clarkson i Coleman wskazują także na badania Afacan i Demirkan, którzy opierają projektowanie na ustaleniu priorytetów potrzeb, możliwości i oczekiwań użytkowników procesu projektowego, które można zastosować w projektowaniu architektonicznym [171]. Kompaktowość zmniejsza zależność od samochodów, ogranicza zużycie energii, zwiększa ochronę terenów zielonych, sprawia, że usługi odpowiadające potrzebom między innymi osób starszych są bardziej elastyczne [152].

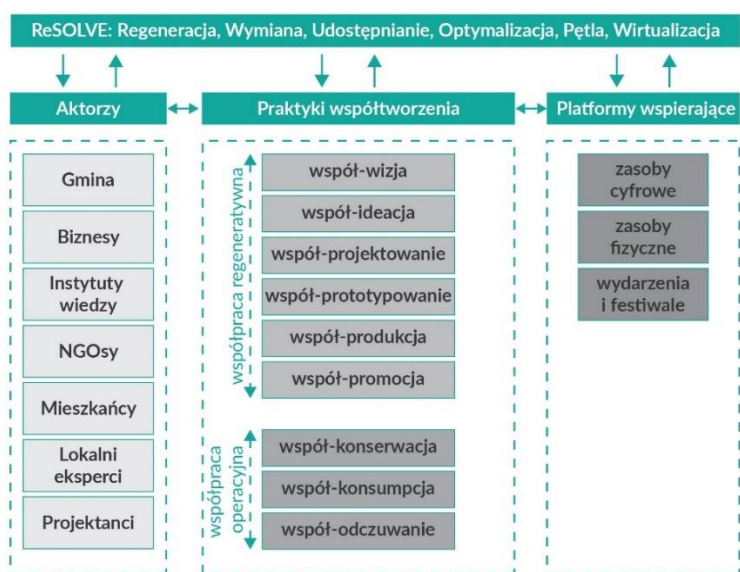
Zrównoważone podejście do projektowania miast reprezentuje idea **projektowania opartego na naturze**²⁷ [173] i tworzenia założeń *eco-city* [150], [151]. Głównym założeniem tej idei jest postawienie natury jako elementu wyjściowego do wyzwań projektowych. Środowisko naturalne staje się więc priorytetem i warunkuje dobór rozwiązań organizacyjnych i technicznych [158]. Projektowanie oparte na naturze czerpie z idei biofilicznego projektowania [174], która zakłada tworzenie asymilacji biologicznej w środowisku zbudowanym. Jego cechą charakterystyczną jest multidyscyplinarność, w której potrzebna jest wiedza zaczerpnięta z różnych dziedzin nauki. Wykorzystanie doświadczeń i wiedzy wymaga

²⁶ Planowanie operatywne – planowanie bieżące lub wykonawcze obejmujące krótki okres czasu i angażujące różne jednostki, wykonawcy konieczne jest powiązanie planowania operatywnego z bieżącymi zadaniami. Za Janina Rosiak [53]

²⁷ <https://www.iucn.org/our-work/nature-based-solutions>

jednak wypracowania metody współpracy tak, aby zespół był w stanie ustalić spójny kierunek projektowy. Dobór materiałów i technologii budowlanych oraz zapewnienie odpowiednich odczuć w trakcie użytkowania projektowanej przestrzeni, która będzie zapewniać integrację wymagającą podejścia wręcz transdyscyplinarnego [158], ponieważ sama wymiana wiedzy może być niewystarczająca, aby osiągnąć maksymalną równowagę między światem naturalnym, a światem zbudowanym.

Interesującym aspektem projektowania opartego na naturze jest próba naśladowania niezawodnych i zrównoważonych systemów. Projektanci kierujący się takim podejściem wychodzą z założenia, że środowisko naturalne dostarcza nam ogrom inspiracji do tworzenia wrażliwej i zrównoważonej architektury i urbanistyki. Obserwacja i naśladowanie sprawiają, że lepiej poznajemy otoczenie i budujemy w zgodzie z jego możliwościami i mechanizmami [175]. Miejska infrastruktura może zostać uzupełniona o zielone elementy, np. lasy miejskie, zielone dachy, co nie wpływa na funkcjonalność systemów miejskich, ale zmniejsza zagrożenia wynikające ze zmiany klimatu i wpływa na jakość działań adaptacyjnych [176], [177]. Jednak zielona infrastruktura może pomóc osiągać cele adaptacyjne tylko wtedy, gdy będzie elementem kompleksowego planowania przestrzeni miasta. Aby pokonać bariery organizacyjne i finansowe, miasta potrzebują wsparcia instytucjonalnego na poziomie krajowym, które uwzględni kontekst lokalny i głos społeczny [178]–[181]. Naukowcy zwracają tutaj uwagę na rolę partycypacji społecznej, która wspiera dialog między różnymi stronami (instytucjami, organizacjami pozarządowymi i lokalnymi społecznościami). Interesariusze mogą wnieść jakość do wspólnego planu działań, zapewniając tym samym sukces zielonym inicjatywom [182]. Warty uwagi jest tutaj projekt *GreenSurge*, w którym kluczem jest współpraca rządu i społeczności lokalnych o charakterze oddolnym. Celem takich działań jest przejście z ogólnego planu do zarządzania opartego na lokalnej specyfice, gwarantującego włączenie społeczne [183], [184]. Inną perspektywę pokazują działania dotyczące ponownego wykorzystywania zasobów w duchu idei *Circular City*²⁸, gdzie współpraca daje bardziej kompleksowe podejście do szukania rozwiązań dla adaptacji do zmian klimatu (rys. II.22) [185].



Rysunek II.22 Ramy projektowania współtworzenia miasta o obiegu zamkniętym, opracowanie własne na podstawie schematu Huang i Villari zaadaptowanego z ReSOLVE [185]

²⁸ <https://circularcitiesdeclaration.eu/cities-and-the-circular-economy/what-is-a-circular-city>

Społeczeństwo niskoemisyjne można wspierać przez rozwijanie myślenia cyrkularnego. Integrowanie przepływu energii, wody, pożywienia, materiałów i ludzi z lokalnymi społecznościami na rzecz regeneracji miasta jest ważnym elementem zrównoważonego rozwoju i zrównoważonego projektowania [186]. Ponadto taka integracja służy budowaniu odporności lokalnych społeczności na ciągle pojawiające się nowe zmienne, wywołujące potrzebę dostosowania się np. do zmian klimatu lub innych kryzysów pośrednio związanych ze zmianą klimatu (por. rozdz.2).

Potrzebne jest twórcze podejście do działania z wykorzystaniem interdyscyplinarnych narzędzi i zaangażowanie społeczeństwa do procesów decyzyjnych [169]. Zgodnie z myślą przewodnią Agendy 21²⁹ zrównoważony rozwój zakłada „uczestnictwo społeczności co jest kluczowym działaniem zapewniającym, że interesariusze, których dotyczą propozycje będą w pełni reprezentowani” [32], [187]. Amado z zespołem w swojej publikacji podkreślają rolę zaangażowania i udziału społeczności lokalnych i innych zainteresowanych, które stanowią decydujący czynnik sukcesu zrównoważonego planowania. Zwraca uwagę na zapewnienie udziału społeczeństwa na wszystkich etapach procesu przez umożliwienie dostarczania informacji lub monitoringu realizacji planu [169]. Salaj z zespołem pogłębiają tę potrzebę, podkreślając znaczenie strategii społecznych w celu osiągnięcia zmian behawioralnych. Cel taki według badaczy jest możliwy przez angażowanie obywateli w formalne i nieformalne sieci i grupy na rzecz adaptacji do zmian klimatu [116].

Modele i narzędzia partycypacyjne

Projektowanie zrównoważone skupia się na celach społecznych i środowiskowych przy jednoczesnej minimalizacji zajmowania nowych terenów. Carmona w swojej publikacji odnosi się do zasad zrównoważonego urbanizmu przedstawionych przez Farr [188], których „głównym celem jest tworzenie przestrzeni, dających możliwość chodzenia po ulicach oraz korzystania z wydajnego transportu, obiektów i infrastruktury”. Przy tym istotne są wartości, jak: kompaktowość (gęstość zabudowy) i biofilia (dostęp do natury), które określają zrównoważone projektowanie miast [100].

Robert i Brenda Vale [189] scharakteryzowali pięć zasad projektowania zrównoważonego:

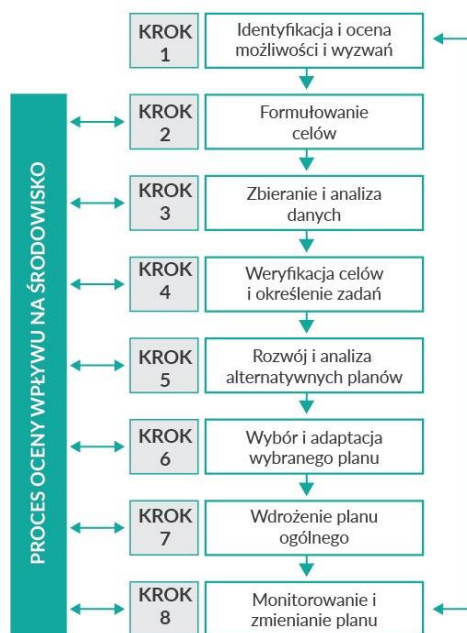
- „Energooszczędność (odpowiednie usytuowanie budynku: pasywne wykorzystywanie energii słonecznej, materiały izolacyjne, energooszczędne urządzenia);
- Wykorzystanie alternatywnych źródeł energii (zaawansowane technologie: energia słoneczna, wiatrowa, energia wody, pompy ciepła – np. grunt, woda – źródła geotermalne);
- 3R – *reduce, reuse, recycle* (zmniejszenie zużycia energii, przestrzeni, materiałów, wody, ograniczenie transportu, ponowne użycie, recykling), kilkanaście lat później naukowcy dodali czwarte R, czyli *recover* (odzyskać) [32];
- Szacunek dla użytkownika (kształtowanie zdrowego środowiska, zapewnienie kontaktu z zielenią, wygodny dostęp do usług, czytelna przestrzeń społeczna; partycypacja, w tym otwarte szkoły i wspieranie lokalnych przedsiębiorstw);
- Poszanowanie miejsca (integracja z krajobrazem i kontekstem kulturowym, zminimalizowanie wpływu na środowisko przyrodnicze i krajobraz, wykorzystanie lokalnych tradycji budowania, zwiększenie powierzchni biologicznie czynnej)”.

Yilmaz zwraca uwagę, że architekci zmagają się z oczekiwaniami, w których mają zrozumieć i zaakceptować naturę klimatu, historii i kultury. Efekty ich pracy powinny być

²⁹ <https://sustainabledevelopment.un.org/outcomedocuments/agenda21>

wkładem w tworzenie odpowiedniej architektury i miasta, której wzorcem jest wydajna i skuteczna z założenia natura [32].

Dyskusja na temat wdrożenia zasad zrównoważonego rozwoju miast przyniosła szersze rozwinięcie idei racjonalnego planowania miejskiego, które w pierwotnym założeniu dotyczyło integracji środowiska zbudowanego i naturalnego [190]–[192]. Naukowcy poszerzyli znaczenie racjonalnego planowania o kwestie społeczne, ekonomiczne, politykę publiczną, politykę i planowanie korporacyjne. Takie podejście ma zapewnić systematyczne i spójne powiązania oraz relacje między etapami procesu planowania przy wykorzystaniu logiki i dowodów z analizy planistycznej. Schemat procesu został przedstawiony poniżej na podstawie opracowania przygotowanego przez zespół pod kierownictwem Berke (rys.II.23).



Rysunek II.23 Proces racjonalnego planowania przestrzennego, opracowanie własne na podstawie schematu Berke i zespołu [192]

2.2. Miasto rezylienne

Geneza problemu i jego skutki dla miasta

Odporność miasta, czy też rezyliencja to jedno z ważniejszych współczesnych wyzwań. Rezyliencja według Gunerson i Holling jest „**zdolnością systemu do ulegania zakłóceniom i zachowania swojej funkcji i kontroli**” [193]. Ta zdolność miasta wynika z wielu czynników przez co utrzymanie równowagi jest skomplikowanym zadaniem. Opisywane w literaturze przykłady często dotyczą zmian technologicznych, gospodarczych (Boston, Detroit) lub klęsk żywiołowych (Nowy Orlean). Szczególną trudność sprawia między innymi konieczność dostosowania systemu do nagłych zmian spowodowanych kryzysem klimatycznym. Miasta i ich mieszkańcy bezpośrednio po wydarzeniach, które zachwiały stabilnością systemu, mierzyli się z bezwzględną potrzebą znalezienia szybkich i efektywnych rozwiązań problemów, pojawiających się jako następstwo nowej, często trudnej sytuacji. Podjęcie tematu zmian klimatu wiąże się z analizą odporności miast na różne niedogodności w wymiarze przestrzennym i społecznym [39].

Opisany przez autorkę niniejszej pracy przykład Bytomia pokazuje jak wielowarstwowym wyzwaniem jest rezyliencja, szczególnie w przypadku takich miejsc, które dotknęły: transformacja energetyczna, zmiany w przemyśle ciężkim, proces kurczenia się miasta oraz zjawiska atmosferyczne pogarszające jakość życia w mieście. Wskazane problemy mają

wspólny mianownik związany między innymi z koniecznością opracowania polityk adaptacyjnych do zmian klimatu [194]. W związku z tym Schreurs, w swojej pracy badawczej, zauważa: „Miasta na całym świecie znajdują się pod stałą i nieustanną presją wpływu zmian, generujących ciągle przekształcanie ich warunków przestrzennych, społecznych, ekonomicznych, a nawet środowiskowych. Zmiany takie mogą przejawiać się w niezliczonych formach, jako pozytywne lub negatywne, jako pożądane lub niechciane, jako wstrząsy lub stresy, jako zmienne lub trwałe. Świadomość, że miasto podlega stale zmieniającym się warunkom, z których każdy jest powiązany i wzajemnie od siebie zależny, ma istotne implikacje dla odpowiedzialności w ramach zawodów architektów, planistów i decydentów” [195].

W kontekście zmian klimatu pojawia się też koncepcja zdolności adaptacyjnej, w której rezyliencja jest jednym z czynników adaptacyjnych. Ma ona za zadanie powiązanie ze sobą różnych kierunków rozwoju i pojęć, które dotyczą zagrożeń naturalnych. Poszerzenie zakresu badań i działań dotyczy usuwania skutków katastrof, przewidywania zagrożeń, a dzięki temu zapobieganiu klęskom i budowaniu gotowości na zmiany [196].

Metodologia mierzenia odporności i wskazywania wyzwań

Odporność miejska jest niejednoznacznym i wielowątkowym pojęciem, stąd metody jego mierzenia są często wielowarstwowe i odnoszą się do dużej liczby zagadnień. Brak jednoznacznego schematu, pozwalającego określić stopień rezyliencji, wynika ze specyfiki lokalnych wyzwań i zasobów. Ten lokalny kontekst wpływa na charakterystykę i dobór wskaźników wykorzystanych w badaniach. Mimo tego powstało wiele narzędzi pozwalających na usystematyzowanie badań miejskich. Wśród dostępnych narzędzi jest Indeks Rezyliencji Miasta (*City Resilience Index*) opracowany przez Rockefeller Foundation i Arup. Autorzy skupiają się na siedmiu cechach odporności miejskiej, takich jak: **integralność, inkluzywność, refleksyjność, zasobność, solidność, nadmiarowość** oraz **elastyczność**. W odniesieniu do tych cech zaproponowano 52 wskaźniki rezyliencji (rys. II.24,26), które odnoszą się do wszystkich działań miejskich (strategii, programów) i obszarów w mieście [197]. Opisana metodologia wspiera miasta w ramach inicjatywy *100 Resilient Cities*³⁰, której celem jest zapewnienie miastom wsparcia technicznego i zasobów pomocnych przy opracowaniu strategii odporności. Metodologię zastosowała w badaniach swojego zespołu Lomba-Fernandes, badając przestrzenie miejskie w Kraju Basków w Hiszpani (rys. II.25) (więcej o projekcie w dalszej części rozdziału).

³⁰ <https://www.rockefellerfoundation.org/100-resilient-cities/>

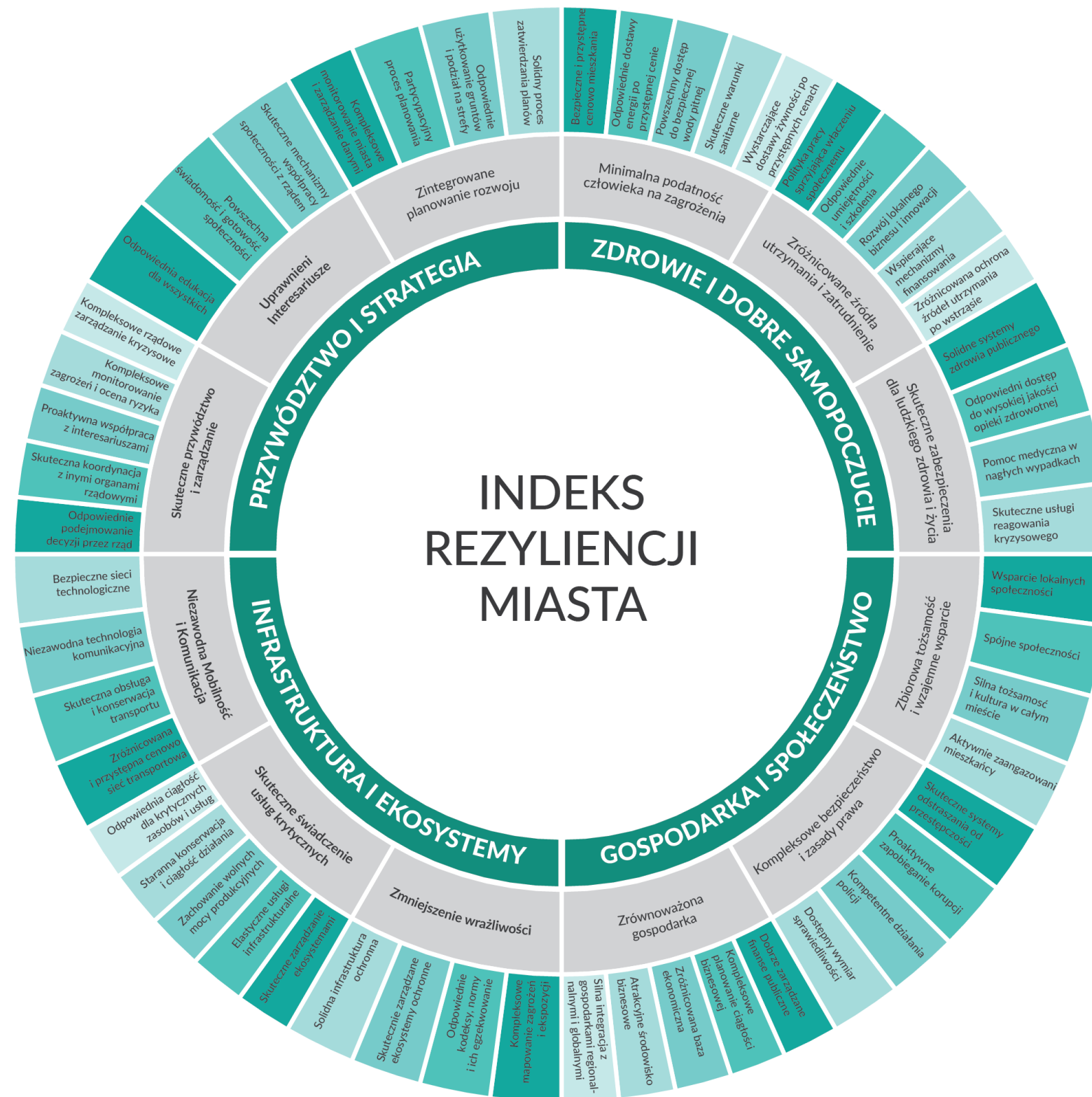
Wyniki należy interpretować w następujący sposób:
 ● doskonały ● dobry ● umiarkowany ● słaby ● bardzo słaby



Rysunek II.24 Schematy przedstawiające zestawienie danych w oparciu o Indeks Rezyliencji Miasta (City Resilience Index), opracowanie własne na podstawie schematu opracowanego przez The Rockefeller Foundation [198]



Rysunek II.25 Analiza rezyliencji dwóch przestrzeni miejskich w Kraju Basków w Hiszpanii, źródło: Lomba-Ferandez [199]



Rysunek II.26 Zestawienie wskaźników rezyliencji wykorzystanych do oceny odporności miejskiej według Indeksu Rezyliencji Miasta (City Resilience Index), opracowanie własne na podstawie schematu opracowanego przez The Rockefeller Foundation [198]

Wśród innych modeli mierzenia odporności można wskazać model dojrzałości odporności (*Smart Mature Resilience*³¹). Jest on częścią całego procesu budowania odporności miejskiej przy zaangażowaniu różnych interesariuszy. SMR (rys. II.27) jest narzędziem pomagającym określić status odporności miasta i ścieżkę rozwoju odporności na poziomie strategicznym. Włączenie interesariuszy w badanie zapewnia całościowy przegląd procesu budowania rezylencji i pomaga im zrozumieć czym jest odporność i związany z nią cel działań (rys. II.28) [200], [201].

	S	M	A	R	T
	Początkujący (Start)	Umiarkowany (Moderate)	Zaawansowany (Advanced)	Solidny (Robust)	Władczy (VerTebrate)
L					
Przywództwo i zarządzanie (Leadership and Governance)					
P					
Gotowość (Preparedness)					
I					
Infrastruktura i zasoby (Infrastructure and resources)					
C					
Współpraca (Cooperation)					

Rysunek II.27 Matryca do mierzenia dojrzałości odporności *Smart Mature Resilience*, opracowanie własne na podstawie schematu z publikacji *SMR Project* [201], tłum. S. Widzisz-Pronobis

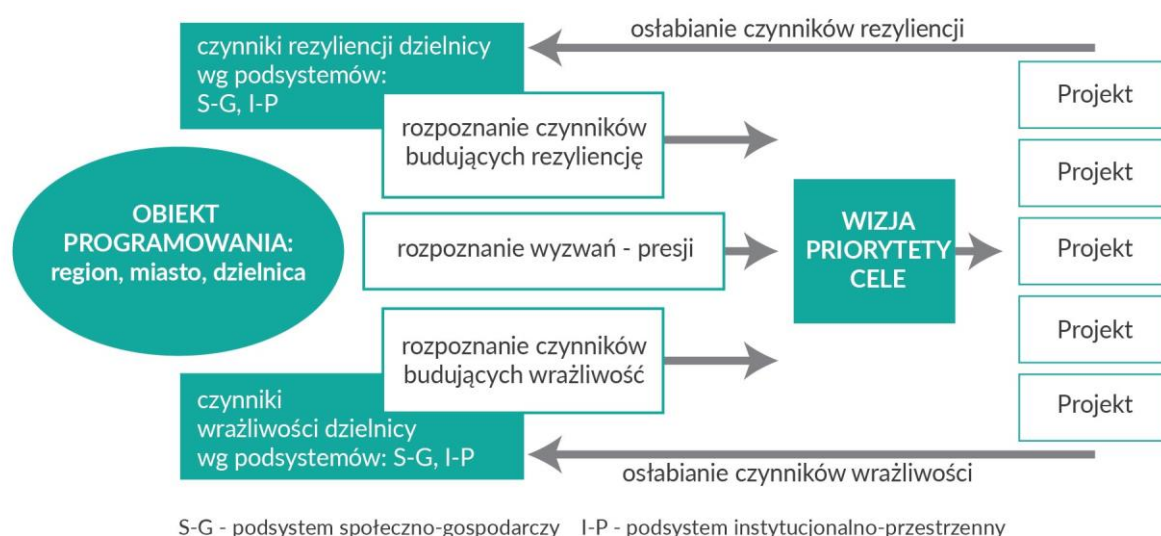


Rysunek II.28 Wytyczne dotyczące rozwoju odporności miejskiej [201], tłum. S. Widzisz-Pronobis

³¹ Model Dojrzałości Odporności (*Smart Mature Resilience*) <https://smr-project.eu/home/>

Wśród polskich przykładów metodologii mierzenia odporności można wymienić próbę skonstruowania procedury programowania rezyliencji miejskiej wraz z jej weryfikacją, podjętą przez Adama Drobniaka (rys. II.29) na przykładzie jednej z dzielnic Katowic – Załęża [36]. Działanie było realizowane w ramach projektu *URBACT – Resilient Europe* i składało się z trzech etapów: zaangażowania lokalnej grupy działań, opracowania diagnozy społeczno-gospodarczej i przestrzennej, skonstruowania metodyki programowania rezyliencji oraz przeprowadzenia eksperymentu miejskiego. Przy opracowaniu metodyki Drobniak połączył zasady tworzenia klasycznej strategii i czynnikowe podejście do odporności, które uzupełnił o identyfikację wyzwań i presji otoczenia. Mierzenie odporności według tego wzoru stało się mechanizmem wspierającym procesy rewitalizacji. Program rezyliencji został zwieńczony eksperymentem w przestrzeni dzielnicy, który odnosił się do jednego z czynników budowania odporności Załęża, tj. przedsiębiorczych postaw mieszkańców. Zorganizowano kiermasz, który jednocześnie zainicjował prace nad wdrożeniem programu rezyliencji. Prace z grupą lokalną umożliwiły autorowi sformułowanie trzech wniosków:

- partycypacyjne metody badawcze (wywiady grupowe, wizyty studyjne, indywidualne wywiady bezpośrednie) pozwalały odnieść identyfikację czynników rezyliencji i wrażliwości do kontekstu miejsca,
- działania lokalnej grupy wymagają wspólnego uczenia się nowego podejścia do programowania rozwoju w odniesieniu do nowej koncepcji rozwoju,
- eksperyment miejski pozwolił na pokazanie efektów prac w taki sposób, aby przełamać stereotypowy obraz dzielnicy poprzemysłowej.



Rysunek II.29 Schematyczne ujęcie procesu programowania rezyliencji miejskiej, opracowanie własne na podstawie schematu opracowanego przez Drobniaka [36]

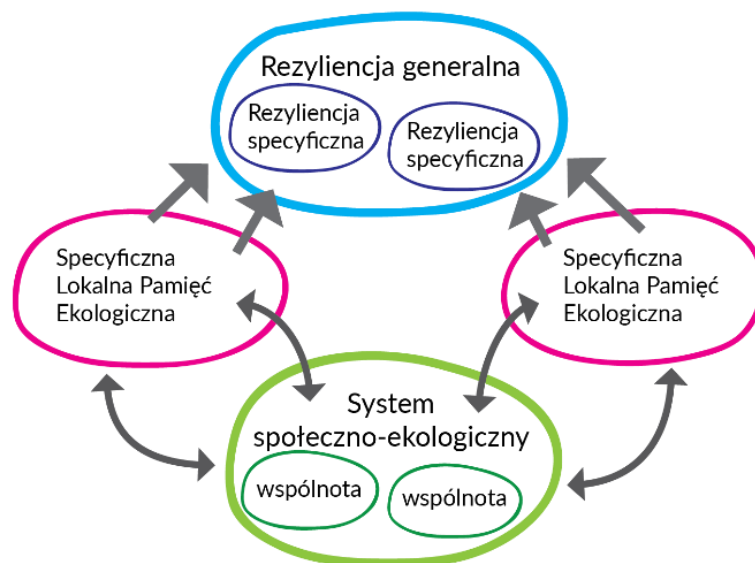
Drobniak [36] w swojej publikacji na temat rezyliencji wskazuje na wykorzystanie sieci kontaktów do pozyskiwania wiedzy, dążenie do efektywności i rozwoju w oparciu o adaptacyjność. Takie podejście określa mianem hybrydyzacji. Kluczowe dla rozróżnienia interdyscyplinarności, która ma istotne znaczenie dla budowania odporności miejskiej, od hybrydowości jest podejście do projektowania zakładające tworzenie modyfikowalnych propozycji, elastycznych w odniesieniu do szybko zmieniających się oczekiwań i potrzeb.

Rezyliencja wymaga ujęcia interdyscyplinarnego i wielowarstwowego, stąd konieczne są narzędzia wspierające przetwarzanie i tworzenie danych miejskich. Żeby zapewnić trwałość takiego narzędzia potrzebne są: **integracja lokalnych strategii ryzyka, odniesienie do lokalnych potrzeb, metodologia wizualizacji wyników i testowania rozwiązań**. Przy dużej liczbie strategii opracowywanych przez miasta konieczne jest stworzenie platformy, która łączy je i wskazuje wzajemne zależności tak, żeby uzyskane informacje i cele były spójne i zrozumiałe. Odniesienie do lokalnych potrzeb jest ważne także w kontekście tworzenia form narzędzi współpracy i wykorzystania lokalnych praktyk współpracy międzysektorowych. Wizualizacja wyników musi być spójna i zrozumiała dla wszystkich, bo tylko w ten sposób możliwe jest kolektywne rozwiązywanie problemów. W kwestii testowania kluczowa jest dynamika i praca z użyciem intuicyjnych rozwiązań, w tym wykorzystanie metodologii prototypowania. Heinzlef i jej zespół [35] zwracają uwagę na przeciwdziałanie tendencji polegającej na tworzeniu wielu narzędzi do przetwarzania danych miejskich, co może prowadzić do utraty kluczowych informacji. Ich propozycją jest obserwatorium odporności – platforma wykorzystująca podejście integracyjne, pozwalające na obserwację, refleksję, zrozumienie i analizę zjawisk lub terytoriów. Platforma mogłaby być ramą dla refleksji i działań pomiędzy lokalnymi aktorami i ekspertami naukowymi. Narzędzie to ma umożliwić wykorzystanie wiedzy na styku realnych potrzeb i zasobów naukowych, co daje szansę na pozyskiwanie informacji i danych przy jednoczesnym zachowaniu niezbędnego dystansu, aby mieć możliwie najbardziej globalną wizję danego zjawiska. Istniejące obserwatoria działają we Francji i są to: Narodowe Obserwatorium Zagrożeń Naturalnych (ONRN) i Regionalne Obserwatorium Poważnych Ryzyk (ORRM).

Rola społeczeństwa w procesach zmian

Naturalnym efektem kryzysów, np. recesji gospodarczej, jest samoorganizacja społeczności lokalnych, a w dalszej konsekwencji wzmocnienie roli dialogu społecznego [202]. Umiejętność samoorganizacji i gotowość do pomocy sąsiedzkiej wpływają na życie codzienne. Zintegrowane społeczności, które potrafią współpracować, są w stanie podjąć się na przykład wspólnej produkcji żywności, czy opieki nad osobami słabszymi. Do budowania takiej społeczności potrzebne jest wzajemne zaufanie, sieciowanie się i pomaganie sobie nawzajem przy różnych aktywnościach. Stąd istotne jest tworzenie i wspieranie wspólnot, które potrafią radzić sobie z trudnościami, a przez to stają się odporne [197].

Adaptacja do zmian klimatu i zarządzanie zasobami naturalnymi [203]–[205] są elementami zrównoważonego rozwoju [206]. W tym kontekście ważne stają się według Folke identyfikacja i ochrona „źródeł odporności”, które pomagają w zarządzaniu systemami społeczno-ekologicznymi (SES) według założeń rozwojowych miast [207]. Wybierając ścieżkę rozwoju opartą na ekologii i silnym społeczeństwie, należy zwrócić uwagę na złożoność ogólnej odporności miejskiej, która jest zbiorem odporności wszystkich części systemu społeczno-ekologicznego na wszelkie zidentyfikowane wstrząsy (rys.II.30) [207], [208]. Ma to znaczenie dla zrozumienia kompleksowości podejmowanych kroków, sprzyjających rozwojowi w kierunku budowania odporności społeczności lokalnych, której nie można zapewnić pojedynczymi działaniami partycypacyjnymi.



Rysunek II.30 Powiązanie specyficznych strategii odporności opartych na Specyficznej lokalnej pamięci ekologicznej, opracowanie własne na podstawie źródła: Nykvist i von Heland [208]

Społeczne źródło odporności [209] zawiera w sobie takie cechy, jak: kapitał społeczny, sieci społeczne, pamięć lokalna. Umożliwiają one reorganizację zarządzania zasobami naturalnymi w oparciu o lokalną wiedzę, doświadczenia i praktyki, które są wzmacniane przez właściwe przechowywanie, modyfikowanie i przekazywanie [210].

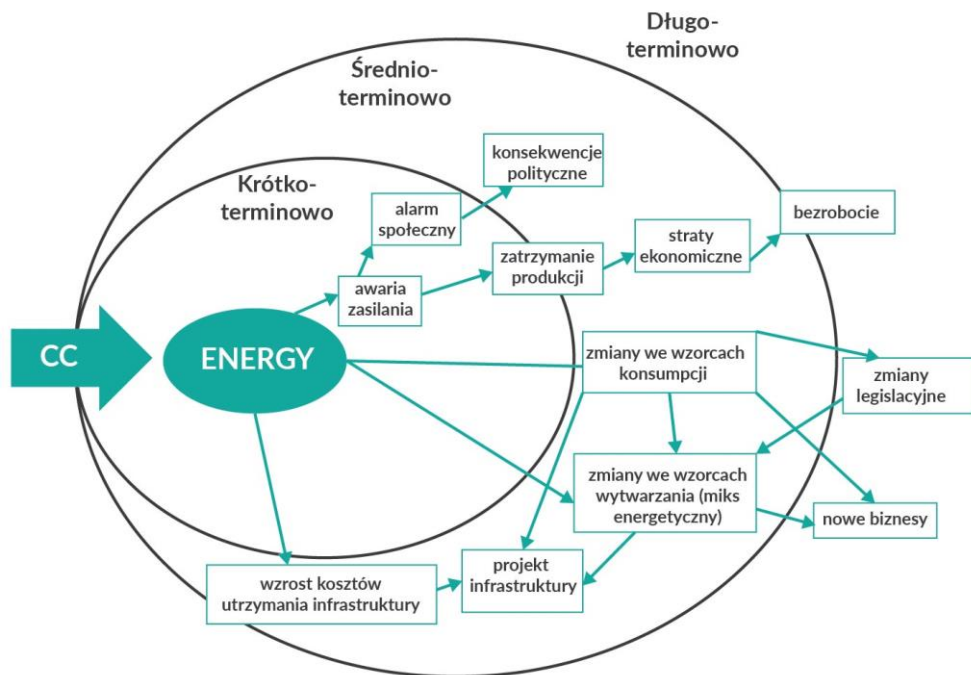
Kapitał społeczny przyjmuje wiele form, ale w kontekście rezyliencji społecznej ważne są organizacje i nieformalne sieci społeczne na poziomie lokalnym, które odgrywają kluczową rolę w praktykach łagodzenia i dzielenia się ryzykiem i są ważnym elementem zdolności adaptacyjnych. [211]–[213]. Bernier i Meinzen-Dick wskazują jednak za Dasguptą, że sam kapitał społeczny może nie być wystarczający, żeby zaangażować społeczność lokalną do aktywności i podejmowania się działań związanych ze zmianami adaptacyjnymi. Konieczne są zewnętrzne interwencje wzmacniające lokalne społeczności, a także wspierające budowanie lub podtrzymywanie odporności przez wzmocnienie sieciowania i organizacji wydarzeń lokalnych [214]. O odporności decydują: wysoki poziom kapitału społecznego i sieci nieformalnej współpracy.

Doświadczenia z początku pandemii pokazały potencjał społeczny, który ujawnił się podczas spontanicznych działań w ramach pomocy wspólnotowej. Mieszkańcy organizowali oddolną pomoc sąsiedzką, zwłaszcza dla osób, które wymagały szczególnego wsparcia. Jednak naukowcy zwracają uwagę na globalną polaryzację polityczną i społeczno-gospodarczą, które w trakcie kryzysu mogą się nasilać, utrudniając współpracę z lokalnymi społecznościami. Wyzwania te wystawiają na próbę **spójność społeczną i gotowość do działania na rzecz wspólnoty**. Wsparcie społeczne w przypadku sytuacji kryzysowej jest najsilniejsze na początku i z czasem maleje. Badania przeprowadzone przez naukowców [215], [216] dla instytucji państwowych w Niemczech (m.in. Federalnego Stowarzyszenie Mieszkalnictwa i Rozwoju Miast oraz Ministerstwa Pracy, Zdrowia i Spraw Społecznych Kraju Związkowego Nadrenii Północnej-Westfalii (MAGS NRW)) pokazały gotowość ludności do pomocy w kryzysie, szczególnie w bliskim sąsiedztwie i w przestrzeni wirtualnej w gronie znajomej sobie społeczności. Uaktywniły się **sieci powiązań** w przestrzennej bliskości miejsc zamieszkania. Okazało się, że kluczowymi zasobami w radzeniu sobie z trudnymi sytuacjami są spójność społeczna oraz wzajemne zaufanie i wsparcie [217].

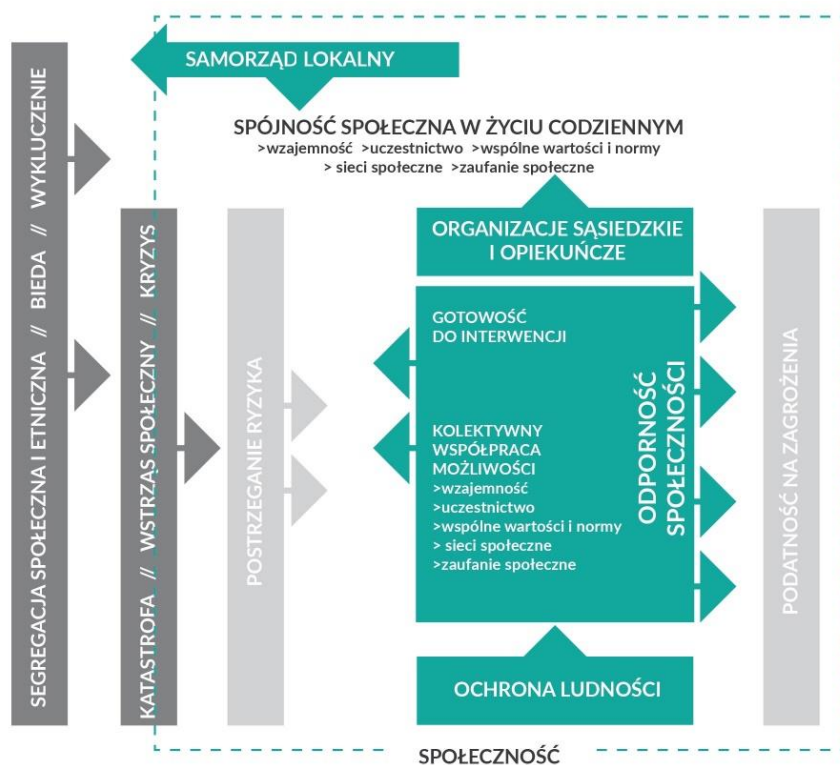
Funkcja społeczno-przestrzenna odporności miejskiej przejawia się spontanicznym powstawaniem **lokalnych usług wsparcia**. Trend „cyfrowego podboju dzielnic” [218] dodatkowo wzmacnia potencjał lokalnych społeczności, które zakładają cyfrowe platformy sąsiedzkie oraz rozwijają ofertę wspierającą komunikację sąsiedzką i organizację sąsiedzkich ofert pomocy [219].

W badaniach nad *James Bay Cree* badacz Fikret Berkes [220] przyglądał się znaczeniu międzypokoleniowego zaangażowania w działania na rzecz ekologii. Pamięć osób starszych przetworzona przez doświadczenia osób młodych wpływała na dostosowywanie praktyk życiowych do nowych warunków ekologicznych. Stare wspomnienia przekazywane ustnie, przedstawiane na nowo, są kluczowa dla tworzenia udanych praktyk adaptacyjnych przez nadawanie działaniom większego społecznego sensu [208]. **Stąd jednym ze źródeł odporności miejskiej jest pamięć społeczno-ekologiczna (SEM), którą należy pielęgnować i wykorzystywać do zarządzania zasobami.** Zapamiętywanie to proces, który pozwala przechowywać, ale też zapominać mniej lub bardziej ważne informacje. W związku z tym stanowi pożądaną bazę danych, służących do wzmacniania działań adaptacyjnych. Jednak z drugiej strony jest źródłem pułapek poznawczych, sztywności, zależności od silnych jednostek, wspólnych uogólnionych historii [221]. Pamięć społeczno-ekonomiczną można wykorzystać do zrozumienia niechęci do zmian związanych z nowymi zasadami zarządzania zasobami naturalnymi.

Naukowcy zwracają uwagę na **potrzebę dzielenia się wiedzą i dostępność do danych dotyczących zmian w skali lokalnej**, niezbędnych do działania na rzecz adaptacji do zmiany klimatu. Dulal w swoich badaniach dostrzega lukę w tym kontekście i podkreśla, że wiedza i informacja o lokalnych zagrożeniach klimatycznych utrudnia działania prewencyjne [222]. Lomba-Fernandez z zespołem podkreślają, że barierą dla budowania odporności miejskiej jest niska świadomość mieszkańców dotycząca zmian klimatu i możliwych działań adaptacyjnych [199]. Badacze podkreślili znaczenie alarmu społecznego w sektorze energetycznym jako czynnika mającego krótkoterminowy wpływ na podjęcie reakcji na pojawiające się zmiany klimatu. W średnioterminowym oddziaływaniu wskazali na zmiany w projektowaniu infrastruktury i zmiany wzorców konsumpcyjnych (rys. II.31). Dulal, odnosząc się szczególnie do kwestii emisji gazów cieplarnianych, podkreśla rolę działań oddolnych w mniejszych miejscowościach, typu: ogrody społeczne, leśnictwo miejskie, które mają pozytywny wpływ na adaptację do ekstremów klimatycznych, jak: fale upałów, czy gwałtowne burze, ale też pogarszająca się jakość powietrza. Zauważa, że działania dużych miast, gdzie świadomość konieczności reakcji na zmiany klimatu jest wysoka i dostępne są większe finanse na planowanie i wdrażanie działań adaptacyjnych, jest niewystarczająca. Aby adaptacja do klimatu była efektywna, musi odnosić się do lokalnych uwarunkowań i ze względu na ograniczone możliwości finansowe wykorzystywać lokalne zasoby. Ponadto Dulal podkreśla rolę koordynacji rozmaitych działań adaptacyjnych, na różnych poziomach administracyjnych po to, żeby możliwie szybko i efektywnie dostarczać mniejszym społecznościom zasoby potrzebne do działań lokalnych. W tym aspekcie kluczową rolę powinni odgrywać planiści, którzy – projektując rozwiązania dla przestrzeni – wykorzystywaliby różnorodne interwencje do pokazania lokalnym liderom i mieszkańcom potencjalnych zagrożeń oraz powiązania różnych aspektów gospodarczych, społecznych i przestrzennych.



Rysunek II.31 Sekwencje oddziaływań wzajemnych w sektorze energetycznym w przedziale krótko-, średnio- i długoterminowym, opracowanie własne na podstawie schematu Lomba-Fernandez [199]



Rysunek II.32 Teoretyczny model spójności społecznej, zbiorowej skuteczności i odporności społeczności, opracowanie własne na podstawie schematu Tackenberg [223]

Oprócz naturalnych odruchów ważne jest także to, w jaki sposób mieszkańcy sami postrzegają i oceniają spójność społeczną i lokalny kapitał społeczny (rys. II.32) [223]. Z tego powodu ważne jest wzmacnianie lokalnych struktur przez włączanie ich w działania, gdzie

dyskutuje się o potrzebach i możliwościach mieszkańców. **Angażując mieszkańców w planowanie zmian i tworzenie sieci kontaktów buduje się podstawę do stworzenia systemu lokalnego zarządzania wydarzeniami w kryzysie na większą skalę, wspierającą odporność lokalną.** Jednak należy pamiętać o lokalnych kontekstach, które mają wpływ na stopień zaangażowania i jakość kapitału społecznego. [219] W tym kontekście niemałe znaczenie ma organizowanie miejsc do spotkań i miejsc stanowiących unikalną wartość lokalną. Obecnie Tackenberg wraz z zespołem pracuje nad systemem radaru kapitału społecznego pomocnego w obrazowaniu zachowań ludzi, potencjału ludzkiego i przestrzennego oraz identyfikacji powiązań sieciowych między lokalnymi aktorami.

Lomba-Fernandez wraz z zespołem podjęli dyskusję na temat holistycznego podejścia do budowania i podtrzymywania odporności miejskiej. Ich metoda tworzenia strategii odporności zakłada potrzebę dogłębnej znajomości środowiska miejskiego. Podkreślają potrzebę analizy miejskich sieci infrastruktury krytycznej, w której istotna jest wiedza na temat tych sieci i ich wzajemnej zależności oraz potrzebę angażowania interesariuszy do tworzenia polityk lokalnych służących adaptacji do zmian klimatu. Jednocześnie sugerują udział konkretnych grup interesariuszy, zwracając uwagę na ich kompetencje w zakresie badanych zagadnień. Lokalne społeczności odgrywają kluczową rolę w kontekście działań adaptacyjnych, stąd oprócz włączenia ich w planowanie tych działań, konieczne jest wspieranie kultury współpracy. Badacze jednocześnie zwracają uwagę na szczególne znaczenie przedstawionej metody w małych miastach. W całym procesie angażowania kluczowych interesariuszy w proces budowania odporności naukowcy dostrzegają **konieczność ciągłej edukacji, doskonalenia się i zarządzania wyciągniętymi wnioskami**, które mają wpływ na zwiększanie poziomu rezyliencji instytucji miejskich.

Modele partycypacyjne

Lomba-Fernandez wraz z zespołem [199] przeprowadziła badania wśród interesariuszy dotyczące dwóch przestrzeni urbanistycznych Kraju Basków w kontekście opracowywanego dokumentu *the Basque Climate Change Strategy – Klimat 2050*. Na podstawie wyników określili, które sektory zarządzania infrastrukturą miejską mają największe znaczenie odnośnie zmian klimatycznych i przeprowadzili analizę stopnia odporności miejskiej z wykorzystaniem metody mierzenia *City Resilience Index*.

Efektom projektu jest opracowany przewodnik, w którym pojawiają się 3 etapy działań:

- zrozumienie kontekstu miasta i kryzysu związanego ze zmianą klimatu,
- zrozumienie miejskich sieci infrastruktury krytycznej i usług,
- ocena i poprawa odporności miejskiej.

W modelu zaangażowania interesariuszy (rys. II.33) naukowcy skupili się na pracy w grupach fokusowych, które stanowili głównie przedstawiciele administracji lokalnej. Na etapie pierwszym i drugim włączeni zostali także przedstawiciele organizacji, w których skład wchodzi mieszkańcy. Dobór interesariuszy zależał od podejmowanych zagadnień. W związku z tym na etapie badania kontekstu i sieci infrastruktury pojawiają się także operatorzy sieci oraz właściciele kluczowych obszarów.

	KROK 1 Zrozumienie kontekstu urbanistycznego i kryzysów wywołanych zmianą klimatu	KROK 2 Zrozumienie sieci, branż i usług miejskiej infrastruktury krytycznej	KROK 3 Ocena i ulepszenie odporności
PYTANIA	- Jakie są granice miasta? - Jak wygląda otaczające środowisko? - Jakie są efekty zmian klimatu w gminie? - Jak kryzysy związane ze zmianami klimatu wpływają na miasto? - I jak miasto może sobie z nimi poradzić?	- Jak zmiana klimatu wpływa na miejską krytyczną infrastrukturę? - Jakie są współzależności między miejskimi infrastrukturami krytycznymi? - Efekty kaskadowe.	- Jak odporne jest miasto na zmiany klimatu? - Jak można ją poprawić?
DZIAŁANIA I NARZĘDZIA	- informacje GIS, kartografia, - analiza wpływu zmian klimatu na miasto, - jednostki do analizy systemu zarządzania kryzysowego.	- ćwiczenia mające na celu identyfikację wpływu zmian klimatu na IK - macierz niezależności - ćwiczenia pozwalające zrozumieć efekty kaskadowe	- polityki i etapy odporności.
REZULTATY	- charakterystyka miasta, - zidentyfikowany wpływ zmian klimatu na gminę, - możliwości zarządzania kryzysami.	- klasyfikacja infrastruktury krytycznej, - relacje współzależności, - łańcuchy wpływu.	- ocena odporności.
INTERESARIUSZE	- personel rady miasta należący do różnych wydziałów, - właściciele i operatorzy infrastruktury krytycznej, - osoby udzielające pierwszych odpowiedzi, - stowarzyszenia obywatelskie.	- personel rady miasta należący do różnych wydziałów, - właściciele i operatorzy infrastruktury krytycznej, - osoby udzielające pierwszych odpowiedzi, - stowarzyszenia obywatelskie	- personel rady miasta należący do różnych wydziałów.

Rysunek II.33 Model zaangażowania interesariuszy w proces budowania odporności na zmiany klimatu, opracowanie własne na podstawie schematu Lomba-Fernandez [199]

Zaproponowane przez interesariuszy strategie budowania i poprawy odporności miejskiej zostały sklasyfikowane przez badaczy w czterech wymiarach odporności:

- **gotowość do przewidywania i dostosowywania** systemu miejskiego do adaptacji w zakresie wiedzy, procedur i zasobów technicznych,
- **przywództwo związane z zaangażowaniem miasta** w proces budowania rezyliencji, w tym do promowania i utrwalania kultury współpracy,
- **wymiar techniczny** związany ze zdolnością infrastruktury miejskiej do dostosowania się do zagrożeń wywołanych zmianą klimatu,
- **współpraca** związana ze zdolnością do budowania wspólnej platformy do wyznaczania i osiągnięcia celów na poziomie lokalnym i ponadlokalnym [199].

2.3. Human Smart City

Geneza problemu i jego skutki dla miasta

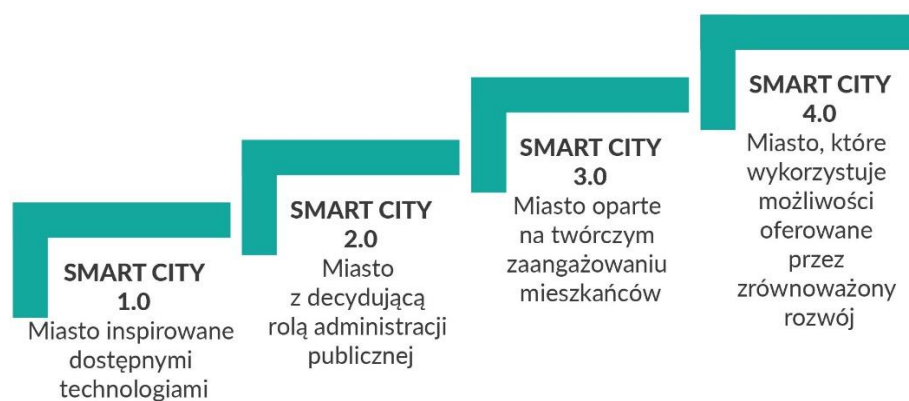
Badania nad inteligentnym środowiskiem miejskim i nad wpływem rozwoju miast na gospodarkę i politykę doprowadziło do pojawienia się koncepcji Inteligentnych miast (*Smart City*) [224]–[226]. Idea ta zapoczątkowała debatę na temat zarządzania miastami w kontekście tworzenia wartości publicznej i poprawy jakości życia w miastach. Wartość publiczna to ważny element teorii demokracji (por. rozdz. II.1.1.), a nowe technologie zwiększają potencjał sieciowania i zbliżenia się do potrzeb obywateli. W związku z tym pojawiła się szansa na zarządzanie w sposób przejrzysty i oparty na rzetelnych danych [65].

Giffinger z zespołem zdefiniował ideę *Smart City* jako pewną zdolność miasta, opartą na podejściu do rozwoju z uwzględnieniem świadomości, elastyczności, możliwości transformacji, synergii, indywidualności, samo-decydowania, zachowania strategicznego. Według badaczy *Smart City* potrafi szybko dostosowywać się do zmian i wykorzystuje kanały informacyjne oparte na nowych technologiach [224], [227]. Idea inteligentnych miast jest ukierunkowana na zarządzanie z wykorzystaniem środków technicznych opartych na nowych technologiach zgodnie z zasadami zrównoważonego rozwoju. Kluczem jest tutaj zachowanie równowagi między oszczędzaniem zasobów i osiągnięciem spodziewanych efektów.

Wykorzystane narzędzia informatyczno-komunikacyjne mają wspierać poszukiwanie oszczędności i innowacyjnych rozwiązań problemów miejskich [228]. Jednocześnie definicja *Smart City* jest nieprecyzyjna i przez interdyscyplinarność tej idei przyjmuje różne formy w zależności od dziedziny, która ją opisuje. [229] Rozwój technologii i poprawa dostępności do zasobów internetowych są potencjałami, które każde miasto ma szansę wykorzystać do pracy nad wieloma aktualnymi wyzwaniami i poprawą jakości życia mieszkańców. Technologia umożliwia zdobywanie danych o mieszkańcach, ich zwyczajach, preferencjach. Analiza danych pozwala na wprowadzanie zmian przestrzennych, przeprowadzanie inwestycji, które wpływają na życie codzienne. W wielu przypadkach technologia pozwala na sprecyzowanie problemów, potrzeb i możliwości technicznych bez udziału ludzi. Statystyczna analiza, np. sposobu przemieszczania się ludzi w określonej przestrzeni, pozwala wypracować rozwiązania, które z dużym prawdopodobieństwem odpowiedzą na oczekiwania użytkowników.

W procesie rozwoju miast inteligentnych można wyróżnić cztery fazy rozwoju, które kształtują się dynamicznie i mają obecnie charakter otwarty. Trzy pierwsze zostały opisane przez Komninos [230], [231], ostatni czwarty zaproponował zespół pod kierownictwem Makiela [224], [232]. Poziomy rozwój inteligentnych miast określane są następująco (Rys. II.34):

- *Smart City* 1.0, gdzie firmy technologiczne wdrażają swoje rozwiązania w oderwaniu od realnych potrzeb miasta [233];
- *Smart City* 2.0, gdzie główną rolę pełni administracja publiczna, która wykorzystuje nowoczesne technologie w celu poprawy jakości życia w mieście [234];
- *Smart City* 3.0, gdzie następuje otwarcie na aktywność mieszkańców, a administracja publiczna dba o maksymalne wykorzystanie tego potencjału [235];
- *Smart City* 4.0, gdzie zaangażowanie mieszkańców i wykorzystanie sieci powiązań podejmowane są w celu osiągnięcia zrównoważonego rozwoju i efektywności inwestycji miejskich [232], [236].

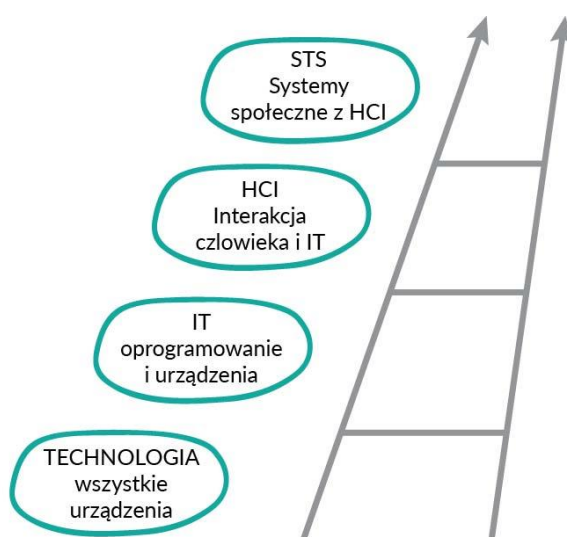


Rysunek II.34 Poziomy rozwój inteligentnych miast, opracowanie własne na podstawie schematu Makiela [232]

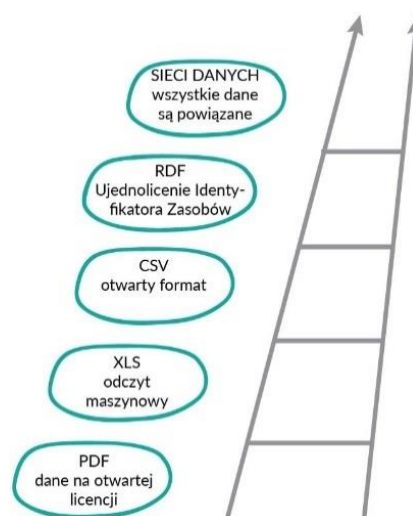
Naukowcy są zgodni co do tego, że aby miasto można było określić jako *smart* powinno ono posiadać następujących sześć elementów [227], [237], jak: gospodarka, mobilność, ludzie, środowisko, jakość życia i współzrządzenie (Rys. II.35).



Rysunek II.35 Elementy składowe Miasta Inteligentnego, opracowanie własne na podstawie Stawasz i Sikory-Fernandez oraz Giffinger [227], [237]



Rysunek II.36 Zestawienie poziomów interakcji systemów informatycznych z użytkownikami, źródło: Tarantino za Brian Whitworth and Adnan Ahmad ³²



Rysunek II.37 Forma udostępniania danych na kolejnych poziomach dostępności danych, źródło: polska wersja schematu ³³ / oryginalny schemat ³⁴

Na rysunku II.36 jest widoczne zestawienie poziomów interakcji systemów informatycznych, od technologicznego, który stanowi najniższy poziom nieuwzględniający współpracę z użytkownikami przez informacyjny (IT – oparty na pozyskaniu informacji od użytkowników na podstawie danych pozostawionych przez nich w trakcie użytkowania),

³² <https://www.interaction-design.org/literature/book/the-encyclopedia-of-human-computer-interaction-2nd-ed/socio-technical-system-design>

³³ <https://smartcity-expert.eu/definicja-otwarte-dane-publiczne/>

³⁴ <https://5stardata.info/en/>

osobisty (HCI – *Human Centred Interaction*) po najwyższy poziom społecznościowy (STS – *Socio Technical System*), w którym bada się interakcję między użytkownikami.

W okresie pandemii wywołanej przez COVID-19 nastąpiło przyspieszenie działań skierowanych na dostosowywanie usług i narzędzi informatycznych do użytkowników. Wykorzystanie wielu narzędzi i aplikacji ICT (technologie informacyjne i komunikacyjne) stało się powszechne, a to wymusiło na programistach większe skupienie na odbiorze społecznym ich produktów [238].

W polskich miastach idea *Smart City* napotyka na wieloletnie zaniedbania władz publicznych w zakresie profesjonalnego zarządzania, na co wskazuje w swoich badaniach Sikora-Fernandez, zajmująca się oceną zarządzania miastami polskimi zgodnie z koncepcją *Smart City* [228]. Badaczka podkreśla, że przez brak sprawnych systemów pozwalających na zrównoważone zarządzanie miastami nawet „wprowadzenie i wykorzystanie nowoczesnych technologii nie przyniesie zamierzonych efektów w postaci długookresowych oszczędności zasobów miejskich”. Brak spójności w tym zakresie prowadzi według badaczki do wzrostu kosztów utrzymania w mieście.

Udostępnianie danych miejskich

Wyzwania miejskie, które mogą być objęte inteligentnym zarządzaniem wymagają zbierania i przetwarzania danych. Potrzebne są systemy umożliwiające zbieranie danych z różnych źródeł, które jednocześnie są powszechnie dostępne, aby wyrównać dostęp do wiedzy z zakresu funkcjonowania miasta. Nie bez znaczenia jest forma udostępniania danych, pozwalająca na wykorzystanie ich do badań (rys. II.37). Planowanie przestrzenne i projektowanie architektoniczne nie istnieją w oderwaniu od innych sfer życia – w wielu projektach dostęp do jednolitych danych ułatwia poszukiwania optymalnych rozwiązań dostosowanych do sytuacji ekonomiczno-społecznej.

Otwieranie dostępu do danych miejskich ma duże znaczenie dla rozwoju partycypacji społecznej. Stąd w projekcie pilotażowym Instytutu Rozwoju Miast i Regionów, dotyczącym tworzenia *Urban Labów* w Polsce (więcej w dalszej części rozdziału), dane miejskie stały się jednym z ważnych obszarów działania żywego laboratorium [239]. Ma to służyć kolektywnemu wypracowywaniu innowacyjnych rozwiązań opartych na danych miejskich. Systemy stworzone przez Urząd Miasta Rzeszowa³⁵ i Urząd Miasta Gdyni³⁶ wymagają współpracy wielu jednostek miejskich i w obu przypadkach stały się wstępem do organizacji hakatonów miejskich, w których uczestnicy wypracowali innowacyjne rozwiązania miejskie w oparciu o dostępne w systemach dane.

Projekt ustawy o planowaniu przestrzennym³⁷ zakłada powszechną cyfryzację dokumentów planistycznych i przechowywanie ich w jednym systemie. Ta powszechna mobilizacja pozwoli na ujednoczenie formy i treści dokumentów, a to ułatwi wszelkie analizy na poziomie nie tylko lokalnym, ale też regionalnym i krajowym. Dodatkowo dostęp do danych przestrzennych będzie sprzyjał wymianie doświadczeń przez mieszkańców, a zunifikowany język pomoże w poszukiwaniu wspólnych wartości i kierunków działań wspierających pozytywne zmiany przestrzenne.

³⁵ <https://otwartedane.erzeszow.pl/>

³⁶ <https://otwartedane.gdynia.pl/>

³⁷ Rządowy projekt ustawy o zmianie ustawy o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym oraz niektórych innych ustaw. Druk 3097. <https://www.sejm.gov.pl/sejm9.nsf/druk.xsp?nr=3097>

Przykładowa metodologia i wskaźniki lub metody ich osiągania

Kinelski [224] w swoich badaniach dotyczących koncepcji *Smart City* podał się sprawdzenia na ile Górnośląsko-Zagłębiowska Metropolia wykazuje cechy inteligencji. Wykorzystał koncepcję 4T zaproponowaną przez Mellander i Floridę [240], w której istotne jest stałe badanie innowacji w kontekście zasobów 4T: tolerancja, zaufanie (*trust*), talent i technologia. Florida zakładał, że systemy z wysokimi wskaźnikami we wspomnianych czterech składnikach przyciągają wysoko wykwalifikowaną i kreatywną kadre, mieszkańców i inwestorów. Badacze podkreślają wpływ takiego kapitału na dynamikę rozwoju miasta i prędkości reakcji na zmiany. Czynniki uwzględnione w koncepcji 4T i określone przez badaczy wskaźniki ich mierzenia pozwalają sprawdzić na ile miasto jest w stanie stworzyć warunki do twórczego eksperymentu społecznego i rozwiązywania problemów miejskich w duchu współpracy [224], [241].

Sprawdzanie poziomu rozwoju miasta inteligentnego, według ekspertów jest równoznaczne z badaniem dotyczącym zarządzania zrównoważonego. W podręczniku dla samorządów *Human Smart City*, opracowanym przez Ministerstwo Inwestycji i Rozwoju w 2019 roku [241], zalecany jest audyt miasta pozwalający sprawdzić stan zrównoważonego rozwoju społecznego i określić poziom życia w mieście. W tym celu autorzy poradnika polecają skorzystanie z normy ISO 37120^{38 39}.

Wskaźniki i metody badawcze opisane w normie ISO37120:2018 można sklasyfikować na dotyczące:

- mierzenia wydajności usług miejskich i jakość życia w mieście,
- porównania mierników skuteczności,
- wspierania rozwoju polityki miejskiej i priorytetyzacji zadań [242].

Naukowcy poddali analizie aspekt społeczny normy i podkreślają potrzebę selekcji wskaźników z puli wszystkich parametrów, wykorzystując zalecane metody wyboru, jak: badania literaturowe, wywiady eksperckie i dyskusje z interesariuszami. Wstępna ocena inteligentnego miasta ma być weryfikowana w terenie w pięciopoziomowym procesie: Planowania, Rozwoju, Działania, Interoperacyjności i Optymalizacji.

Rola społeczeństwa w procesach zmian

Rozwój miasta zorientowany na technologię spotyka się z oporem społecznym, stąd aktywności miejscy w Polsce i za granicą coraz częściej domagają się innowacyjności i partycypacji [23]. Zmiana paradygmatu zarządzania, na działania skierowane na ludzi, pociągnęła za sobą wyzwania, w których kluczowe jest wykorzystanie kapitału społecznego obywateli. W idei *Human Smart City* istotne stało się poszukiwanie innowacyjnych ekosystemów, w których możliwe jest rozwiązywanie wielu problemów w sposób partycypacyjny. Warto wspomnieć o manifeście *Human Smart Cities*, który został zainicjowany podczas *Forum for Public Administration* w Rzymie w 2013 [23]. Wcześniej manifest ten stał się katalizatorem do stworzenia sieci miast budujących swoją inteligencję wokół potencjału ludzkiego w ramach projektu *Perypheria*⁴⁰.

W 2016 na konferencji *Inclusive Smart Cities: A European Manifesto on Citizen Engagement* w Brukseli ogłoszony został Manifest [243] wraz z praktycznymi narzędziami zaangażowania obywateli, polityki i regulacji. Była to okazja do współpracy różnych środowisk

³⁸ <https://www.pkn.pl/norma-pn-iso-37120>

³⁹ <https://www.iso.org/standard/69050.html>

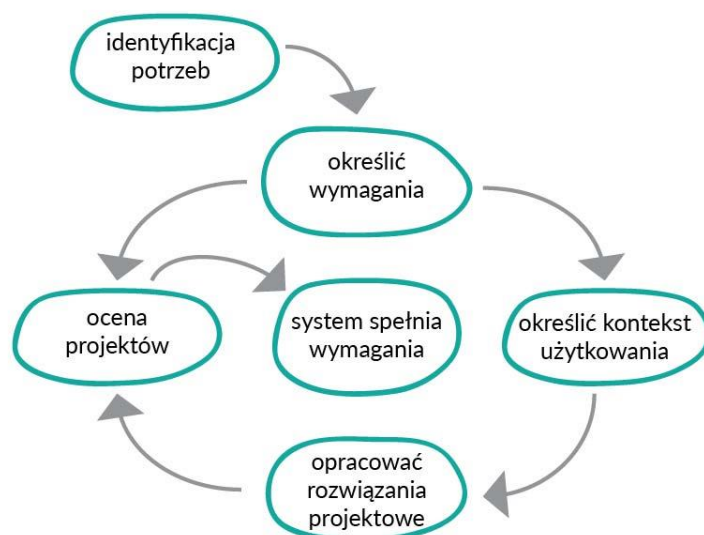
⁴⁰ <http://www.planum.net/peripheria-the-human-smart-cities-cookbook>

samorządowych, organizacji pozarządowych, naukowych, biznesowych i ich włączenia się w proces aktywizacji mieszkańców [243].

W Polsce coraz częściej idea *Human Smart City* jest promowana jako łączenie technologii i potencjału ludzkiego mieszkańców. To rozszerzone rozumienie idei, bez tworzenia nowego podejścia do tematu, sprzyja włączaniu partycypacji społecznej do tej formy zarządzania miastem. Jak pisze Szymon Ciupa⁴¹, ekspert współpracujący z wieloma polskimi gminami, model zarządzania miastem z wykorzystaniem technologii będzie się w Polsce rozwijał. To sprawia, że partycypacja społeczna też coraz częściej będzie uzupełniana o rozwiązania technologiczne.

Modele i narzędzia partycypacyjne

Środowisko informatyczne sceptycznie podchodzi do uspołecznienia swojej dziedziny, co uwidacznia się w dyskusji nad społeczno-technicznym sposobem projektowania, które opiera się na teorii związanej z systemami socjotechnicznymi. Teoria systemów otwartych (STS) łączy czynniki ludzkie, społeczne i organizacyjne (więcej w rozdz. II.2.2.) i daje podstawy do rozwoju społeczności skoncentrowanej na człowieku (*Human Centred Interaction* - HCI) oraz metod i technik projektowania zorientowanego na użytkownika (*User Centred Design* - UCD) (rys. II.38) [238], [244].



Rysunek II.38 Cykl życia projektowania zorientowanego na użytkownika (*User Centered Design*), opracowanie własne na podstawie Tarantino [238]

Rozwój demokracji cyfrowej (e-demokracja) jest możliwy dzięki progresowi technologii informacyjno-komunikacyjnej i Internetu rzeczy. Badacze wskazują na pozytywny aspekt cyfrowej demokracji, która zwiększa bezpośredni udział społeczeństwa w debacie publicznej. W 2008 roku opracowano w Polsce strategię rozwoju społeczeństwa informacyjnego, określającą je jako „(...) społeczeństwo, w którym przetwarzanie informacji z wykorzystaniem technologii informacyjnych i komunikacyjnych stanowi znaczącą wartość ekonomiczną, społeczną i kulturową”⁴² [245]. Wdrożenie pełnej e-demokracji wiąże się z kwestiami organizacji i bezpieczeństwa, które potęguje obawa przed masowymi oszustwami

⁴¹ <https://smartcity-expert.eu/>

⁴² <https://archiwum.mswia.gov.pl/pl/aktualnosci/6278,Strategia-rozwoju-spoleczenstwa-informacyjnego-w-Polsce-do-roku-2013-w-celu-podn.html>

internetowymi zauważanymi w przypadku głosowań internetowych [246]. Błaszczyk za Caldw opisał cztery obszary demokracji cyfrowej, które charakteryzują się odmiennymi formami uczestnictwa, a w związku z tym wymagają innych narzędzi cyfrowych (rys. II.39).

OBSZAR PIERWSZY pasywny jednokierunkowy asynchroniczny	OBSZAR DRUGI dwukierunkowy asynchroniczny	OBSZAR TRZECI interaktywny wspólnotowy	OBSZAR CZWARTY interaktywny strategiczny globalny
- wyszukiwanie informacji, - wyświetlanie webcastów, - śledzenie zmian legislacyjnych, - obserwowanie przedstawicieli.	- e-mail, - ankiety opinii publicznej online, - ankiety online, - newslettery i ostrzeżenia e-mail.	- dynamiczne monitorowanie mediów i internetu, - rekrutacja i koordynacja wolontariuszy, - głosowanie drogą internetową.	- e-petycja, - konsultacje elektroniczne, - polityka, - dyplomacja, - przejrzystość, - wykluczenie cyfrowe.

Rysunek II.39 Model obszarów demokracji cyfrowej według Caldwell, opracowanie własne na podstawie tabeli Błaszczyk [246], [247]

Technologia informacyjna jest to zbiór narzędzi opartych na kanałach komunikacji, urządzeniach i oprogramowaniu [246], wykorzystywanych do komunikowania się i obejmuje:

- komunikaty multimedialne,
- komunikację społeczną,
- społeczne i etyczne aspekty działania człowieka w sferze IT,
- analizę i syntezę informacji – danych,
- wykorzystywanie środków i metod informatyki,
- bezpieczeństwo systemów i danych [248].

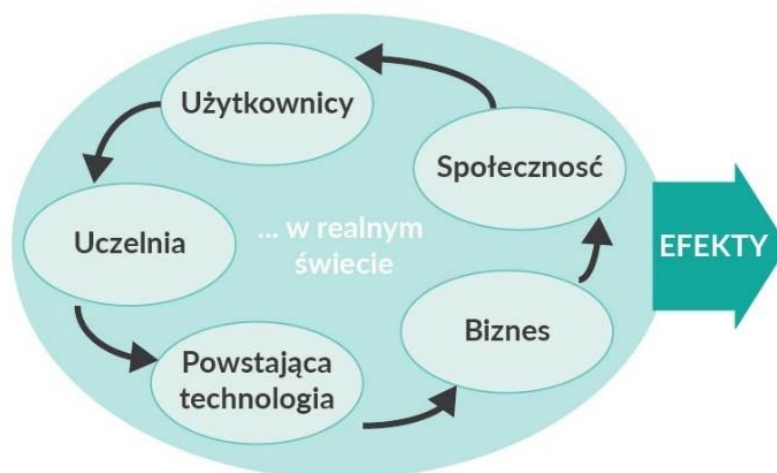
Komunikacja społeczna, analiza i synteza informacji oraz dostęp do danych to główne elementy technologii informacyjno-komunikacyjnej wykorzystywane w partycypacji społecznej. Poszerza się zakres współpracy z mieszkańcami i zmienia się kultura organizacyjna w gminach. E-partycypacja została w Polsce ustandaryzowana z uwzględnieniem uwarunkowań prawnych i dobrych praktyk w tym zakresie [249].

Dostępność danych, związanych z planowaniem przestrzennym, wiąże się z dostosowaniem formy prezentacji i języka wykorzystywanych w przekazywaniu informacji [250]. Stąd regulacje prawne dotyczące planowania przestrzennego wymagają materiału tekstowego i dwuwymiarowego rysunku [250]. Jednak nowoczesne rozwiązania geowizualizacyjne wspierają dyskusję społeczną i uzgodnienia planistyczne z interesariuszami przez wykorzystanie, np. geoankiety i geodyskusji [251].

Wiele miast przyjęło nowe inteligentne technologie jako element budujący ich innowacyjność i kreatywność, wspierające tworzenie najlepszych rozwiązań dla współczesnych wyzwań [252]. Badaczki odnoszą się do inicjatywy *UN-Habitat* pod nazwą *People-Centered Smart Cities* [253]⁴³, której istotą było zapewnienie pełnej pomocy w zakresie transformacji cyfrowej z uwzględnieniem partycypacji społecznej. Wykorzystanie technologii cyfrowych ma służyć do wzmacniania inkluzji w miastach i zaspokojenia potrzeb wszystkich mieszkańców w równym stopniu. Wzrost zainteresowania w czasie pandemii COVID-19 narzędziami typu ankiety online, czy platforma ZOOM wśród organizatorów procesów partycypacyjnych jest obiecującą zmianą w kontekście poprawy uczestnictwa w partycypacyjnym planowaniu miejskim [252], [254].

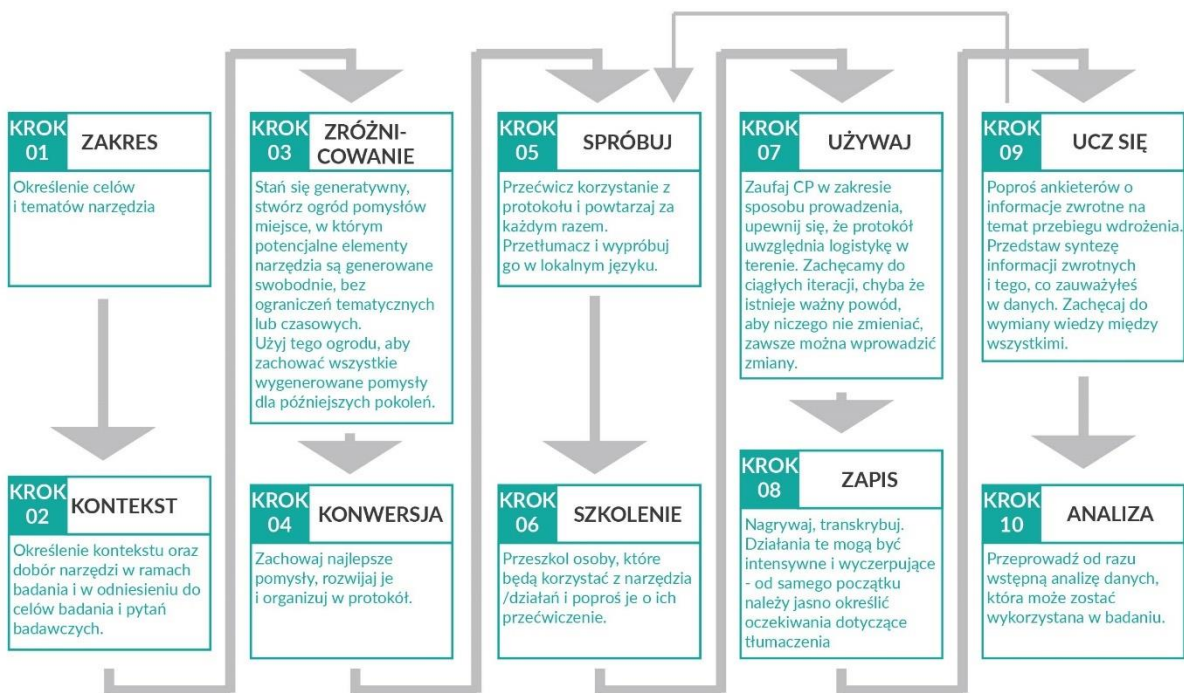
⁴³ <https://unhabitat.org/programme/people-centered-smart-cities/compendium-of-people-centered-practices>

Urban Living LAB i City LAB to stałe platformy współpracy skupione na realnych problemach miast i rozwoju zaangażowania aktorów miejskich jako współdecydujących w kontekście przestrzennym i społecznym [186]. Laboratoria tworzą przestrzeń do współtworzenia i eksperymentowania [255]. Wykorzystywany jest proces projektowania oparty na badaniu potrzeb odbiorców-użytkowników, kreowaniu rozwiązań i testowaniu ich zanim zostaną wdrożone. W ramach działań *urban labów* możliwe jest użycie różnorodnych metod i technik do **badania i współtworzenia**, w tym do **eksperymentowania** z nowymi ideami pobudzania kreatywności i innowacyjnego myślenia. Laboratoria służą sieciowaniu interesariuszy, wspieraniu wymiany wiedzy i doświadczeń w celu wypracowania optymalnych, zrównoważonych kierunków działań w odpowiedzi na zadany problem. Zagadnienia wybrane do rozpracowania są określane na podstawie badań interdyscyplinarnych z udziałem mieszkańców i innych interesariuszy, w oparciu o lokalną specyfikę i uwarunkowania. Istotne jest odniesienie do środowiska wzajemnie oddziałujących na siebie tradycji, kultur, zachowań i maszyn, pomagających określić realne problemy, na które mają odpowiedzieć rozwiązania projektowe [256]. Naukowcy Mitchella, Larsona i Pentlanda z Massachusetts Institute of Technology w Bostonie, określili w 2003 roku laboratorium miejskie jako „metodę badań i projektowania skoncentrowanego na użytkowniku i opartego na rzeczywistych kontekstach, z dominującym naciskiem na partnerstwo publiczno-prywatno-ludzkie” (rys. II.40) [257].



Rysunek II.40 Schemat metodologii badawczej Living Labs zorientowanej na użytkownika opracowanie własne na podstawie MIT, Boston, Prof. William Mitchell, MediaLab oraz Szkoła Architektury i Planowania Miasta [257]

Przykładem funkcjonującego *living labu* jest *Modern Energy Cooking Services Living Lab* (MECS LL), którego twórcy zaprojektowali narzędzia laboratorium w taki sposób, żeby zbadać i zrozumieć doświadczenia uczestników w terenie i sprawdzić co stoi za zebranymi danymi ilościowymi. Program opiera się na dziesięciu etapach, w których duże znaczenie mają **eksperymenty, sprawdzanie przydatności rozwiązań, edukacja i komunikacja** oparte na lokalnym kontekście. Badacze zaproponowali narzędziownik dotyczący żywności (rys. II.41), jednak w swoich wnioskach zwracają uwagę na jego uniwersalny charakter w odniesieniu do tematyki i lokalizacji [258].



Rysunek II.41 Kreatywny narzędziownik dla MECS Living Lab, opracowanie własne na podstawie Couletianos [258]

Instytut AMS⁴⁴ na przykład wykorzystuje miasto Amsterdam jako żywe laboratorium, tworząc przestrzeń do eksperymentów. W ramach działalności **podejmowane są najbardziej palące problemy miejskie** w Amsterdamie i szerszej aglomeracji miast w Holandii, które koncentrują się wokół sześciu wyzwań urbanistycznych:

- inteligentna mobilność miejska,
- energia miejska,
- miasta odporne na zmiany klimatu,
- cyrkulacyjność w regionach miejskich,
- metropolitalne systemy żywnościowe,
- odpowiedzialna cyfryzacja miast.

Projekt AMS „W jaki sposób historyczne mury nabrzeża Amsterdamu mogą stać się przyszłościowe?”⁴⁵ realizowany był przy współpracy z TU Delft (Delft University of Technology) między listopadem 2019, a styczniem 2021. Proces dotyczył alarmującego stanu nabrzeży i mostów, którym przyglądano się pod kątem możliwych do zastosowania rozwiązań technicznych i remontów, jak i w odniesieniu do kwestii tożsamości i dziedzictwa kulturowego Amsterdamu. Badania zrealizowane w projekcie przyczyniły się do zwiększenia bezpieczeństwa oraz stworzenia strategii renowacji/wymiany zabytkowych ścian nabrzeża w stolicy Holandii. Wykorzystano szybkie modele pokazujące zachowania tych ścian i szereg stosowanych wcześniej, jak i nowych technik geofizycznych i geotechnicznych do analizy gruntu, by wskazać możliwości działań technicznych i wspomóc ustalenie priorytetów inwestycyjnych. Interdyscyplinarne działania wspierały proces podejmowania decyzji, w którym uwzględniono wieloaspektowość pozornie prostego zadania związanego z remontem murów i mostów.

⁴⁴ <https://www.ams-institute.org/what-we-do/>

⁴⁵ <https://www.ams-institute.org/urban-challenges/resilient-cities/how-can-historic-quay-walls-amsterdam-become-future-proof/>

Wśród polskich doświadczeń warto wskazać *Urban Lab Gdynia*⁴⁶ i *Urban Lab Rzeszów*⁴⁷, które przy wsparciu Instytutu Rozwoju Miast i Regionów działają na rzecz mieszkańców. Rzeszowski *Urban Lab* skupia się na rozwoju innowacji technologicznych, w tym rozwoju lotnictwa i przemysłu wysokich technologii oraz na innowacjach społecznych. Organizowane są *hakatony* i warsztaty tematyczne (stacjonarnie i online), wykorzystywane są dane miejskie. Podejmowane są działania dla najmłodszych mieszkańców miasta (*kidshakatony*), w ramach których mogą zainteresować się naukami ścisłymi i nowymi technologiami. Gdyński *Urban Lab* zajmuje się adaptacją miasta do zmian klimatycznych, rozwojem społeczeństwa obywatelskiego, przystosowaniem się do nowej rzeczywistości po pandemii COVID-19 oraz w kontekście emigracji wojennej. Organizowana jest *Urban Cafe* i różnorodne wydarzenia online.

Gdynia Urban Lab w ramach pilotażu Instytutu Rozwoju Miast i Regionów utworzył Inkubator miejski, który zorganizował, w okresie od 2019 do 2021, trzy edycje Programu Kompetencji Miejskich. Podjęto w nim bieżące tematy, takie jak: miejska partycypacja, adaptacja do zmian klimatu, adaptacja do życia po pandemii. Program zakładał organizację działań szkoleniowo-warsztatowych i konkurs na pomysły, które poddawano inkubacji.

Formuła *Urban Lab Gdynia* nie sprawdziła się jednak w obliczu konfliktu społecznego związanego z Polanką Redłowską. Aktywiści zaangażowali się w walkę o utrzymanie zielonego charakteru miejsca i elementów tożsamości wobec ryzyka zabudowy przez podmioty komercyjne. Początkowo współpraca *Urban Labu* z aktywnymi mieszkańcami wydawała się realna. Jednak z czasem jednostka miejska odsunęła się od tematu, stając się jedynie obserwatorem dyskusji między mieszkańcami i władzami miasta, dotyczącej powstającego planu miejscowego dla konfliktowego obszaru.

Interesującą metodą podejmowania wyzwań w oparciu o wiedzę i dostępne dane jest *hakaton* zwany także maratonem innowacji. Nazwa nawiązuje do procederu pozyskiwania danych przez programistów, czyli *hackowanie*. Ta idea zaangażowania programistów rozwinęła się w warsztaty innowacji otwartej, gdzie kluczowe jest włączanie ekspertów różnych dziedzin wspierających poszukiwanie innowacyjnych rozwiązań⁴⁸. *Hakatony* miejskie są jednym ze sposobów na wykorzystanie danych dla poprawy jakości i dostępności usług miejskich⁴⁹. Zespół Instytutu Rozwoju Miast i Regionów określa *hakathon* mianem metody partycypacyjnej innowacji [239].



Rysunek II.42 Etapy pracy w trakcie hakatonu miejskiego, opracowanie własne

Uczestnicy *hakatonu* podejmują się zaprojektowania i przedstawienia propozycji rozwiązania dla wyzwania postawionego przez organizatorów, co odbywa się w **w atmosferze ludyczności.** Struktura organizacyjna opiera się na kilku etapach (rys. II.42): **identyfikowanie problemu, generowanie pomysłów, pozyskiwanie danych potrzebnych do zaprojektowania rozwiązania, opracowanie prototypu i prezentacja pomysłu.** Przy projektowaniu

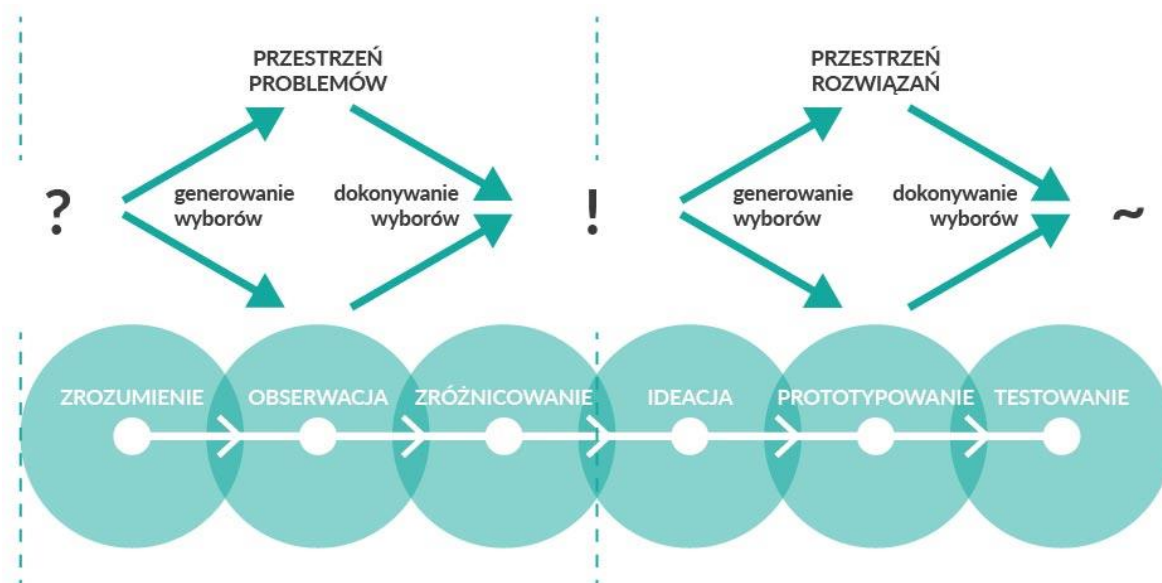
⁴⁶ <https://urbanlab.gdynia.pl/>

⁴⁷ <https://urbanlab.erzeszow.pl/>

⁴⁸ <https://generatorpomyslow.pl/blog/czym-jest-hakaton-definicja-i-kilka-slow-wprowadzenia/>

⁴⁹ <https://smartcity-expert.eu/hackathon-miejski/>

wykorzystywana jest metoda *design thinking* (rys. II.43), która wspiera kreowanie rozwiązań dopasowanych do potrzeb odbiorców.



Rysunek II.43 Naprzemienne myślenie dywergencyjne i konwergencyjne w procesie projektowym metodą Design Thinking według Tarantino [238] opracowanie własne na podstawie oryginału

IoT (Internet of Things), SloT (Social Internet of Things) jest to globalna infrastruktura, która umożliwia wykorzystanie różnego rodzaju usług przez połączenie fizycznych i wirtualnych podmiotów na bazie technologii informacyjno-komunikacyjnych. Internet rzeczy tworzą inteligentne i autonomiczne czujniki, serwery, elementy wykonawcze, itp. „Rzecz” w tym rozumieniu odróżnia się od urządzenia tym, że jako rzecz fizyczna lub wirtualna ma zdolność komunikowania się z innymi rzeczami za pośrednictwem internetu, jest autonomiczna i ma zdolność do podejmowania decyzji w oparciu o pozyskane dane⁵⁰. Społeczny internet rzeczy (SloT) to zbiór podmiotów, które są pomocne w rozwiązywaniu problemów społecznych⁵¹.

Wśród przykładów SloT można wskazać aplikacje **służące monitorowaniu i obserwacji przestrzeni**, np. zgłos24.pl⁵². Dzięki wykorzystaniu aplikacji w wersji mobilnej użytkownicy mogą wskazywać miejsca wymagające poprawy oraz takie, które nie spełniają ich oczekiwań i nie odnoszą się do ich potrzeb. Obok roli informacyjnej tego typu aplikacje mogą też pełnić **funkcję edukacyjną**, wspierając budowanie świadomości społecznej odnośnie określonego problemu społecznego i angażując do jego wspólnego rozwiązywania. Częścią zbioru IoT są też **komputerowe gry miejskie**, które mogą **wspierać partycypację społeczną**. Gra miejska może odbywać się w postaci analogowej, np. *PlayDecide*⁵³, ale też z wykorzystaniem zaawansowanych technologii. Cyfrowe wersje gier miejskich mogą być organizowane przy użyciu gry komputerowej, np. *Minecraft*⁵⁴ lub aplikacji mobilnej. Ponadto gry mogą być wykorzystane dla różnych celów: edukacyjnych, włączających. Do edukacyjnych można zaliczyć takie, które uczą o tym, czym jest **współpraca sąsiedzka**, jak może wyglądać

⁵⁰ https://www.soselectronic.pl/articles/sos-supplier-of-solution/internet-of-things-czesc-1-wszyscy-mowia-o-iot-ale-co-to-jest-2034?gclid=Cj0KCQiAz9ieBhCIARisACB0oGJtpyEpxUNh9MNL07mggiQ_HJzj6kRb5aTUf3owZWpqaf8U0by-wr4aAmeHEALw_wcB

⁵¹ <http://www.social-iot.org/>

⁵² <https://zglos24.pl/>

⁵³ <https://playdecide.eu/>

⁵⁴ <https://www.minecraft.net/pl-pl>

współdecydowanie, ale bezpośrednio nie służą do **pozyskiwania danych przestrzennych**⁵⁵. **Wirtualna prezentacja projektów** koncepcyjnych i rzeczywistych przestrzeni, połączona z geolokalizacją, daje jeszcze większe możliwości włączania użytkowników przestrzeni i studentów architektury w obserwację przestrzeni miejskiej, i zgłaszania swoich propozycji zmian dla konkretnego miejsca. Jako przykład warto wskazać dwie propozycje: *Layar*⁵⁶ [259] i *UrbanPlanAR*⁵⁷. Twórcy platformy *UrbanPlanAR* wskazują na możliwość współpracy narzędzia z technologią BIM, czyli systemem informacji o budynku, co pozwala na bardziej kompleksowe działania wpływające na każdy aspekt urbanistyczny i architektoniczny.

Social media są źródłem danych, ale też przestrzenią do dyskusji i badań netnograficznych, w których są stosowane metody i techniki pochodzące z antropologii, jak chociażby obserwacja uczestnicząca. Wśród różnych typów netnografii można wyróżnić netnografię humanistyczną, która skupia się na społecznych kwestiach o dużym znaczeniu i jest wykorzystywana do próby promowania dyskusji i rozwiązywania problemów dotyczących społeczności [260]. Netnografia stanowi wsparcie dla innych metod bezpośrednich, np. wywiadów i służy do **badania kontekstu kulturowego** danej zbiorowości [261], [262]. Obecnie przedsiębiorstwa korzystają z możliwości tej formy badawczej, związanej ze śledzeniem w czasie rzeczywistym **potrzeb i pragnień konsumentów**. Powiązanie netnografii z *Big Data* umożliwia także **przewidywanie przyszłego zapotrzebowania** na usługi i produkty [263].

Narzędzia komunikacyjne pozwalają **przenieść dyskusję do internetu**, co okazało się istotne dla podtrzymania procesów partycypacyjnych w czasie pandemii COVID-19. Komunikatory z wykorzystaniem dodatkowych narzędzi wspierających dyskusję zdalną pozwoliły na organizację pełnowartościowych spotkań, gdzie zachodziła **interakcja między interesariuszami** i możliwe było pozyskanie informacji potrzebnych w procesie projektowym.

Kanały wymiany wiedzy – YouTube, platformy webinarowe pełnią ważną rolę w **edukacji**. Stanowią innowacyjną **formę dzielenia się wiedzą**, która swój największy rozwój zawdzięcza intensywnemu wykorzystaniu tego typu kanałów komunikacji w czasie pandemii COVID-19. Wymiana zachodzi między twórcami, czerpiącymi wiedzę z informacji zwrotnej przekazanej w komentarzach, a odbiorcami, którzy słuchają i oglądają materiały edukacyjne. Taka interakcja w czasie rzeczywistym lub po przeprowadzonym szkoleniu daje dużo możliwości.

Platformy cyfrowej partycypacji i Crowdsourcing służą zaangażowaniu interesariuszy, wykorzystując do tego celu internet. Noveck wyróżnia pięć form *crowdsourcingu* [264]⁵⁸ ⁵⁹ – *crowdsourcing* opinii, pomysłów, funduszy, zadań i danych. To narzędzie e-demokracji wspiera decydentów w podejmowaniu decyzji dostosowanej do potrzeb i interesów społecznych.

Warte uwagi są także ankiety internetowe pozwalające na bieżącą analizę badanego zjawiska w mieście. Paolotti z zespołem opisał metodę opartą na narzędziu typu *plug-and-play* wykorzystującym ankietowanie. Metoda zakłada funkcjonowanie sieci platform internetowych pod nazwą *InfluenzaNet*⁶⁰, która została przetestowana w kilkunastu krajach. Wśród wniosków wynikających z testów dotyczących danych na temat zachorowań na gripę naukowcy zwrócili uwagę na poziom zaangażowania uczestników badań. Systematyczność

⁵⁵http://konsultacje.dabrowa-gornicza.pl/aktualnosci/20150108/130/miastoczujesz_konsultujesz_zagraj_w_gre_i_poczuj_konsultacje.html

⁵⁶ <https://www.layar.com/>

⁵⁷ <https://cyberbuild.eng.ed.ac.uk/projects/urbanplanar>

⁵⁸ <https://www.user-participation.eu/pl/planowanie-procesu-partycypacyjnego/krok5-metody-partycypacyjne/crowdsourcing-partycypacyjne-zarzadzanie/zaangazowanie-spoleczenstwa-on-line>

⁵⁹ <https://www.peoplepowered.org/digital-participation-platforms>

⁶⁰ <https://influenza.net/info/explore-data>

wprowadzania danych wpływała na jakość wyników badań, a tym samym na rozwiązania wprowadzane dla danego obszaru.

Metodologia PPGIS (*public participation geographic information system* – System informacji geograficznej z udziałem społeczeństwa) używa metod i technologii umożliwiających pozyskanie i wykorzystanie danych przestrzennych poprzez działania partycypacyjne. Jest to mapowanie informacji z zakresu wiedzy, doświadczenia, opinii interesariuszy, pozwalające określić wartości kulturowe użytkowników lub osób zainteresowanych danym miejscem, czy walorami krajobrazowymi [265], [266]. Celem uspołecznionego systemu GIS jest integracja wiedzy społeczeństwa o miejscach, ale też przekazywanie informacji o planowaniu przestrzennym i podejmowaniu decyzji. Wykorzystanie PPGIS w parze z ustrukturyzowanymi wywiadami może być użyteczne w zrozumieniu wartości kulturowych i identyfikacji tych wartości w planowaniu przestrzennym [267]. Badania prowadzone na procesach partycypacyjnych opartych na PPGIS wskazują na potrzebę zwiększania zainteresowania mapową formą dyskusji i potrzebę edukacji przestrzennej, która zwiększy dokładność przestrzenną oznaczanych informacji. Eliminacja błędów i poszerzenie liczby interesariuszy zwiększy tym samym efektywność takiej metody partycypacji społecznej [266]. PPGIS może być oparty na różnych formach informatycznych i pozainformatycznych, wykorzystujących:

- oprogramowanie takie, jak Google Maps lub podobne [267],
- geotagowanie zdjęć z Flickr, Panoramio i innych mediów społecznościowych [268], [269],
- metody wizji komputerowej (rozpoznawanie materiałów wizualnych) oparte na konwencjonalnych sieciach neuronowych i platformie Google Cloud Vision [268],
- techniki niskotechnologiczne, używające pióro i papier do tworzenia map subiektywnych wartości kulturowych, które są później digitalizowane w GIS [267].

III. Współczesne metody i techniki partycypacyjne

1. Analiza procesów partycypacyjnych z Polski i innych krajów

1.1. Procesy włączania społeczności lokalnych w działania adaptacyjne

W opisanych przypadkach (szczegółowa analiza ich doboru została zamieszczona we wprowadzeniu) wykorzystano różnorodne podejście do zaangażowania społecznego. Interesująca jest charakterystyka poszczególnych etapów modelu partycypacyjnego zastosowanego przez organizatorów danego procesu i stopień zaangażowania społecznego na każdym poziomie. Przyjmując założenia autorów procesów, opisane zostały narzędzia i moment ich zastosowania. W badaniu znaczącą uwagę skoncentrowano na efektach przyjętej metody partycypacji, a w szczególności na refleksjach organizatorów, które odnoszą się do ewaluacji całego procesu partycypacyjnego. Ze względu na brak powszechnej praktyki podsumowywania i oceny własnych procesów badawczych, nie zawsze możliwa jest analiza na podstawie publikacji, ukazujących się po przeprowadzonym procesie. W przypadku, gdy nie ma dostępu do takich danych analizie poddane zostaną efekty opisane jako wyniki procesu partycypacyjnego.

Programy realizowane w Finlandii i Niderlandach są programami systemowymi organizowanymi przez jednostki publiczne, które testują określony model angażowania interesariuszy w poszukiwanie rozwiązań wpływających na zmiany przestrzenne. W obu tych przykładach zwrócono uwagę na kwestie związane z zazielenieniem przestrzeni publicznej i innych zrównoważonych rozwiązań przestrzennych. Przykład z Turcji pokazuje jak może ze sobą współpracować Uniwersytet i Urząd Miasta by wykorzystać formułę *Urban Living Labu* do poszukiwania rozwiązań przestrzennych dostosowanych do potrzeb interesariuszy. Przegląd aktywności realizowanych w tym procesie pokazuje potencjał jednostek naukowych w angażowaniu interesariuszy i tworzeniu środowiska współpracy. Laboratorium miejskie prezentuje także przykład z Niemiec, gdzie organizatorzy są przedstawicielami środowiska artystycznego i organizacji pozarządowych. Podejmowane działania stanowią eksperyment społeczny, w którym podjęto próbę zastosowania narzędzi cyfrowych i metod pobudzających dyskusję społeczną dotyczącą zmian klimatycznych. Ostatnie dwa przykłady z Polski prezentują dwa odrębne sposoby pracy z interesariuszami. Przykład z Krakowa pokazuje proces realizowany przez Urząd Miasta z zaproszonymi wykonawcami, którzy w zakresie obowiązków mieli badania i opracowanie masterplanu. Wykorzystano w nim techniki partycypacyjne pozwalające na pozyskanie potrzebnych danych i wspólne przygotowanie danych do opracowania dokumentu miejskiego. Przykład z Parku Kampinoskiego prezentuje proces partycypacyjny, w którym organizacja pozarządowa szuka rozwiązań pozwalających instytucji publicznej na sprawne prowadzenie swoich zadań statutowych oraz buduje zaangażowanie społeczne wokół planowania przestrzennego i spraw środowiskowych. W działaniach organizatorzy eksperymentują z wykorzystaniem metod i narzędzi partycypacyjnych, wspierających proces edukacji i wymiany wiedzy między interesariuszami.

1.1.1. Program Agile Piloting, Helsinki, 2016 - 2018

Program *Agile Piloting*⁶¹ [270] został stworzony przez innowacyjną jednostkę miasta Helsinki, *Forum Virium Helsinki* (określaną dalej w tekście jako Forum). Jest to firma, której

⁶¹ „Pocket Book for Agile Piloting” <https://drive.google.com/file/d/1L7c-FEUOfvWQE3am35SYk-4bvJPz7RH/view>

celem jest rozwój innowacji miejskich i nowych usług cyfrowych we współpracy z organizacjami sektora publicznego, firmami, uniwersytetami i mieszkańcami Helsinek. Misją Forum jest przekształcenie Helsinek w najbardziej funkcjonalne i inteligentne miasto na świecie. Sam program *Agile Piloting* został stworzony, aby skonkretyzować i przyspieszyć rozwój dzielnicy Kalasatama oraz współpracy prywatno-publicznej w duchu idei *Smart City*, co zostało wpisane w ramy projektu *Smart Kalasatama*⁶². W latach 2016-2018 przeprowadzono w sumie 21 działań wspólnie ze startupami, firmami, naukowcami, mieszkańcami i urzędnikami z miasta Helsinki. Finansowanie pochodziło ze środków unijnego Funduszu Rozwoju Regionalnego. Błędy popełnione w trakcie eksperymentów w Kalasatama pozwoliły organizatorom programu zdobyć wiedzę, dzięki której wprowadza się obecnie rozwiązania w większej skali.

Program *Agile Piloting* oparty jest na modelu miejskiego laboratorium i zapewnia szerokie otwarcie danych, usług i infrastruktury miejskiej na potencjalne zmiany. W procesie wykorzystane są metody z zakresu projektowania usług, wąskiego rozwoju, badań użytkowników i szybkiego prototypowania, zaadoptowane do możliwości administracji miejskiej i potrzeb rozwojowych miasta. Poddano badaniom inteligentne i zrównoważone elementy życia codziennego, takie jak: usługi efektywnie wykorzystujące energię i zasoby, gospodarka współdzielenia, zdrowie i dobre samopoczucie. Głównym założeniem programu było stworzenie platformy do współpracy i niskobudżetowego testowania pilotaży w małej skali. Działania programu obejmowały propozycje z zakresu:

- **rozwiązania pozytywne dla klimatu,**
- **edukacja,**
- **mobilność,**
- **dobre samopoczucie.**

W programie przyjęto organizację działań pilotażowych zarządzanych zwinnie, czyli modelu, który pozwala na zainicjowanie zmiany systemowej, współtworzenie i testowanie nowych usług i aktywności. Miasto staje się tutaj laboratorium do podejmowania eksperymentów⁶³, a podjęte działania testowe mają być impulsem do tworzenia trwałych rozwiązań, poprawiających jakość życia w bardziej inteligentny sposób.

Smart Kalasatama [271]⁶⁴

Wśród realizowanych projektów pilotażowych, które mają bezpośredni związek z rozwiązaniami urbanistyczno-architektonicznymi, znalazły się:

- *Smart everyday mobility* – projekt prowadzony przez Tuup⁶⁵ dotyczy inteligentnego planowania mobilności dla mieszkańców, które stara się połączyć różne usługi transportowe w sposób równie łatwy jak jazda samochodem;

⁶² Jednym z projektów programu *Agile Piloting* jest *Smart Kalasatama*, w którym cała dzielnica stała się *urban labem*. W tym przypadku platforma innowacji objęła kluczową dla miasta / dzielnicy infrastrukturę: szkoła Kalasatama, system zbierania odpadów z rurociągów, sieć energetyczną oraz centrum zdrowia i dobrego samopoczucia. Ponadto celem projektu było zorganizowanie przestrzeni do współtworzenia, oferującej miejsce do spotkań i nawiązywania kontaktów. Ważną częścią laboratorium stał się Klub Innowatora, który skupia firmy, organizacje i mieszkańców obszaru, którzy biorą udział w definiowaniu potrzeb oraz jako użytkownicy w eksperymentach usługowych. <https://fiksukalasatama.fi/en/agile-piloting/>

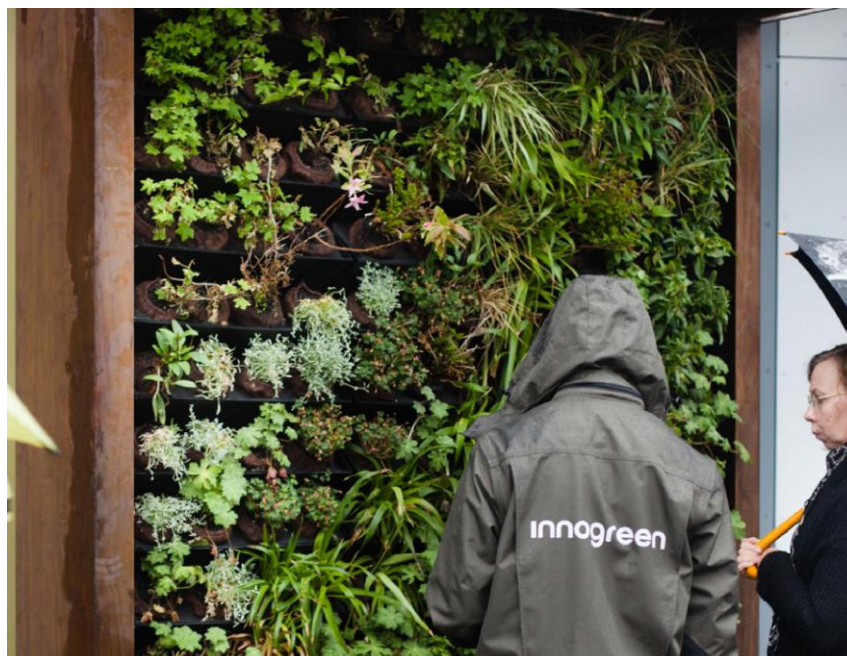
⁶³ W programie powstały lokalne *urban laby*. Eksperymentowanie ułatwia szybszy wgląd w miejskie wyzwania i przyspiesza zmiany poprzez wyraźniejsze uwidocznienie barier i problemów. Zwinny proces pilotażowy w oparciu o inspirację i elementy wpływu zapewnia ramy do współpracy przy tworzeniu przestrzeni miejskich. Współtworzenie to okazja do integracji społecznej i intensywnej wzajemnej nauki. Ważna jest tutaj elastyczność, która pozwala dostosować różne sposoby w różnych lokalizacjach i różnych warunkach.

⁶⁴ *Smart Kalasatama* FORUM VIRIUM HELSINKI <https://fiksukalasatama.fi/en/agile-piloting/>

⁶⁵ Aplikacja mobilna integrująca różne formy transportu i umożliwiająca podróżowanie bez własnego pojazdu

- Inteligentne kosze na śmieci – Kalasataman Palvelu i firmy mieszkaniowe w ramach pilotażu wprowadziły na ulice i podwórka Kalasatamy inteligentne kosze na śmieci oraz wykorzystały czujniki do optymalizacji logistyki odpadów;
- City oasis – firmy Innogreen i WSP zaproponowały rozwiązanie pionowego ogrodu (fot. III.1), który obsługuje wodę szarą oraz wprowadza motyle i bioróżnorodność na podwórko szkolne;
- Smart mini-grid – pilotaż firmy Parkkisähkö łączy ładowanie EV i energię słoneczną, aby promować tego typu rozwiązania wśród mieszkańców;
- Rent-a-Park – firma Witrafi prowadziła projekt, w którym usługa wynajmu miejsc parkingowych łączyła dostawców tych miejsc z kierowcami (właściciele miejsc parkingowych mogą wynajmować swoje miejsca innym, gdy ich nie potrzebują);
- Usługa energii słonecznej dla mieszkańców i małych firm – firma Elwedo w ramach projektu pilotażowego badała, jak można zoptymalizować wykorzystanie energii słonecznej w lokalach mieszkalnych.

Przykładem, na którym warto przeanalizować elementy składowe projektu, jest *City oasis* – firmy Innogreen i WSP przeprowadziły w 2017 dwa pilotaże na temat zielonej infrastruktury jako integralnego rozwiązania *Smart City*⁶⁶. Pokazały, w jaki sposób nowe technologie w zakresie zielonej infrastruktury i jej cyfrowego modelowania mogą przynieść korzyści dla obszarów miejskich. Pilotaż związany z budową prototypu ogrodu deszczowego, wykorzystującego wodę burzową na podwórku szkolnym, wykazał funkcjonalność konstrukcji modułowej i integracji takich rozwiązań z nowobudowanymi obiektami. Jednocześnie firma WSP pracowała nad stworzeniem narzędzia do audytu infrastruktury zielonej. W ramach audytu wykazywany jest wpływ zieleni na zarządzanie wodą deszczową, równoważenie temperatury, wzrost bioróżnorodności i wartości rekreacyjnych. Twórcy podkreślają wpływ platformy na rozwój rozwiązań sprzyjających osiągnięciu neutralności węglowej Helsinek.



Fotografia III.1 Prototyp ogrodu deszczowego przeprowadzony w 2017 roku przez firmę Innogreen w dzielnicy Kalasatama, źródło: „Pocket Book for Agile Piloting” opracowany przez członków Forum Virium Helsinki

⁶⁶ <https://forumvirium.fi/en/from-a-city-to-an-urban-oasis-virtual-verdure-helps-city-planners-take-a-peek-at-the-verdant-kalasatama-of-the-future-2/>

Elementy składowe procesu partycypacyjnego w kontekście zmian klimatu

W programie zwrócono uwagę na synergię działań, możliwość eksperymentowania w rzeczywistym środowisku oraz facylitację aktywności wspierających współtworzenie (tab. III.01). W założeniach programu było także znalezienie lekkiego modelu zamówień publicznych pozwalających na angażowanie różnych podmiotów („pilotów”) do realizacji wspólnych celów związanych ze zmianą klimatu.

Tabela III.1 Elementy składowe programu Agile Piloting, źródło: Spiling z zespołem[270]

Synergia działań wynikająca z formatu programu	Eksperymentowanie w rzeczywistym środowisku	Facylitacja działań wspierających współtworzenie	Lekki model zamówień publicznych
Program zakłada równoległe działanie kilku (3-5) „pilotów” ⁶⁷ w tym samym czasie, które odnoszą się do zidentyfikowanego wyzwania. Takie podejście umożliwia otwarcie tematu i przedstawienie kilku perspektyw, rozwiązań i przykładów. To tworzy przestrzeń do współpracy pomiędzy poszczególnymi „pilotami” i wzmacnia zaangażowanie społeczne.	Prawdziwe środowisko w programie stanowi: dzielnica miasta, szkoła lub ośrodek zdrowia, które staje się Żywym Laboratorium do eksperymentowania i rozwijania przyszłych usług wspólnie z mieszkańcami lub użytkownikami i profesjonalistami.	Ułatwienie działań wspierających odbywa się dzięki udziałowi organizacji wspierającej, która organizuje współpracę i planuje aktywności w ramach programu, aby zapewnić wartość dla różnych interesariuszy.	Projekty pilotażowe są zamawiane w drodze otwartego zaproszenia do firm rozpoczynających działalność, MŚP lub innych podmiotów. Zazwyczaj cena zamówienia wynosi 5 000-10 000 euro. Proces zamówień jest lekki i łatwy dla przedsiębiorstw, co pozwala uniknąć zbędnych obciążeń administracyjnych.

Zastosowany etapy partycypacji społecznej, charakterystyka poszczególnych etapów procesu i zastosowanie narzędzi partycypacyjnych

Program *Agile Piloting* jest ramą dla współtworzenia eksperymentów (rys.III.1), gdzie każdy eksperyment w ramach projektu był efektem pięcioetapowej rundy złożonej z poniżej opisanych działań. Każda runda poddawana była próbie skalowania rozwiązania.

❖ Badania fokusowe – Określenie przedmiotu zainteresowania

Proces pilotażowy rozpoczął się od precyzyjnego określenia problemu, zakresu działania i mapowania interesariuszy. Po ustaleniu wstępnych wyzwań z kluczowymi interesariuszami, nastąpiło wspólne doprecyzowanie tematów i wyzwań, co okazało się być dobrym sposobem na zbudowanie zaangażowania. Na tym etapie sformułowane najistotniejsze pytania dotyczące wyzwań, zakładanych efektów, zdobywania wiedzy oraz potencjalnych barier w realizacji działań.

❖ Otwarte zaproszenie (*Open call*)

Otwarte zaproszenie miało na celu rozpoczęcie procesu angażowania dla osób lub grup, które potencjalnie rozwiązują lub rozwiążą problem albo są dostawcami rozwiązań. Na tym

⁶⁷ „Pilot” w ramach programu *Agile Piloting* to zespół podejmujący się wybranego wyzwania i realizujący projekt oparty na eksperymentowaniu i testowaniu wypracowanych kierunków działań.

etapie budowano sieci partnerów, którzy pozwolili dotrzeć do grupy docelowej – w rozumieniu firm lub osób rozwiązujących dany problem. Ten etap musiał być rzetelnie powiązany z zasadami zamówień publicznych. Wyzwaniami dla organizatorów było: podkreślenie w jasny sposób roli i możliwości wykonawców, tzw. „pilotów” w procesie, sformułowanie wyzwania w formie tematu oraz konieczność wykorzystania różnych kanałów komunikacji oraz sieci i organizacji pośredniczących.

❖ Wybór twórców, tzw. „pilotów”

Na tym etapie, zgodnie z kryteriami określonymi w otwartym naborze, wybierani byli „piloci”. Ważne było precyzyjne zdefiniowanie kryteriów tak, żeby wybór najlepszej oferty pozwalał na zaangażowanie kluczowych interesariuszy.

❖ Eksperymentowanie – podstawowa faza procesu

W czasie maksymalnie 5 miesięcy „piloci” przygotowywali, prowadzili i współtworzyli swój zwinny projekt w ramach *urban labu*. Ważną częścią eksperymentu było aktywne partnerstwo z użytkownikami przez działania współtwórcze, współpracę interesariuszy, integrację projektu z infrastrukturą i usługami miejskimi. Facylitator, zaangażowany w pilotaż, miał za zadanie prowadzić wspólne działania, pomagać w uzyskiwaniu pozwoleń administracyjnych, a także wspierać proces wyboru końcowych użytkowników oraz wzajemnego uczenia się i przekazywania informacji. Na tym etapie główną odpowiedzialność za efekt pilotażu ponosił zespół pilotażowy.

❖ Nauka i refleksja

Na tym etapie cała runda realizacji pilotaży była poddawana ewaluacji, której celem było zweryfikowanie zdobytego doświadczenia i wprowadzanie ulepszeń do programu. Aby ocena była wartościowa, zespoły pilotażowe prowadziły pełną, staranną dokumentację pilotażu wraz z narzędziami badawczymi zastosowanymi w ramach eksperymentu.

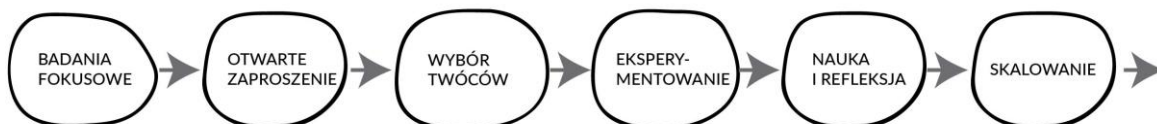
❖ Skalowanie

Zrealizowane pilotaże posłużyły jako wstęp do dalszych działań: wzajemnego uczenia się, tworzenia modeli pracy i usług, zawiązywania partnerstw oraz promocji całego procesu.



Rysunek III.1 Schemat projektu Agile Piloting, opracowanie własne na podstawie *Pocket Book for Agile Piloting* opracowanego przez członków Forum Virium Helsinki

Wszystkie działania w ramach projektu ułożyły się w model partycypacyjny, w którym start stanowią badania fokusowe, a zakończenie implementacja propozycji w większej skali. Ciąg poszczególnych etapów prezentuje schemat modelu partycypacyjnego (Rys. III.02).



Rysunek III.2 Schemat modelu partycypacyjnego Agile Piloting, opracowanie własne

Zastosowane narzędzia zostały dobrane do głównych etapów projektu – przed realizacją, w trakcie oraz po zakończeniu pilotaży (tab. III.2).

Tabela III.2 Zestawienie zastosowanych narzędzi partycypacyjnych w programie Agile Piloting, opracowanie własne

Narzędzia przed realizacją pilotaży	Narzędzia w trakcie realizacji pilotaży	Narzędzia po realizacji pilotaży
<ul style="list-style-type: none"> - ankiety i wywiady z potencjalnymi „pilotami”, - wywiady z kluczowymi interesariuszami, - obserwacje „pilotów” na spotkaniach. 	<ul style="list-style-type: none"> - ankiety z „pilotami”, - obserwacja „pilotów” w trakcie podejmowanych przez nich działań na warsztatach, wydarzeniach, spotkaniach i w trakcie wdrożenia, - ankiety i wywiady z użytkownikami końcowymi, - warsztaty, - wydarzenia kulturalne, - spotkania z interesariuszami, - prototypowanie. 	<ul style="list-style-type: none"> - ankiety i wywiady ewaluacyjne z „pilotami”, - ankiety i wywiady ewaluacyjne z interesariuszami.

Rola projektantów

W materiałach relacjonujących proces rozwoju Helsinek jako *Smart City*, a w szczególności opisujących program *Agile Piloting*, pojawiają się projektanci jako członkowie interdyscyplinarnej grupy. Projektanci przeprowadzają badania potrzeb użytkowników, nie ma natomiast sprecyzowanej roli architekta jako twórcy rozwiązań przestrzennych. Wynika to z elastycznego podejścia do rozwiązywania problemów miejskich. Organizatorzy programu skupiają uwagę na poszukiwaniu najlepszych, najtańszych rozwiązań bez określania ich formy docelowej. Sprawia to, że w zależności od podjętego zadania, typu tworzenie ogrodów wertykalnych, projektanci angażowani są w roli ekspertów, specjalizujących się w zagadnieniu, które rozwijają „piloci”.

W projekcie *City oasis* osobą odpowiedzialną za ogrody wertykalne w zespole Innogreen był Mats Wikström, który jest ekspertem z zakresu projektowania krajobrazu. Obecnie rozwija on oprogramowanie pozwalające wykorzystać geodane do wizualizacji w czasie rzeczywistym.

Ważną rolę w programie pełnią planiści miejscy, którzy czerpią z realizowanych pilotaży wiedzę i inspirację.

Uzyskane efekty przyjętej metody partycypacyjnej oraz wnioski

Organizatorzy *Agile Piloting* zwrócili uwagę na następujące wnioski wyływające z programu:

- Mieszkańcy angażowali się głównie w projekty, które ich ekscytowały i wiązały się z budowaniem wzajemnych relacji w trakcie działania. Ważne dla mieszkańców były te projekty, które w ich ocenie dawały korzyści finansowe, czasowe i społeczne. Sporym zainteresowaniem cieszyły się projekty związane z tworzeniem wspólnych przestrzeni w pobliżu ich miejsca zamieszkania;
- Motywacją *start-upów* do podjęcia roli „pilotów” było głównie zdobycie referencji rynkowych;

- Ujawniły się wyzwania związane z tworzeniem rozwiązań *smart city*, jak: stare przepisy, brak modeli biznesowych, potrzeba integracji nowych rozwiązań ze starszymi systemami komputerowymi, zmiany zachowań i przekonań użytkowników wymagają czasu itd.;
- Pilotaże pomagają zrozumieć systemowe ograniczenia i możliwości rozwoju inteligentnego miasta np. związane z jakością danych i utrzymywanie dostępności danych.

Program *Agile Piloting* zakładał skalowanie rozwiązań przez napędzanie kultury eksperymentowania w mieście. Efektem takiego podejścia jest czerpanie wiedzy z przeprowadzonych pilotaży. Administracja miejska poznaje możliwości wykorzystania nowych innowacyjnych rozwiązań, a firmy otrzymują informację zwrotną na temat swoich propozycji, pozwalającą na dalszy rozwój produktu lub usługi. *City oasis Virtual Verdure* po przeprowadzonych działaniach pilotażowych wszedł w fazę rocznego projektu współtworzenia ogrodów wertykalnych, w który zaangażowane były firmy wspólnie realizujące pomysł, planiści miejscy i zaproszeni przez Forum Virium Helsinki eksperci. Obecnie projekt wciąż jest rozwijany i przynosi nowe efekty w większej skali. Konsekwencją podjętego pilotażu jest projekt *B.Green*⁶⁸ (*Baltic Green Urban Infrastructure Planning*), którego celem jest rozwój modelu cyfrowego i partycypacyjnego planowania miejskiego, który będzie promował wstępne planowanie wielofunkcyjnych rozwiązań zielonej infrastruktury w regionie Morza Bałtyckiego.

1.1.2. Zagospodarowanie podwórek szkolnych (AIS), Amsterdam, 2020 – 2021

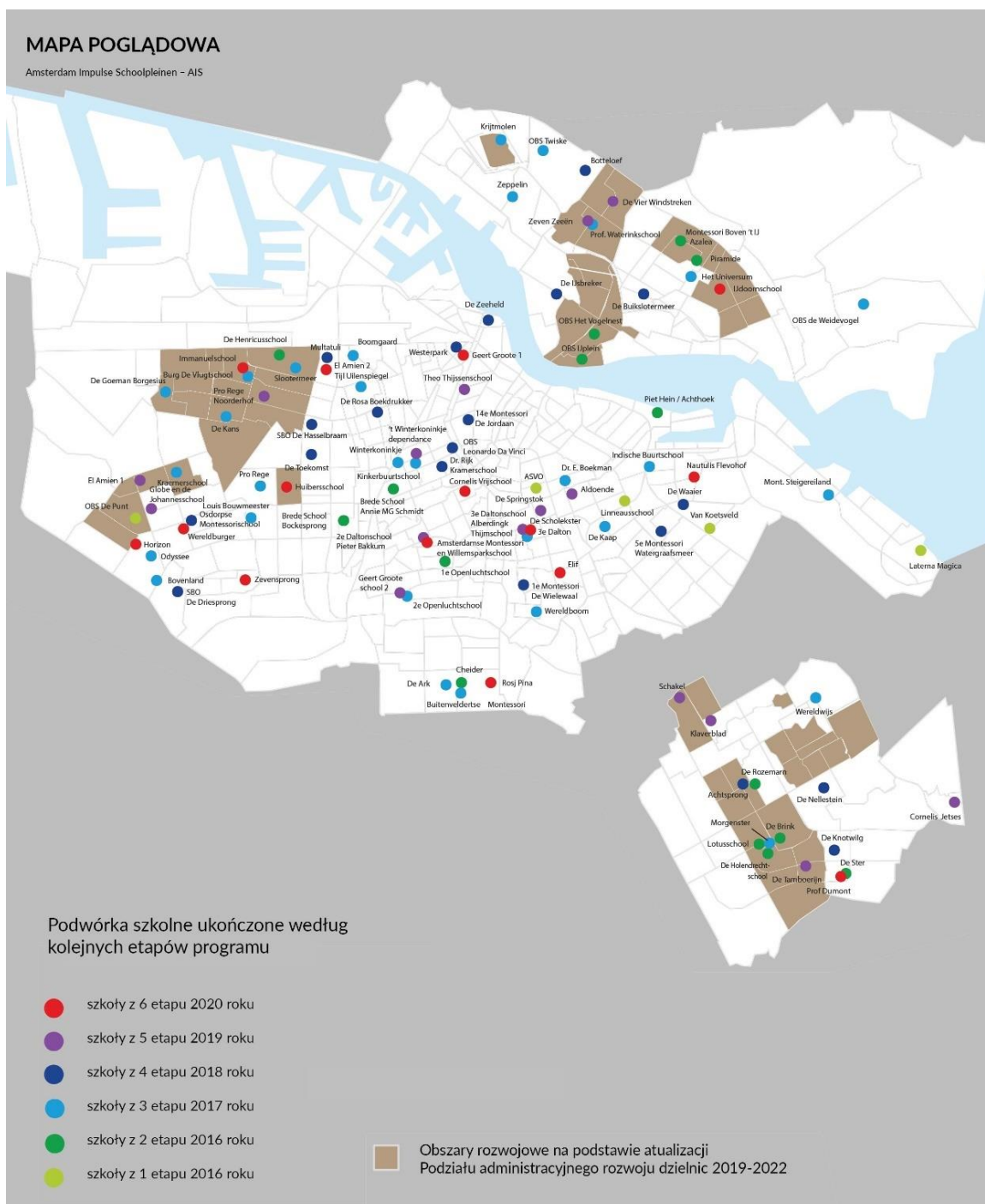
Wydział Edukacji, Wydział Zieleni i Zrównoważonego Rozwoju oraz Biuro Zarządzania Projektami⁶⁹ gminy Amsterdam w latach 2020-2021 wdrożyły program *Amsterdam Impulse Schoolpleinen – AIS*⁷⁰. Celem projektu było zainicjowanie działań w szkołach podstawowych w całym mieście, aby zainspirować je do zaprojektowania i zazieleniania swoich placów zabaw. Dla tego projektu stworzono ramy prawne w polityce miejskiej, która została przyjęta w marcu 2016 roku⁷¹. Wsparcie finansowe dotyczy zagospodarowania i utrzymania podwórka szkolnego, przy czym podwórko ma być jak najbardziej ogólnodostępne i ma stanowić bazę dla działań edukacji ekologicznej. Szkoły, otrzymujące wsparcie, zostały zobligowane do stworzenia wizji ekologicznej dla swojej placówki, w której głównym elementem jest wspólny zielony plac. W ciągu 5 lat trwania programu grantowego zrealizowano przebudowy około 100 podwórek w całym Amsterdamie (rys. III.3). Ponadto program odwoływał się do celów ogólnomiejskich takich jak: dodanie 25% zieleni na podwórka szkolnych, włączenie się do programu związanego z absorpcją wody deszczowej, zwiększenie edukacji plenerowej, partycypacji społecznej i zrównoważonego rozwoju [139]. Istotne było także zainicjowanie procesu poszerzania świadomości ekologicznej i promowanie działań, które w dalszej perspektywie mają mieć wpływ na całe miasto (skalowanie działań).

⁶⁸ Projekt *B.Green* jest koordynowany przez Forum Virium Helsinki. Partnerami projektu są Miasto Tallinn oraz Stockholm Environment Institute Tallinn Centre. Projekt jest finansowany przez Radę Regionu Helsinki-Uusimaa. <https://bgreen-project.eu/>

⁶⁹ Dyrekcje Edukacji, Młodzieży, Opieki i Różnorodności (OJZD), Przestrzeni i Zrównoważonego Rozwoju (R&D) oraz Biuro Zarządzania Projektami (PMB)

⁷⁰ równolegle fundacja charytatywna Fonds 1818 realizowała podobny program *Groene Schoolpleinen* w Hadze.

⁷¹ Wdrażanie polityki miejskiej początkowo planowano na lata 2016-2018, ale zostały rozszerzone na lata 2019-2024 (polityka AIS 2016-2018). W pierwszym okresie przyznano dotacje 70 szkołom w wysokości 3 mln euro. W drugim okresie zarezerwowano 5,4 mln euro dla 15 szkół, które rocznie otrzymują 70 tys. euro.



Rysunek III.3 Rozmieszczenie przebudowanych podwórek, które zostały objęte programem w latach 2016-2020 na mapie Amsterdamu, źródło [272], tłum. S. Widzisz-Pronobis

Elementy składowe procesu partycypacyjnego w kontekście zmian klimatu

W programie zwrócono uwagę na wzmocnienie roli zielonych podwórek w rozwoju dzieci, a także zaangażowanie szkół do stworzenia otwartych zielonych podwórek (tab. III.3). W założeniach programu ważne było również wspieranie procesu dzielenia się wiedzą między szkołami, nauczycielami.

Tabela III.3 Elementy składowe programu Amsterdam Impulse Schoolpleinen - AIS, opracowanie własne na podstawie publikacji Amsterdamse Impuls Schoolpleinen^{72,73}

Wzmocnienie roli zielonych podwórek w rozwoju dzieci	Zaangażowanie szkół do stworzenia otwartych, zielonych podwórek	Wspieranie procesu dzielenia się wiedzą między szkołami
<ul style="list-style-type: none"> ▪ zwiększenie witalności i aktywności fizycznej dzieci oraz ich dobrostanu psychicznego i ogólnego stanu zdrowia, ▪ schronienie przed stresem i zwiększenie odporności dzieci na trudne życiowe problemy, ▪ poprawa uwagi związana z osiągnięciami szkolnymi i dalszymi sukcesami akademickimi, ▪ większe poczucie bezpieczeństwa, ▪ dostępny sposób interakcji z naturą, który ma wpływ na to, jakie postawy będą przyjmować dzieci w dorosłym życiu [183]. 	<p>Określenie kryteriów wyboru szkół:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ lokalizacja – analizowane było sąsiedztwo, w tym rodzaj i ilość terenów zielonych w okolicy, ▪ wizja edukacyjna szkoły, w której zawarte były informacje o wykorzystaniu zieleni szkolnej do edukacji przyrodniczej i edukacyjnej, ▪ jakość planu zieleni – w tym koszty realizacji, ▪ proces partycypacyjny – dodatkowo punktowane było zaangażowanie okolicznych mieszkańców, nie powiązanych ze szkołą – zgłaszający się musieli wykazać otwartość na środowisko pozaszkolne oraz przedstawić działania potrzebne do realizacji włączającego użytkownikóv projektu, ▪ wykonalność – w tym analiza kosztów utrzymania zrealizowanego podwórka, ▪ możliwość publicznego otwarcia podwórka, tak, żeby zrealizowane działania miały wpływ na podniesienie jakości przestrzeni i życia okolicznych mieszkańców. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ zgromadzenie materiału inspiracyjnego ze szkoleniami, instruktażami i gotowymi scenariuszami lekcji, ▪ strona internetowa, gdzie nauczyciele mogą czerpać z doświadczeń innych szkół, nauczycieli, ▪ przygotowanie przez ekspertów poradników i materiałów instruktażowych, ▪ przygotowanie i zarządzanie platformą internetową, której zadaniem jest sieciowanie placówek oświatowych oraz wzmacnianie wymiany wiedzy i inspiracji między nauczycielami.

Zastosowany model partycypacji społecznej, charakterystyka poszczególnych etapów procesu i zastosowanie narzędzi partycypacyjnych

Przeprowadzenie procesu zmiany podwórka szkolnego w ramach programu AIS wymagało zrealizowania następujących etapów:

❖ Przygotowanie

Na tym etapie sprecyzowana została wizja edukacyjna szkoły i został sprawdzony stan prawny terenu podwórka w konsultacji z urzędnikami odpowiedzialnymi za organizację programu AIS oraz przeprowadzono konsultacje z ekspertami zatrudnionymi przez gminę. Po pierwszych działaniach powołano koordynatora projektu w szkole i zaangażowano środowisko związane ze szkołą. Placówki edukacyjne miały za zadanie zebranie interesariuszy: rodziców,

⁷² <https://openresearch.amsterdam.nl/page/74985/amsterdamse-impuls-schoolpleinen---kennisdocument>

⁷³ <https://nmegids.nl/amsterdam/>

dzieci, lokalnych mieszkańców i innych użytkowników podwórka, zaangażowanie ich w sporządzenie planu i określenie ich roli w dalszych działaniach.

❖ Opracowanie planu

Na tym etapie szkoły prowadziły rozmowy z projektantami i ogrodnikami w celu sprecyzowania wyzwania projektowego i ekologicznego oraz wybrały osoby odpowiedzialne za zarządzanie i utrzymanie podwórka. Szkoły musiały także określić zadania związane z uzyskaniem koniecznych pozwoleń oraz oszacować swój potencjał finansowy. Na koniec etapu mogły zweryfikować swoje plany w trakcie konsultacji z dyrektorem i ekspertami programu z zakresu ekologii, urbanistyki, architektury, ogrodnictwa, itp.

❖ Złożenie wniosku i wybór szkoły

Przygotowane na wcześniejszym etapie plany zostały opisane w formie wniosków, które szkoły składały organizatorom programu *AIS*. Na podstawie określonych wytycznych organizatorzy wybrali projekty szkolne.

❖ Faza projektowa

Na tym etapie przedstawiciele szkół opracowywali wstępne projekty z koniecznymi badaniami gruntu, oceną ekologiczną, planem finansowania, zarządzania i realizacji oraz analizą informacji zwrotnej od ekspertów programu *AIS*. Przedstawiciele szkół byli też angażowani do udziału w warsztatach tematycznych, w tym z zakresu projektowania rozwiązań przyjaznych naturze z udziałem projektantów i ogrodników, oraz do śledzenia poradników z programu dla szkół. Miało to charakter edukacyjny, dzięki któremu nauczyciele mogli w dalszych fazach procesu partycypacyjnego wspierać dzieci w nauce i współdziałaniu.

❖ Faza realizacji

W tej fazie programu następowało zatwierdzenie projektu końcowego i uzyskanie wszystkich zgód i pozwoleń. Wdrożenie odbywało się z udziałem dzieci i innych interesariuszy (fot. III.2-3). Na koniec etapu organizowane było otwarcie i oddanie podwórka do użytkowania, w czym brali udział zaangażowani interesariusze.

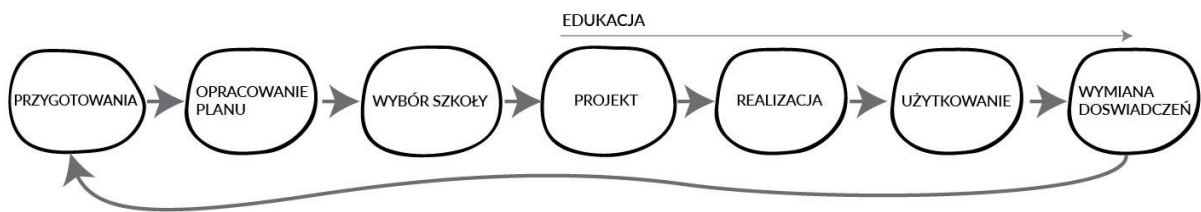
❖ Faza użytkowania

W fazie użytkowania szkoły angażowały dzieci, rodziców i mieszkańców do działań pielęgnacyjnych na podwórku. W trakcie godzin lekcyjnych podwórko było wykorzystywane jako sala lekcyjna (fot. III.4).

❖ Faza dzielenia się wiedzą i doświadczeniem między szkołami

Po przeprowadzeniu remontów podwórka organizatorzy programu zbierali materiały dotyczące przebiegów inwestycji i angażowali przedstawicieli szkół do wymiany doświadczeń. Faza ta służyła także promocji całego programu i zachęce innych szkół do włączenia się we współdziałania.

Wszystkie działania w ramach projektu ułożyły się w model partycypacyjny, w którym start stanowią przygotowania procesu, a zakończenie wymiana doświadczeń po zrealizowanych remontach podwórek, która miała znaczenie dla kolejnych edycji programu *AIS*. Ciąg poszczególnych etapów prezentuje schemat modelu partycypacyjnego (Rys. III.04).



Rysunek III.4 Schemat modelu partycypacyjnego AIS Amsterdam, opracowanie własne

Zastosowane narzędzia partycypacyjne skupiają się na współprojektowaniu, współtworzeniu, współzarządzaniu, sieciowaniu szkół bez szczegółowego precyzowania konkretnych działań.



Fotografia III.2 Angażowanie dzieci do procesu wdrożeniowego i pielęgnacji podwórek szkolnych [136]



Fotografia III.3 Angażowanie dzieci do procesu wdrożeniowego i pielęgnacji podwórek szkolnych [136]



Fotografia III.4 Podwórka oprócz walorów estetycznych posiadają też walory edukacyjne i są wykorzystywane przez szkoły jako sale lekcyjne, źródło <https://nmegids.nl/amsterdam/natuurgids/groene-schoolplein/>

Rola projektantów

W programie zaangażowani byli projektanci w roli ekspertów, których organizatorzy włączali do konsultacji planu działań, projektu urbanistyczno-architektonicznego podwórka oraz do działań edukacyjnych w ramach warsztatów dla szkół. Poza tym szkoły angażowały projektantów-architektów do opracowania dokumentacji i wsparcia realizacji przebudowy podwórek.

Uzyskane efekty przyjętej metody partycypacyjnej oraz wnioski

Organizatorzy podsumowując projekt wykorzystali opinie uczestników programu. Jeden z nich, przedstawiciel Szkoły Montessori w Osdorp, napisał: „W czasie letniej suszy rodzice i sąsiedztwo podlewali rośliny. A po szkole jest wykorzystywany znacznie bardziej. Więcej matek przychodzi z dziećmi. A młodzież korzysta z boiska do koszykówki i piłki nożnej. Dokładnie tak, jak było to zamierzone”. Takie głosy wskazują na potencjał tego typu programów do budowania świadomości ekologicznej wśród mieszkańców.

Giezen i Pellerey, badając wpływ projektu na zrównoważony rozwój miasta, przeprowadzili wywiady z uczestnikami amsterdamskiego programu [183]. W swoich badaniach wskazali na kilka istotnych kwestii:

- Większość nauczycieli dostrzega pozytywny wpływ zielonych podwórek na dzieci, bo można go zaobserwować niemal natychmiast i naocznie, gdy uczniowie bawią się wśród zieleni;
- Nauczyciele są motywowani względami estetycznymi, nie kwestią połączenia edukacji z naturą i wpływem na zrównoważony rozwój miasta jako wspólnej przestrzeni oraz jednostki organizacji społecznej;
- Nauczyciele są mało świadomi wpływu tego typu inicjatyw na zwiększenie odporności w kontekście zmieniającego się klimatu;
- Nauczycielom brakuje świadomości ekologicznej i zaangażowania w sprawy klimatu, co skutkowało udziałem w programie najczęściej tylko jednej osoby ze szkoły. To utrudniało realizację działań i ograniczało perspektywę wdrażania dalszych kroków, co

w rezultacie uszczuplało możliwości *upscalingu*, czyli skalowania działań na inne obszary życia i zarządzania miastem;

- Szkoły borykają się z ograniczonymi środkami finansowymi na utrzymanie podwórek (rocznie ok. 2000 euro) i rozwijanie programu edukacyjnego, co obniża entuzjazm, a to wpływa na jakość działań po programie.

Program zakładał konieczność włączania użytkowników podwórka w cały proces zmian oraz udostępnienie tej przestrzeni społeczności szkolnej i pozaszkolnej poza godzinami funkcjonowania instytucji. Tymczasem w przypadku partycypacji zabrakło wsparcia i oceny skuteczności angażowania użytkowników. W celach programu wskazane zostały: utrzymanie szkolnych placów zabaw otwartych także po godzinach lekcyjnych oraz jak największe zaangażowanie okolicznej społeczności w proces projektowania i wdrażania. W dzielnicach, gdzie istnieje problem ograniczonej dostępności do terenów zielonych, pojawiły się obawy związane z udostępnieniem podwórek mieszkańcom ze względu na ryzyko wandalizmu i nadmiernego zużycia tej przestrzeni.

Flax z zespołem przeanalizował przykład zielonej inicjatywy z Amsterdamu, wykorzystując „dziewięciopunktową ramę odporności” (rys. III.5) stworzoną w latach 2012-2014 przez koalicję korporacji Resilience Action Initiative i przetestowaną w programie *100 Resilient Cities*⁷⁴. Jest to metoda umożliwiająca sprawdzenie odporności jako systemu opartego na partnerstwach miast, społeczeństwa obywatelskiego i firm oraz wspierająca kreowanie planów działań służących budowaniu odporności miejskiej [273]. Rama składa się z dziewięciu elementów lub soczewek, zorganizowanych wokół trzech rodzajów odporności: strukturalnej, integracyjnej i transformatywnej. Przyglądając się badanym systemom miejskim można ocenić dynamikę odporności.

Odporność strukturalna	Odporność integracyjna	Odporność transformatywna
1. Nadmiarowość 2. Modułowość 3. Wymagana różnorodność	4. Wieloskalowa interakcja 5. Progi 6. Spójność społeczna	7. Zarządzanie rozproszone 8. Zdolność przewidywania 9. Innowacje i eksperymenty

Rysunek III.5 Dziewięciopunktowa rama odporności według Resilience Action Initiative, opracowanie własne na podstawie źródła [139], [273]

Zielone place mają wpływ m.in. na systemy wód opadowych i kanalizacji, poprawę jakości powietrza i ograniczenie efektu wyspy ciepła oraz zwiększenie spójności społecznej. Jedno podwórko może nie mieć wpływu na cały system miejski, jednak podwórko w innej lokalizacji lub kilka podwórek może dać bardziej zauważalne efekty w tym kontekście. Potrzebna jest wymiana zasobami i materiałami między placówkami, co zapewniają organizatorzy, np. przez platformę internetową.

Odporność można budować przez ograniczenie rozprzestrzeniania się efektów kryzysu klimatycznego. Jest to możliwe poprzez działania punktowe, modułowe, które są ze sobą sprzężone. Taki efekt daje rozproszenie podwórek szkolnych oraz zachowanie równowagi, jaką osiągnęli organizatorzy między niezależnym projektowaniem, a centralną kontrolą działań poszczególnych placówek. Dzięki zwiększaniu *know-how*, dostępności do narzędzi *open-source* i przekazywaniu wniosków szkołom buduje się spójny system.

⁷⁴ <https://www.rockefellerfoundation.org/100-resilient-cities/>

Różnorodność szkoły osiągają dzięki odmiennej strukturze samych placówek oraz ich lokalizacji – funkcjonowaniu w różnych środowiskach społecznych. Podobnie sytuacja wygląda, gdy obserwujemy działania zarządcze w szkołach. Każda placówka we własnym zakresie stworzyła system utrzymania podwórka – w niektórych było to zadanie uczniów, w innych obowiązek ten został przekazany organizacjom sąsiedzkim lub usługodawcom. W tym kontekście istotna jest też bioróżnorodność, jaką cechują się projekty, w tym ogródki z roślinnością jadalną. Ponadto ważne jest to, że projekty odgrywają kilka ról: edukacyjną, jako przestrzeń zdrowia i ruchu, miejsce współpracy przy projektowaniu urbanistycznym/krajobrazowym oraz obszar, w którym odpowiada się za współzależenie i współutrzymanie.

W Amsterdamie zaangażowanie nauczycieli i samych szkół pozwoliło na uruchomienie procesu dzielenia się wiedzą i praktykami oraz rywalizacji. W kilku szkołach udało się zaangażować uczniów w proces projektowania i realizacji. Dzięki temu udało się zastosować wieloskalowe interakcje, w których zaangażowane dzieci wpływają na swoich rodziców, a tym samym oddziałują na poziom świadomości w lokalnej społeczności.

Po kilku latach projektu miasto może zauważyć poprawę jakości powietrza i oszczędności kosztów w innych programach miejskich, a także lepsze wyniki w nauce i większą spójność społeczną. Według badaczy przyczynił się do tego efekt sieciowania szkół, czego skala nie jest łatwa do przewidzenia na początku programu. Żeby zwiększyć interakcje i zbudować relacje społeczne potrzebne jest publiczne udostępnienie przestrzeni szkolnej. Często stanowi to problem, jednak w programie przyjęto taką zasadę, która warunkowała otrzymanie wsparcia finansowego, tak samo jak włączenie okolicznej społeczności do prac projektowych i remontowych. Takie odgórne założenie wspiera decyzje dyrekcji szkół i zmniejsza potencjalne obawy związane z utrzymaniem publicznego zieleńca. Tutaj ciekawe mogą okazać się obserwacje dotyczące podwórek, które mimo swojego podstawowego przeznaczenia szkolnego zostały przekazane w zarządzanie społeczności sąsiedzkiej.

Program jest prowadzony przez urzędników miejskich i zaproszonych przez nich ekspertów. Jednak zadania, związane z poszczególnymi obszarami w mieście, zostały oddane wybranym szkołom, które wraz z nauczycielami, uczniami, organizacjami i lokalnymi społecznościami podjęły się rozwiązania miejskiego wyzwania. Moc decyzyjna została rozłożona na kilku poziomach, a dzięki temu możliwe było uwzględnienie głosu szkół i społeczności okołoszkolnej. Decentralizacja działań związanych z wyzwaniem odciąża zespół urzędników z jednego wydziału, nadając im rolę koordynatorów wspólnych przedsięwzięć. W Amsterdamie, mimo stosunkowo małego udziału społecznego w szkolnych projektach, proces zmian posuwa się naprzód.

Po serii aktywności w programie urzędnicy zakończyli fazę grantową, przechodząc do działań wspierających i sieciujących, co może pomóc w tworzeniu przestrzeni do wspólnego planowania przyszłości. Szczególnie ważne okazało się podjęcie dyskusji na temat kosztów utrzymania podwórek oraz podtrzymywania entuzjazmu w szkołach, aby działania ekologiczne zostały wpisane w program szkolny pomimo trudności, jakie może rodzić ich wdrażanie w życie.

Wyzwaniem przed jakim stoi Amsterdam, w kontekście angażowania szkół, jest pobudzenie innowacyjności na przykład w takich obszarach tematycznych, jak wychwytywanie wody deszczowej, czy spójność społeczna. Kluczowe jest wykorzystanie potencjału sieci szkół i ich doświadczeń, które pozwalają na zwiększenie efektywności działań w budowaniu odporności miejskiej [139].

1.1.3. Mersin City LAB, Mersin, Turcja, 2018 – 2019

W latach 2018-2019 miasto Mersin wraz z Uniwersytetem Mersin podjęło się utworzenia modelowego *City Labu* dla dzielnicy Toroslar, skupiającego się na rozwoju cyrkularnym. Zrealizowano projekt *Mersin City Lab*, który miał dwa cele:

- zaangażowanie mieszkańców we wspólne podejmowanie decyzji dla zrównoważonej transformacji miasta,
- wykorzystanie cyrkularnych systemów do tworzenia rozwiązań związanych z wodą, mobilnością, energią, spodarką żywnością, odpadami i gospodarką obiegową, aby osiągnąć zrównoważony rozwój dzielnicy.

Zadanie projektowe dotyczyło tureckiego miasta Mersin, w którym widoczne są efekty dotychczasowej krajowej polityki przestrzennej. Turcja stoi przed wyzwaniem związanym z niezrównoważonym rozwojem i rozrostem miast z powodu migracji z obszarów wiejskich do miejskich. W całym kraju obserwowana jest trzecia fala napływu ludności z obszarów wiejskich do miast [274]. Bezpośrednim efektem jest rozrost slumsów, czyli nieformalnych osiedli mieszkaniowych o niekontrolowanej zabudowie na przedmieściach miast⁷⁵.

Projekt miał charakter badania naukowego, w którym oczekiwano osiągnięcia otwartego dialogu między interesariuszami, stałej wymiany informacji, negocjacji i wzajemnego uczenia się. Badania stanowiły podstawę do przetestowania metodologii gier miejskich w otwartym procesie projektowym. Gra miała pomóc interesariuszom włączyć się w proces podejmowania decyzji na temat wybranego zagadnienia miejskiego [186].

Elementy składowe procesu partycypacyjnego w kontekście zmian klimatu

W programie zwrócono uwagę na zrównoważone podejście do planowania miast i holistyczne podejście do procesu projektowego (tab. III.4).

Tabela III.4 Elementy składowe projektu Mersin City LAB, opracowanie własne na podstawie publikacji zespołu Nayci [186].

Zrównoważone podejście do planowania miast	Proces projektowy oparty na podejściu holistycznym
<ul style="list-style-type: none">▪ odniesienie do kontekstu miejsca i zasobów społecznych, gospodarczych i środowiskowych,▪ poszukiwanie nowego wymiaru miasta cyrkularnego, w którym społeczności wielokulturowe stanowią kluczowy jego zasób,▪ partycypacyjne wypracowanie rozwiązań przestrzennych wspierających zrównoważony rozwój miasta przez:▪ wprowadzanie reguł przeciwdziałających gentryfikacji społecznej, degradacji wartości przyrodniczych i historycznych,▪ zwrócenie uwagi na problemy środowiskowe: jakość powietrza, zwiększenie zapotrzebowania na wodę i nadmierny hałas.	<ul style="list-style-type: none">▪ wykorzystanie struktury laboratorium miejskiego dla wypracowania innowacji społecznych, które wpływają na lokalną gospodarkę i środowisko miejskie,▪ przeprowadzenie wstępnych badań i określenie głównych tematów dyskusji publicznej,▪ elastyczne podejście do zakresu tematycznego współpracy i włączenie interesariuszy w bieżącą analizę kierunku w jakim podąża proces projektowy.

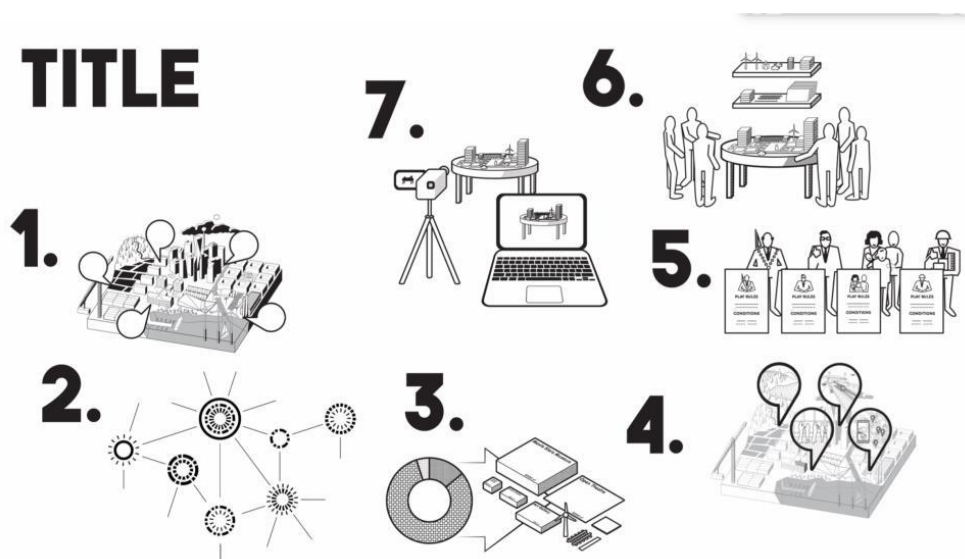
⁷⁵ Po 1980 roku zmiany ustawowe dotyczące procesu decentralizacji władzy planistycznej z instytucji państwowych do lokalnych gmin spowodowały, że zalegalizowane zostały obiekty mieszkalne. Jednak ze względu na niskie warunki życia w tej zabudowie w całej Turcji uruchomione zostały programy modernizacji i rehabilitacji nieformalnych osiedli miejskich. Przeprowadzono szereg nowelizacji prawa, których efektem były działania publiczno-prywatne w dużej skali, oparte na zasadach neoliberalnej polityki gospodarczej.

Zastosowany model partycypacji społecznej, charakterystyka poszczególnych etapów procesu i zastosowanie narzędzi partycypacyjnych

W projekcie wykorzystano metodę projektowania partycypacyjnego (grę miejską) *Play the City*⁷⁶, która była głównym narzędziem wspierającym wspólne podejmowanie decyzji projektowych. Gra miejska pozwoliła na otwartą i dynamiczną symulację, w której scenariusze proponowane przez uczestników mogły być omawiane przez różne osoby, w tym przez zaproszonych ekspertów. Oparta na strukturze zaproponowanej przez Tan gra daje przestrzeń do samoorganizującego się procesu rozwoju miasta, w którym interesariusze mogą aktywnie wpływać na rozwój ich otoczenia [275]. Poszczególne sesje gry skupia się na jednym problemie miejskim, które staje się głównym wątkiem dyskusji. Każdy interesariusz staje się tutaj graczem, którego głos ma równoważne znaczenie. Konsensus osiąga się w procesie iteracyjnym, w którym określone zostaną konkretne i satysfakcjonujące wyniki.

Struktura gry składa się z trzech filarów – pierwsze dwa filary stanowią przygotowanie formatu (zebranie danych i przygotowanie gry), ostatni to sama gra. Ważne jest przejście każdego z siedmiu etapów (rys. III.6):

- 1) zdefiniowanie wyzwania gry (rzeczywisty problem, obecna sytuacja),
- 2) przygotowanie sieci interesariuszy związanych z przedmiotem dyskusji,
- 3) zbieranie i przetwarzanie danych, które będą wykorzystane w procesie projektowania narzędzi gry,
- 4) zdefiniowanie zasobów fizycznych, ekonomicznych i społecznych, które będą stanowić element wyjściowy w grze,
- 5) zdefiniowanie zasad i warunków gry, które pomogą zasymulować wiele warunków przez uczestników i moderatorów,
- 6) przygotowanie interfejsu gry lub pokoju gry, czyli zebranie narzędzi, danych i zasobów w postaci fizycznej lub cyfrowej platformy, żeby były dostępne dla wszystkich uczestników podczas sesji gry,
- 7) przeprowadzenie i nagranie sesji gry.



Rysunek III.6 Metodologia City-Gaming wykorzystana podczas projektu, źródło Ekim Tan [275]

⁷⁶ <https://www.playthecity.eu/about-us>

Przebieg procesu:

- ❖ Badania literaturowe i badania terenowe zespołu badawczego związane z uwarunkowaniami fizycznymi, technicznymi i społecznymi.

Na tym etapie zespół chciał zbadać kontekst środowiskowy i kontekst istniejącej zabudowy z warunkami infrastrukturalnymi, tłem historycznym i urbanistycznym. Przeprowadzone zostały także pogłębione wywiady z mieszkańcami wybranego osiedla.

- ❖ Identyfikacja i zaangażowanie interesariuszy

W grze wzięli udział mieszkańcy, lokalni eksperci ze stowarzyszeń i firm, przedstawiciele administracji lokalnej i gmin, naukowcy, organizacje pozarządowe i eksperci ds. cyrkularności z Amsterdam Rainproof, Mediamatic i Buiksloterham Citylab. Pierwsze spotkania z interesariuszami wyłoniły główne tematy: mobilność, woda, rolnictwo miejskie i lokalna gospodarka.

- ❖ Planowanie i rozwój gry

Na etapie planowania gry wykorzystywane były wszystkie zebrane wcześniej dane i opracowywane były materiały graficzne gry w tym, mapa, elementy mobilne, karty do gry i instrukcje (fot. III.5-6). Podczas następnych etapów gra była udoskonalana w interakcji z interesariuszami.

- ❖ Sesje gier miejskich z udziałem interesariuszy

Na tym etapie odbyły się sesje gier, dotyczące tematów:

- miejska gospodarka wodna, (fot. III.7)
- zrównoważona mobilność, (fot. III.8-10)
- rolnictwo miejskie i żywność,
- gospodarka lokalna i rozwój miejski.



Fotografia III.5 Przygotowywanie materiałów graficznych gry i sprawdzanie ich powiązań z pozyskanymi danymi, źródło: Nayci [186]



Fotografia III.6 Przygotowywanie materiałów graficznych gry i sprawdzanie ich powiązań z pozyskanymi danymi, źródło: Nayci [186]



Fotografia III.7 Sesja gry dotycząca miejskiej gospodarki wodnej, źródło: Nayci [186]



Fotografia III.8 Sesja gry dotycząca zrównoważonej mobilności, źródło: Nayci [186]



Fotografia III.9 Sesja gry dotycząca zrównoważonej mobilności, źródło: Nayci [186]



Fotografia III.10 Sesja gry dotycząca zrównoważonej mobilności, źródło: Nayci [186]

❖ Warsztaty z udziałem interesariuszy

Warsztaty odbywały się pomiędzy sesjami gry miejskiej i koncentrowały się na dwóch tematach: rolnictwo miejskie (fot. III.11-12) i zrównoważona mobilność (fot. III.13-14). Uczestnicy mogli zapoznać się z analizą obszaru i wesprzeć organizatorów w zaplanowaniu sesji gier tematycznych. Pozyskane informacje pomogły w ukierunkowaniu dyskusji w trakcie gier.



Fotografia III.11 Wizyta w pracowni ceramicznej, źródło: Nayci [186]



Fotografia III.12 Wspólne prace ogrodnicze, źródło: Nayci [186]

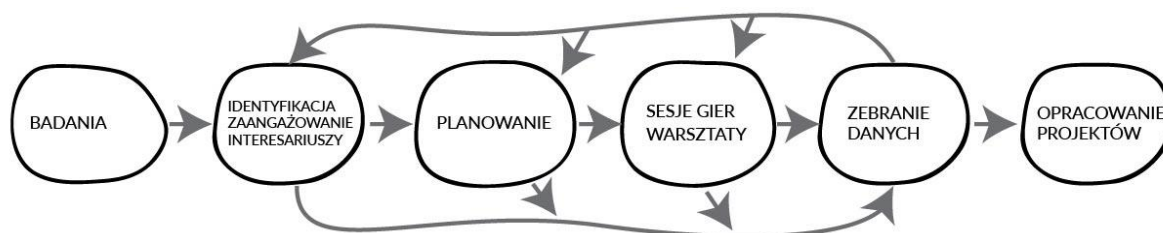


Fotografia III.13 Spacer nad rzeką Muftu, źródło: Nayci [186]



Fotografia III.14 Spacer nad rzeką Muftu, źródło: Nayci [186]

Wszystkie działania w ramach projektu ułożyły się w model partycypacyjny, w którym start stanowią badania, a zakończenie opracowanie projektów. Ciąg poszczególnych etapów i iterację wokół sesji gier prezentuje schemat modelu partycypacyjnego (Rys. III.7).



Rysunek III.7 Schemat modelu partycypacyjnego Mersin City LAB, opracowanie własne

Zastosowane narzędzia zostały dobrane do głównych etapów projektu – badań, identyfikacji i angażowania interesariuszy oraz przebiegu gry (tab. III.5).

Tabela III.5 Zestawienie zastosowanych narzędzi partycypacyjnych w projekcie Mersin City LAB, opracowanie własne

Narzędzia na etapie badań	Narzędzia na etapie identyfikacji i angażowania interesariuszy	Narzędzia na etapie przebiegu gry
<ul style="list-style-type: none"> - badania terenowe zespołu badawczego, - badania literaturowe, - pogłębione wywiady z mieszkańcami wybranego osiedla. 	<ul style="list-style-type: none"> - warsztaty z interesariuszami w celu wypracowania głównych tematów gry. 	<ul style="list-style-type: none"> - spotkania dyskusyjne z grą, - spacerzy badawcze (piesze i rowerowe), - warsztaty praktyczne, współtworzenie, - warsztaty tematyczne w terenie.

Rola projektantów

W projekcie główną rolę projektantów były badania obejmujące analizę istniejących dokumentów i kontekstu lokalnego: społecznego i środowiskowego. Twórcami narzędzi badawczych (map, makiet i elementów mobilnych do gry miejskiej) i organizatorami gry miejskiej byli pracownicy i studenci Wydziału Architektury Uniwersytetu Mersin (Architecture Department University of Mersin) pod kierownictwem prof. Nidy Nayci. Studenci pełnili rolę projektantów, którzy wykorzystując dane z procesu partycypacyjnego, opracowali rozwiązania projektowe dla miasta Mersin.

Uzyskane efekty przyjętej metody partycypacyjnej oraz wnioski

Efekty pracy w projekcie *Mersin City LAB* zostały zebrane w formie propozycji projektowych (rys. III.8). W każdym z przyjętych tematów, dotyczących zrównoważonego rozwoju żywej dzielnicy miasta Mersin, zaproponowano wspólnie wypracowane rozwiązania.

W kontekście zrównoważonej mobilności uczestnicy wskazali jako istotne kroki:

- zlikwidowanie bariery w poruszaniu się pieszo i rowerem oraz propozycje rozwiązań problemu,
- wprowadzenie zasad projektowych związanych ze zrównoważoną gospodarką wodną, jak: gromadzenie wód opadowych, ogrody deszczowe, fontanny uliczne, przepuszczalne ulice i parki ze zbiornikami zbiorczymi,
- stworzenie stref funkcjonalnych, wzmacniających potencjał społeczno-gospodarczy dzielnicy przez integrację stref komercyjnych i mieszalnych z transportem miejskim i gospodarką miejską,
- wdrożenie rozwiązań w zakresie miejskiego rolnictwa i produkcji żywności, np. cyrkularne gospodarstwa i alternatywne systemy produkcji żywności, ogrody społeczne mające na celu poprawę dostępności do żywności dobrej jakości.



Rysunek III.8 Wyniki propozycji uczestników związane z zagospodarowaniem przestrzennym, mobilnością i miejskimi strategiami zarządzania wodą w skali dzielnicy Toroslar w Mersin, źródło publikacja zespołu pod kierownictwem Nayci [186]

1.1.4. Express Yourself/City, Bremen , 2014-2018

*Express Yourself/City*⁷⁷ to podprojekt, który był realizowany przez City University of Applied Sciences (HSB) Bremen [276] w ramach projektu *The People's Smart Sculpture (PS2)*⁷⁸. Działania opierały się na idei wirtualnej sztuki miejskiej, która staje się narzędziem, mogącym zainteresować i przyciągnąć wszystkich interesariuszy do uczestnictwa w oglądaniu, reagowaniu i modyfikowaniu rzeźb 3D, powiązanych z konkretnymi przestrzeniami.

Organizatorzy zauważyli, że przed podjęciem ich działań w spotkaniach publicznych zazwyczaj biorą udział osoby w wieku 50 lat i starsze, dobrze wykształcone, dobrze sytuowane i już zaangażowane w inne aktywności związane z planowaniem przestrzennym. W grupie mieszkańców w wieku do 28 lat, bezrobotnych, migrantów i o niskich dochodach prawie nikt nie korzysta ze swoich praw obywatelskich.

Wśród zdiagnozowanych powodów niskiego uczestnictwa mieszkańców Bremy można wskazać:

- przestrzeganie zasad stworzonych i stosowanych przez administrację, która niewystarczająco je wyjaśnia,
- wszystkie formaty spotkań są analogowe, nie ma możliwości przekazania głosu w innej formie poza uczestnictwem w spotkaniu,

⁷⁷ Projekt *Express Yourself/City* jest podprojektem *PS2* zrealizowanym w latach 2014-2014 przez konsorcjum partnerów City University of Applied Sciences (HSB) i M2C Institute for Applied Media Technologies and Culture (M2C).

⁷⁸ *PS2* to multidyscyplinarny projekt współfinansowany w ramach Programu Kreatywna Europa Unii Europejskiej w latach 2014-2018. Zaangażowanych było 12 partnerów projektu w 8 krajach europejskich i ponad 800 artystów, twórców i naukowców z ponad 30 krajów z całego świata. Projekt *PS2* łączył także partycypację społeczną, kreatywność wynikającą ze współpracy, naukę w działaniu opartą na eksperymentowaniu i grze miejskiej. „Projekt *PS2* zaowocował europejskim zestawem technik i technologii inscenizacyjnych, które mają na celu aktywne zaangażowanie artystów i publiczności w złożone estetyczne, filozoficzne i polityczne pytania dotyczące rozwoju miast”.

- większość spotkań odbywa się w centrum miasta, nie w miejscach, których dotyczą dyskusje,
- spotkania odbywają się często w czasie, gdy wiele osób jest w pracy lub w szkole,
- brakuje skutecznych działań przyciągających na spotkania i warsztaty,
- trzeba być w tzw. „temacie”, żeby dowiedzieć się o spotkaniach.

Działania podjęte w projekcie miały poprawić stopień uczestnictwa interesariuszy. Do spełnienia założeń nierzadko wykorzystywana była prowokacja, aby pobudzić zainteresowanie tematem przestrzennym. Organizatorzy wychodzili z założenia, że im więcej osób bierze udział w dyskusji, tym staje się ona głębsza i często bardziej kontrowersyjna i interesująca.

Elementy składowe procesu partycypacyjnego w kontekście zmian klimatu

W programie zwrócono uwagę na zwiększenie aktywności obywatelskiej i wykreowanie kultury partycypacji oraz rozwój miasta ukierunkowany na projektowanie transformacji przestrzeni życiowej (tab. III.6). Głównym założeniem programu było łączenie metod artystycznych i technologii cyfrowych w procesie partycypacyjnym.

Tabela III.6 Elementy składowe projektu Express Yourself/City, opracowanie własne

Zwiększenie aktywności obywatelskiej i wykreowanie kultury partycypacji	Rozwój miast z złożonymi wyzwaniem miejskimi i projektowanie transformacji przestrzeni życiowej.	Łączenie metod artystycznych i technologii cyfrowych
<ul style="list-style-type: none"> ▪ wykorzystanie sztuki do tworzenia rezonansu społecznego i uczestnictwa w projektowaniu nowych rozwiązań przestrzennych i społecznych, ▪ angażowanie mieszkańców przez urzędników do dyskusji na temat projektów nowych budynków i planistycznych wyzwań miasta, ▪ organizowanie przez władze miasta warsztatów, w których urzędnicy zapraszają do kreatywnego poszukiwania pomysłów na przestrzenie publiczne i na działania strategiczne dla poprawy jakości życia w mieście. 	<p>Wśród wyzwań, które twórcy chcieli podjąć były: cyfryzacja, urbanizacja, nowe formy pracy, zmiany klimatyczne i globalizacja, które wpływają na zmiany społeczne.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ łączenie metod artystycznych z technologiami cyfrowymi (w tym VR/AR/AI) i narzędziami partycypacyjnymi, ▪ łączenie schematów obszarów naukowych, technicznych, społecznych, artystycznych i kulturowych. Stąd dodatkowym celem projektu było wykorzystanie pełnego potencjału sieci komunikacyjnych, szerokiej dostępności mikrokomputerów, nowego wzornictwa w tym e-umiejętności i e-kultury młodzieży. Znaczenie miało wzmocnienie identyfikacji z miastem szczególnie u młodych ludzi, co może prowadzić do zwiększenia ich zatrudnienia i równowagi społecznej.

Zastosowany model partycypacji społecznej, charakterystyka poszczególnych etapów procesu i zastosowanie narzędzi partycypacyjnych

Przebieg procesu:

❖ Przygotowanie działań przez organizatorów procesu

W ramach *Express Yourself/City*, podprojektu PS2, próbowano stworzyć inne ramy dla aktywności obywateli Bremy i zidentyfikować oraz przetestować nowe sposoby uczestnictwa w planowaniu miejskim pokazując, w jaki sposób ludzie, którzy nie korzystają z istniejących możliwości mogą być włączeni w procesy planowania miejskiego.

❖ Przygotowanie narzędzi cyfrowych, w tym lustrzanego świata 3D

Do projektu wykorzystano system *Betaville*⁷⁹ [277], który stanowi istniejącą platformę i świat lustrzany, rozwijany od 2008 roku przez międzynarodowy zespół ekspertów, w tym partnerów projektu oraz New York University i Gotham Innovation Greenhouse NY. W *Betaville* każdy może wgrać modele 3D zabudowy miejskiej i elementów małej architektury oraz umieścić je we wskazanym przez siebie miejscu w przestrzeni miejskiej.

❖ Partycypacyjne testowanie narzędzia cyfrowego i opracowanie propozycji nowych narzędzi do zmiany miasta

W ramach projektu *Express Yourself/City* dostosowano interfejs do urządzeń mobilnych, który przetestowano w trakcie serii warsztatów kreatywnych z ekspertami w dziedzinie nauk medialnych i informatyki, z twórcami, urbanistami, artystami i architektami oraz uczniami.

Po warsztatach przeprowadzono test terenowy, który pokazał potrzebę zróżnicowania narzędzi dla różnych interesariuszy. Okazało się, że mobilna wersja *Betaville*, czyli mobilny klient jest dobry do przyciągnięcia ludzi do podjętego tematu. Bariery dla interesariuszy jednak była złożoność i dostępność narzędzia, która wpływała na ilość tworzonych propozycji 3D.

W drugiej fazie projektu opracowano klienta internetowego *Betaville*, który umożliwił integrację i prezentację samodzielnie wykonanych propozycji 3D. Dzięki tej wersji możliwy był pełny dostęp do narzędzia bez potrzeby instalowania dodatkowego oprogramowania.

Kolejnym krokiem było opracowanie metodologii współprojektowania, zastosowanej w ponad 20 warsztatach, w których głównymi uczestnikami byli młodzi ludzie, migranci i uchodźcy. Pojawiło się ponad 100 propozycji 3D dla obszarów Rembertiring i Hulsber, dzielnicy portowej Gropelingen w Bremie.

❖ Identyfikacja brakujących interesariuszy i dostosowanie narzędzi do potrzeb kluczowych interesariuszy

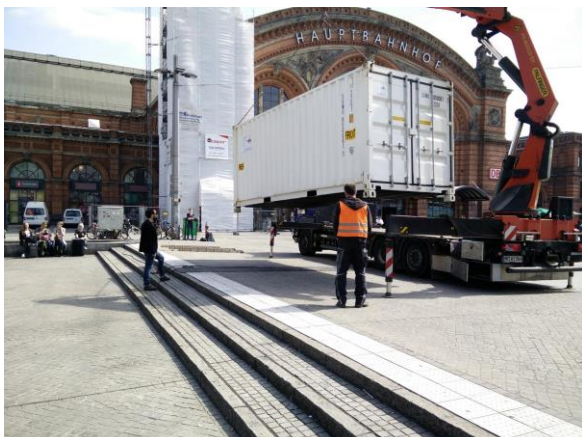
Na tym etapie organizatorzy zweryfikowali stopień uczestnictwa interesariuszy w projekcie i zauważyli, że podjęte działania przyciągają głównie młode osoby. W związku z tym podjęto decyzję o wykorzystaniu bardziej bezpośrednich form uczestnictwa w przestrzeni publicznej.

❖ Organizacja wydarzenia miejskiego – Publiczne Laboratorium Miejskie i kontynuacja laboratorium w różnych miejscach (szkoły, instytucje, itp.)

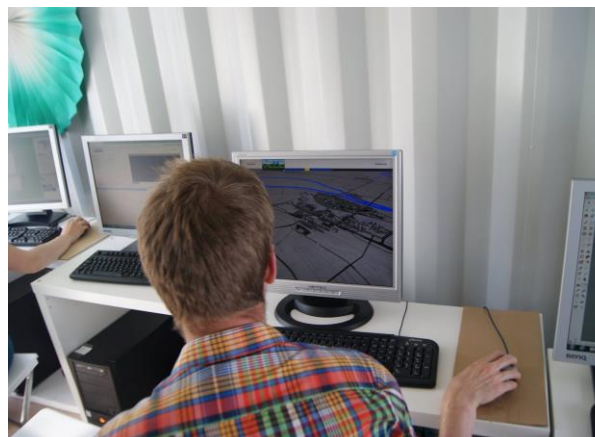
Ważnym etapem projektu było zorganizowanie na terenie dworca głównego w Bremie Publicznego Laboratorium Miejskiego z wykorzystaniem kontenera morskiego jako głównego punktu wydarzenia (fot. III.15-16). Otwarte laboratorium przyjęło formę tygodniowej imprezy partycypacyjnej. W programie były prezentacje publiczne, wydarzenia artystyczne, warsztaty.

⁷⁹ <https://sims.fandom.com/pl/wiki/Betaville>

Projekt zyskał ogromne uznanie społeczne wśród mieszkańców i decydentów. Rozpoczęto szeroką dyskusję na temat przestrzeni przed dworcem, co pozwoliło przybliżyć się do zakładanych celów (fot. III.17-18).



Fotografia III.15 Kontener morski do aranżacji przestrzeni na Laboratorium miejskie, źródło: Facebook⁸⁰



Fotografia III.16 Testowanie Betaville w kontenerze, źródło: Facebook⁸⁰



Fotografia III.17 Dyskusja podczas Publicznego Laboratorium Miejskiego, źródło: Facebook⁸⁰



Fotografia III.18 Prezentacja studentów na temat mobilności w mieście, źródło: Facebook⁸⁰

Kontynuując działalność Publicznego Laboratorium Miejskiego organizatorzy poruszyli temat różnych przestrzeni publicznych, między innymi w szkołach, obiektach sportowych. W szkołach zrealizowano szereg warsztatów (fot. III.19-20) i utworzono grupę *Minecraft Gropelingen*, która podjęła się zaprojektowania dzielnicy z uwzględnieniem swoich potrzeb. Warsztaty miały charakter edukacyjny i pozwalały zapoznać uczestników z możliwościami nowych technologii. Elementy edukacji zwarto także w innych działaniach. Zorganizowano wycieczki eksploracyjne dla osób zainteresowanych (fot. III.21). Zaproszono międzynarodowych ekspertów z różnych dziedzin, aby wykorzystać multimedialną sztukę interaktywną (fot. III.22) i sztukę prowokacyjną (fot. III.23) jako pretekst do rozmów o rozwoju miejskim. Zaprojektowano i przetestowano także grę miejską (fot. 24-25) w oparciu o media partycypacyjne. Propozycje interesariuszy posłużyły do opracowania koncepcji studenckich.

⁸⁰ <https://www.facebook.com/groups/453741694798362/>



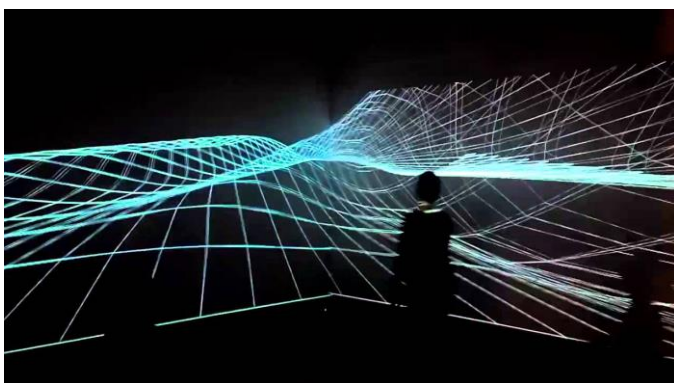
Fotografia III.19 Konceptcje przestrzeni publicznej opracowane przez uczniów, źródło: Facebook⁸¹



Fotografia III.20 Konceptcje przestrzeni publicznej opracowane przez uczniów, źródło: Facebook⁸⁰



Fotografia III.21 Fotograficzna wycieczka eksploracyjna w bunkrze podwodnym, źródło: Facebook⁸⁰

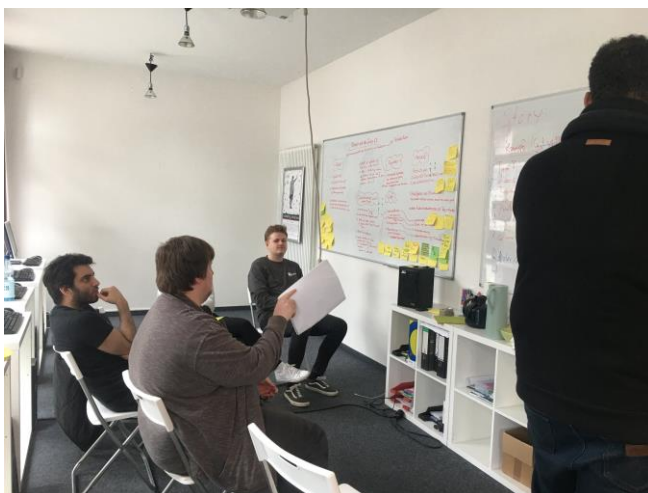


Fotografia III.22 Interaktywna instalacja „Waves” otwierająca działalność Urban Lab P5 w Bremen, źródło: Facebook⁸⁰

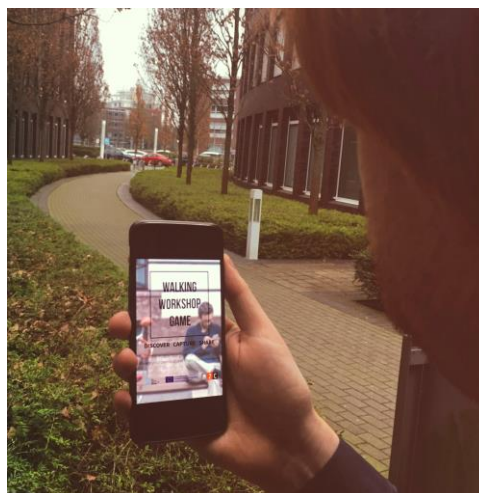


Fotografia III.23 Instalacje przestrzenne, prowokujące dyskusję, tutaj o odpadach w mieście, źródło: Facebook⁸⁰

⁸¹ <https://www.facebook.com/groups/453741694798362/>



Fotografia III.24 Warsztaty tworzenia gry miejskiej w ramach Game Design Jam Uniwersytet Bremen, źródło: Facebook⁸⁰



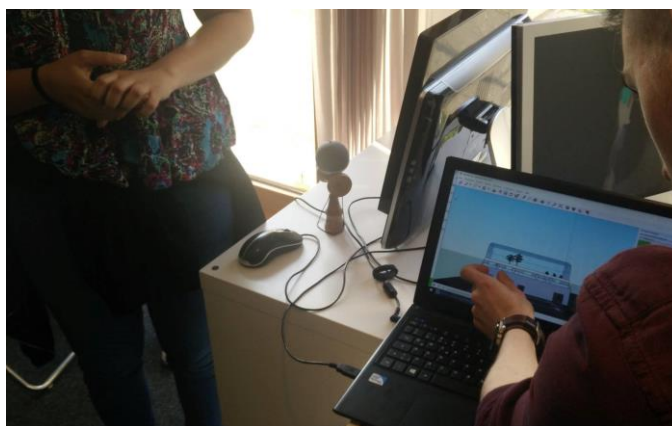
Fotografia III.25 Warsztaty tworzenia gry miejskiej w ramach Game Design Jam Uniwersytet Bremen, źródło: Facebook⁸⁰

❖ Generowanie pomysłów przez interesariuszy

Na tym etapie zorganizowano warsztaty z ekspertem Carlem Skeltona (NYC), na których rozwijano pomysły zebrane przy pomocy *Betaville* (fot. III.26-27). Równolegle studenci na podstawie zgromadzonych danych opracowali swoje propozycje zmian przestrzennych (fot. 28-29).



Fotografia III.26 Warsztaty Carla Skeltona (NYC) na temat partycypacyjnego rozwoju miejskiego z *Betaville*, źródło: Facebook⁸⁰



Fotografia III.27 Warsztaty Carla Skeltona (NYC) na temat partycypacyjnego rozwoju miejskiego z *Betaville*, źródło: Facebook⁸⁰



Fotografia III.28 Projekty studenckie na podstawie zebranych informacji, źródło: Facebook⁸⁰



Fotografia III.29 Projekty studenckie na podstawie zebranych informacji, źródło: Facebook⁸⁰

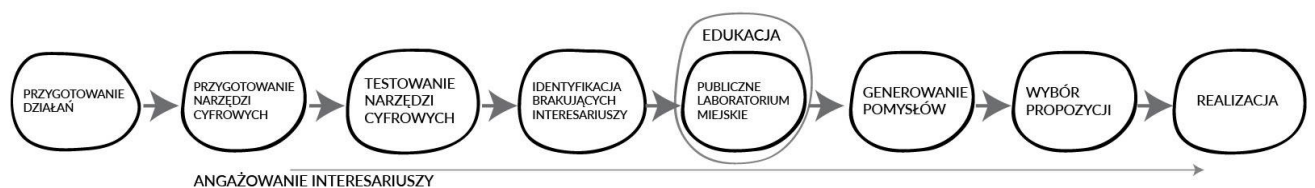
❖ Wybór opcji możliwej do wdrożenia

Urzednicy zobowiazali sie do analizy prac koncepcyjnych i wybrania opcji mozliwej do wdrozenia. Scista wspolpraca stworzonego dzieki projektowi *PS2 Digital Impact Lab* z administracja publiczna zaowocowala wspolnymi pracami nad strategia Bremen 2030. Propozycje spoleczne posluzily do opracowania dokumentow strategicznych i operacyjnych dla miasta.

❖ Realizacja wybranego pomyslu

PS2 Digital Impact Lab dal dzieciom ze szkoly *Gröpelingen „Oberschule Ohlenhof”* szanse na uzycie narzedzi cyfrowych do zaprojektowania wejscia do ich nowego budynku szkolnego. Architekt zgodzil sie juz na zaadaptowanie propozycji uczniow w ostatecznej realizacji.

Wszystkie dzialania w ramach projektu ulozyly sie w model partycypacyjny, w ktorym start stanowi przygotowanie dzialan, a zakonczenie opracowanie realizacja wybranych propozycji. Ciag poszczegolnych etapow prezentuje schemat modelu partycypacyjnego (Rys. III.9).



Rysunek III.9 Schemat modelu partycypacyjnego *Express Yourself/City*, opracowanie własne

Zastosowane narzędzia zostały dobrane do głównych etapów projektu – testowania narzędzi cyfrowych, identyfikacji interesariuszy i publicznego Laboratorium Miejskiego oraz generowania pomysłów (tab. III.7).

Tabela III.7 Zestawienie zastosowanych narzędzi partycypacyjnych w projekcie Express Yourself/City, opracowanie własne

Narzędzia do testowania narzędzi cyfrowych	Narzędzia w trakcie identyfikacji interesariuszy i publicznego Laboratorium Miejskiego	Narzędzia po realizacji generowania pomysłów
<ul style="list-style-type: none"> - warsztaty kreatywne z ekspertami, - warsztaty terenowe z wykorzystaniem mobilnej wersji systemu <i>Betaville</i>, - warsztaty współprojektowania wybranych obszarów miasta. 	<ul style="list-style-type: none"> - prezentacje publiczne, - warsztaty współprojektowania z wykorzystaniem systemu <i>Betaville</i>, - dyskusja i debata publiczna, - wydarzenia artystyczne, - warsztaty projektowe z wykorzystaniem <i>Minecraft</i>, - utworzenie grupy projektowej <i>Minecraft Gropelingen</i>, - inicjatywy przestrzenne wykorzystujące multimedialną sztukę interaktywną i sztukę prowokacyjną jako pretekstu do rozmów o rozwoju miejskim, - warsztaty projektowania gry miejskiej, - fotograficzna wycieczka eksploracyjna, - obserwacje z wykorzystaniem technologii VR. 	<ul style="list-style-type: none"> - warsztaty projektowe z zaproszonym ekspertem, - studenckie warsztaty projektowe.

Rola projektantów

Projektanci byli współtwórcami narzędzi cyfrowych, pracując w grupach interdyscyplinarnych i prowadzącymi warsztaty projektowe dla dzieci, młodzieży i dorosłych. Na każdym etapie organizatorzy starali się angażować projektantów specjalizujących się w różnych obszarach projektowania do dzielenia się swoją wiedzą i obserwacjami (np. studenci lokalnego uniwersytetu dzielili się swoimi badaniami w zakresie mobilności miejskiej). Eksperti byli prowadzącymi warsztaty lub prezydentami swoich doświadczeń. Ważnym elementem projektu była sztuka i jej możliwości związane z pobudzaniem dyskusji publicznej. W tym zakresie ważna była rola artysty, którą pełnili projektanci prowokujący do dyskusji na wybrane tematy i podejmujący się edukacji z zakresu zmian klimatu. Na końcowym etapie projektanci opracowywali rozwiązania projektowe z wykorzystaniem danych pozyskanych w procesie partycypacyjnym. W tej roli byli „obsadzeni” studenci uniwersytetu i dzieci lokalnych szkół. Realizacja wybranych propozycji uczestników procesu partycypacyjnego była także po stronie architekta, który był odpowiedzialny za opracowanie dokumentacji budowlanej nowego budynku szkolnego.

Uzyskane efekty przyjętej metody partycypacyjnej oraz wnioski

Wykorzystanie cyfrowych narzędzi partycypacyjnych i metod artystycznego zaangażowania pozwoliło włączyć tysiące ludzi w warsztaty, sympozja, dyskusje, wydarzenia i inne działania i wykazać, że jest możliwe pełne zaangażowanie wszystkich interesariuszy. Działania pokazały na czym polega przeprojektowanie miasta przez rzeczywistą zmianę przestrzenną i sposób uczestnictwa mieszkańców w procesie zmian. W trakcie realizacji projektu udało się nawiązać kontakt i zbudować więzi ze wszystkimi grupami, które dotychczas nie wykorzystywały swoich praw do uczestnictwa w dyskusji o zmianach przestrzennych w mieście. Stworzyła się głęboka relacja między administracją, mieszkańcami, studentami i projektantami. Wykorzystanie różnorodnych rozwiązań cyfrowych dało także impuls do rozwoju zupełnie nowych narzędzi i pobudzania tym samym kreatywności młodych ludzi.

Wśród wniosków projektowych organizatorzy wskazują na:

- utrudnienia związane z przyzwyczajeniami wynikającymi z codziennego użytkowania smartfonów, gier, itp.,

- zróżnicowanie gotowości do uczestnictwa w zależności od poziomu społecznego dzielnic i szkół, najlepsze efekty osiągnęte były w dzielnicach wyżej rozwiniętych i zamożniejszych oraz dobrze wyposażonych szkołach.

Efektom projektu jest stałe laboratorium *Digital Urban Impact Lab* w Bremen, który kontynuuje prace po zakończeniu projektu PP2 i jest partnerem w nowych projektach publicznych miasta. Obecnie jest to miejsce stanowiące przestrzeń do wywierania realnego wpływu na rozwój miejski.

1.1.5. Klimatyczny Kwartał, Kraków, 2021-2022

Klimatyczny Kwartał to projekt, który jest częścią działań Urzędu Miasta w ramach *Deep Demonstration* inicjatywy *Climate KIC*⁸² ⁸³. Obszar objęty projektem dotyczy dzielnicy Kazimierz i fragmentu dzielnicy Grzegórzki. Kazimierz jest częstym kierunkiem wizyt turystycznych, a duża część obszaru objęta jest ścisłą ochroną konserwatorską i została wpisana na listę światowego dziedzictwa *UNESCO*. Zabudowa charakteryzuje się historyczną kompozycją przestrzenną wzbogaconą ikonicznymi obiektami o najwyższej klasie artystycznej i zabytkowej. Na terenie objętym opracowaniem mieszają się funkcje turystyczne, rozrywkowe, mieszkaniowe i sakralne o wyjątkowym charakterze. Na styku tych stref pojawia się silny konflikt interesów, który wymaga szczególnej uwagi w trakcie procesu projektowego. W związku z tym podjęto rozmowy z mieszkańcami i kluczowymi interesariuszami w celu wypracowania kierunków zmian, które jednocześnie będą zgodne z potrzebą opracowania planów adaptacji do zmian klimatu. Projekt Klimatycznego Kwartału był punktem wyjścia dla do procesów projektowania przestrzeni publicznych, jak place: Nowy, Grzegórzecki i Wolnica.

Elementy składowe procesu partycypacyjnego w kontekście zmian klimatu

W programie zwrócono uwagę na rozwiązania mające pomóc w adaptacji do zmian klimatu, uwzględnienie problemów miasta w skali dzielnicy oraz koordynację działań administracyjnych w gminie (tab. III.8).

Tabela III.8 Elementy składowe projektu Klimatyczny Kwartał, opracowanie własne

Wskazanie rozwiązań mających pomóc w adaptacji miast do zmian klimatu w tym redukcji emisji gazów cieplarnianych	Uwzględnienie problemów miasta Krakowa w skali dzielnicy	Skoordynowanie działań wszystkich wydziałów i jednostek miejskich
<ul style="list-style-type: none"> ▪ wdrożenie idei miasta 15-minutowego, ▪ rozwój ruchu pieszego, rowerowego oraz transportu publicznego, 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ poprawa bezpieczeństwa i komfortu pieszych, ▪ poprawa jakości powietrza ▪ poprawa jakości zarządzania mobilnością, 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ opracowanie mapy wdrożeniowej zawierającej proponowane działania, wątki, priorytety i projekty kluczowe,

⁸² W ramach europejskiego programu miasta przygotowują i wdrażają projekty adaptacji do zmian klimatu w kontekście mobilności i partycypacji społecznej. Celem projektu jest „koordynacja działań związanych z urbanistyką, planowaniem przestrzennym i mobilnością (zarówno ruchem pieszym, rowerowym, transportem zbiorowym, jak i samochodowym) dla Kazimierza i Grzegórzek.

⁸³ Władze Krakowa zobowiązały się do osiągnięcia zeroemisyjności do roku 2030, w związku z tym podjęły wyzwanie związane z rozwojem transportu zbiorowego i pieszego. Inicjatywa Climate-KIC skupia się na wypracowaniu innowacji, które posłużą jako wzorzec dla innych europejskich miast w ramach programu Europejskiego Zielonego Ładu [307]. W związku z tym konsorcjum firm Wolański So. Z o.o. i A2P2 na zlecenie Urzędu Miasta Krakowa opracowała masterplan dla obszaru *Klimatycznego Kwartału*. Opracowanie wytycznych oparte było na pracach diagnostycznych, dialogu społecznym i pracach projektowych.

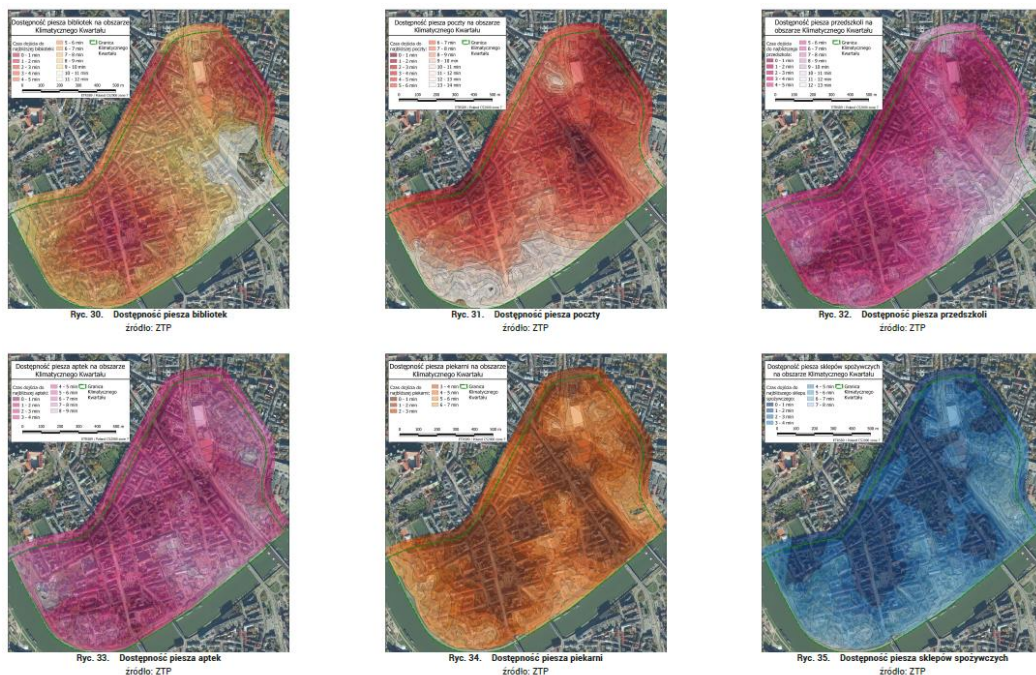
<ul style="list-style-type: none"> ▪ zwiększenie udziału powierzchni biologicznie czynnych, ▪ uwzględnienie w kształtowaniu przestrzeni potrzeb związanych z mobilnością pieszą przedsiębiorców. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ wprowadzanie zieleni w przestrzenie ulic, ▪ wzmocnienie powiązań pieszych pomiędzy ulicą Wielopole, plantami Dietla czy Bulwarami jako skomunikowanie objętych projektem dzielnic z resztą Krakowa. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ określenie zakresu zarządzania projektem wewnątrz i na zewnątrz urzędu miasta, ▪ określenie typologii przestrzeni, wspierając tym samym potencjalne skalowanie działań w obszarze <i>Klimatycznego Kwartалу</i>.
--	--	---

Zastosowany model partycypacji społecznej, charakterystyka poszczególnych etapów procesu i zastosowanie narzędzi partycypacyjnych

Przebieg procesu:

❖ Diagnostyka

Na etapie diagnostyki przeprowadzono analizy: historyczne, funkcjonalne, przestrzenne oraz analizy dokumentów planistycznych i strategiczno-operacyjnych, w tym programu rewitalizacji, polityki transportowej dla Miasta Krakowa, itd. Zbadano struktury miasta: demograficzną, użytkowania (w tym dostępność pieszą), przestrzeni publicznych. Przeanalizowano uwarunkowania klimatyczne i planu adaptacji do zmian klimatu, w tym temperatury powierzchni, przewietrzanie, akustykę, zanieczyszczenie powietrza, ryzyko powodzi i miejskich podtopień. Zbadano także błękitno-zieloną infrastrukturę, transport i mobilność oraz planowane inwestycje (rys. III.10).



Rysunek III.10 Analizy dostępności do głównych usług w obszarze Klimatycznego Kwartálu, źródło „Raport Konsultacje Klimatyczny Kwartál” [278]

❖ Zebranie danych

O uruchomieniu konsultacji społecznych poinformowano na stronach internetowych urzędu miasta i jednostek miejskich, na plakatach rozmieszczonych w przestrzeni publicznej, ogólnodostępnej oraz na stronach w mediach społecznościowych. Wymagana była

wcześniejsza rejestracja, aby zapewnić zróżnicowanie uczestników warsztatów pod kątem wieku, miejsca zamieszkania i sposobu użytkowania przestrzeni w obszarze projektu.

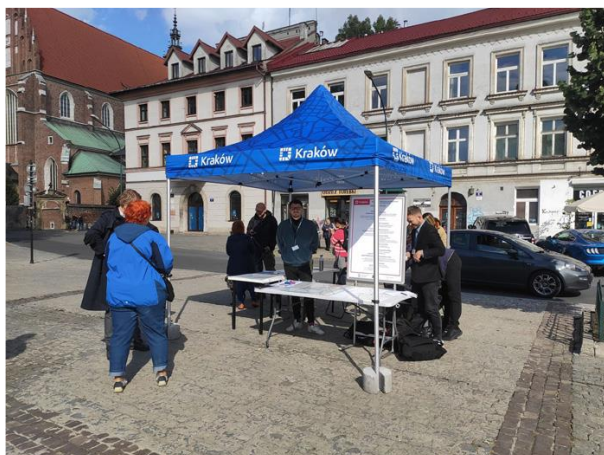
Na warsztaty dla urzędników składały się prezentacja diagnozy dla obszaru *Klimatycznego Kwartału* i omówienie możliwych scenariuszy rozwoju (fot. 30-31). Przygotowana przez zespół doradczy wieloaspektowa analiza była bazą do rozmowy o niezdiagnozowanych uwarunkowaniach i potrzebach oraz wymiany wiedzy między urzędnikami.



Fotografia III.30 Prezentacja wyników diagnozy i praca warsztatowa, źródło: „Raport Konsultacje Klimatyczny Kwartal” [278]



Fotografia III.31 Prezentacja wyników diagnozy i praca warsztatowa, źródło: „Raport Konsultacje Klimatyczny Kwartal” [278]



Fotografia III.32 Konsultacje w punktach terenowych, źródło: „Raport Konsultacje Klimatyczny Kwartal” [278]



Fotografia III.33 Konsultacje w punktach terenowych, źródło: „Raport Konsultacje Klimatyczny Kwartal” [278]

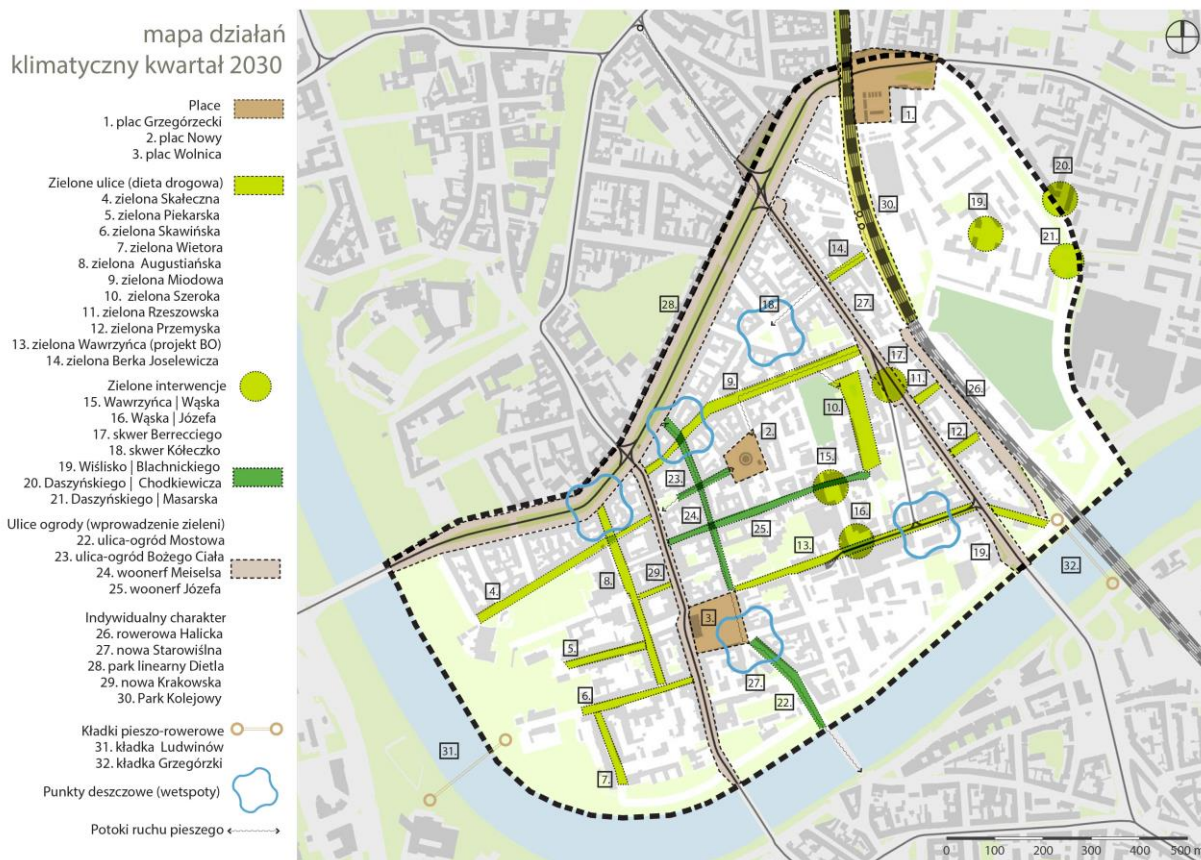
Zorganizowano dwa punkty konsultacyjne w różnych częściach dzielnicy, gdzie przeprowadzono wywiady z użytkownikami przestrzeni publicznej (fot. 32-33).

Organizatorzy procesu partycypacyjnego pogrupowali rozmówców pod kątem sposobu użytkowania terenu:

- „Przedsiębiorcy mający swoją działalność w obszarze *Klimatycznego Kwartału* i mieszkający poza nim,
- przedsiębiorcy mieszkający w obszarze i mający swoją działalność w nim,

- osoby pracujące w obszarze i mieszkające poza,
- osoby mieszkające i pracujące w obszarze,
- osoby korzystające z usług w obszarze i mieszkające poza nim,
- osoby, które kiedyś mieszkały w obszarze i przeniósł się do innych dzielnic Krakowa,
- osoby, które pochodzą z innych miast/krajów i od niedawna mieszkają w obszarze,
- osoby, które prowadzą najem krótkoterminowy mieszkania, którego są właścicielami i mieszkają poza obszarem,
- osoby zamieszkujące obszar powyżej 10 lat”.

Podjęto rozmowy na temat transportu zbiorowego, ruchu pieszego i rowerowego, ruchu samochodowego, usług, zieleni, parkingów, organizacji ruchu. Po pierwszych spotkaniach przedstawiono mapę działań wynikających z przeprowadzonych rozmów i warsztatów (rys. III.11), po czym poddano ją weryfikacji i dyskusji.



Rysunek III.11 Masterplan przedstawiony na pierwszych spotkaniach, opracowanie A2P2 [279]

Równolegle prowadzone były badania wykorzystujące geoankietę do zebrania danych przestrzenno-społecznych dotyczących danego obszaru (rys. III.12).



Rysunek III.12 Wyniki geoankiety dotyczące: miejsca spędzania czasu wolnego i miejsca, w których brakuje zieleni, opracowanie A2P2 [279]

❖ Próba stworzenia wizji rozwoju obszaru

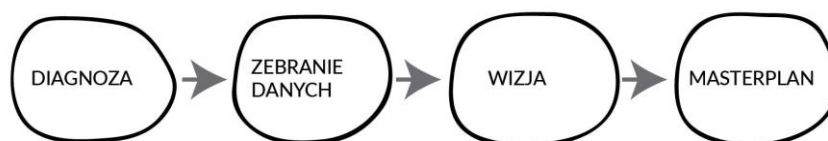
Wśród uczestników byli: grupa mieszkańców, przedstawiciele firm, instytucji i organizacji pozarządowych związanych z obszarem *Klimatycznego Kwartalu*. W spotkaniu wzięli też udział radni dzielnicowi i mieszkańcy. Cel, jaki postawili sobie organizatorzy, dotyczył weryfikacji diagnozy obszaru *Klimatycznego Kwartalu* oraz próby stworzenia wizji rozwoju dla tego miejsca. Warsztaty odbywały się w formule *world cafe*, w której prace przy stolikach dotyczyły określonych tematów:

- miasto 15-minutowe oraz usługi,
- zieleni i przestrzeń publiczną,
- transport i mobilność.

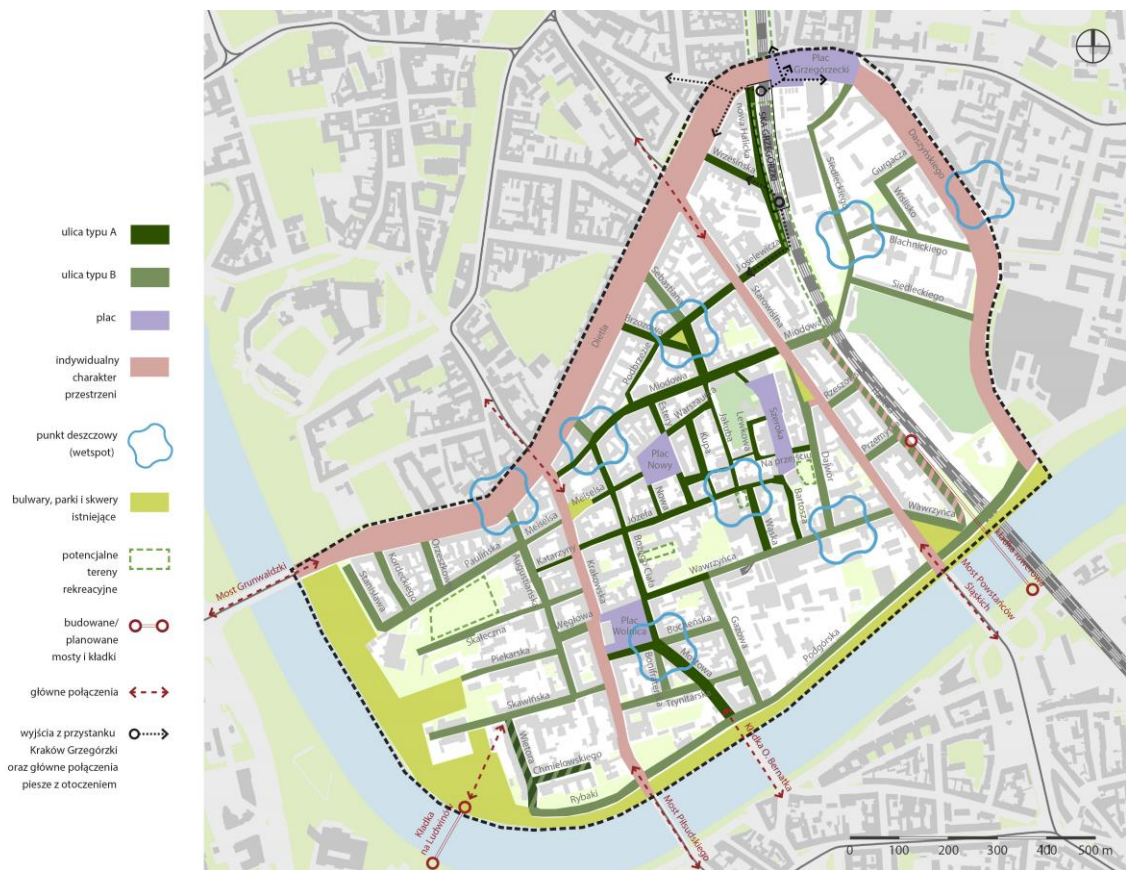
❖ Opracowanie masterplanu

Zebrane dane posłużyły organizatorom do opracowania masterplanu (rys. III.13), w którym zawierały się wytyczne dotyczące przyszłych, podejmowanych inicjatyw w obszarze *Klimatycznego Kwartalu*.

Wszystkie działania w ramach projektu ułożyły się w model partycypacyjny, w którym start stanowi diagnoza, a zakończenie opracowanie masterplanu. Ciąg poszczególnych etapów prezentuje schemat modelu partycypacyjnego (Rys. III.14).



Rysunek III.13 Schemat modelu partycypacyjnego Klimatyczny Kwartal, opracowanie własne



Rysunek III.14 Masterplan Klimatycznego Kwartалу, opracowanie A2P2 [279]

Zastosowane narzędzia zostały dobrane do głównych etapów projektu – zbierania danych i formułowania wizji (tab. III.9).

Tabela III.9 Zestawienie zastosowanych narzędzi partycypacyjnych w projekcie Klimatyczny Kwartal, opracowanie własne

Narzędzia na etapie zbierania danych	Narzędzia na etapie formułowania wizji
<ul style="list-style-type: none"> - warsztaty z przedstawicielami jednostek miejskich i Urzędu Miasta, - warsztaty z interesariuszami, - punkty konsultacyjne, - geoankieta, - dyżur telefoniczny i mailowy. 	<ul style="list-style-type: none"> - warsztaty projektowe z interesariuszami.

Rola projektantów

Projektanci w procesie partycypacyjnym pełnili głównie rolę ekspertów, dzielących się swoimi doświadczeniami i spostrzeżeniami oraz twórców, którzy wykorzystali dane pozyskane w procesie do opracowania rozwiązań projektowych. Ponadto brali udział w pracach zespołu badawczego, który sprawdzał stan istniejący przestrzeni oraz prowadził spotkania warsztatowe.

Uzyskane efekty przyjętej metody partycypacyjnej oraz wnioski

Efektem projektu jest masterplan, który łączy potrzeby i oczekiwania interesariuszy z uwarunkowaniami przestrzennymi i celami klimatycznymi. Kierunki wypracowane przez

interesariuszy w trakcie warsztatów były bazą dla rozwiązania końcowego. Projekt wskazuje na konieczne inwestycje z zakresu komunikacji publicznej, zieleni i infrastruktury wodnej. Ważnym elementem masterplanu są dane pozyskane w procesie partycypacyjnym, które wymagają skoordynowania w trakcie działań inwestycyjnych i zarządczych realizowanych przez jednostki miejskie.

1.1.6. Moja Puszcza, Park Kampinoski i okolice, 2017-2020

Projekt *Moja Puszcza. Angażowanie społeczności lokalnych w ochronę przyrody i krajobrazu Kampinoskiego Parku Narodowego oraz jego otuliny*⁸⁴ (dalej w tekście jako *Moja Puszcza*) realizowany był przez Fundację Sendzimira i Kampinoski Park Narodowy⁸⁵. Do 2020 roku Fundacja przeprowadziła szereg spotkań, szkoleń i warsztatów angażujących lokalne społeczności do współpracy związanej z ochroną przyrody.

Elementy składowe procesu partycypacyjnego w kontekście zmian klimatu

W programie zwrócono uwagę na zaangażowanie kluczowych interesariuszy do współpracy z Kampinoskim Parkiem Narodowym, uwrażliwienie lokalnych społeczności na przyrodę oraz wzmocnienie poczucia odpowiedzialności ekologicznej mieszkańców (tab. III.10).

Tabela III.10 Elementy składowe projektu *Moja Puszcza*

Zaangażowanie kluczowych interesariuszy do współpracy z Kampinoskim Parkiem Narodowym	Uwrażliwienie lokalnych społeczności na przyrodę	Wzmocnienie poczucia odpowiedzialności ekologicznej mieszkańców
<ul style="list-style-type: none"> ▪ włączenie firm działających na terenie KPN i otuliny w ochronę przyrody przez wypracowanie podczas zajęć warsztatowych form zaangażowania biznesu, ▪ aktywizacja lokalnych rolników i wskazanie korzyści wynikających z lokalizacji gospodarstw na terenie gmin parkowych, ▪ przeprowadzenie pilotażowego uspołeczniania procesu uchwalania miejscowego planu zagospodarowania terenu w jednej z parkowych gmin. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ organizacja cyklu praktycznych warsztatów „Przestrzeń przyjazna przyrodzie”, obejmujących m.in. przyjazne środowisku formy zagospodarowania terenów przydomowych oraz sposoby pielęgnacji zieleni. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ stworzenie katalogu dobrych praktyk z zakresu błękitno-zielonej infrastruktury wraz z interaktywną mapą rozwiązań korzystnych dla przyrody, ▪ wypracowanie modelowych wzorców architektonicznych i stworzenie wzornika architektonicznego dla Puszczy Kampinoskiej.

Zastosowany model partycypacji społecznej, charakterystyka poszczególnych etapów procesu i zastosowanie narzędzi partycypacyjnych

⁸⁴ <https://mojapuszcza.sendzimir.org.pl/o-projekcie>

⁸⁵ Projekt jest współfinansowany przez Unię Europejską ze środków Funduszu Spójności w ramach POIiŚ 2014-2020, działanie 2.4 „Ochrona przyrody i edukacja ekologiczna”, oś priorytetowa II „Ochrona środowiska w tym adaptacja do zmian klimatu” oraz ze środków Narodowego Funduszu Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej.

Przebieg procesu:

❖ **Badania ilościowe i jakościowe**

Na początku projektu przeprowadzono badania ilościowe i jakościowe wśród wybranych grup interesariuszy: mieszkańców, przedsiębiorców i rolników. Badaniem objęto gminy Izabelin, Leszno, Łomianki i Stare Babice.

❖ **Promocja działań**

Równolegle w ramach promocji projektu, ale też popularyzacji tematu związanego z ochroną przyrody i krajobrazu, odbywały się audycje radiowe, gdzie architektka i przedstawicielka Kampinoskiego Parku Narodowego opowiadały o przyrodzie.

❖ **Identyfikacja potrzeb interesariuszy**

Odbyły się wywiady terenowe z rolnikami, których celem była identyfikacja trudności i korzyści wynikających z prowadzenia działalności rolniczej w sąsiedztwie obszaru chronionego. Badania prowadzono w gminach Brochów, Kampinos i Leoncin. Organizatorzy szukali rozmówców, którzy byli aktywnymi rolnikami zainteresowanymi rozwojem swojej działalności i rozwojem w kierunku upraw ekologicznych. Wywiady były wstępem do dalszej współpracy, w ramach której przedsiębiorcy mogli nawiązać relacje z odbiorcami swoich produktów oraz mogli skorzystać z promocji na stronie projektu.

❖ **Współtworzenie modelu współpracy przedsiębiorców z Kampinoskim Parkiem Narodowym**

Zorganizowane zostały dwudniowe warsztaty, które miały na celu:

- opracowanie modelu i form współpracy Kampinoskiego Parku Narodowego z lokalnymi przedsiębiorcami na rzecz ochrony środowiska,
- zdefiniowanie i opracowanie działań przynoszących lokalnemu biznesowi korzyści ze współpracy z Kampinoskim Parkiem Narodowym.

W ramach projektu zrealizowano badania fokusowe i warsztaty z przedsiębiorcami i przedstawicielami biznesu zainteresowanymi zaangażowaniem w działania społeczne i ekologiczne. Celem było wypracowanie formy i modelu współpracy na rzecz ochrony przyrody na terenie Kampinoskiego Parku Narodowego. Do pracy warsztatowej wykorzystano metodę VISIS stworzoną przez Alan AtKisson⁸⁶.

❖ **Działania edukacyjne i realizacja inicjatyw społecznych w przestrzeni publicznej (wykorzystanie wiedzy w praktyce)**

Gmina Stare Babice w ramach procesu partycypacyjnego wybudowała ogród rodzimy oraz hotel dla owadów. W gminie Izabelin podjęto inicjatywę zagospodarowania – w formie ogrodu deszczowego – wody deszczowej spływającej z dachu budynku urzędu.

Zorganizowano cykl warsztatów: „Przestrzeń przyjazna przyrodzie” dotyczących, m.in. form zagospodarowania terenów przydomowych i sposobów pielęgnacji zieleni, tak aby w jak

⁸⁶ <https://sendzimir.org.pl/publikacje/film-o-metodzie-visis/>

najmniejszym możliwym stopniu wpływać negatywnie na środowisko. W ramach cyklu organizatorzy zaplanowali:

- warsztaty zakładania łąki kwietnej z uczniami i uczennicami szkoły podstawowej w Dziekanowie Polskim i Zielonkach Parceli oraz mieszkańcami Truskawia w okolicy zbiornika Mokre łąki i Leszna w Parku Karpinek,
- współtworzenie ogrodu deszczowego z uczennicami i uczniami w szkołach podstawowych w Dziekanowie Leśnym i w Zielonkach Parceli,
- warsztaty z sadzenia rabat w ogrodzie przy szkole Podstawowej nr 1 w Łomiankach,
- wspólne z mieszkańcami gminy Stare Babice zagospodarowanie zbiorników w Blizne-Jasińskiego i w Latchorzewie połączone z warsztatami budowania pływających wysp z roślinnością filtrującą wodę,
- warsztaty związane z ogrodnictwem i ziołarstwem (fot. III.35).



Fotografia III.34 warsztaty związane z ziołolecznictwem, źródło: Facebook ⁸⁷

❖ Przeprowadzenie procesu partycypacyjnego planowania przestrzennego

Przeprowadzono uspołeczniony proces opracowania i uchwalenia miejscowego planu zagospodarowania terenu w wybranej gminie. Proces miał charakter pilotażu i w ramach działania zorganizowano warsztaty mediacyjne i konsultacyjne z przedstawicielami społeczności lokalnych, urzędnikami i planistami. Przygotowano:

- wizję lokalną na terenie wsi,
- warsztaty projektowe inauguracyjne dotyczące zagospodarowania terenu wsi Budki Żelazowskie w gminie Kampinos,
- dwudniowe warsztaty projektowe,
- rekomendacje do zapisów MPZP.

⁸⁷ <https://www.facebook.com/photo/?fbid=1834153160223505&set=pb.100064879113256.-2207520000>.

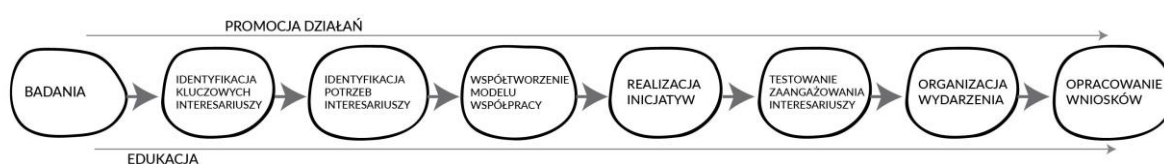
❖ Organizacja wspólnego wydarzenia publicznego

Organizatorzy zaplanowali dzień otwarty Kampinoskiego Parku Narodowego, w ramach którego zorganizowali jarmark pod hasłem: „Rolnictwo przyjazne przyrodzie” oraz ekologiczny piknik rodzinny.

❖ Opracowanie wniosków w formie broszur, modeli, map, rekomendacji i wzorników

Ostatnim etapem projektu było wdrożenie zebranych informacji w życie i opracowanie wniosków, które mogą służyć interesariuszom do podejmowania własnych inicjatyw zgodnie ze wspólnie wypracowanymi wartościami.

Wszystkie działania w ramach projektu ułożyły się w model partycypacyjny, w którym początek stanowią badania, a zakończenie opracowanie wspólnych wniosków. Ciąg poszczególnych etapów prezentuje schemat modelu (rys. III.15).



Rysunek III.15 Schemat modelu partycypacyjnego Moja Puszcza, opracowanie własne

Zastosowane narzędzia zostały dobrane do głównych etapów projektu – badań i identyfikacji interesariuszy, współtworzenia i realizacji inicjatyw oraz testowania i promocji (tab. III.11).

Tabela III.11 Zestawienie zastosowanych narzędzi partycypacyjnych w projekcie Moja Puszcza, opracowanie własne

Narzędzia na etapie badań i identyfikacji interesariuszy	Narzędzia na etapie współtworzenia i realizacji inicjatyw	Narzędzia na etapie testowania i promocji
<ul style="list-style-type: none"> - ankiety wśród wybranych grup interesariuszy: mieszkańców, przedsiębiorców i rolników, - wywiady fokusowe, - wywiady terenowe, 	<ul style="list-style-type: none"> - warsztaty projektowe metodą VISIS, - warsztaty współtworzenia. 	<ul style="list-style-type: none"> - partycypacyjne planowanie przestrzenne, - warsztaty projektowe, - wizja w terenie, - dyskusja publiczna, - wydarzenia publiczne, - broszury tematyczne, - model współpracy, - mapa producentów lokalnych.

Rola projektantów

Wśród organizatorów były projektantki, które przyjęły rolę twórczyń katalogu dobrych praktyk z zakresu błękitno-zielonej infrastruktury oraz wzornika architektonicznego dla Puszczy Kampinoskiej. W przedsięwzięciach związanych z inicjatywami społecznymi projektanci stawali się edukatorami z zakresu tworzenia ogrodów (rodzimy i deszczowy) i przestrzeni zielonych oraz promotorami działań w zgodzie z naturą. Na etapie partycypacyjnego planowania przestrzennego projektanci stawali się facylitatorami tego procesu partycypacyjnego.

Uzyskane efekty przyjętej metody partycypacyjnej oraz wnioski

W ramach podjętych działań opracowano katalog dobrych praktyk z zakresu błękitno-zielonej infrastruktury [280] wraz z interaktywną mapą rozwiązań korzystnych dla przyrody⁸⁸ oraz wzornik architektoniczny dla Puszczy Kampinoskiej [281], które mają służyć lokalnej społeczności do samodzielnego podejmowania inicjatyw służących naturze.

Mieszkańcy włączyli się w przedsięwzięcia dotyczące przestrzeni, ucząc się odpowiedzialnego podejścia do przyrody, szacunku do zasobów naturalnych. Jednocześnie wzięli udział w procesie planowania przestrzennego, wnosząc swoje potrzeby i oczekiwania do prac nad dokumentem planistycznym. Efektem wspólnej pracy nad dokumentem jest zestaw rekomendacji do zapisów planu miejscowego, dotyczących takich zagadnień jak: wielkość budynków, rodzaj materiałów, kąt nachylenia dachów, typy ogrodzeń, intensywność zabudowy.

Przedstawiciele samorządów lokalnych zwiększyli swoją wiedzę z zakresu ochrony przyrody i angażowania mieszkańców w inicjatywy służące temu celowi.

W badaniach Fundacji Sędzimir okazało się, że wśród kampinoskich rolników widoczna jest niewielka wiara w idee rolnictwa ekologicznego. W raporcie z badania można dostrzec pojedyncze przykłady ekologicznego rolnictwa w okolicy Puszczy Kampinoskiej. Co ważne wielu rolników wykazało chęć uczestnictwa w szkoleniach i próby podjęcia działań⁸⁹. W trakcie projektu powstała mapa producentów żywności, którzy podczas rodzinnego pikniku ekologicznego mieli okazję pochwalić się swoimi wyrobami. Przedsiębiorcy wypracowali model współpracy z Kampinoskim Parkiem Narodowym, który w przyszłości powinien wspomóc rozwijanie partnerstwa między parkiem i przedstawicielami biznesu.

1.2. Wnioski z analizy wybranych przykładów

Wybrane do analizy przykłady procesów partycypacyjnych, które zostały powyżej opisane, reprezentują kilka perspektyw przyjętych przez organizatorów oraz określających podejście projektantów.

Zrównoważone projektowanie

Projektowanie zrównoważone potraktowano jako główną metodę projektowania w procesie partycypacyjnym, która uwzględnia równorzędność uwarunkowań: społecznych, rozwoju gospodarczego i poszanowania wartości przyrodniczych. Wykorzystanie takiego podejścia do projektowania pozwoliło na holistyczne potraktowanie problemów przestrzennych i podjęcie dyskusji społecznej na różne tematy (*Program Agile Piloting, Mersin City LAB, Klimatyczny Kwartal*).

Inicjowanie małych działań ukierunkowanych na proces skalowania rozwiązań

Podejmowanie wyzwań miejskich wiąże się z problemem organizacji działań w całym mieście, angażowania wszystkich mieszkańców. Jednak procesy partycypacyjne skupione na niewielkich inicjatywach, które mogą realizować małe grupy mieszkańców lub małe podmioty lokalne, w odniesieniu do najbliższej przestrzeni, pozwalają sprawdzić realność propozycji (*Agile Piloting*), zaangażować do wspólnych inicjatyw (*Moja Puszcza*) i uzyskać szybki efekt (*AIS*).

⁸⁸ <https://mojapuszcza.sendzimir.org.pl/mapa-wzorcowych-rozwiazan>

⁸⁹ <https://kampinoski.eu/2018/01/rolnictwo-ekologiczne-w-puszczy.html>

Wykorzystanie rozwiązań wspierających ochronę przyrody

Rozwiązania oparte na naturze i wspierające ochronę przyrody były częścią zrównoważonego podejścia do zagospodarowania wybranych przestrzeni i poszukiwań rozwiązań miejskich (*Agile Piloting*). Wybranie tego kierunku wiązało się z szukaniem rozwiązań związanych z adaptacją do zmian klimatu i często wymagało dedykowanych działań: edukacyjnych (*AIS, Moja Puszcza*) i artystycznych (*Express Yourself/City*). Nastawienie na ochronę przyrody pobudzało organizatorów analizowanych przykładów (*AIS, Moja Puszcza*) do podejmowania wspólnych prac w terenie o charakterze edukacyjnym, ale też uwrażliwiającym lokalne społeczności na wartości, jakie daje zieleń w życiu człowieka.

Ekspertymentowanie w warunkach rzeczywistych

Wykorzystanie interaktywnych metod i technik partycypacyjnych w terenie pozwoliło głębiej poznać realne problemy (*Express Yourself/City, Mersin City LAB*), a przede wszystkim prowokowało do testowania rozwiązań w warunkach rzeczywistych (*Agile Piloting, Moja Puszcza, AIS*). Ekspertymentowanie z wykorzystaniem metod i technik partycypacyjnych oraz współtworzeniem niejako wymuszało iterację w procesach partycypacyjnych. Pojawiające się po testach wnioski wpływały na zwiększenie jakości procesu partycypacyjnego i zaangażowania interesariuszy (*Express Yourself/City*).

Proces wzajemnego uczenia się

Organizowanie wydarzeń oraz wykorzystanie metod i technik pozwalających na poszerzenie wiedzy i świadomości interesariuszy pozwalało w analizowanych przypadkach na rozpoczęcie dyskusji na temat adaptacji do zmian klimatu (*Express Yourself/City*). Duże znaczenie w procesie wzajemnego uczenia się miały wymiana wiedzy z ekspertami (*Moja Puszcza, Klimatyczny Kwartal, AIS*), wymiana doświadczeń (*AIS*) oraz dzielenie się dobrymi praktykami (*Agile Piloting* – w skali kraju i Europy, *Moja Puszcza* – w skali regionu i kraju, *AIS* – w skali miasta i kraju).

Nowe technologie do angażowania interesariuszy

Wykorzystanie nowych technologii w analizowanych przykładach miało znaczenie głównie w postaci narzędzi umożliwiających symulację warunków rzeczywistych (*Express Yourself/City*), wymianę informacji między organizatorami i interesariuszami (*Klimatyczny Kwartal, AIS*) oraz artystyczne prezentacje multimedialne (*Express Yourself/City*). Narzędzia internetowe miały też znaczenie w procesie edukacyjnym, szczególnie ważnym w angażowaniu dzieci i młodzieży (*Express Yourself/City*).

Wzmacnianie poczucia odpowiedzialności za swoje otoczenie

Budowanie zaangażowania oraz wzmacnianie lokalnych grup interesariuszy odbywało się dzięki dokładnej analizie potrzeb i aktualnych problemów (*Moja Puszcza, Klimatyczny Kwartal, Express Yourself/City*) oraz włączaniu ich na możliwie wszystkich etapach procesu (*Express Yourself/City, AIS*). Szczególne znaczenie miały elementy współtworzenia, wprowadzające poczucie sprawczości (*Moja Puszcza, AIS*).

Facylitacja procesu współtworzenia

Proces współtworzenia przejawiał się różnymi działaniami w skali podwórka, stawu, kompozycji itp. (*Moja Puszcza, AIS*). Wsparcie tych działań wymagało jednoczesnej edukacji i wymiany informacji między interesariuszami.

W wyniku analizy zrealizowanych procesów partycypacyjnych można wskazać pewne wspólne cechy w odniesieniu do zrównoważonego projektowania i rezyliencji oraz w

odniesieniu do bezpośrednich procesów adaptacji do zmiany klimatu (tab. III.12). Wśród cech wartych uwagi są: edukacja przez zabawę, cykliczność działań i stałość procesów oraz obserwatorium odporności. Jest to innowacyjność w projektowaniu partycypacyjnym, gdzie wspierane są działania wzmacniające społeczności lokalne.

Tabela III.12 Wspólne cechy procesów partycypacyjnych związanych ze zmianami klimatu, opracowanie własne

W odniesieniu do zrównoważonego projektowania i rezyliencji	W odniesieniu do procesów adaptacji do zmiany klimatu
<ul style="list-style-type: none"> ▪ obserwatorium odporności, obserwacja efektów (struktura określona odpowiednią metodologią do weryfikowania efektów i generowania nowych kierunków działań), ▪ interdyscyplinarność. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ warstwa edukacyjna (relacje z ekspertami, wymiana wiedzy, analiza warunków itp.), ▪ edukacja przez zabawę, gry (animacja, uświadamianie skutków), ▪ współprojektowanie, ▪ zaangażowanie różnych ośrodków z sektorów publicznych, NGO i biznesu, ▪ eksperymentowanie (eksploracja przestrzeni), ▪ interdyscyplinarność (identyfikacja problematycznych dziedzin, włączenie ekspertów i interesariuszy o różnych kompetencjach i doświadczeniu), ▪ cykliczność działań i stałość procesów, działania sekwencyjne (przestrzeń do dyskusji), ▪ multiplikacja działań w jednym celu.

W poniższej tabeli (tab. III.13) zostały zebrane wnioski badawcze przedstawiające: zastosowane etapy partycypacji społecznej, efekty przyjętego modelu partycypacyjnego i role projektantów w analizowanych przykładach procesów partycypacyjnych. W analizowanych przypadkach zastosowano autorskie formy *Urban Living Labu* oraz autorskie formy procesów partycypacyjnych, angażujących różnych interesariuszy. Wśród efektów jakie osiągnęli organizatorzy analizowanych procesów można wyróżnić: skalowanie rozwiązań związanych z zielenią miejską (*Agile Piloting, AIS*), zrównoważone rozwiązania projektowe (*Mersin City LAB, Klimatyczny Kwartal, Express Yourself/City, Moja Puszcza*), modele systemów wodnych (*AIS, Mersin City LAB*), budowanie więzi społecznych (*AIS, Express Yourself/City, Moja Puszcza*), pobudzenie lokalnej gospodarki (*Agile Piloting, Moja Puszcza*) scenariusze działań edukacyjnych z zakresu ekologii (*Moja Puszcza, AIS*) oraz mapy dobrych praktyk (*Moja Puszcza, AIS*). Wśród wniosków wskazane zostały też role projektantów jakie przyjęli w analizowanych procesach partycypacyjnych. Do najczęściej powierzanych im zadań można zaliczyć bycie badaczem, ekspertem, twórcą rozwiązań urbanistyczno-architektonicznych (architekt, urbanista), artystą, edukatorem i facylitatorem.

Tabela III.13 Zestawienie modeli partycypacji, jej efektów i roli projektantów dla wybranych przykładów procesów partycypacyjnych, opracowanie własne

Projekt/ Program	Zastosowane etapy partycypacji społecznej	Efekty przyjętego modelu partycypacyjnego	Rola projektantów
<i>Agile Piloting</i>	Urban Lab: <ul style="list-style-type: none"> ▪ badania fokusowe, ▪ otwarte zaproszenie do udziału w programie, ▪ wybór twórców, 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ skalowanie rozwiązań związanych z zielenią miejską od ogrodów wertykalnych po rozwój modelu cyfrowego i 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ planista miejski, ▪ ekspert w wybranej dziedzinie.

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ eksperymentowanie ▪ nauka i refleksja, ▪ skalowanie. 	<p>partycypacyjnego planowania miejskiego,</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ powstanie startupów i partnerstw pozwalających na utrzymanie firmy, pobudzenie gospodarki miasta. 	
<i>Amsterdam Impulse Schoolpleinen (AIS)</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ współprojektowanie, ▪ współtworzenie, ▪ współzarządzanie, ▪ sieciowanie szkół. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ stworzenie zielonej przestrzeni publicznej, ▪ rozwinięcie sieci wychwytywania wody deszczowej, ▪ podwaliny pod zbudowanie spójności społecznej, ▪ scenariusze lekcji z zakresu edukacji ekologicznej, w tym dotyczących małej architektury i działań w przestrzeni. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ekspert w programie zaangażowany przez organizatorów do konsultacji planu działań, projektu urbanistyczno-architektonicznego podwórka oraz do przedsięwzięć edukacyjnych w ramach warsztatów dla szkół, ▪ projektant zaangażowany do opracowania dokumentacji i wsparcia realizacji.
<i>Mersin City LAB</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ badania, ▪ identyfikacja zaangażowania interesariuszy, ▪ planowanie działań, ▪ sesje gier i warsztaty, ▪ zebranie danych, ▪ opracowanie projektów. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ rozwiązania projektowe sprzyjające zrównoważonemu zagospodarowaniu i rozwojowi dzielnicy, ▪ opracowane zostały modele systemów wodnych, transportowych, rolniczych, itp. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ badacze analizujący dokumenty, kontekst lokalny: społeczny i środowiskowy, ▪ organizatorzy gry miejskiej, ▪ twórcy narzędzi w postaci map, makiet i elementów mobilnych do gry miejskiej, ▪ projektanci wykorzystujący dane z procesu partycypacyjnego do opracowania rozwiązań projektowych.
<i>Express Yourself / City</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ przygotowanie działań, ▪ przygotowanie narzędzi cyfrowych, ▪ testowanie narzędzi cyfrowych, ▪ identyfikacja brakujących interesariuszy, ▪ Publiczne Laboratorium Miejskie, ▪ generowanie pomysłów, ▪ wybór propozycji, ▪ realizacja. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ nawiązanie współpracy między inicjatywą naukowców, artystów i aktywistów, a administracją publiczną, ▪ zwiększenie liczby interesariuszy zaangażowanych w dialog na tematy przestrzenne i główne wyzwania miejskie, ▪ opracowanie koncepcji studenckich w oparciu o dane pozyskane dzięki systemowi Betaville i innym narzędziom badawczym. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ współtwórcy narzędzi cyfrowych, ▪ prowadzący warsztaty dla dzieci, młodzieży i dorosłych, ▪ eksperci dzielący się swoimi spostrzeżeniami, ▪ artyści prowokujący do dyskusji na wybrane tematy z elementami edukacyjnymi, ▪ projektanci wykorzystujący dane z procesu partycypacyjnego do opracowania rozwiązań projektowych.
<i>Klimatyczny Kwartal</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ diagnoza, ▪ zebranie danych, ▪ wizja, ▪ masterplan. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ wypracowanie wieloaspektowych kierunków działań do uwzględnienia w masterplanie dla dzielnic, ▪ opracowanie masterplanu dla Klimatycznego Kwartalu, czyli projektu zagospodarowania terenu w makro i mikroskali, uwzględniającego 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ badacze stanu obecnego, ▪ eksperci dzielący się swoimi spostrzeżeniami, ▪ facylitatorzy spotkań warsztatowych, ▪ projektanci wykorzystujący dane z procesu partycypacyjnego do opracowania rozwiązań projektowych.

		priorytetyzację działań i wskazania związane z zarządzaniem przestrzenią publiczną przez różne jednostki miejskie.	
<i>Moja Puszcza</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ badania, ▪ identyfikacja kluczowych interesariuszy, ▪ identyfikacja potrzeb interesariuszy, ▪ współtworzenie modelu współpracy, ▪ realizacja inicjatyw społecznych, ▪ testowanie zaangażowania interesariuszy w proces planowania partycypacyjnego, ▪ organizacja wydarzenia, ▪ opracowanie wniosków, ▪ równoległe: promocja działań i edukacja z zakresu ochrony przyrody. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ opracowano katalog dobrych praktyk z zakresu błękitno-zielonej infrastruktury wraz z interaktywną mapą rozwiązań korzystnych dla przyrody⁹⁰, ▪ opracowano wzornik architektoniczny dla Puszczy Kampinoskiej, ▪ wypracowano mapę producentów żywności, ▪ wypracowano partycypacyjnie model współpracy przedsiębiorców z Kampinoskim Parkiem Narodowym, ▪ wypracowano rekomendacje do Planu Miejsowego, ▪ zrealizowano inicjatywy społeczne w postaci ogrodów deszczowych, ogrodów rodzimych, instalacji filtrujących na zbiornikach wodnych. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ twórcy katalogu dobrych praktyk z zakresu błękitno-zielonej infrastruktury, ▪ twórcy wzornika architektonicznego dla Puszczy Kampinoskiej, ▪ edukator z zakresu tworzenia ogrodów (rodzimy i deszczowy) i przestrzeni zielonych, ▪ facylitator procesu planowania partycypacyjnego, ▪ promotor działań w zgodzie z przyrodą.

W każdym badanym procesie partycypacyjnym można wyróżnić charakterystyczne narzędzia partycypacyjne (tab. III.14-15), które wynikały z etapu i specyfiki podejmowanych działań. W większości analizowanych przypadków możliwe jest dopasowanie metod i narzędzi partycypacyjnych do etapu procesu. Najślabiej opisany pod tym względem jest przykład procesu w Amsterdamie (AIS), gdzie pojawiają się jedynie ogólne informacje dotyczące charakteru stosowanych narzędzi. Wynika to z wybranej perspektywy badawczej, która odnosi się do całości jako programu nie zaś pojedynczego procesu partycypacyjnego dotyczącego danej szkoły, która to samodzielnie dobierała metody i narzędzia włączające interesariuszy. W pozostałych przykładach możliwe jest dopasowanie zastosowanych narzędzi do poszczególnych etapów modelu partycypacyjnego. Przyglądając się charakterystyce metod i narzędzi partycypacyjnych można wyróżnić następujące grupy: metody i narzędzia pośrednie (ankiety, w tym ankiety online) i bezpośrednie (wywiady, warsztaty, spotkania, dyskusje, debaty, prezentacje, itp.), narzędzia angażujące interesariuszy (gry miejskie, spacerki badawcze, wydarzenia artystyczne, działania praktyczne, eksploracje, grupy projektowe, obserwacje VR itp) oraz wspierające wymianę wiedzy (spotkania, warsztaty, broszury i mapy, audycje itp.).

Badane modele procesów partycypacyjnych pozwalają określić główne etapy procesu jakie powinny następować po sobie. Można wyróżnić siedem etapów, których nazwy wynikają z analizy używanych określeń poszczególnych zadań (tab. III.16). Wyodrębnienie etapu planowania działań wiąże się z kwestiami dotyczącymi zawężania zakresu strategii gminy,

⁹⁰ <https://mojapuszcza.sendzimir.org.pl/mapa-wzorcowych-rozwiazan>

określenia celów, przygotowania planów i narzędzi oraz identyfikacji interesariuszy. W analizowanych zagranicznych przypadkach planowanie było ważnym wstępem do procesu partycypacyjnego, który pozwalał na jasny i zrozumiały przekaz co do zakładanych celów podejmowanego działania. Wspólnym dla wszystkich procesów był etap badań, w którym realizowane były analizy, diagnozy, oceny przestrzeni, badania potrzeb i empatyzacja. Ponadto na tym etapie organizatorzy procesów podejmowali się weryfikacji wyzwań i celów pod kątem zebranych danych w kontekście społecznym. Tworzenie wizji to etap, w którym wraz z interesariuszami poddawano rewizji diagnozę obszaru oraz próbowano stworzyć wizję rozwoju danego miejsca. Był to wstęp do etapu projektowania, który we wszystkich analizowanych przypadkach był fazą generowania alternatywnych propozycji i podejmowania decyzji projektowych. Nie wszystkie procesy partycypacyjne, wybrane do badania, opierały się na działaniach eksperymentalnych. Jeśli był realizowany ten etap (*Agile Piloting, Express Yourself/City*) podejmowano się opracowania prototypu rozwiązania projektowego, jego analizy i oceny oraz weryfikacji celów. Etap wdrożenia był ważny we wszystkich przypadkach, choć przyjmował on inny zakres działań. W części procesów na tym etapie następowała implementacja rozwiązań w przestrzeni publicznej, w tym wspólne wdrażanie w ramach małych inicjatyw społecznych (*Agile Piloting, AIS, Moja Puszcza, Mersin City LAB*). Druga grupa procesów traktowała ten etap jako moment przygotowania dokumentów, w których wykorzystane zostały propozycje interesariuszy (*Express Yourself/City, Mersin City LAB, Klimatyczny Kwartal*). Użytkowanie to etap, który został zastosowany w dwóch analizowanych przypadkach (*Agile Piloting, AIS*) i zawierał działania związane z użytkowaniem wyremontowanej przestrzeni i produktów eksperymentu. Ta faza miała bezpośredni związek z etapem ewaluacji, który dotyczył zweryfikowania założeń programów miejskich, ale też oznaczał wymianę wiedzy i doświadczeń zdobytych w programie.

Tabela III.14 Zestawienie zastosowanych etapów procesu partycypacyjnego z wykorzystanymi metodami i narzędziami partycypacyjnymi dla badanych, zagranicznych procesów partycypacyjnych

Projekt/ Program	Zastosowane modele partycypacji społecznej	Zastosowane narzędzia partycypacyjne
Agile Piloting	badania fokusowe	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ankiety i wywiady z potencjalnymi „pilotami”, ▪ wywiady z kluczowymi interesariuszami
	otwarte zaproszenie do udziału w programie	<ul style="list-style-type: none"> ▪ sieciowanie partnerów
	wybór twórców	<ul style="list-style-type: none"> ▪ obserwacje „pilotów” na spotkaniach
	eksperymentowanie	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ankiety do „pilotów”, ▪ obserwacje „pilotów” w trakcie podejmowanych przez nich działań (warsztatach, wydarzeniach, spotkaniach i wdrożeniu), ▪ ankiety i wywiady z użytkownikami końcowymi, ▪ warsztaty, ▪ wydarzenia kulturalne, ▪ spotkania z interesariuszami, ▪ prototypowanie.
	nauka i refleksja	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ankiety ewaluacyjne z „pilotami” i kluczowymi interesariuszami, ▪ wywiady ewaluacyjne z „pilotami” i kluczowymi interesariuszami.
	skalowanie	<ul style="list-style-type: none"> ▪ sieciowanie partnerów
Amsterdam Impulse Schoolpleinen (AIS)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ przygotowania, ▪ opracowanie planu działań, ▪ wybór szkoły, ▪ projekt opracowany przez szkołę, ▪ realizacja projektu, ▪ użytkowanie podwórek, ▪ wymiana doświadczeń. 	<p>Zadanie szkół skupiało się wokół narzędzi (brak szczegółowych danych) ukierunkowanych:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ współprojektowania ▪ współtworzenia, ▪ współzarządzania. <p>Zadanie gminy skupia się wokół sieciowania szkół.</p>
		<ul style="list-style-type: none"> ▪ metodologia gry miejskiej oparta na zasadach <i>Play the City</i>⁹¹
	badania	<ul style="list-style-type: none"> ▪ badania literaturowe, ▪ badania terenowe badaczy, ▪ wywiady pogłębione z mieszkańcami wybranego osiedla.

⁹¹ <https://www.playthecity.eu/>

Mersin City LAB	identyfikacja i zaangażowanie interesariuszy	<ul style="list-style-type: none"> ▪ warsztaty z interesariuszami w celu wypracowania głównych tematów gry
	planowanie działań i przygotowanie gry	<i>brak informacji</i>
	przebieg gry	<ul style="list-style-type: none"> ▪ spotkania dyskusyjne z grą, ▪ spacery badawcze (piesze i rowerowe), ▪ warsztaty praktyczne, współtworzenie, ▪ warsztaty tematyczne w terenie.
	analiza danych	<i>brak informacji</i>
	opracowanie projektów	<i>brak informacji</i>
Express Yourself / City	przygotowanie działań	<i>brak informacji</i>
	przygotowanie narzędzi cyfrowych	<i>brak informacji</i>
	testowanie narzędzi cyfrowych	<ul style="list-style-type: none"> ▪ warsztaty kreatywne z ekspertami, ▪ warsztaty terenowe z wykorzystaniem mobilnej wersji <i>Betaville</i>, ▪ warsztaty współprojektowania wybranych obszarów miasta.
	identyfikacja brakujących interesariuszy	<i>brak informacji</i>
	Publiczne Laboratorium Miejskie	<ul style="list-style-type: none"> ▪ prezentacje publiczne, ▪ warsztaty współprojektowania z wykorzystaniem <i>Betaville</i> ▪ dyskusja publiczna, ▪ debata publiczna, ▪ wydarzenia artystyczne, ▪ warsztaty projektowe z wykorzystaniem <i>Minecraft</i> ▪ utworzenie grupy projektowej <i>Minecraft Gropelingen</i>, ▪ inicjatywy przestrzenne wykorzystujące multimedialną sztukę interaktywną i sztukę prowokacyjną jako pretekstu do rozmów o rozwoju miejskim, ▪ warsztaty projektowania gry miejskiej, ▪ fotograficzna wycieczka eksploracyjna, ▪ obserwacje z wykorzystaniem technologii VR.
	generowanie pomysłów	<ul style="list-style-type: none"> ▪ warsztaty projektowe z zaproszonym ekspertem, ▪ studenckie warsztaty projektowe.
	wybór propozycji	<i>brak informacji</i>
	realizacja	<i>brak informacji</i>

Tabela III.15 Zestawienie zastosowanych etapów procesu partycypacyjnego z wykorzystanymi metodami i narzędziami partycypacyjnymi dla badanych, polskich procesów partycypacyjnych

Projekt/ Program	Zastosowane modele partycypacji społecznej	Zastosowane narzędzia partycypacyjne
Klimatyczny Kwartal	diagnoza	<ul style="list-style-type: none"> ▪ analiza dokumentów i materiałów historycznych
	analiza danych	<ul style="list-style-type: none"> ▪ warsztaty z przedstawicielami jednostek miejskich i urzędu miasta, ▪ warsztaty z interesariuszami, ▪ punkty konsultacyjne, ▪ geoankieta, ▪ dyżur telefoniczny i mailowy.
	wizja	<ul style="list-style-type: none"> ▪ warsztaty projektowe z interesariuszami.
	masterplan	<i>brak informacji</i>
Moja Puszcza	badania	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ankieta
	identyfikacja kluczowych interesariuszy	<i>brak informacji</i>
	identyfikacja potrzeb interesariuszy	<ul style="list-style-type: none"> ▪ wywiady terenowe, ▪ wywiady fokusowe.
	współtworzenie modelu współpracy	<ul style="list-style-type: none"> ▪ warsztaty projektowe metodą VISIS stworzoną przez Alana AtKissona
	realizacja inicjatyw społecznych	<ul style="list-style-type: none"> ▪ warsztaty współtworzenia przestrzeni publicznych
	testowanie zaangażowania interesariuszy w proces planowania partycypacyjnego	<ul style="list-style-type: none"> ▪ wizja lokalna, ▪ warsztaty projektowe, ▪ dyskusja publiczna.
	organizacja wydarzenia	<ul style="list-style-type: none"> ▪ wydarzenie publiczne – piknik ekologiczny
	opracowanie wniosków	<ul style="list-style-type: none"> ▪ broszury tematyczne, ▪ model współpracy, ▪ mapa producentów lokalnych.
równolegle: promocja działań i edukacja z zakresu ochrony przyrody	<ul style="list-style-type: none"> ▪ audycje popularyzatorskie, ▪ warsztaty edukacyjne, ▪ spacer edukacyjny. 	

Tabela III.16 Etapowanie zadań podjętych w przykładowych procesach partycypacyjnych

Nazwa etapu	Zadania podjęte w ramach procesów
planowanie działań	<ul style="list-style-type: none"> ▪ określenie strategii działań, ▪ rozbięcie strategii na pojedyncze projekty, ▪ przygotowanie planu działań, ▪ przygotowanie działań animujących lokalną społeczność, ▪ określenie celów procesu partycypacyjnego, ▪ przygotowanie narzędzi, ▪ planowanie przebiegu badań, ▪ identyfikacja kluczowych interesariuszy, ▪ identyfikacja potrzeb interesariuszy względem zaangażowania w proces partycypacyjny.
badanie	<ul style="list-style-type: none"> ▪ analizy, ▪ definicja problemu, ▪ zbieranie propozycji, ▪ analiza problemu, ▪ zebranie i analiza danych, ▪ badanie potrzeb, ▪ ocena przestrzeni, ▪ wybór obiektu programowania, ▪ rozpoznanie i analiza czynników, ▪ określenie zakresu, ▪ analiza i ocena kontekstu, ▪ rozpoznanie wyzwań, ▪ diagnoza, ▪ empatyzacja, ▪ priorytetyzacja, ▪ rewizja celów.
tworzenie wizji	<ul style="list-style-type: none"> ▪ weryfikacja diagnozy obszaru, ▪ próba stworzenia wizji rozwoju dla danego miejsca.
projektowanie	<ul style="list-style-type: none"> ▪ generowanie pomysłów, ▪ podejmowanie decyzji, ▪ tworzenie alternatyw.
eksperymentowanie	<ul style="list-style-type: none"> ▪ realizacja prototypu rozwiązania, ▪ analiza i ocena rozwiązania, ▪ rewizja celów.
wdrożenie	<ul style="list-style-type: none"> ▪ wybór propozycji, ▪ realizacja, ▪ odniesienie do dokumentów prawnych, ▪ opracowanie masterplanu, ▪ ostateczne decyzje, ▪ implementacja, ▪ rezultaty, ▪ współtworzenie, ▪ realizacja działań.
użytkowanie	<ul style="list-style-type: none"> ▪ współzarządzanie, ▪ testowanie w codziennym życiu, ▪ weryfikacja rozwiązań.
ewaluacja	<ul style="list-style-type: none"> ▪ mierzenie rezultatów, ▪ informacja zwrotna, ▪ obserwacja i analiza, ▪ monitorowanie.

2. Analiza narzędziowników

Wybrane do badań narzędziowniki (szczegółowa analiza doboru przypadków została uwzględniona we wprowadzeniu) są poradnikami zawierającymi kompletny opis metodologii działań. Trzy z wybranych opracowań zostały przygotowane przez zespoły badawcze działające w ramach *UN Habitat*, które stworzyły modele partycypacyjne w oparciu o szereg doświadczeń z całego świata. Dwa pozostałe odnoszą się także do doświadczeń zdobytych dzięki sieciowaniu miast *URBACT* i pilotaży w wybranych miastach, uczestniczących w projekcie *URBAN INNO*.

Analizowane narzędziowniki odnoszą się do działań związanych ze zrównoważonym rozwojem miast, przy czym każdy z nich skupia się na innym wątku:

- łagodzenie negatywnych skutków zmian klimatu w kontekście społecznym, gospodarczym i przyrodniczym (*Urban Planning and Design LABs*),
- wypracowanie innowacyjnych rozwiązań dla miast w ścisłej współpracy z lokalną społecznością z wykorzystaniem inteligentnych metod partycypacyjnych (*User participation*),
- planowanie odporności miejskiej i nadanie sprawczości samorządom lokalnym i miejskim interesariuszom (*CityRAB Tool*),
- wsparcie miast w radzeniu sobie ze współczesnymi wyzwaniami dotyczącymi: zmian klimatu, demografii, suburbanizacji, konfliktów społecznych oraz mobilności (*Our City Plan*),
- wsparcie partycypacyjnego projektowania i wdrażania zintegrowanych działań w mieście jako sposobu radzenia sobie z problemami miejskimi (*URBACT Method*).

Analiza poradników służy zbudowaniu modelu partycypacyjnego, pozwalającego na angażowanie interesariuszy do podejmowania wyzwań miejskich w sposób efektywny. Szczególnie istotne jest zebranie metod i narzędzi partycypacyjnych, które pozwalają prowadzić procesy partycypacyjne w określonych warunkach społecznych i gospodarczych. Analizie poddane zostały także elementy związane z edukacją i wymianą wiedzy dotyczących zmian klimatu (szczegółowy opis narzędziowników jest dostępny w aneksie).

2.1. Opis narzędziowników

2.1.1. Urban Planning and Design Labs, UN-Habitat, 2016

Narzędziownik powstał jako efekt działalności zespołu profesjonalnych planistów skupionych w UN-Habitat, opracowującego projekty planistyczne na poziomie globalnym i lokalnym, który z czasem przekształcił się w sieć powiązanych laboratoriów. Celem stworzenia wspólnego poradnika było wsparcie zintegrowanego i partycypacyjnego planowania przestrzennego na poziomie krajowym, regionalnym i lokalnym. Tłem dla pracy zespołu UN HABITAT były Cele Zrównoważonego Rozwoju (SDGs). Publikacja jest efektem działań UN-Habitat w ramach Laboratorium Planowania i Projektowania Miast w ponad 40 krajach na

wszystkich kontynentach. Projekt wynikał z potrzeby dostarczenia narzędzi do wyzwań urbanistycznych, w tym dynamicznie pojawiających się problemów miejskich.

Bezpośrednim odbiorcą publikacji jest administracja publiczna związana z planowaniem przestrzennym. Laboratorium ma wspierać współpracę różnych sektorów administracji publicznej i wymianę danych między nimi we współpracy z władzami lokalnymi jako kluczem do wdrożenia wypracowanych rozwiązań [282].

Zakres użyteczności

Autorzy narzędziownika wskazują na potencjał projektowy w planowaniu przestrzennym, szczególnie w obszarach:

- zrównoważonego wzrostu,
- przewidywanie problemów, oszczędzanie pieniędzy,
- pomoc w rozwoju gospodarki,
- ochrona cennych zasobów naturalnych i łagodzenie negatywnych skutków zmian klimatu,
- wspieranie integracji i tworzenie wspólnych wizji.

Autorzy poradnika wskazują na specyficzne cechy przygotowanego przez nich Laboratorium Planowania. Promocja podejścia opartego na projekcie, przyjęcie ram normatywnych i zintegrowanie procesu instytucjonalnego mają wspierać efektywność całego procesu. Kluczową cechą jest wykorzystanie potencjału lokalnego, który może wymagać diagnozy i odbudowy oraz może stanowić podstawę do zastosowania partycypacyjnego procesu planistycznego, integrującego wymagania różnych sektorów. Obok wsparcia zaangażowania interesariuszy, nie mniej ważna jest także koncentracja na realizacji.

Podejście oparte na projektach pozwala gromadzić zdolności ludzkie i zasoby wokół rzeczywistych interwencji możliwych do wdrożenia, co jest realne, kiedy laboratorium podejmuje się realizacji, np. projektów transformacyjnych, interwencji strategicznych, szybkich zwycięstw, projektów pilotażowych, masterplanów.

Przyjęto ramy normatywne dla podkreślenia celów jakie można osiągnąć wykorzystując poradnik, a wśród nich są następujące założenia:

- dążenie do bardziej zwartej zabudowy,
- lepsze zintegrowanie różnych obszarów życia,
- lepsze powiązanie różnych obszarów funkcjonalnych,
- dążenie do integracji społecznej,
- uważność na odporność na zmiany klimatu.

Narzędziownik pomaga w zrozumieniu systemu planowania i procesu realizacji oraz tworzeniu, udostępnianiu i wymianie danych oraz ma być pomocny w budowaniu i wspieraniu potencjału lokalnego przez:

- podejście oparte na uczeniu się przez działanie,
- budowanie wewnętrznego potencjału lokalnych społeczności,
- korzystanie z opracowanych modułów szkoleniowych i tematycznych obszarów nauki,
- promowanie współpracy między miastami i tworzenie sieci kontaktów,
- budowanie potencjału współpracy między centrum, a częściami peryferyjnymi miasta,
- tworzenie wytycznych do powielania.

Autorzy narzędziownika cały proces planistyczny opierają na ramach partycypacyjnych, gdzie ważny jest wkład lokalnych społeczności. Zwracają uwagę na dobór narzędzi partycypacyjnych wspierających współpracę.

Autorzy poradnika *Planning Labs* promują omawianie realizacji i wykonalności od samego początku oraz dostarczają narzędzi do zatwierdzania w ramach prawnych częściowych planów i projektów pilotażowych, które mogą nabrać kształtu w terenie.

Złożoność Laboratorium jako procesu projektowania sprzyja budowaniu sieci wymiany wiedzy i informacji, które wspierają i przyspieszają tworzenie, nawigowanie i realizowanie strategii miejskich oraz inwestycji. Pomaga łączyć różnych aktorów miejskich i uwarunkowania techniczne, prawne i organizacyjne.

Jako strategiczna interwencja Laboratorium opiera się na 7 zasadach, jak:

- samoocena i supervizja dotychczasowych działań,
- budowanie potencjału, wprowadzenie planowania w obszary miasta, gdzie ich nie ma,
- otwartość na nowe zasady i narzędzia,
- uniezależnienie od dynamicznych zmian politycznych,
- balansowanie między reakcją na kryzys, a potrzebą rozwoju,
- poszerzanie horyzontów i nieograniczanie terytorialne w poszukiwaniu rozwiązań,
- nieunikanie kontekstu politycznego i oderwanie się od często zmieniających się przepisów i zasad.

Autorzy narzędziownika zwracają uwagę na cechy charakterystyczne procesu projektowego, którymi są:

- iteracja przez powtarzanie elementów, takich jak: analiza, zbieranie danych, rozmowy, synteza w różnych skalach i kontekstach,
- elastyczność i dynamika, które nadają otwartości na pozyskiwanie nowych i świeżych informacji i różnych perspektyw,
- praca z konkretnymi propozycjami, które integrują wiele dyscyplin i parametrów, wspierając dyskusję,
- działania w ramach prawnego systemu planowania przestrzennego, co nadaje rozwiązaniom realność i szansę realizacji.

Zastosowany model partycypacji społecznej, charakterystyka poszczególnych etapów procesu i zastosowanie narzędzi partycypacyjnych

Główne etapy w procesie projektowym:

❖ Definicja problemu

Analiza danych w celu zrozumienia sytuacji dla konkretnej lokalizacji, z wykorzystaniem danych dotyczących: demografii, powierzchni zabudowanych, elementów naturalnych, infrastruktury, slumsów, funkcji handlowych i przemysłowych, biegunów społecznych i ekonomicznych oraz danych od interesariuszy. Pozyskane dane będą bazą dla dalszych dyskusji międzysektorowych i interdyscyplinarnych.

❖ Opracowanie strategii przestrzennych i planów koncepcyjnych

Przygotowanie scenariuszy i modeli dla tej samej sytuacji oparte na danych, które posłużą do tworzenia, testowania, dyskusowania i poprawiania potencjalnych alternatyw.

❖ Rozbicie strategii na projekty

Przygotowanie scenariuszy i modeli dla tej samej sytuacji oparte na danych, które posłużą do tworzenia, testowania, dyskusowania i poprawiania potencjalnych alternatyw.

❖ Wspieranie zaangażowania interesariuszy

Zapraszanie do debaty nad alternatywnymi rozwiązaniami w transparentnym procesie, zrozumiałym dla wszystkich dla poprawy jakości informacji zwrotnej oraz poczucia zaangażowania i własności.

❖ Budowanie konsensusu, zarządzanie negocjacjami i integracja różnych sektorów

Wspieranie procesu dochodzenia do konsensusu poprzez przedstawienie wszystkim zainteresowanym stronom rezultatów i stawki o jaką wspólnie walczą.

❖ Tworzenie wspólnych wizji i celów

„Projektowanie ma moc bycia wspólnym językiem, który przekracza dyscypliny”[282]. Zrozumiała dla wszystkich wizja wspiera zwiększenie zaangażowania ludzi i koordynację działań.

❖ Tworzenie zaangażowania politycznego na wczesnym etapie

Zaangażowanie polityków dla zwiększenia widoczności, popularności i szans sfinansowania projektu.

❖ Przełożenie na prawne dokumenty

Nadanie rozwiązaniom wypracowanym partycypacyjnie rangi dokumentu prawnego, wpisanego w obowiązki władz lokalnych, co zwiększa szansę realizacji.

❖ Koncentracja na realizacji

Wykorzystanie formuły laboratorium do omówienia realizacji i wdrożenia poprzez rozwiązywanie pojawiających się bieżących problemów.



Rysunek III.16 Narzędzia wspierające Planning Lab, źródło: Publikacja UN Habitat [282]

Autorzy narzędziownika opisują etapy związane z procesem tworzenia laboratoriów planowania. W pierwszej kolejności zwracają uwagę na rodzaje laboratoriów i programów wyróżniając: laboratorium tymczasowe (laboratorium projektów miejskich), laboratorium awaryjne i stałe, zinstytucjonalizowane laboratorium planowania. Każde wyzwanie powinno przyjąć formę programu, dla którego indywidualnie dobierane są narzędzia i procesy planowania miejskiego. Wszystkie programy obracają się wokół laboratorium i jego głównych

założeń i celów (rys. VIII.1). Niezależnie od podjętych działań w ramach programów, główne laboratorium czuwa nad spójnością wszystkich przedsięwzięć. Krajowa Grupa Zadaniowa może również wykorzystywać działania *Urban Labów* w celu zbadania, co należy zmienić w polityce krajowej w systemie planowania, aby osiągnąć zrównoważony rozwój obszarów miejskich (rys. VIII.2).



Rysunek III.17 Krajowy program składający się z większej liczby Planning Labs, źródło: Publikacja UN Habitat [282]

Proponowane narzędzia partycypacyjne

Wśród narzędzi wspierających działania laboratorium autorzy wymieniają:

– **Studio Szybkiego Planowania**

Jest to szybki proces partycypacyjny nazywany przez autorów poradnika „pressurecooker”, trwający około 3-5 dni, w którym różni interesariusze i specjaliści pracują wspólnie w znajomym dla siebie otoczeniu, żeby stworzyć plan przestrzenny i określić ramy jego wdrożenia. W ramach procesu organizowane są: wizytacja w terenie, sesje projektowe, określenie wytycznych urzędniczych i konsultacje końcowe (*feedback*) z interesariuszami. Kluczem do sukcesu jest działanie w małych grupach, przygotowanie treści i materiałów do pracy oraz facylitacja. Celem jest opracowanie szkicu planu i raportu do dalszych prac w laboratorium.

– **Spotkania grup eksperckich**

To narzędzie może przyjąć formę warsztatów, konferencji lub spotkania, trwających około 3-5 dni, które pozwalają na wymianę wiedzy eksperckiej o charakterze sieciowym. Różni eksperci spotykają się w ramach takiego działania i dyskutują nad zadaniem problemem w celu wypracowania wytycznych do dalszych prac nad planem oraz uruchomienia impulsu do zmian, zdobycia uwagi politycznej i zainteresowania problemem mediów.

– Moduły szkoleniowe

Narzędzie służy do wyrównania wiedzy wśród interesariuszy z zakresu planowania przestrzennego, zasad prawnych i organizacyjnych. Edukacja w ramach tego działania dotyczy także dzielenia się dobrymi praktykami i aktualną wiedzą naukową w kontekście podjętego zadania projektowego. Szkolenia mogą trwać krótko i być wstępem do prac interesariuszy, ale też mogą być prowadzone przez cały proces, stanowiąc uzupełnienie wiedzy w przypadkach, gdy pojawia się niezrozumienie między interesariuszami i organizatorami procesu partycypacyjnego.

– Przegląd i ocena planu

To działanie ma na celu obserwację procesu w szerszym kontekście, w szczególności w odniesieniu do podejmowanych działań inwestycyjnych i prawnych, które mogą mieć związek z wypracowywanym kierunkiem planu. Ten moment służy także weryfikacji czy proces partycypacyjny idzie w dobrym kierunku i czy nie wymaga zmian organizacyjnych.

Ponadto w ramach działania laboratorium autorzy wskazują na efektywność wykorzystania następujących narzędzi partycypacyjnych:

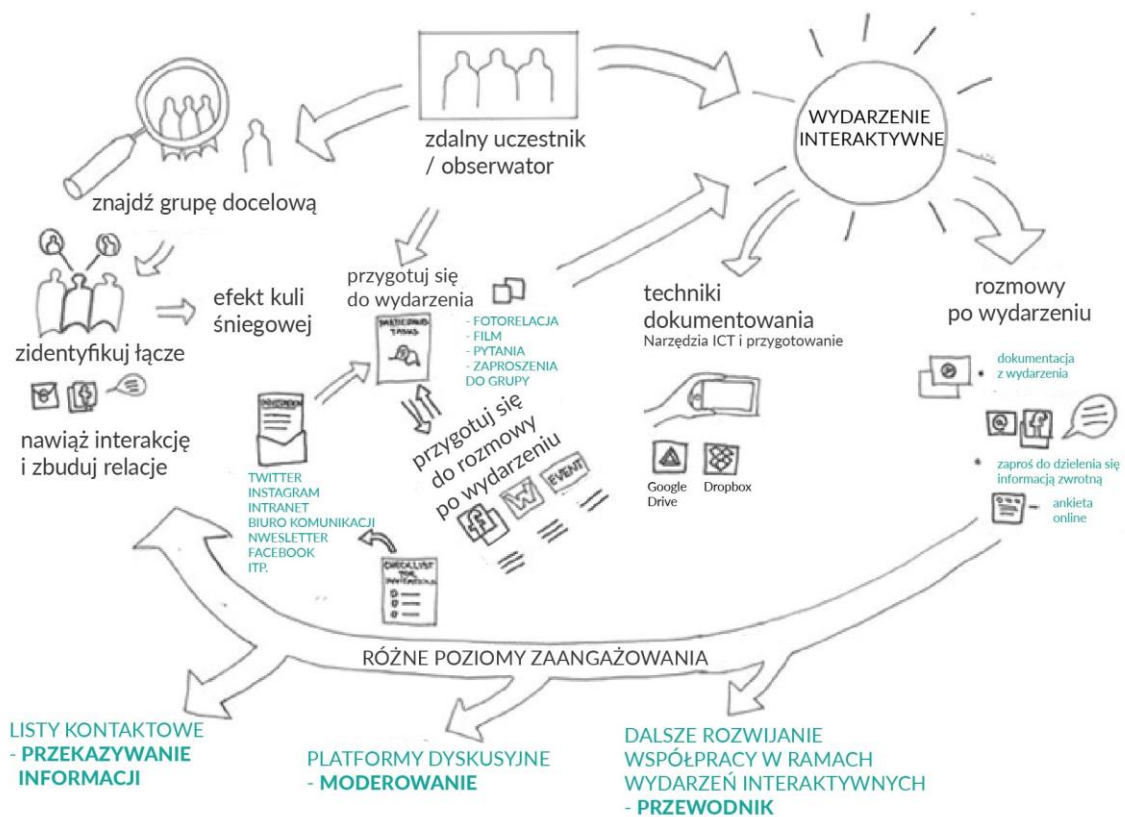
- charrety projektowe (*design charrettes*),
- warsztaty społecznościowe (projektowe) i mapowanie,
- spisywanie partycypacyjne,
- wywiady, dwustronne dyskusje, techniczne grupy robocze.

2.1.2. User Participation, URBAN INNO, 2017

Opis narzędziownika i zakres użyteczności

User Participation to efekt projektu *URBAN INNO – Wykorzystanie potencjału innowacyjnego ekosystemów miejskich*⁹², którego celem było wspomaganie procesów partycypacyjnych w miastach Europy Środkowej. Projekt był wspierany przez program Interreg Central Europe i partnerów z ośmiu krajów partnerskich. W ramach projektu przeprowadzono 9 działań pilotażowych między innymi w Kielcach. Celem pilotaży było wdrożenie i ocena inteligentnych metod partycypacyjnych służących wypracowaniu innowacyjnych rozwiązań dla miasta w ścisłej współpracy ze społecznością lokalną, użytkownikami i sektorem prywatnym. Przyjęto, że każde działanie pilotażowe będzie oparte na wykorzystaniu co najmniej dwóch metod partycypacyjnych powiązanych z metodami wspierającymi, narzędziami ICT i mediami społecznościowymi. Celem było zwiększenie zaangażowania i motywacji interesariuszy, co pokazuje poniższy schemat (rys. VIII.3).

⁹² <https://programme2014-20.interreg-central.eu/Content.Node/URBAN-INNO.html>



Rysunek III.18 Schemat zwiększania zaangażowania i motywacji interesariuszy, źródło: opracowanie prezentujące założenia projektu URBAN INNO⁹³, tłum. S. Widzisz-Pronobis

Narzędziownik ma formę podręcznika online, który prowadzi organizatorów procesu partycypacyjnego przez ten proces, zwracając uwagę na:

- identyfikację grup docelowych,
- animację interesariuszy za pomocą nowych kanałów i technologii komunikacyjnych,
- interakcję z interesariuszami w trakcie współprojektowania rozwiązań,
- utrzymywanie relacji z interesariuszami po zakończeniu wydarzenia interaktywnego.

Zastosowany model partycypacji społecznej, charakterystyka poszczególnych etapów procesu i zastosowanie narzędzi partycypacyjnych



Rysunek III.19. Schemat procesu partycypacyjnego User Participation, źródło: <https://www.user-participation.eu/>

⁹³ <https://www.user-participation.eu/about>

Cały proces partycypacyjny został podzielony na poszczególne etapy (kroki) (rys. VIII.4).

❖ Definiowanie problemu i celów

Określenie problemu i celów procesu partycypacyjnego.

❖ Budowanie relacji

Autorzy zaproponowali w ramach tego etapu następujące działania:

- identyfikacja grupy docelowej - określenie grupy, z którą organizatorzy procesu chcą nawiązać konwersację,
- wyjście z inicjatywą.

Wybór platformy, na której będą prowadzone działania włączające (Facebook, Tweeter, Instagram itp.)

Przygotowanie wstępu do rozmowy, czyli zaprezentowanie organizatorów i projektu oraz organizacja rozmowy, aby zbudować sieć i relacje.

- uruchomienie efektu kuli śnieżowej - poszukiwanie kontaktu z grupą docelową z wykorzystaniem istniejących relacji,
- wykorzystanie elementu łączącego.

Zaangażowanie specjalistów z zakresu marketingu i PR, partnerów z innych projektów, liderów społecznych, przedstawicieli miasta i innych osób, które mogą być pomostem w dotarciu do kluczowych interesariuszy.

❖ Zaproszenia

W ramach tego etapu autorzy zaproponowali wykorzystanie platform do rejestracji i udostępniania informacji.

Autorzy oceniają wykorzystanie platform i narzędzi: Facebook, Eventbrite, formularze Google, SurveyMonkey, zaproszenia w kalendarzu, Twitter, Instagram, Wordpress, mailing, Mailchimp. Równocześnie wskazują na potrzebę kontaktu osobistego w zwiększaniu sieci powiązań między interesariuszami.

❖ Rozpoczęcie interakcji

Wykorzystanie platform do tworzenia grup dyskusyjnych i dyskusji przy użyciu bloga.

Na tym etapie autorzy zwracają uwagę na ustalenie wyboru platformy, pilnowanie interakcji w trakcie transmisji spotkań na żywo, a po spotkaniach na potrzebę kontynuacji interakcji i dzielenia się materiałami z warsztatów.

❖ Metody uczestnictwa

Dostosowanie metody partycypacyjnej do charakteru projektu wybranego do procesu partycypacyjnego.

Autorzy podzielili wybrane metody partycypacyjne na kategorie działań (tab. VIII.1):

- *crowdsourcing* – partycypacyjne zarządzanie,
- planowanie przyszłości – wizje, strategie i projekty,
- rozwój usług lub produktów,
- poprawa kwalifikacji i motywacji,
- wsparcie horyzontalne.

Tabela III.17 Zestawienie metod partycypacyjnych względem przyjętych kategorii

Kategoria działania	Metody partycypacyjne
<i>crowdsourcing</i> – partycypacyjne zarządzanie	<ul style="list-style-type: none"> ▪ zaangażowanie społeczeństwa on-line [283], ▪ budżet partycypacyjny.
planowanie przyszłości – wizje, strategie i projekty	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>world café</i>⁹⁴ ▪ <i>Vision Factory</i>⁹⁵ ▪ <i>Design Thinking - Project-in-a-day</i>⁹⁶
rozwój usług lub produktów	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Leaders</i> – żywe laboratorium⁹⁷ ▪ DEMOLA⁹⁸ ▪ model biznesowy oparty na współpracy^{99 100} ▪ <i>hackathon</i>¹⁰¹
poprawa kwalifikacji i motywacji	<ul style="list-style-type: none"> ▪ samouczek wideo – tutorial¹⁰² ▪ film motywacyjny¹⁰³
wsparcie horyzontalne ¹⁰⁴	<ul style="list-style-type: none"> ▪ wywiady częściowo ustrukturyzowane, ▪ oglądanie filmów/rozwiązań przez soczewki. ▪ bogata w treść dokumentacja, ▪ <i>Speed Dating</i>, ▪ wywiady kontekstowe, ▪ refleksja nad metodami, ▪ Burza mózgów^{105 106}

❖ Dokumentacja

Przygotowanie dokumentacji ze spotkań, warsztatów z uwzględnieniem rodzaju platformy wykorzystanej w procesie i formy dokumentacji ze spotkań (zdjęcia, filmy) oraz formy przekazywania informacji o efektach współpracy (mailing, newsletter, itp.).

❖ Działania następcze

Zbieranie informacji zwrotnej w trakcie konwersacji na wykorzystywanych platformach internetowych z określoną grupą docelową.

Na tym etapie autorzy proponują użycie ankiet i wywiadów, wspierających zbieranie informacji zwrotnej w dowolnym dla interesariuszy momencie.

⁹⁴ <https://www.user-participation.eu/pl/planowanie-procesu-partycypacyjnego/krok5-metody-partycypacyjne/planowanie-przyszlosci-wizje-strategie-projekty/world-cafe>

⁹⁵ <https://www.user-participation.eu/pl/planowanie-procesu-partycypacyjnego/krok5-metody-partycypacyjne/planowanie-przyszlosci-wizje-strategie-projekty/vision-factory>

⁹⁶ <https://www.user-participation.eu/pl/planowanie-procesu-partycypacyjnego/krok5-metody-partycypacyjne/planowanie-przyszlosci-wizje-strategie-projekty/project-in-a-day-opis-metody>

⁹⁷ <https://www.user-participation.eu/pl/planowanie-procesu-partycypacyjnego/krok5-metody-partycypacyjne/rozwoj-uslug-lub-produktow/leaders>

⁹⁸ <https://www.demola.net/>

⁹⁹ <https://www.user-participation.eu/pl/planowanie-procesu-partycypacyjnego/krok5-metody-partycypacyjne/rozwoj-uslug-lub-produktow/model-biznesowy-oparty-na-wspolpracy>

¹⁰⁰ <https://www.langenachtderpartizipation.at/>

¹⁰¹ <https://www.user-participation.eu/pl/planowanie-procesu-partycypacyjnego/krok5-metody-partycypacyjne/rozwoj-uslug-lub-produktow/hackathon>

¹⁰² <https://www.user-participation.eu/pl/planowanie-procesu-partycypacyjnego/krok5-metody-partycypacyjne/kwalifikacje-i-motywacja/samouczek-wideo>

¹⁰³ <https://www.user-participation.eu/pl/planowanie-procesu-partycypacyjnego/krok5-metody-partycypacyjne/kwalifikacje-i-motywacja/motywacyjny-film>

¹⁰⁴ <https://www.user-participation.eu/pl/planowanie-procesu-partycypacyjnego/krok5-metody-partycypacyjne/metody-wsparcia-horyzontalnego>

¹⁰⁵ <https://www.wrike.com/blog/techniques-effective-brainstorming/>

¹⁰⁶ <https://personalexcellence.co/blog/brainstorming-techniques/>

❖ Kontynuacja interakcji

Wykorzystanie narzędzi internetowych pozwalających podtrzymać kontakt z interesariuszami. Organizatorzy określili możliwości jakie dają zastosowane na tym etapie narzędzia i jaki poziom zaangażowania interesariuszy one dają (tab. III.18).

Tabela III.18 Przykładowe narzędzia i ocena ich zastosowania, opracowanie własne na podstawie publikacji internetowej narzędziownika¹⁰⁷

Narzędzie	Możliwości	Poziom zaangażowania
newsletter	<ul style="list-style-type: none"> ▪ możliwość informowania na bieżąco o ważnych działaniach; ▪ odbiorcy mogą być obserwatorami platform dyskusyjnych, ▪ umożliwienie włączenia się w działania. 	niski
platformy dyskusyjne	<ul style="list-style-type: none"> ▪ pozwalają rozwijać dyskusję o wyzwaniach miejskich, ▪ stworzenie bazy kontaktów do dalszej współpracy. 	umiarkowany
kontynuacja współpracy	<ul style="list-style-type: none"> ▪ pozwala rozwinąć współpracę na inne obszary, potencjał łączenia zagadnień, ▪ zachęta dla uczestników do tworzenia własnych wydarzeń w określonych obszarach tematycznych. 	wysoki

2.1.3. **CityRAB Tool City Resilience Action Planning Tool, UN HABITAT, DiMSUR, 2020**

Opis projektu

Przewodnik *City Resilience Action Planning* (CityRAP) [284] został opracowany przez UN Habitat i DiMSUR¹⁰⁸. Powstał w celu zaplanowania i podjęcia realnych działań, wzmacniających odporność miast na poziomie dzielnicowym, miejskim i metropolitalnym. Jest skierowany do samorządów lokalnych – w miejscowościach z maksymalną liczbą do 250 000 mieszkańców – o ograniczonym doświadczeniu w reakcji na ryzyka kryzysów i w planowaniu odporności miejskiej. Tłem powstania narzędziownika są zagadnienia: urbanizacja i podatność na zagrożenia oraz odporność miejska. Stąd końcowym efektem narzędziownika jest RFA, czyli ramowy plan działania na rzecz odporności. Taki scenariusz pozwala samorządom na włączenie odporności do przyszłych działań instytucjonalnych, planistycznych i inwestycyjnych. Celem poradnika *City Resilience Action Planning* (CityRAP) jest nadanie sprawczości samorządom lokalnym i miejskim interesariuszom. W związku z tym, od początku działań opisanych w poradniku, zainteresowane strony są zaangażowane w proces partycypacyjny w ramach mapowania ryzyka, dyskusji i planowania aktywności.

¹⁰⁷ <https://www.user-participation.eu/pl/planowanie-procesu-partycypacyjnego/krok-8-kontynuacja-interakcja/newsletter>

¹⁰⁸ <https://dmsur.org/>

Narzędzie CityRAP to metodologia partycypacyjnego planowania odporności krok po kroku, która obejmuje zestaw ćwiczeń szkoleniowych i działań skierowanych do władz miejskich, społeczności i lokalnych interesariuszy. Wdrożenie narzędzia trwa około trzech do czterech miesięcy, które są podzielone na cztery fazy, jak opisano poniżej. Zespół trenerów zewnętrznych rozpoczyna proces i wspiera go w każdej fazie na różnych poziomach, czasami bezpośrednio na miejscu, a innym razem będąc dostępnym jako zdalne źródło informacji. Należy przeszkolić niewielką grupę co najmniej trzech osób do kierowania procesem na poziomie miasta – grona te są określane mianem Miejskich Punktów Kontaktowych. Odgrywają one bardzo ważną rolę, ponieważ prowadzą proces wdrażania narzędzia CityRAP, a więc zbierają dane i wspierają ich analizę, ułatwiają dyskusje, zapewniają skuteczną komunikację z partnerami/interesariuszami, aktywnie angażują społeczności poprzez podejście partycypacyjne i przygotowują Miejski Plan Odporności (RFA).

Zakres użyteczności

Narzędziownik odnosi się do pięciu filarów odporności miejskiej (rys. VIII.5) i skupia uwagę na zarządzaniu ryzykiem i miastem, planowaniu urbanistycznym, odporności infrastruktury i dostępności podstawowych usług oraz gospodarce i społeczeństwie.



Rysunek III.20 Schemat prezentujący pięć filarów odporności miejskiej, źródło: publikacja City Resilience Action Planning (CityRAP) tłum. S. Widzisz-Pronobis

Zastosowany model partycypacji społecznej, charakterystyka poszczególnych etapów procesu i zastosowanie narzędzi partycypacyjnych

Model procesu partycypacyjnego składa się z pięciu etapów (faz):

❖ Przygotowania

Stworzenie fundamentów do procesu partycypacyjnego, czyli przygotowanie uczestników procesu do ich zadań wraz ze wstępnym rozpoznaniem lokalnego kontekstu.

Podejmowane działania:

- spotkanie przygotowawcze z burmistrzem i zarządem miasta w celu przedstawienia procesu CityRAP i zaangażowania struktur instytucjonalnych w proces dla zapewnienia sprawczości we wdrażaniu efektów poszczególnych etapów¹⁰⁹,
- wybór kierowników procesu, czyli trzech urzędników, którzy będą odpowiedzialni za kierowanie wszystkimi zadaniami na etapach 3-5,
- wypełnienie formularza wstępnej ankiety przez przedstawicieli gminy w celu dostosowania narzędzi poradnika do warunków lokalnych,
- wstępna analiza interesariuszy, czyli mapowanie i analiza kluczowych interesariuszy, którzy powinni uczestniczyć na etapie 2.

❖ Zrozumienie odporności miejskiej

Przeprowadzenie kursu przygotowawczego skierowanego do miejskich i lokalnych interesariuszy w celu osiągnięcia wspólnego zrozumienia ryzyka miejskiego i odporności miejskiej.

Podejmowane działania:

- prezentacja narzędzia CityRAP,
- szkolenie w formie interaktywnych sesji wykorzystujące ćwiczenia grupowe, gry, materiały audiowizualne, debaty, itp. – między poszczególnymi zadaniami uczestnicy wykonują ćwiczenie z mapowania ryzyka w mieście,
- szkolenia Gminnych Punktów Kontaktowych.

Wykorzystywane w tej fazie narzędzia partycypacyjne:

- gra w *Odporne Miasto*, gdzie uczestnicy zastosują w praktyce to, czego się nauczyli w ramach szkolenia. Uczestnicy wykorzystując przygotowane karty opisują działania pozwalające rozwiązać wybrany problem i określają priorytetowe wyzwania dla budowania odporności miejskiej w odniesieniu do odpowiedniego profilu ryzyka w mieście,
- prowokowanie debaty na tematy kluczowe związane z ryzykiem i odpornością miejską.

❖ Zbieranie danych i organizacja

Zbieranie i porządkowanie danych oraz materiałów na temat stanu odporności miasta i priorytetów określonych przez społeczności lokalne.

Podejmowano działania, takie jak:

- samoocena gminy potrzebna do uzyskania ogólnego oglądu stanu odporności miasta,
- planowanie partycypacyjne na poziomie dzielnicy i realizacja konsultacji społecznych w Gminnych Punktach Kontaktowych,
- organizacja i kompilacja danych w oparciu o dokumenty miejskie, które są istotne dla podejmowania decyzji w ramach procesu partycypacyjnego.

Wykorzystywane w tej fazie narzędzia partycypacyjne:

- kwestionariusz samooceny wypełniony przez przedstawicieli gminy,
- sesje planowania partycypacyjnego z wykorzystaniem zdjęć satelitarnych dostosowanych do pracy z społecznościami,
- Gminne Punkty Kontaktowe,

¹⁰⁹ <http://dimsur.org/elementor-12886/>

- dyskusje w grupach fokusowych,
- matryca rezultatów.

❖ Analiza danych i priorytetyzacja

Analizowanie danych i wybór kwestii priorytetowych, które stanowią punkt wyjścia do budowania odporności miejskiej przy konsensusie wśród wszystkich lokalnych interesariuszy.

Podejmowane działania:

- analiza wyników przedstawionych w matrycy rezultatów,
- przeprowadzenie dyskusji w grupach fokusowych,
- przygotowania do kolejnej fazy procesu.

Wykorzystano narzędzia partycypacyjne: dyskusje w grupach fokusowych i warsztaty priorytetyzacji.

❖ Rozwój ram miasta odpornego w akcji (RFA)

Opracowanie projektu Miejskich Ram Odporności (RFA) w oparciu o wyniki warsztatów priorytetyzacji. Przygotowanie planu działań przez integrację informacji zwrotnych i uzgodnień z przedstawicielami samorządu lokalnego.

Podejmowane działania:

- ocena stanu wyjściowego,
- priorytetyzacja działań,
- formułowanie planu działań,
- przygotowanie wstępnego kształtu dokumentu RFA,
- zebranie informacji zwrotnej,
- formalne zatwierdzenie RFA,
- upowszechnienie dokumentu.

Wykorzystane narzędzia partycypacyjne:

- warsztaty tworzenia RFA,
- warsztaty walidacyjne dotyczące konsultacji wstępnego dokumentu.

2.1.4. **Our City Plans, UN HABITAT, 2021**

Opis projektu

*Our City Plans*¹¹⁰ to narzędziownik partycypacyjnego planowania przestrzennego [285]. Został opracowany przez multidyscyplinarny zespół UN-HABITAT¹¹¹, kierowany przez Oddział Praktyk Miejskich¹¹², na podstawie doświadczeń po ponad 100 przeprowadzonych procesach planowania partycypacyjnego na całym świecie. Wytyczne zawarte w narzędziowniku służą do opracowania i wdrożenia planów o zróżnicowanych poziomach szczegółowości, skalach i zakresach.

¹¹⁰ <https://ourcityplans.unhabitat.org/>

¹¹¹ https://unhabitat.org/sites/default/files/2020/07/piup_toolbox_final.pdf

¹¹² W skład Oddziału Praktyk Miejskich wchodzi: Sekcja Planowania Finansów i Gospodarki oraz Globalna Sieć Laboratoriów Miejskich

Zakres użyteczności

Poradnik odnosi się do wyzwań z jakimi borykają się współczesne miasta, między innymi:

- wzrost presji demograficznej,
- przyspieszona urbanizacja,
- konflikty społeczne o własność gruntów,
- nieplanowane i nieuporządkowane obszary miast,
- rozlewanie się miast,
- niewystarczająca infrastruktura i świadczenia podstawowych usług,
- brak działań na rzecz klimatu,
- słaba sieć mobilności.

Zastosowany model partycypacji społecznej, charakterystyka poszczególnych etapów procesu i zastosowanie narzędzi partycypacyjnych

Zestaw narzędzi dopasowany został do realizacji procesu partycypacyjnego, który jest modułowy i elastyczny. Użytkownicy mogą dostosować go do swojego kontekstu, tworząc uproszczone lub bardziej kompleksowe ścieżki. Możliwe jest prowadzenie niezależnych działań i łączenie ich między sobą w zależności od możliwości zespołu technicznego, dostępności czasu i zasobów.

Our City Plans prowadzi użytkowników w 4 fazach przez kluczowe kroki potrzebne do przeprowadzenia włączającego i zrównoważonego procesu planowania miejskiego (rys. VIII.6):

❖ Ocena

W tej fazie ważne są: zrozumienie i ocena kontekstu i obszaru, którego dotyczy proces planowania partycypacyjnego; analiza ram planistycznych i prawnych, dostępnych zasobów oraz celów; zaplanowanie procesu partycypacyjnego; zaangażowanie do działań wspierających interesariuszy; opracowanie analizy i diagnozy dla określenia możliwości i wyzwań miejskich.

Zastosowane w tej fazie narzędzia partycypacyjne:

- warsztat samooceny¹¹³,
- kwestionariusz oceny zintegrowany z platformą cyfrową,
- mapping interesariuszy,
- *Her City Toolbox*¹¹⁴,
- Konsul Demokracji¹¹⁵,
- plan włączenia interesariuszy,
- ankiety do urzędników, przedstawicieli instytucji miejskich,
- Matryca Funkcji (MoF),
- GIS do szybkiej diagnozy uwarunkowań przestrzennych,
- partycypacyjne mapowanie przyrostowe (*Participatory Incremental Mapping – PIM*)¹¹⁶,
- *KOBOtoolbox*¹¹⁷,

¹¹³ [https://www.globalfuturecities.org/sdg-project-assesment-tool#:~:text=The%20SDG%20Project%20Assessment%20Tool%20\(referred%20to%20as%20SDG%20Tool,sustainable%20and%20effective%20urban%20projects](https://www.globalfuturecities.org/sdg-project-assesment-tool#:~:text=The%20SDG%20Project%20Assessment%20Tool%20(referred%20to%20as%20SDG%20Tool,sustainable%20and%20effective%20urban%20projects).

¹¹⁴ <https://hercity.unhabitat.org/>

¹¹⁵ <https://consulproject.org/en/>

¹¹⁶ <https://docs.google.com/document/d/1aTs8Hs9wJ-Qx5uw88PVjAU-BUBQEihjxfPia-tl9is/edit>

¹¹⁷ <https://www.kobotoolbox.org/>

- *City-wide* narzędziownik oceny przestrzeni publicznej¹¹⁸,
- studio szybkiego planowania¹¹⁹,
- ocena skutków eksmisji¹²⁰,
- zestaw narzędzi do zabezpieczania przed skutkami zmian klimatu – dla podstawowej infrastruktury miejskiej z naciskiem na wodę i kanalizację¹²¹,
- mapowanie miejsc wrażliwych¹²²,
- warsztaty diagnostyczne,
- analizy SWOT.

❖ Plan

Opracowanie wspólnej wizji, zestawu strategii i projektów strategicznych, które stanowią przestrzenne i techniczne wsparcie dla przyszłego planowania miasta. W ramach planowania przyjmuje się trzy poziomy planów przestrzennych: strategia rozwoju, plan przestrzenny miasta oraz plan dzielnicy.

Zastosowane w tej fazie narzędzia partycypacyjne:

- studio szybkiego planowania,
- warsztaty strategicznej wizji,
- warsztaty uprzestrzennienia wizji strategicznej,
- warsztaty projektów strategicznych i katalitycznych,
- wysłuchanie publiczne,
- narzędzie do inteligentnego planowania mieszanego użytkowania,
- warsztaty projektowe,
- warsztaty projektowe dla młodych ludzi z wykorzystaniem *Minecraft*,
- *city-wide* strategię dla przestrzeni publicznych.

❖ Operacjonalizacja

Zaplanowanie szeregu działań i ustalenie mechanizmów pozwalających zrealizować plan oraz poddanie przeglądowi uwarunkowań przestrzennych, finansowych, prawnych i instytucjonalnych w celu określenia jasnych i skutecznych ram realizacji planu.

Zastosowane w tej fazie narzędzia partycypacyjne:

- warsztaty priorytetyzacji,
- warsztaty *City Action Planning*,
- wysłuchania publiczne,
- prezentacje i dyskusje publiczne.

❖ Wdrożenie

Wprowadzenie mechanizmów przygotowanych w poprzedniej fazie do realizacji strategicznych działań i projektów planu. Zastosowana w tej fazie matrycę do monitoringu wdrożenia jako narzędzie partycypacyjne.

¹¹⁸ <https://unhabitat.org/city-wide-public-space-assessment-toolkit-a-guide-to-community-led-digital-inventory-and-assessment>

¹¹⁹ <https://unhabitat.org/rapid-planning-studio-concept-note>

¹²⁰ <https://unhabitat.org/assessing-the-impact-of-eviction-handbook>

¹²¹ <https://unhabitat.org/climate-proofing-toolkit-for-basic-urban-infrastructure-with-a-focus-on-water-and-sanitation>

¹²² https://unhabitat.org/sites/default/files/2019/11/planning_for_climate_change_-_toolkit.pdf



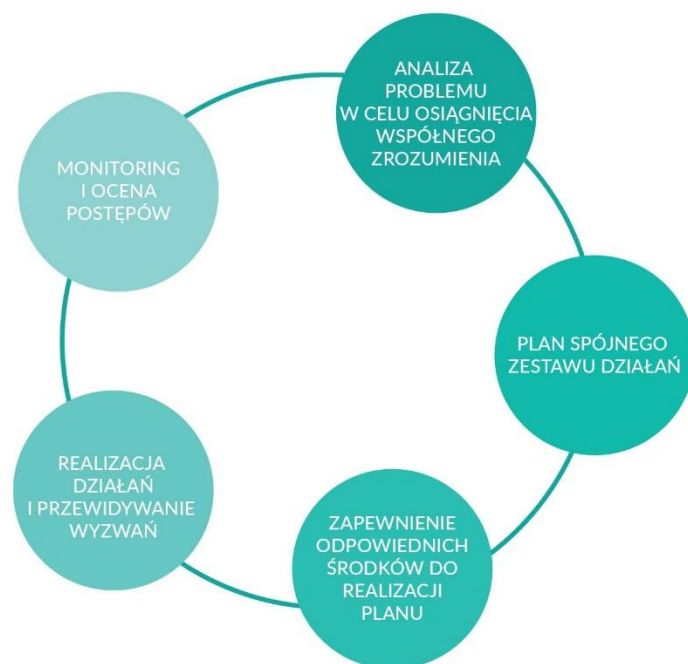
Rysunek III.21 Schemat modelu partycypacyjnego Our City plan, źródło: „Our City Plans An Incremental and Participatory Toolbox for Urban Planning” UN Habitat [285], tłum. S. Widzisz-Pronobis

2.1.5. URBACT Method, URBACT Implementation Networks, 2022

Opis projektu i zakres użyteczności

URBACT Method jest to poradnik przygotowany przez zespół URBACT współfinansowany przez Unię Europejską. Doświadczenie zdobyte w pracy z europejskimi miastami pozwoliło na wypracowanie sposobu rozwiązywania problemów miejskich. Kluczem opisanej metody są integracja, partycypacja i aktywne uczenie się¹²³. Narzędziownik ma formę e-Uniwersytetu, w którym eksperci URBACT, w ramach sesji, omawiają kolejne etapy procesu partycypacyjnego. Poradnik skierowany jest do lokalnych polityków i osób odpowiedzialnych za polityki miejskie, praktyków miejskich angażujących lokalne społeczności oraz interesariuszy. Ujęto w nim pięć funkcjonalności (rys. VIII.7), które odpowiadają kolejnym etapom realizacji działań.

¹²³ <https://urbact.eu/toolbox-home>



Rysunek III.22 Schemat funkcjonalności narzędziownika URBACT Method, źródło: <https://urbact.eu/toolbox-home>

Zastosowany model partycypacji społecznej, charakterystyka poszczególnych etapów procesu i zastosowanie narzędzi partycypacyjnych

Zastosowany model partycypacyjny zakłada pięć etapów następujących po sobie, które uzupełniają działania podejmowane w celu angażowania interesariuszy i dzielenia się wiedzą (rys. VIII.8). Proces według *URBACT Method* przebiega w następujący sposób:

❖ Analiza problemu

Zadaniem jest postawienie właściwej diagnozy lokalnego kontekstu w celu określenia problemu, dokonania właściwej analizy aktualnej sytuacji oraz stworzenia spójnej wizji rozwiązania problemu¹²⁴.

Dla tego etapu zaproponowano następujące narzędzia (tab. VIII.3):

Tabela III.19 Zestawienie narzędzi partycypacyjnych względem celu jakie można osiągnąć przy ich wykorzystaniu na etapie analizy problemu.

Cel wykorzystania narzędzia	Narzędzie
definiowanie problemu	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 4Ws¹²⁵ [286] - Narzędzie 4Ws (<i>Who, What, Where, Why</i>) jest metodą konkretyzowania problemu, która pomaga opisać i zinterpretować problem. ▪ 5WhyS¹²⁶ [287] - Technika 5 Whys jest iteracyjną, interrogacyjną metodą ramowania/rozwiązywania problemów, używaną do badania związków przyczynowo-skutkowych leżących u podstaw danego problemu. Technika ta została pierwotnie opracowana w latach 30 przez Sakichi Toyodę, założyciela Toyota Industries.

¹²⁴ https://www.youtube.com/watch?v=qv_EzyPG4GM

¹²⁵ <https://urbact.eu/toolbox-home/analysing-problems/4ws>

¹²⁶ <https://urbact.eu/toolbox-home/analysing-problems/5-whys>

głębsze zrozumienie problemu	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tabela analizy i poprawy doświadczeń¹²⁷ [288] ma na celu identyfikację, gromadzenie i analizę źródeł istotnych informacji, aby uzyskać właściwy i pełny obraz zagadnienia ▪ Drzewo problemów¹²⁸ [289] jest graficznym przedstawieniem istniejącego problemu, jego przyczyn i skutków, które ma na celu uzyskanie jasnego i wspólnego zrozumienia problemu.
wykreowanie wizji zmian	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gazeta jutra (<i>Newspaper of Tomorrow</i>)¹²⁹ [290] daje możliwość projekcji w przyszłość w celu stworzenia wspólnej wizji na dany temat. Stworzenie wspólnej wizji w grupie staje się wtedy istotną częścią projektu. To narzędzie może być bardzo pomocne w osiągnięciu tego celu w kreatywny sposób

❖ Planowanie działań

Określenie szczegółowej listy działań i stworzenie bezpiecznej przestrzeni, w której interesariusze będą się czuć swobodnie i będą mogli dojść do porozumienia w przypadku rozbieżności dotyczących rozwiązań. Na tym etapie następuje też weryfikacja celów i wizji zdefiniowanych we wcześniejszym etapie.

Dla tego etapu autorzy przygotowali następujące narzędzia (tab. VIII.4):

Tabela III.20 Zestawienie narzędzi partycypacyjnych względem celu jakie można osiągnąć przy ich wykorzystaniu na etapie planowania działań.

Cel wykorzystania narzędzia	Narzędzie
definiowanie celów	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Przewodnik po EFEKTYWNOŚCI W KSZTAŁTOWANIU POLITYKI¹³⁰ ma na celu wyjaśnienie logiki interwencji oraz ram rezultatów UE, aby wesprzeć praktyków miejskich i interesariuszy w określeniu wymiernych celów polityki.
współtworzenie działania	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Opera¹³¹ to metoda współtworzenia, która łączy systematyczne myślenie z kreatywnym procesem rozwiązywania problemów. Jej celem jest wspólne wypracowanie myśli i sugestii w celu udzielenia odpowiedzi na pytanie wiodące. ▪ Tabela problemów i rozwiązań¹³² ma na celu określenie rozwiązań dla każdego zdefiniowanego problemu oraz zasobów niezbędnych do ich wdrożenia ▪ Tabela działań¹³³ ma na celu zdefiniowanie działań i produktów do osiągnięcia danego celu. Stanowi ona przegląd procesu planowania działań.
realizacja planu	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gra od działań do skutków¹³⁴ to gra karciana, stworzona przez sieć MAPS URBACT, której celem jest umożliwienie dalszego rozwoju Zintegrowanych Planów Działań poprzez połączenie ogólnych Zintegrowanych Planów Działań w konkretne i bardziej szczegółowe działania, wpływy i wskaźniki.

¹²⁷ <https://urbact.eu/toolbox-home/analysing-problems/evidence-analysis-improvement-table>

¹²⁸ <https://urbact.eu/toolbox-home/analysing-problems/problem-tree>

¹²⁹ <https://urbact.eu/toolbox-home/newspaper-tomorrow>

¹³⁰ <https://urbact.eu/toolbox-home/measuring-results/performance-policy-making>

¹³¹ <https://urbact.eu/toolbox-home/opera>

¹³² <https://urbact.eu/toolbox-home/problems-and-solutions-table>

¹³³ <https://urbact.eu/toolbox-home/planning-actions/action-table>

¹³⁴ <https://urbact.eu/toolbox-home/actions-impacts-game>

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tabela ustalania działań¹³⁵ pomaga w opracowaniu konkretnych działań poprzez ich szczegółowe zaplanowanie, zastanowienie się nad działaniami, harmonogramem, zasobami i przeszkodami ▪ Przegląd czterech C¹³⁶ (<i>Coherence, Completeness, Concerns and Continuation</i>) pomaga ocenić spójność, kompletność, obawy i kontynuację planu działania, aby upewnić się, że nie pominięto w nim żadnych istotnych informacji. To narzędzie jest niezbędnym krokiem do śledzenia i mierzenia efektywności inicjatyw.
<p>sprawdzenie, czy plan działania jest zintegrowany</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Siatka oceny integracji¹³⁷ ma na celu zbadanie, czy miasto obejmuje wszystkie rodzaje integracji oraz ocenę zakresu potencjalnego postępu. ▪ Narzędzie samooceny dla IAP¹³⁸ jest tabelą opracowaną dla grup interesariuszy w celu sprawdzenia ich własnych postępów w realizacji Planu Działania.

❖ Wykorzystanie zasobów

Inwentaryzacja zasobów lokalnych – określenie strategii pozyskiwania brakujących zasobów i organizacja planu działania dla zmaksymalizowania korzyści, zminimalizowania czasu realizacji i złagodzenia ryzyka.

Dla tego etapu autorzy przygotowali następujące narzędzia (tab. VIII.5):

Tabela III.21 . Zestawienie narzędzi partycypacyjnych względem celu jakie można osiągnąć przy ich wykorzystaniu na etapie wykorzystywania zasobów.

Cel wykorzystania narzędzia	Narzędzie
inwentaryzacja zasobów	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Inwentaryzacja istniejących struktur finansowania i zasobów¹³⁹ ma na celu uzyskanie zrozumienia istniejących usług i procesów decyzyjnych w odniesieniu do finansowania projektów i finansowania oraz przeanalizowanie potencjalnej łączności między nimi ▪ Ocena umiejętności i zdolności¹⁴⁰ ma na celu ustalenie, czy personel organizacji posiada umiejętności i motywacje niezbędne do wykonywania odpowiednich zadań związanych z koordynacją poszukiwania funduszy i dostępem do środków. ▪ Śledzenie zmian w środowisku politycznym¹⁴¹ pomaga zrozumieć zmiany w szerszym środowisku politycznym, aby uchwycić wszelkie powiązane zmiany w priorytetach finansowania. ▪ Śledzenie informacji o źródłach finansowania¹⁴² pomaga zdobyć wiedzę na temat istniejących dostawców informacji na poziomie unijnym, krajowym i lokalnym oraz lepiej zrozumieć, gdzie można uzyskać dostęp do istotnych informacji na temat programów finansowania. ▪ Korzystanie z alternatywnych źródeł finansowania¹⁴³ pomaga zbadać inne podejścia do finansowania niż finansowanie z dotacji sektora publicznego.

¹³⁵ <https://urbact.eu/toolbox-home/planning-actions/refining-action>

¹³⁶ <https://urbact.eu/toolbox-home/four-cs>

¹³⁷ <https://urbact.eu/toolbox-home/integration-assessment-grid>

¹³⁸ <https://urbact.eu/toolbox-home/self-assessment-tool-integrated-action-plan>

¹³⁹ <https://urbact.eu/toolbox-home/11-making-inventory-existing-funding-resourcing-structures>

¹⁴⁰ <https://urbact.eu/toolbox-home/12-assessing-skills-and-capacities>

¹⁴¹ <https://urbact.eu/toolbox-home/13-tracking-changes-policy-environment>

¹⁴² <https://urbact.eu/toolbox-home/14-tracking-information-funding-sources>

¹⁴³ <https://urbact.eu/toolbox-home/15-using-alternative-funding-sources>

<p>opracowanie strategii poszukiwania funduszy</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Koordinacja działań funduszkowych¹⁴⁴ wymaga przemyślenia ustawienia i organizacji działań związanych z pozyskiwaniem środków. ▪ Określenie harmonogramu strategii¹⁴⁵ pomaga w uzyskaniu jasnego zrozumienia kolejności realizacji ogólnego planu i jego projektów, aby poinformować o procesie skanowania potencjalnych możliwości finansowania. ▪ Definiowanie zakresu finansowego¹⁴⁶ ma na celu oszacowanie wielkości finansowej i potencjalnych źródeł finansowania planu i jego projektów. ▪ Mapowanie funduszy¹⁴⁷ oznacza systematyczne wymienianie źródeł finansowania, które potencjalnie mogą być wykorzystane do realizacji projektów z planu. ▪ Śledzenie podstawowych procedur¹⁴⁸ jest podstawowym zadaniem, które pomoże zidentyfikować nowe możliwości finansowania i wezwać terminy w odpowiednim czasie do działania. ▪ Konkretnie umiejętności w zakresie komunikowania się i budowania relacji¹⁴⁹ są potrzebne, aby zapewnić, że aspiracje, potrzeby finansowania i wartość dodana projektów są przekazywane z najlepszym skutkiem. Jest to szczególnie istotne w kontekście finansowania, kiedy jeden lub kilka projektów musi wzbudzić zainteresowanie i „wkupić się” w szeregi osób na stanowiskach decyzyjnych. ▪ Matryca fundingowa i ocena opcji¹⁵⁰ jest narzędziem służącym do oceny kombinacji odpowiednich źródeł finansowania, które mogłyby być wykorzystane do sfinansowania projektu. ▪ Przegląd i dostosowanie strategii finansowania¹⁵¹ pomaga utrzymać wysoki poziom spójności i adekwatności w obliczu stale zmieniającego się otoczenia.
<p>projektowanie i ocena projektu</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Logika interwencji (lub Model Logiczny)¹⁵² projektu wyjaśnia i wizualizuje ogólną koncepcję projektu i tłumaczy, jak zachodzi zmiana, wychodząc od zidentyfikowanych potrzeb działań projektowych do przewidywanych skutków, które zmniejszą te potrzeby. ▪ Definiowanie celów i zadań projektu¹⁵³ zapewni użyteczne skupienie się na określeniu odpowiednich działań projektowych. ▪ Specyfika kontekstu strategicznego¹⁵⁴ i określenie związku projektu z istniejącą polityką i celami strategii jest kluczem do utorowania drogi do pomyślnego zatwierdzenia i, jeśli to konieczne, wniosku o finansowanie. ▪ Specyfikowanie działań projektowych¹⁵⁵ polega na określeniu zakresu i rodzaju działań, które projekt będzie obejmował. Działania projektowe powinny być ściśle związane z celami i zadaniami projektu oraz powinny mieć bezpośredni wpływ na zidentyfikowane potrzeby i problemy. Podejście SMART ▪ Definiowanie wskaźników efektywności¹⁵⁶ polega na określeniu cech charakterystycznych w celu monitorowania i mierzenia osiągnięć Twojego projektu.

¹⁴⁴ <https://urbact.eu/toolbox-home/21-coordinating-funding-search>

¹⁴⁵ <https://urbact.eu/toolbox-home/22-defining-strategy-timeline>

¹⁴⁶ <https://urbact.eu/toolbox-home/23-defining-financial-scope>

¹⁴⁷ <https://urbact.eu/toolbox-home/24-drawing-funders-map>

¹⁴⁸ <https://urbact.eu/toolbox-home/25-keeping-track-essential-procedures>

¹⁴⁹ <https://urbact.eu/toolbox-home/26-communicating-and-building-relationships>

¹⁵⁰ <https://urbact.eu/toolbox-home/27-funding-mix-and-option-appraisal>

¹⁵¹ <https://urbact.eu/toolbox-home/28-reviewing-and-adaptating>

¹⁵² <https://urbact.eu/toolbox-home/31-designing-intervention-logic>

¹⁵³ <https://urbact.eu/toolbox-home/32-defining-project-aims-and-objectives>

¹⁵⁴ <https://urbact.eu/toolbox-home/33-specifying-strategic-context>

¹⁵⁵ <https://urbact.eu/toolbox-home/34-specifying-project-activities>

¹⁵⁶ <https://urbact.eu/toolbox-home/35-defining-performance-indicators>

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Projektowanie struktury zarządzania projektem¹⁵⁷ powinno się wybrać taki typ zarządzania, który jest najbardziej odpowiedni dla projektu. ▪ Przeprowadzenie analizy ryzyka¹⁵⁸ projektu w sposób dokładny i kompleksowy jest bardzo użytecznym ćwiczeniem planowania projektu pod wieloma względami. ▪ Przeprowadzenie oceny opcji¹⁵⁹ pomoże podjąć decyzję o wyborze najlepszej możliwej opcji do realizacji
przygotowanie budżetu	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rozpoczęcie budżetowania projektu¹⁶⁰, wymaga jasnego zrozumienia projektu.

❖ Wdrożenie

Realizacja planowanych działań na podstawie przygotowanej strategii, z uwzględnieniem wyzwań, z którymi łatwiej się zmierzyć, dzięki upewnieniu się, że strategia ma charakter operacyjny, zrozumieniu lokalnych uwarunkowań, mających wpływ na wdrożenia oraz ocenie zaangażowania interesariuszy na etapie wdrożenia.

Dla tego etapu zaproponowano następujące narzędzia (tab. VIII.6):

Tabela III.22 . Zestawienie narzędzi partycypacyjnych względem celu jakie można osiągnąć przy ich wykorzystaniu na etapie wdrożenia.

Cel wykorzystania narzędzia	Narzędzie
uczynić plan możliwym do realizacji	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tabela działań ma na celu zdefiniowanie działań i produktów do osiągnięcia danego celu, stanowi przegląd procesu planowania działań. ▪ Tabela ustalania działań pomaga w opracowaniu konkretnych działań poprzez ich szczegółowe zaplanowanie, zastanowienie się nad działaniami, harmonogramem, zasobami i przeszkodami ▪ Przegląd czterech C (<i>Coherence, Completeness, Concerns and Continuation</i>) pomaga ocenić spójność, kompletność, obawy i kontynuację planu działania, aby upewnić się, że nie pominięto w nim żadnych istotnych informacji. To narzędzie jest niezbędnym krokiem do śledzenia i mierzenia efektywności inicjatyw. ▪ Checklista spójności¹⁶¹ ma na celu ocenę spójności i solidności planu oraz upewnienie się, że obejmuje on wszystkie wymagane elementy.
przygotowanie do wdrożenia	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Poradnik dotyczący przygotowania do wdrożenia¹⁶² ma na celu pomóc praktykom miejskim w przygotowaniu się do realizacji planów działania. ▪ Metoda iPESTLE¹⁶³ [291] jest prostym narzędziem, które pomaga zrozumieć lokalne warunki i lokalnych interesariuszy oraz wyzwania, przed którymi mogą stanąć. Jest pomocna, aby zobaczyć kontekst, w którym partnerzy realizujący projekt działają. Pomoże również zobaczyć, które opcje rozwiązań / metod mogą być otwarte, a które nie. ▪ Siatka zdolności do wdrażania¹⁶⁴ jest narzędziem służącym do oceny atutów i słabości w odniesieniu do wdrażania planu działania. Pomoże przygotować się i uzupełnić braki, aby przejść do udanego wdrożenia.

¹⁵⁷ <https://urbact.eu/toolbox-home/36-designing-project-management-structure>

¹⁵⁸ <https://urbact.eu/toolbox-home/37-undertaking-risk-analysis>

¹⁵⁹ <https://urbact.eu/toolbox-home/38-undertaking-option-appraisal>

¹⁶⁰ <https://urbact.eu/toolbox-home/41-starting-project-budgeting>

¹⁶¹ <https://urbact.eu/toolbox-home/coherence-checklist>

¹⁶² <https://urbact.eu/toolbox-home/preparing-implementation>

¹⁶³ <https://urbact.eu/toolbox-home/ipestle>

¹⁶⁴ <https://urbact.eu/toolbox-home/implementation-capabilities-grid>

	Można ocenić różne poziomy działania: swój własny, zespołu projektowego, interesariuszy lub nawet miasta.
utrzymanie podejścia partycypacyjnego podczas implementacji	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Poradnik na temat podejścia partycypacyjnego we wdrażaniu przedstawia kroki i zagadnienia związane z zaangażowaniem interesariuszy, aby pomóc praktykom: ▪ Mapa empatii¹⁶⁵ ▪ Mapa ekosystemu interesariuszy¹⁶⁶ ma na celu identyfikację i mapowanie interesariuszy na podstawie sektora, do którego należą oraz poziomu ich ważności. ▪ Matryca pozycji zainteresowanych¹⁶⁷ ma na celu zidentyfikowanie, zmapowanie i uszeregowanie interesariuszy. Jej zakres polega na zastanowieniu się nad właściwym podejściem do każdego z nich. ▪ Tabela analizy interesariuszy¹⁶⁸ ma na celu zidentyfikowanie interesów i motywacji interesariuszy, a także możliwych działań w celu zaspokojenia tych różnych interesów. Interesujące jest użycie jej po zmapowaniu ekosystemu interesariuszy, jak również władzy i zainteresowania, jakie mają oni w odniesieniu do wyzwania.
Monitorowanie realizacji	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Przewodnik do pomiaru wysiłku realizacji¹⁶⁹ przedstawia kroki i kwestie związane z tworzeniem skutecznych systemów monitorowania, aby pomóc praktykom i zapewnić, że projekt przyczynia się do zamierzonej zmiany. ▪ Tablica monitoringu¹⁷⁰ jest wsparciem dla refleksji w celu zaprojektowania solidnego systemu monitorowania, aby śledzić realizację planu działania. ▪ Narzędzie samooceny dla IAP

❖ Mierzenie efektów

Mierzenie wyników działań i ustalenie struktur monitorowania i sprawozdawczości, wspierających pozytywne efekty procesu partycypacyjnego.

W skład tego etapu wchodzi: definicje celów i wskaźników oraz monitoring realizacji planu. Wśród narzędzi wskazanych na tym etapie autorzy wymieniają:

- przewodnik po efektywności w kształtowaniu polityki,
- tablicę monitoringu i wykonania,
- pomiar wysiłku realizacji,
- narzędzie samooceny dla IAP.

❖ Zaangażowanie interesariuszy

Budowanie zaangażowania społecznego wymaga podejmowania różnorodnych działań w sposób ciągły w trakcie całego procesu partycypacyjnego.

Szczególnie ważne dla autorów jest zaangażowanie właściwych interesariuszy, co wspierają następujące działania:

- identyfikacja interesariuszy kluczowych dla projektu,
- zaangażowanie interesariuszy w projekt,

¹⁶⁵ <https://www.nngroup.com/articles/empathy-mapping/>

¹⁶⁶ <https://urbact.eu/toolbox-home/engaging-stakeholders/stakeholders-ecosystem-map>

¹⁶⁷ <https://urbact.eu/toolbox-home/engaging-stakeholders/stakeholders-powerinterest-matrix>

¹⁶⁸ <https://urbact.eu/toolbox-home/stakeholders-analysis-table>

¹⁶⁹ <https://urbact.eu/toolbox-home/measuring-performance-implementation>

¹⁷⁰ <https://urbact.eu/toolbox-home/monitoring-performance-table>

- budowanie współpracującej i trwałej grupy interesariuszy.

Dla tego zakresu działań zaproponowano następujące narzędzia (tab. VIII.7):

Tabela III.23 Zestawienie narzędzi partycypacyjnych względem celu jakie można osiągnąć przy ich wykorzystaniu na etapie angażowania interesariuszy

Cel wykorzystania narzędzia	Narzędzie
rozwój grupy interesariuszy	<ul style="list-style-type: none"> ▪ poradnik na temat podejścia partycypacyjnego we wdrażaniu, ▪ mapa empatii, ▪ mapa ekosystemu interesariuszy, ▪ matryca pozycji zainteresowanych, ▪ tabela analizy interesariuszy.
utrzymanie zainteresowania interesariuszy	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Selektywna ocena grupy interesariuszy¹⁷¹ to tabela opracowana dla grup interesariuszy, pozwalająca ocenić ich funkcjonowanie na kilku wymiarach. ▪ Narzędzie samooceny dla IAP
motywowanie interesariuszy do działania	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Animowanie spotkań partnerskich [292] ▪ Fishbowl¹⁷² [293] ma na celu uzyskanie maksymalnego udziału i perspektyw od wszystkich uczestników na określony temat. Jest to metoda interaktywna i partycypacyjna, która wspiera rozmowy i debaty pomiędzy wieloma uczestnikami. ▪ World Cafe¹⁷³ [294] ▪ De Bono Thinking Hats¹⁷⁴ [295] do mentalnego odgrywania ról oparty na (wymyślonych lub nie) myślących kapeluszach, który zachęci uczestników do wykorzystania różnych sposobów myślenia i kreatywności, aby myśleć, dyskutować i oceniać swoje projekty i tematy. ▪ Krytyczny przyjaciel¹⁷⁵ [296] ma na celu uzyskanie krytycznych, ale jednocześnie przyjaznych opinii i porad od uczestników spotkań międzynarodowych lub wizyt studyjnych.
praca online z interesariuszami	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Spotkania interaktywne online [297] ▪ Kreatywne warsztaty online z interesariuszami [298]

❖ Dzielenie się wiedzą

Podjęcie działań wspierających proces wymiany wiedzy, służący nadaniu sensu podejmowanym aktywnościom, rozpowszechnianiu zdobywanej wiedzy i prezentacji wyników na zewnątrz. Autorzy wskazują na dwojaki sposób do dzielenia się wiedzą:

- autorefleksja wynikająca z analizy dotychczasowych działań i nadanie sensu nowej wiedzy,
- gromadzenie i upowszechnianie wiedzy zbiorowej pozyskanej w procesie partycypacyjnym w celu podtrzymywania zaangażowania społecznego w działaniu.

¹⁷¹ <https://urbact.eu/toolbox-home/stakeholders-group-self-assessment>

¹⁷² <https://urbact.eu/toolbox-home/fishbowl>

¹⁷³ <https://urbact.eu/toolbox-home/world-cafe>

¹⁷⁴ <https://urbact.eu/toolbox-home/de-bono-thinking-hats>

¹⁷⁵ <https://urbact.eu/toolbox-home/critical-friend>

Dla takiego zakresu działań zaproponowano następujące narzędzia (tab. VIII.8):

Tabela III.24 Zestawienie narzędzi partycypacyjnych względem celu jakie można osiągnąć przy ich wykorzystaniu na etapie dzielenia się wiedzą.

Cel wykorzystania narzędzia	Narzędzie
uchwycenie wniosków i refleksja nad uczeniem się	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Księga pomysłów¹⁷⁶ [299] jest narzędziem opracowanym przez podmiejską sieć URBACT. Ma na celu umożliwienie wglądu w temat i dostarczenie zestawu narzędzi do dzielenia się wiedzą zdobytą podczas spotkań i wprowadzania jej w życie.
wymiana wiedzy i pomysłów	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Krytyczny przyjaciel, ▪ Walkshop¹⁷⁷ [300] ma na celu dostarczenie wskazówek, jak zachęcić do aktywnego uczestnictwa, wymiany pomysłów i informacji zwrotnej podczas <i>walkshopu</i>.



Rysunek III.23 Schemat modelu partycypacyjnego URBACT Method, źródło: www.urbact.eu, tłum. S.Widzisz-Pronobis

W tabelach, porządkujących zastosowane w narzędziowniku narzędzia, autorzy nie definiują, które z nich są narzędziami partycypacyjnymi, a które służą uporządkowaniu pozyskanych danych i są stosowane przez organizatorów. Autorzy kierują poradnik do szerokiego grona, więc można założyć, że wszystkie zaprezentowane narzędzia mogą wykorzystać wszyscy interesariusze do kontroli i uspołnienienia wiedzy pozyskiwanej w trakcie procesu partycypacyjnego.

¹⁷⁶ <https://urbact.eu/toolbox-home/book-ideas>

¹⁷⁷ <https://urbact.eu/toolbox-home/walkshop>

2.2. Wnioski z analizy narzędziowników

Narzędziowniki można podzielić na wie grupy poradników (tab. III.17) skierowane do: administracji i profesjonalistów oraz szerokiego grona interesariuszy. Do pierwszej grupy można zaliczyć *Urban Planning and Design LABs* i *User Participation*, które zajmują się tematem zrównoważonego rozwoju miast i wskazują administracji i ekspertom, w zakresie podejmowanych wyzwań, w jaki sposób angażować interesariuszy do wspólnej pracy. W drugiej grupie można wskazać *CityRAB Tool*, *Our City Plans* i *URBACT Method*, które pokazują w jaki sposób interesariusze mogą samodzielnie szukać najlepszych rozwiązań ukierunkowanych na adaptację do zmian klimatu. Ciekawostką jest fakt, że pierwsza grupa została opracowana wcześniej niż druga, co mogłoby wskazywać na rozwój procesów partycypacyjnych ukierunkowanych na podkreślenie upodmiotowienia i usamodzielnienie interesariuszy. W kontekście potrzebnych zmasowanych działań związanych z adaptacją do zmian klimatu, wydaje się to być naturalnym kierunkiem rozwoju metod partycypacyjnych.

Tabela III.25 Zestawienie informacji o narzędziownikach dotyczących odbiorców, celów i zakładanych efektów przyjętej metody partycypacyjnej

Nazwa	Dla kogo? / Rola projektanta	Cele	Zakładane efekty przyjętej metody partycypacyjnej
<i>URBAN PLANNING AND DESIGN LABS</i> , UN-Habitat, 2016 [282]	dla administracji miejskich, w szczególności wydziałów planowania i dla firm konsultingowych sektora prywatnego / planista	planowanie działań interwencyjnych związanych z planowaniem przestrzennym na poziomie krajowym, regionalnym i lokalnym	<ul style="list-style-type: none"> ▪ zrównoważony wzrost oparty na dowodach, planowaniu scenariuszy, ▪ przewidywanie problemów i oszczędzanie pieniędzy ▪ wsparcie gospodarki przez efektywne planowanie przestrzenne, ▪ ochrona cennych zasobów naturalnych i łagodzenie efektów zmian klimatu, ▪ wspieranie integracji społecznej i tworzenia wspólnych wizji
<i>User Participation</i> , URBAN INNO, 2017 ¹⁷⁸	Moderatorzy / facylitatorzy procesów partycypacyjnych, eksperci w zakresie, który jest podjęty w procesie	demokratyzacja wiedzy specjalistycznej w rozwiązywaniu współczesnych wyzwań miejskich	<ul style="list-style-type: none"> ▪ znalezienie rozwiązań w demokratycznym procesie partycypacyjnym
<i>CityRAB Tool</i> <i>City Resilience Action Planning Tool</i> , UN HABITAT, DiMSUR, 2020 [284]	przedstawiciele samorządów lokalnych i interesariusze miejscy	<ul style="list-style-type: none"> ▪ nadanie sprawczości samorządom lokalnym i miejskim interesariuszom, 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ opracowanie Ramowego Planu Działania na rzecz odporności

¹⁷⁸ <https://www.user-participation.eu/planning-the-process/step-5-participatory-methods/crowdsourcing-participative-governance/on-line-public-engagement>

		<ul style="list-style-type: none"> ▪ poszerzenie wiedzy na temat ryzyk i odporności miejskiej. 	
<i>Our City Plans</i> , UN HABITAT, 2021 [285]	liderzy miast, planiści i inni interesariusze	<ul style="list-style-type: none"> ▪ udział interesariuszy, ▪ działania na rzecz klimatu, ▪ włączenie przestrzenne, ▪ dostosowanie do agend międzynarodowych, ▪ finanse miejskie. 	<i>brak informacji</i>
<i>URBACT Method</i> , URBACT Implementation Networks, 2022	lokalni politycy, osoby odpowiedzialne za polityki miejskie, praktycy miejscy angażujący lokalne społeczności oraz interesariusze	partycypacyjne rozwiązywanie problemów miejskich	<i>brak informacji</i>

Część poradników opisuje szczegółowo poszczególne etapy działań, inne tylko nadają kategorie proponowanym narzędziom, porządkując i umożliwiając efektywne wykorzystanie zdobytej wiedzy autorów. Wybrane przez Autorkę pracy narzędziowniki wykazują wspólne cechy w odniesieniu do etapów projektowania rozwiązań dla określonych przez organizatorów problemów. W poniższej tabeli widoczna jest spójność opracowywanych narzędziowników w odniesieniu do etapowania całego procesu partycypacyjnego (tab. III.18).

Wybrane do analizy narzędziowniki pozwoliły przyjrzeć się różnorodności metod i narzędzi partycypacyjnych stosowanych w procesach partycypacyjnych. Posegregowane zostały metody i narzędzia w odniesieniu do struktury procesu partycypacyjnego (tab. III.19). Odnosząc się do początkowego wniosku, dotyczącego odbiorców poradników, można dostrzec różnice w bogactwie doboru metod i narzędzi partycypacyjnych. Przykładowo w *URBACT Method* bardzo szczegółowo zostały opisane metody i narzędzia proponowane dla osiągnięcia celów na kolejnych etapach procesu. Narzędzia zostały opracowane merytorycznie oraz graficznie i są dostępne na stronie internetowej, skąd można ściągnąć gotowe do pracy materiały. Stanowi to kontrast do propozycji narzędziowników z pierwszej grupy, gdzie twórcy proponują urzędnikom sprawdzone metody i narzędzia partycypacyjne ze wskazaniem na rozwiązania wykorzystujące nowoczesne technologie.

W odniesieniu do narzędzi partycypacyjnych skierowanych na edukację i dzielenie się wiedzą warto zauważyć, że w przypadku narzędziowników, których zakres tematyczny obejmuje zrównoważony rozwój i rezyliencję (*Urban Planning and Design LABs i User Participation, CityRAB Tool*) pojawiają się działania szkoleniowe i motywacyjne, np. szkolenia, gry miejskie, samuczki i filmy. W przypadku *URBACT Method* autorzy skupiają uwagę na wymianie wiedzy przy użyciu takich narzędzi partycypacyjnych jak: Księga pomysłów, Krytyczny przyjaciel lub *Walkshop*.

W kontekście angażowania interesariuszy ciekawe jest stosowanie narzędzi, pozwalających na wzajemne poznawanie się interesariuszy przy wykorzystaniu, m.in. *speed dating*, spotkań w ramach grup projektowych, warsztatów. Wartościowym elementem wśród propozycji narzędzi jest organizacja warsztatów z komunikacji i budowania relacji (*URBACT Method*), co w obliczu sytuacji konfliktowych może wyposażyć interesariuszy w narzędzia pozwalające na wypracowanie wspólnych kompromisów.

Tabela III.26 Zestawienie etapowania procesów partycypacyjnych przedstawionych w narzędziownikach

Nazwa narzędziownika	Planowanie działań	Badania	Tworzenie wizji	Projektowanie	Eksperymentowanie	Wdrożenie	Użytkowanie	Ewaluacja	Dzielenie się wiedzą
<i>Urban Planning and Design LABs</i>	1. Definicja problemu 2. Opracowanie strategii przestrzennych i planów koncepcyjnych 3. Rozbicie strategii na projekty	4. Wspieranie zaangażowania interesariuszy	5. Budowanie konsensusu, zarządzanie negocjacjami i integracja sektorów 6. Tworzenie wspólnej wizji i celów			7. Tworzenie zaangażowania politycznego 8. Przełożenie na dokumenty prawne 9. Koncentracja na realizacji			
<i>User Participation</i>	1. Definiowanie problemu i celów 2. Budowanie relacji 3. Zaproszenia	4. Rozpoczęcie interakcji	5. Metody uczestnictwa	6. Dokumentacja 7. Działania następcze			8. Kontynuacja interakcji		
<i>CityRAB Tool</i>	1. Przygotowania 2. Zrozumienie odporności miejskiej	3. Zbieranie danych i organizacja procesu 4. Analiza danych i priorytetyzacja	5. Opracowanie ram działania						
<i>Our City Plan</i>		1. Ocena stanu istniejącego	2. Plan	3. Operacjonalizacja		4. Wdrożenie			
<i>URBACT Method</i>		1. Analiza problemu	2. Planowanie działań	3. Wykorzystanie zasobów		4. Wdrożenie		5. Mierzenie rezultatów	6. Dzielenie się wiedzą

Tabela III.27 Zastosowane metody i narzędzia partycypacyjne na poszczególnych etapach procesu część 1

Nazwa narzędzia	Planowanie działań	Badania	Tworzenie wizji	Projektowanie	Ekspertyzowanie	Wdrożenie	Użytkowanie	Ewaluacja	Angażowanie	Edukacja
<i>Urban Planning and Design LABs</i>	<ul style="list-style-type: none"> - podejście learnig by doing, - design charrettes, - warsztaty projektowe i mapowanie, - spisywanie partycypacyjne, - wywiady indywidualne i grupowe. 					<ul style="list-style-type: none"> - grupy robocze, - dyskusje dwustronne, - studio szybkiego planowania, - spotkania grup eksperckich, - przegląd i ocena planu. 				
<i>User Participation</i>		<ul style="list-style-type: none"> - sondaż, - analiza sentymentu - eksploracja opinii 	- zbiorowa burza mózgów	- konsultacje dokumentów publicznych	- mikrozadania - <i>crowdfunding</i> obywatelski (np. <i>Patroncity</i>)		- zbieranie danych w czasie rzeczywistym (np. aplikacja mobilna <i>Street Bump</i>)		<ul style="list-style-type: none"> - wywiady częściowo ustrukturyzowane, kontekstowe - oglądanie filmów/ rozwiązań przez soczewki - <i>Speed Dating</i>, - refleksja nad metodami - burza mózgów 	<ul style="list-style-type: none"> - samouczek wideo – tutorial, - film motywacyjny
<i>CityRAB Tool</i>		<ul style="list-style-type: none"> - <i>City Risk Mapping</i>, - <i>The Resilient City Game</i>, - debata i dyskusja publiczna i w grupach fokusowych, - angażowanie lokalnych facylitatorów / Miejskie punkty centralne, - ankieta – kwestionariusz samooceny, - matryca rezultatów, - warsztat priorytetyzacji, - warsztaty projektowe, - wizualizacja konsekwencji przyjęcia rozwiązań względem warunków geograficznych. 		<ul style="list-style-type: none"> - warsztaty tworzenia ram miasta odpornego, - warsztaty walidacyjne dotyczące konsultacji wstępnego dokumentu. 						<ul style="list-style-type: none"> - szkolenie miejskich i lokalnych interesariuszy z zakresu rezyliencji miejskiej - gra miejska, - prowokowane debaty na tematy kluczowe.

Tabela III.28 Zastosowane metody i narzędzia partycypacyjne na poszczególnych etapach procesu część 2

Nazwa narzędziownika	Planowanie działań	Badania	Tworzenie wizji	Projektowanie	Eksperymentowanie	Wdrożenie	Użytkowanie	Ewaluacja	Angażowanie	Edukacja
<i>Our City Plan</i>	<ul style="list-style-type: none"> - matryca odniesień, - mapowanie partycypacyjne z GIS, - <i>Rapid Planning Studio</i>, - warsztat mapowania zasobów, planowania sąsiedztwa i działań miejskich, - wysłuchanie publiczne w dzielnicy. 	<ul style="list-style-type: none"> - warsztaty diagnostyczne i samooceny, - kwestionariusz oceny zintegrowany z platformą cyfrową, - mapping interesariuszy, - Her City Toolbox, - Konsul Demokracji, - plan włączenia interesariuszy, - ankiety do urzędników, - matryca funkcji (MoF), - GIS do szybkiej diagnozy uwarunkowań przestrzennych, - partycypacyjne mapowanie przyrostowe, - KOBOToolbox, - City-wide narzędziownik oceny przestrzeni publicznej, - studio szybkiego planowania, - ocena skutków emisji, - zestaw narzędzi do zabezpieczenia przed skutkami zmian klimatu, - mapowanie miejsc wrażliwych, - analizy SWOT 	<ul style="list-style-type: none"> - studio szybkiego planowania, - warsztaty strategicznej wizji, uprząstczenia wizji strategicznej, projektów strategicznych i katalitycznych, projektowe, w tym dla młodych ludzi z wykorzystaniem <i>Minecraft</i>, - wysłuchanie publiczne, - narzędzie do inteligentnego planowania mieszanego użytkowania, - <i>City-wide</i> strategię dla przestrzeni publicznych 	<ul style="list-style-type: none"> - warsztaty priorytetyzacji, - City Action Planning, - wystąpienia publiczne, - prezentacje i dyskusje publiczne. 		<ul style="list-style-type: none"> - matryca do monitoringu wdrożenia. 				<ul style="list-style-type: none"> - szkolenie miejskich i lokalnych interesariuszy z zakresu rezyliencji miejskiej - gra miejska, - prowokowane debaty na tematy kluczowe.
<i>URBACT Method</i>		<ul style="list-style-type: none"> - 4Ws, - 5Whys, - tabela analizy i poprawy doświadczeń, - drzewo problemów, - Gazeta jutra, - Opera, - tabela problemów i rozwiązań, - gra od działań do skutków, - przegląd 4 C, - siatka oceny integracji, - narzędzie samooceny, - badanie zasobów 	<ul style="list-style-type: none"> - warsztaty definiowania celów, - mapowanie funduszy, - analiza ryzyka. 	<ul style="list-style-type: none"> - wykorzystanie zasobów 		<ul style="list-style-type: none"> - przegląd 4C, - metoda iPESTLE. 			<ul style="list-style-type: none"> - warsztaty komunikowania się i budowania relacji, - mapa ekosystemu interesariuszy, - narzędzie samooceny, - animowanie spotkań partnerskich, - Fishbowl, - World Cafe, - De Bono Thinking Hats, - Krytyczny przyjaciel, - spotkania interaktywne, - warsztaty kreatywne. 	<ul style="list-style-type: none"> - księga pomysłów, - Krytyczny przyjaciel, - Walkshop

IV. Wnioski ze stanu badań

Wyzwania miejskie wpływające na rozwój współczesnych miast

Współczesne miasta muszą zmierzyć się z wyzwaniem dotyczącym adaptacji do zmian klimatu, a to wiąże się z działaniami wymagającymi **pełnej mobilizacji wszystkich interesariuszy**. Konieczne są zmiany w zakresie zarządzania miastem, które opiera się na współpracy z lokalnymi społecznościami. Jesteśmy w takim momencie rozwoju miast, w którym standardem powinna być władza obywateli ze wskazaniem na kreowanie powszechnej potrzeby ciągłej edukacji i wymiany wiedzy oraz poszerzania stanu wiedzy i wymiany doświadczeń. Przeciwwagą dla globalnych problemów i uniwersalizacji rozwiązań projektowych jest **odniesienie do lokalnego kontekstu miejsca**. W konsekwencji wymaga to **współpracy ze społecznościami lokalnymi**, która zakłada elastyczne podejście do projektowania i zarządzania miastem. Wyzwaniem więc staje się podjęcie współpracy, w ramach której wszyscy interesariusze są zdolni do budowania wspólnej platformy do wyznaczania i osiągania wspólnych celów.

W projektowaniu urbanistycznym i architektonicznym potrzebne jest **otwarcie procesów projektowych na udział społeczeństwa**. Naukowcy coraz częściej tworzą modele procesów partycypacyjnych w oparciu o podejście deliberatywne i pluralistyczne. Jednak z uwagi na specyfikę wyzwań, związanych z adaptacją do zmian klimatu, procesy te wymagają kompleksowego podejścia i szacunku do społecznych zasobów lokalnych oraz ukierunkowania na działania pluralistyczne, w których możliwe są równoległe przedsięwzięcia kierowane przez administrację publiczną. Zmienia się równocześnie rola urzędów miejskich, które muszą **przejsć z zarządzania opartego na sztywnych strukturach do dynamicznego zarządzania w działaniu**.

Doświadczenia współczesnych miast pokazują, że procesy partycypacyjne mogą mieć różną formę i przynosić różne efekty, jednak największym wyzwaniem jest **zbudowanie zaangażowania społecznego wokół zadania projektowego**. Zaangażowanie społeczne stosunkowo łatwo budować na konflikcie i niezadowoleniu, jednak najtrudniej jest kreować postawę współpracy w atmosferze wzajemnego wsparcia, zrozumienia i solidarności. Pojawia się potrzeba podtrzymywania ciągłego zainteresowania i zaciekawienia problemami miejskimi. Budowanie odporności miast powinno opierać się na relacjach społecznych wewnątrz grup sąsiedzkich i dawać realne efekty w kontekście tworzenia zdrowych systemów miejskich, w których zachowana jest równowaga między zaspokojeniem potrzeby dobrego życia i potrzeby ochrony wartości przyrodniczych.

Zrównoważony rozwój wiąże się z refleksją na temat dotychczasowego spojrzenia na planowanie i realizację inwestycji publicznych. Przy zadaniach związanych ze zmianami klimatu wymagana jest **równowaga w wykorzystaniu zasobów naturalnych**. Ponadto korzystanie z zasobów zbudowanych i zasobów społecznych powinno być priorytetem w planowaniu przyszłości miasta i wizji rozwoju. Zasoby lokalne, czy kontekst miejsca wpływają na rozwiązania projektowe i stanowią pierwszy krok w zrozumieniu problemów danej społeczności i odkryciu jej potencjału, nadającego indywidualny charakter określonym przestrzeniom w miastach. Największym potencjałem społecznym na poziomie lokalnym jest **kapitał społeczny**, czyli zdolność do budowania i wzmacniania relacji społecznych.

W obliczu wielowarstwowych wyzwań miasta szukają nowych rozwiązań, które cechują **prostota i efektywność przy niskich nakładach pracy i kosztach**. Pomocne są modele krajów rozwijających się, w których duże znaczenie ma także **szukanie pozytywnych stron kryzysu**, w jakim miasto się znalazło oraz **skupianie się na intuicji i obserwacjach**. **Elastyczność działań**

opartych na współpracy z lokalnymi społecznościami przynosi wtedy rozwiązania dopasowane do lokalnego kontekstu.

Sztuka zaangażowania lokalnych społeczności wiąże się z **umiejętnością sieciowania działań rozproszonych i organizowanych w małej skali**. Budowana przez to sprawczość lokalnych społeczności wzmacnia ich potencjał i sprzyja testowaniu rozwiązań, bez konieczności angażowania w realizację projektu w skali miasta całego systemu administracyjnego oraz dużych środków finansowych. Jednocześnie pozostaje margines niepewności, czy rozwiązania te są uniwersalne dla każdej dzielnicy. Wiedza na temat kontekstu miejsca pozwala dostosować rozwiązanie problemu do uwarunkowań lokalnych, a przy tym zwiększa jego **efektywność**.

Sprawdzenie efektywności, przy niskich nakładach finansowych, umożliwia **eksperymentowanie i testowanie rozwiązań** przed końcowym ich wdrożeniem. Wprowadzenie tego etapu projektowania jest największym wyzwaniem wpływającym na termin realizacji usprawnień i nie wpisującym się w terminarz wyborczy. Jednak naukowcy i praktycy partycypacji dostrzegają zalety skrupulatnej analizy idei wypracowanych społecznie. Współpraca różnorodnych interesariuszy niesie ryzyko niedopowiedzeń, niejasności i mylnych przekonań, które wynikają z indywidualnej percepcji postrzegania wszystkiego co nas otacza. Eksperyment pozwala dostrzec efekty wdrożenia rozwiązania przed podjęciem ostatecznej decyzji o rozpoczęciu inwestycji publicznej eliminując w sposób namacalny potencjalne niedopowiedzenia.

Przykłady wybrane do testu powinny uwzględniać poziom spełnienia warunków związanych z wyzwaniami miejskimi:

- próba mobilizacji wszystkich interesariuszy wokół zadania projektowego,
- podejmowanie współpracy ze społecznościami lokalnymi,
- podjęcie tematu zmian klimatu w tym równowagi w wykorzystaniu zasobów naturalnych,
- szukanie pozytywnych stron kryzysu,
- sieciowanie rozproszonych działań w małej skali,
- zastosowanie elementu eksperymentowania i testowania rozwiązań.

Istotne jest zidentyfikowanie charakterystycznych elementów pozwalających zdecydować o spełnieniu lub niespełnieniu warunków.

Kluczowe elementy modelu procesu partycypacyjnego ukierunkowane na budowanie struktur przestrzennych i społecznych wspierających odporność na zmiany klimatu

Modele procesu partycypacyjnego, ukierunkowanego na projektowanie urbanistyczne i architektoniczne, wyłaniają się z analiz uwarunkowań społecznych oraz z przykładów wybranych procesów partycypacyjnych i narzędziowników.

Przyglądając się poszczególnym etapom analizowanych procesów, można dostrzec wspólne elementy oraz różnice. Podobieństwa dotyczą etapów: badań, analizy danych, generowania propozycji, wizji. Różnice odnoszą się do zakresu angażowania interesariuszy, edukacji oraz etapu wdrożenia, który czasami jest pomijany. Dodatkowo w kilku modelach pojawia się etap dotyczący eksperymentowania lub prototypowania, który pojawia się przed wdrożeniem rozwiązania końcowego.

W bardziej szczegółowym ujęciu warto zwrócić uwagę na nazewnictwo poszczególnych etapów, które było często spójne z celami, jakie planowano osiągnąć. Poniżej kolejno

omówione są następujące etapy: planowanie działań, badania, tworzenie wizji, projektowanie, eksperymentowanie, wdrożenie, użytkowanie i ewaluacja.

a. Planowanie działań:

Przykłady procesów partycypacyjnych wykazują znaczenie fazy przygotowania. Ten etap jest usytuowany na osi czasu wymiennie z badaniami, co wynikało z potrzeby weryfikacji, np. stopnia zaangażowania kluczowych interesariuszy lub zaproponowanych narzędzi badawczych, które wymagały wiedzy pozyskanej z badań.

b. Badania

Badania mają znaczenie dla analizy kontekstu lokalnego i diagnozy potrzeb interesariuszy. W różnych modelach partycypacji są realizowane na podstawie danych miejskich, badań społecznych grup interesariuszy oraz badań kontekstu zjawiska, w tym także metod mierzenia jakości zarządzania miastem. Dodatkowym wsparciem w badaniach są narzędzia cyfrowe. W kontekście rezyliencji wskazana jest na etapie badań (lub przed) edukacja z zakresu budowania odporności społeczności lokalnych, co pozwala interesariuszom na bardziej ukierunkowane informacje dotyczące ich potrzeb i zasobów.

c. Tworzenie wizji

Tworzenie wizji to wstęp do wspólnego rozwiązywania zdiagnozowanych wcześniej problemów. Na tym etapie wymiennie z określeniem „wizja” pojawiały się: cele, ramy rozwoju, ideacja, idea. W przypadku projektu *Moja Puszcza* elementy wizji pojawiły się w ramach opracowanych wniosków zawierających: model współpracy, wzornik architektoniczny i rekomendacje do Miejscowego Planu Zagospodarowania Przestrzennego.

d. Projektowanie

W analizowanych modelach projektowanie ma podwójne znaczenie, jako:

- proces nadawania kierunku luźnej wizji przestrzennej, wizualizacja danych,
- opracowanie dokumentu potrzebnego do wdrożenia wypracowanych partycypacyjnie rozwiązań.

Ze względu na ten podział należy zwrócić uwagę na kolejność następujących po sobie etapów procesu. Jeśli po etapie projektowania pojawia się etap eksperymentowania można mówić o pierwszym znaczeniu. Jeśli po etapach badań i wizji pojawia się projekt, ma on znamiona wdrożenia wypracowanej wizji.

e. Eksperymentowanie

Określenie etapu – eksperymentowanie pojawiało się w wybranych modelach wymiennie z słowami: prototypowanie, testowanie, próba, trening, współprototypowanie.

W modelach: *Design Thinking*, *Agile Piloting*, *Urban Nature Lab* i *MECS Living LAB*, etap eksperymentowania miał na celu doświadczanie przyjętych rozwiązań i określenie kierunku potencjalnych zmian dla rozwiązania końcowego. Dla twórców tych modeli ważny był też aspekt edukacyjny, który wpływał na kolejne działania miejskie. W modelu zaproponowanym przez Huang & Villari współprototypowanie miało dodatkowy wymiar wzmacniający poczucie wspólnoty i współodpowiedzialności w duchu cyrkularności i współtworzenia [185].

f. Wdrożenie

Jak wcześniej wskazano na etapie wdrożenia, jako trwałe efekt współpracy, pojawia się opracowanie dokumentacji technicznej i odniesienie do regulacji prawnych, pozwalających na uzyskanie wszelkich uzgodnień i zgód na wykonanie projektu w przestrzeni publicznej. W przypadku zadań planistycznych wdrożeniem było opracowanie masterplanu, wypracowanie ostatecznych rekomendacji. Jest to etap domknięcia procesu partycypacji, który pozwala na przekazanie rezultatu do kolejnych etapów procesu zmian przestrzennych.

g. Użytkowanie

Etap użytkowania pojawia się w dwóch modelach: modelu programu zazieleniania podwórek szkolnych w Amsterdamie (*AIS*) i modelu Huang i Villari. W obu przypadkach użytkowanie jest podkreślone jako zakończenie prac twórczych i rozpoczęcie doświadczania nowej, zmienionej przestrzeni. Podkreślenie tego etapu służy organizatorom do zwrócenia uwagi na czas potrzebny do zdobycia wiedzy koniecznej do przeprowadzenia ewaluacji opartej na doświadczeniach i emocjach.

h. Ewaluacja

W procesach: zazielenianie podwórek szkolnych w Amsterdamie (*AIS*) i *Agile Piloting* nauka i refleksja oraz wymiana doświadczeń pełnią równoległe rolę ewaluacji prowadzonych programów. W tym przypadku warto zwrócić uwagę na rolę ewaluacji jako formy edukacji, służącej podnoszeniu jakości współpracy z interesariuszami i między interesariuszami oraz na ocenę uzyskanych rezultatów.

Dodatkowo zaznaczyć należy, że elementy wspomagające procesy partycypacji, takie jak edukacja, zaangażowanie interesariuszy i promocja pojawiają się w różnych konfiguracjach i na różnych etapach procesu.

a. Edukacja

W przeważającej większości analizowanych modeli edukacja stanowi jeden z etapów procesu. Modele: *Urbact Method* i *Moja Puszcza* zakładają, że edukacja jest stale przewijającym się działaniem na każdym etapie realizacji procesu partycypacyjnego.

Edukacja jako wstęp do procesu partycypacyjnego pojawia się w narzędziowniku skierowanym na działania dotyczące budowania rezyliencji miejskiej. Twórcy modelu zwrócili uwagę na braki w rozumieniu, czym jest rezyliencja miejska i na potrzebę wyrównania wiedzy w tym zakresie.

Edukacja jest też etapem podsumowującym działania eksperymentalne i działania w małej skali. Wprowadzenie takiego etapu daje organizatorom procesu przestrzeń do wyciągnięcia wniosków do dalszych działań.

b. Zaangażowanie interesariuszy

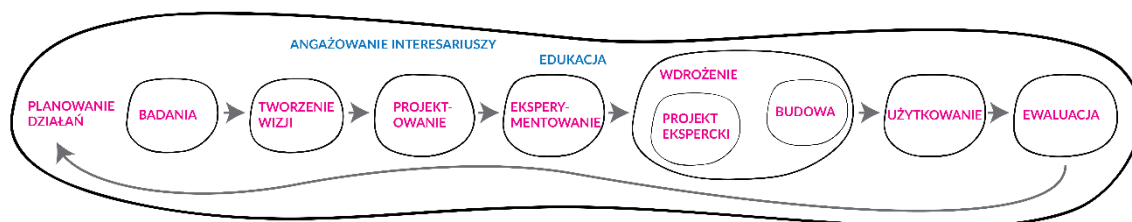
Podobnie jak w przypadku edukacji, zaangażowanie interesariuszy jest rozumiane na kilka sposobów: jako pełna współpraca na każdym etapie działań, jako pomoc w wypracowaniu diagnozy na etapie badań lub jako współpraca ciągła poza momentami kiedy opracowywane są dokumenty eksperckie (projekty techniczne). Pełna współpraca widoczna jest w większości modeli partycypacyjnych. Różne procesy rozmaicie podchodziły do angażowania interesariuszy, część robiła to na początkowych etapach (*Klimatyczny Kwartał*, Carmona, *Urban Planning & Design LAB*), część na etapie generowania propozycji (*Mersin City LAB*, *Crowdsourcing*), a część na końcu jako wstęp do dalszej realizacji rozwiązań (Drobniak). Modele wykorzystujące mechanizmy *Urban Labów* wplatały zaangażowanie interesariuszy także w elementy organizacyjne, np. przygotowanie narzędzi badawczych (*Mersin City LAB*). Modele oparte na Metodologii *Design Thinking* oraz model stworzony przez zespół pod kierownictwem Berke nie dają bezpośredniego wskazania kiedy angażować interesariuszy. Jednak modele te pozwalają na elastyczne podejście i włączenie interesariuszy na każdym etapie realizacji modelu.

c. Promocja

W trzech modelach: *Crowdsourcing*, Huang & Villari i *Moja Puszcza*, pojawia się etap związany z promocją. Jednak w każdym z tych procesów promocja dotyczyła odmiennych kwestii i miała inne znaczenie w kontekście angażowania interesariuszy. W modelu *crowdsourcingowym* promocja wiązała się z informacjami o procesie i zwiększeniem zasięgu

informacji o rozpoczęciu konsultacji społecznych. W przypadku projektu *Moja Puszcza* promocja dotyczyła całego projektu, a tym samym zwiększenie zasięgu dotyczącego promocji działań Fundacji i zaangażowania w realizację projektu. Huang i Villari potraktowali promocję jako element współtworzenia przestrzeni, czyli wspólnego dzielenia się wspólną pracą i wspólnymi efektami działań.

W efekcie przeprowadzonych analiz wyłania się obraz modelu partycypacyjnego, w którym planowanie działań, edukacja i angażowanie interesariuszy to elementy towarzyszące poszczególnym etapom w całym procesie partycypacyjnym (Rys. IV.1).



Rysunek IV.1 Schemat modelu partycypacyjnego będący wynikiem przeprowadzonych analiz

Sprawdzenia wymaga zastosowanie kluczowych elementów modelu procesu partycypacyjnego ukierunkowanego na budowanie struktur przestrzennych i społecznych, wspierających odporność na zmiany klimatu. Nie wiemy czy w polskich warunkach jest możliwe zastosowanie ustalonej kolejności działań, zawierających wszystkie etapy procesu partycypacyjnego.

Czynniki decydujące o doborze metod i narzędzi partycypacyjnych na poszczególnych etapach włączania interesariuszy do budowania lokalnej odporności

Partycypacja w projektowaniu urbanistyczno-architektonicznym wymaga zainteresowania interesariuszy zadaniem projektowym. Podstawowe czynniki jakie mogą na to mieć wpływ to:

- wzmocnienie głosu interesariuszy przez określenie ich roli w procesie z uwzględnieniem ich celów,
- identyfikacja wartości jakimi kierują się interesariusze,
- identyfikacja wzajemnych zależności między interesariuszami,
- wymiana wiedzy i zasobów między interesariuszami.

Każdy czynnik może decydować o sposobie podejścia do projektowania efektywnych procesów partycypacyjnych. Efektywność odnosi się tutaj do stopnia zaangażowania kluczowych interesariuszy, wypracowania rozwiązań odpowiadających na potrzeby interesariuszy i wzmacniających odporność lokalnych społeczności w kontekście adaptacji do zmian klimatu.

Wzmocnienie głosu interesariuszy jest możliwe przez szacunek do ich zaangażowania o charakterze aktywistycznym, objawiającego się przeciwdziałaniem dominacji ekspertów i procesowi podejmowania decyzji w murach urzędów bez udziału społeczności. Wsparcie aktywności objawia się otwarciem procesów projektowych na współprojektowanie i współtworzenie oraz wspólne, niehierarchiczne poszukiwanie innowacyjnych rozwiązań wspierających poprawę jakości życia w miastach. Istotne jest też wzmacnianie procesów wzajemnego uczenia się.

Identyfikacja wartości, jakimi kierują się interesariusze, ma znaczenie dla wykreowania lub wzmocnienia wspólnych dla nich wartości w **kształtowaniu miejsca**. Jest to możliwe przez świadome zaangażowanie się interesariuszy i uwrażliwienie uczestników procesu na potrzeby wszystkich użytkowników przestrzeni publicznej. Identyfikacja wzajemnych zależności między interesariuszami ma związek z poszukiwaniem wspólnych wartości społeczności lokalnej i dotyczy wsparcia jej w zrozumieniu różnych, indywidualnych interesów. Ten czynnik ma charakter konfliktogenny i wymaga uwzględnienia działań pozwalających na tworzenie platformy bezprzemocowej wymiany opinii i obserwacji między interesariuszami. Istotne jest tutaj zrozumienie, że konflikt sam w sobie może mieć pozytywne znaczenie w animowaniu wymiany potrzeb i odmiennych punktów widzenia.

Wymiana wiedzy i zasobów między interesariuszami dotyczy dostępności do bezstronnej wiedzy i do danych oraz możliwości czerpania z pamięci społecznej (wiedzy lokalnej). Przy pluralistycznym podejściu do projektowania, gdzie istotne jest wyważenie uwarunkowań i interesów interesariuszy, kluczowe jest założenie, że wszyscy uczestnicy procesu partycypacyjnego powinni mieć taki sam dostęp do wiedzy i taką samą możliwość uzupełnienia swojej wiedzy, aby wyrównać jej poziom i, co umożliwia pełnowartościową współpracę w procesie partycypacyjnym.

Wzajemne uczenie się jest możliwe, gdy w procesie zadbamy o czynniki zewnętrzne i wewnętrzne. Wśród czynników zewnętrznych istotne są: dostęp do wiedzy i danych, szeroki dialog społeczny przez włączenie wszystkich interesariuszy oraz iteracyjność procesu partycypacyjnego. Biorąc pod uwagę czynniki wewnętrzne zapewnione powinny być: otwartość na poszukiwanie optymalnych rozwiązań, możliwość integracji interesariuszy, w tym budowanie więzi społecznych oraz możliwość eksplorowania emocji i współtworzenia działań (w tym działań edukacyjnych i organizacyjnych).

Dla każdego procesu partycypacyjnego należy przyjąć, że edukacja, wzajemna wymiana wiedzy i zaangażowanie interesariuszy są elementami wymagającymi ciągłych działań i elastycznej reakcji na pojawiające się potrzeby uczestników procesu.

Każdy etap procesu partycypacyjnego charakteryzuje się zestawem czynników, które mają kluczowe znaczenie dla powodzenia tego procesu. W poniższej tabeli (tab. IV.1) wyodrębnione zostały czynniki, które decydują o doborze metod i narzędzi. Wskazane w tabeli elementy partycypacyjne: organizacja procesu, edukacja, zaangażowanie społeczne i osiąganie celów posłużyły do określenia stopnia ważności czynników dla poszczególnych działań, w każdej fazie modelu partycypacyjnego. Pod tym kątem zostały posegregowane metody, techniki i narzędzia partycypacyjne, zastosowane w opisanych w niniejszej pracy przykładach procesów i narzędziownikach. Pokazują one pewien zakres możliwości doboru różnorodnych metod i narzędzi partycypacyjnych w odniesieniu do określonych czynników. Ważnym instrumentem w procesie partycypacyjnym jest *Urban Living Lab*, który stanowi platformę współpracy, pozwalającej na zastosowanie różnych metod i narzędzi partycypacyjnych o określonym systemie współdziałania, dostosowanym do potrzeb interesariuszy. Daje możliwość wypracowania najbardziej efektywnych rozwiązań, kompleksową organizację przedsięwzięć, dzięki której przede wszystkim można zapewnić ciągłość i iteracyjność działań. Został on dołączony do zestawu metod i narzędzi partycypacyjnych w miejscach, gdzie ma ono kluczowe znaczenie dla osiągnięcia określonego czynnika.

Sprawdzenia wymaga czy w polskich przykładach możliwe jest uwzględnienie wszystkich czynników decydujących o doborze metod i narzędzi wpływających na zaangażowanie lokalnej społeczności i innych interesariuszy, a tym samym czy procesy partycypacyjne mogą sprzyjać budowaniu odporności miejskiej.

Tabela IV.1 Przyporządkowanie czynników decydujących o doborze metod i narzędzi partycypacyjnych do poszczególnych elementów procesu oraz przykładów dobranych metod i narzędzi

ETAP PROCESU PARTYCYPACYJNEGO	CZYNNIKI DECYDUJĄCE O DOBORZE METOD I NARZĘDZI PARTYCYPACYJNYCH	ELEMENTY PARTYCYPACYJNE				METODY I NARZĘDZIA
		ORGANIZACJA PROCESU	EDUKACJA	ANGAŻOWANIE INTERESARIUSZY	REALIZACJA CELÓW	
planowanie działań	sprawna koordynacja działań i usprawnienie administracji	+				<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Urban Living LAB</i> i <i>City LAB</i>, ▪ praca w grupach fokusowych, ▪ spotkania grup eksperckich, ▪ mapowanie (odniesień, ekosystemu interesariuszy, zasobów, z wykorzystaniem metodologii GIS), <ul style="list-style-type: none"> ▪ warsztaty (mapowania zasobów, planistyczne, planowania sąsiedztwa i działań lokalnych, komunikowania się i budowania relacji, kreatywne), ▪ <i>Rapid Planning Studio</i>, ▪ wystuchanie publiczne w dzielnicy, ▪ system radaru kapitału społecznego pomocnego do obrazowania zachowań ludzi, potencjału ludzkiego i przestrzennego oraz do identyfikacji powiązań sieciowych między lokalnymi aktorami, <ul style="list-style-type: none"> ▪ sieciowanie interesariuszy (szkół, partnerów projektu, ▪ wywiady (kontekstowe, częściowo ustrukturyzowane), ▪ oglądanie filmów/rozwiązań przez soczewki, ▪ <i>Speed Dating</i>, ▪ burza mózgów, ▪ narzędzie samooceny dla IAP, ▪ animowanie spotkań partnerskich, ▪ <i>FISHBOWL game</i>,
	powszechność	+				
	responsywność	+		+		
	pozytywy odbiór działań, entuzjazm, ludyczność	+		+	+	
	zrozumienie celu / przejrzystość i przewidywalność procesu partycypacyjnego		+	+	+	
	iteracyjność procesu partycypacyjnego	+		+	+	
	ciągłość relacji między interesariuszami i organizatorami procesu partycypacyjnego	+		+		
	poczucie sprawczości			+		
	potrzeba dzielenia się wiedzą		+	+		
	potrzeba przekazania wiedzy specjalistycznej		+	+	+	
odniesienie do oczekiwań i wartości interesariuszy			+			

	odniesienie do zwyczajów dotyczących rodzajów kanałów komunikacyjnych			+		<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>World Cafe</i>, ▪ <i>DE BONO THINKING HATS</i>, ▪ Krytyczny przyjaciel, ▪ spotkania interaktywne, ▪ ocena kultury dialogu grupy interesariuszy, ▪ organizowanie społecznościowe.
	wykorzystanie lokalnych praktyk współpracy międzysektorowych			+		
	odniesienie do konfliktu społecznego			+	+	
	poszanowanie interesu ogólnego		+	+		
	wrażliwość na wzajemne zależności między interesariuszami			+		
	potrzeba wstępnego prognozowania rezultatów działań i weryfikacji efektów			+	+	
	potrzeba współpracy			+		
	wzmocnienie głosu interesariuszy		+	+		
	identyfikacja barier i specyficznych potrzeb wpływających na zaangażowanie w proces partycypacyjny			+		
	ukierunkowanie na rozwiązanie typu „win-win”		+	+	+	
badania	ciągłość relacji między interesariuszami i organizatorami procesu partycypacyjnego	+		+		<ul style="list-style-type: none"> ▪ obserwatorium odporności, ▪ e-partycypacja – <i>crowdsourcing</i>, ▪ geankiety i geodyskusja, ▪ <i>urban cafe</i>, ▪ praca w grupach fokusowych, ▪ wywiady z kluczowymi interesariuszami i twórcami pilotaży,
	ludyczność w tym budowanie zaangażowania uczestników badania przez wykorzystywanie gier i	+		+		

	innych angażujących metod badań					(terenowe, fokusowe, indywidualne, pogłębione)
	łączenie różnych dyscyplin	+				<ul style="list-style-type: none"> ▪ badania ankietowe i sondażowe (kwestionariusz samooceny, sondaż uliczny, eksploracja opinii; dla urzędników i interesariuszy), ▪ badania literaturowe, ▪ badania terenowe (spacery badawcze z interesariuszami lub bez, spacer fotograficzny, wizja lokalna, wycieczki eksploracyjne itp.) ▪ spotkania dyskusyjne (z grą, w formie debaty) ▪ wydarzenia artystyczne, ▪ analiza dokumentów i materiałów historycznych ▪ punkt konsultacyjny, ▪ geoankieta, ▪ dyżur telefoniczny i mailowy, ▪ analiza sentymentu¹⁷⁹, ▪ analizy stanu istniejącego (<i>City Risk Mapping, The Resilient City Game, Mapowanie miejsc wrażliwych</i>¹⁸⁰), ▪ angażowanie lokalnych facylitatorów przez miejskie punkty centralne (<i>THE MUNICIPAL FOCAL POINTS</i>), ▪ spotkania dyskusyjne (debata i dyskusja publiczna, dyskusje w grupach fokusowych), ▪ warsztaty (diagnostyczne, samooceny, priorytetyzacji, projektowe, terenowe) ▪ wizualizacja konsekwencji przyjęcia rozwiązań względem warunków geograficznych ▪ mapowanie interesariuszy,
	wykorzystanie sieci kontaktów w doborze kluczowych interesariuszy	+		+	+	
	zdolność do adaptacji procesu partycypacyjnego do zróżnicowanych warunków badań	+				
	iteracyjność procesu badawczego	+				+
	transparentność i dostępność wyników w poszczególnych etapach badań	+	+			
	wykorzystywanie otwartych danych w tym wykorzystywanie zasobów instytucji lokalnych,	+			+	
	wykorzystywanie, gromadzenie i opracowanie danych za pomocą narzędzi IT	+				
	dzielenie się wiedzą				+	
	odniesienie do barier zaangażowania w proces				+	
	odniesienie do kontekstu miejsca					+
	odniesienie do lokalnych strategii ryzyka					+

¹⁷⁹ Analiza sentymentu z wykorzystaniem nowoczesnych technologii dotyczy analizy wypowiedzi w internecie służącej identyfikacji tematów, które podejmują różne grupy i które ich najbardziej interesują. <https://www.citizenlab.co/blog/civic-engagement/crowdsourcing-for-governments/>

¹⁸⁰ https://unhabitat.org/sites/default/files/2019/11/planning_for_climate_change_-_toolkit.pdf

						<ul style="list-style-type: none"> ▪ Konsul Demokracji, ▪ PGIS do szybkiej diagnozy uwarunkowań przestrzennych, ▪ partycypacyjne mapowanie przyrostowe (<i>Participatory Incremental Mapping – PIM</i>), ▪ <i>KOBOtoolbox</i>, ▪ narzędziowniki oceny przestrzeni publicznej (<i>City-wide, Her City Toolbox</i>), ▪ studio szybkiego planowania, ▪ ocena skutków emisji - EVIA, ▪ zestaw narzędzi do zabezpieczania przed skutkami zmian klimatu: dla podstawowej infrastruktury miejskiej z naciskiem na wodę i kanalizację – <i>Climate proofing</i>¹⁸¹, ▪ narzędzia warsztatowe (4Ws, 5Whys, Drzewo problemów, Gazeta jutra, Opera, Tabela problemów i rozwiązań, Gra od działań do skutków, Przegląd 4 C), ▪ narzędzie samooceny dla IAP.
tworzenie wizji	iteracyjność procesu projektowego	+			+	<ul style="list-style-type: none"> ▪ E-partycypacja – <i>crowdsourcing</i>, ▪ warsztaty (projektowe z wykorzystaniem <i>Minecraft</i>, projektowania gry miejskiej, współprojektowania z wykorzystaniem <i>Betaville</i>), ▪ tworzenie grup projektowych (np. grupy projektowej <i>Minecraft Gropelingen</i>), ▪ inicjatywy przestrzenne wykorzystujące multimedialną sztukę interaktywną i sztukę prowokacyjną jako pretekstu do rozmów o rozwoju miejskim, ▪ obserwacje i projektowanie zmian z wykorzystaniem technologii VR, ▪ zbiorowa burza mózgów, ▪ studio szybkiego planowania,
	ludyczność	+				
	interakcja między interesariuszami	+				
	łączenie różnych dyscyplin	+	+			
	możliwość współpracy różnych interesariuszy i projektantów przy opracowaniu projektu	+				
	zdolność do adaptacji w zróżnicowanych warunkach badań,	+				

¹⁸¹ <https://unhabitat.org/climate-proofing-toolkit-for-basic-urban-infrastructure-with-a-focus-on-water-and-sanitation>

	dynamika i praca na intuicyjnych rozwiązaniach, otwartość na różne perspektywy	+		+	+	<ul style="list-style-type: none"> ▪ warsztaty dla różnych interesariuszy (strategiczne, definiowania celów, projektowe) ▪ wysłuchanie publiczne, ▪ narzędzie do inteligentnego planowania mieszanego użytkownika, ▪ <i>city-wide</i> strategie dla przestrzeni publicznych, ▪ mapowanie funduszy, ▪ analiza ryzyka.
	dzielenie się wiedzą		+	+		
	wprowadzenie elementów kontrowersyjnych			+	+	
	mediacja między sprzecznymi interesami			+		
	kolektywne rozwiązywanie problemów			+		
	ukierunkowanie na rozwiązania typu „win-win”			+	+	
	potrzeba weryfikacji efektów przyjętych rozwiązań				+	
projektowanie	możliwość współpracy różnych interesariuszy i projektantów przy opracowaniu projektu	+				<ul style="list-style-type: none"> ▪ geowizualizacja z wykorzystaniem geoankiety i geodyskusji, ▪ dyskusja publiczna, ▪ warsztaty z interesariuszami i urzędnikami (projektowe z mapowaniem, warsztaty metodą <i>VISIS</i> stworzoną przez Alana AtKissona, tworzenia ram miasta odpornego RFA, walidacyjne, priorytetyzacji, <i>City Action Planning</i>), ▪ studio szybkiego planowania, ▪ spotkania grup eksperckich, ▪ konsultacje dokumentów publicznych, ▪ wysłuchania publiczne, ▪ prezentacje i dyskusje publiczne.
	ludyczność	+		+	+	
	interakcja między interesariuszami	+				
	wprowadzenie elementów kontrowersyjnych			+	+	
	mediacja między sprzecznymi interesami			+		
	kolektywne rozwiązywanie problemów			+		
	ukierunkowanie na rozwiązania typu „win-win”			+	+	
	projektowanie w działaniu			+		

	potrzeba weryfikacji efektów wziętych rozwiązań				+	
	elastyczność, otwarcie na szeroki zakres tematyczny	+		+	+	
	przełamywanie stereotypów			+		
	wymiana informacji zwrotnych między projektantem i interesariuszami oraz usprawnienie szybkiego dostępu do propozycji zmian	+	+	+	+	
eksperymentowanie	ludyczność	+				<ul style="list-style-type: none"> ▪ badania ankietowe, ▪ obserwacje twórców działań pilotażowych w trakcie podejmowanych przez nich działań (warsztatach, wydarzeniach, spotkaniach i wdrożeniu), <ul style="list-style-type: none"> ▪ ankiety i wywiady z użytkownikami końcowymi, ▪ warsztaty (praktyczne, współtworzenia, terenowe) ▪ wydarzenia kulturalne, ▪ spotkania z interesariuszami, ▪ prototypowanie, ▪ mikrozadania (<i>microtasking</i>)¹⁸², ▪ crowdfunding obywatelski (np. <i>Patroncity</i>).
	zwinność działań	+				
	elastyczność, otwarcie na szeroki zakres tematyczny	+				
	wprowadzenie elementów kontrowersyjnych			+		
	potrzeba dynamicznej i kolektywnej pracy na rozwiązaniach intuicyjnych	+		+	+	
	interakcja między interesariuszami	+				
	potrzeba współpracy			+	+	
	poczucie sprawczości			+		
	przełamywanie stereotypów			+		

¹⁸² Mikrozadania (Microtasking) polega na zaproszeniu uczestników procesu partycypacyjnego o wkład w realizację dużego zadania, może mieć miejsce w odniesieniu do zadań, które wymagają powtarzania lub są na tyle duże, że można je podzielić na mniejsze części, pozwalające na realizację w małej skali, podobny mechanizm zastosowano w projekcie Duolingo w odniesieniu do nauki języka i Wikipedii w odniesieniu do tworzenia bazy wiedzy

	wymiana informacji zwrotnych między projektantem i interesariuszami oraz usprawnienie szybkiego dostępu do propozycji zmian				+	
wdrożenie	zapewnienie komunikacji między interesariuszami, projektantami, wykonawcami i zarządcą inwestycji	+				<ul style="list-style-type: none"> ▪ warsztaty współtworzenia przestrzeni publicznych, ▪ broszury tematyczne, ▪ model współpracy, ▪ mapa producentów lokalnych, ▪ monitoring wdrożenia, ▪ przegląd 4C, ▪ metoda <i>iPESTLE</i>.
	wprowadzenie zasad współpracy między stronami inwestycji lub realizacji działania,	+				
	możliwość kolektywnego rozwiązywania bieżących problemów pojawiających się w trakcie wdrożenia projektu				+	
	możliwość prognozowania (wdrożenie idei w celu sprawdzenia efektów jakie wywołają)				+	
	możliwość prezentacji efektów procesu w odniesieniu do rzeczywistych uwarunkowań				+	
użytkowanie	animacja codziennych interakcji społecznych,	+				<ul style="list-style-type: none"> ▪ obserwatorium odporności, platforma wykorzystująca podejście integracyjne pozwalające na obserwację, refleksję, zrozumienie i analizę zjawisk lub terytoriów
	wymiana informacji zwrotnych i ciągłość relacji między społecznością				+	

	lokalną, a zarządcą przestrzeni					<ul style="list-style-type: none"> ▪ wydarzenie publiczne – piknik ekologiczny, ▪ zbieranie danych w czasie rzeczywistym (np. aplikacja mobilna <i>Street Bump</i>)
	interakcja między interesariuszami			+		
	możliwość kolektywnego rozwiązywania bieżących problemów				+	
	analiza i prognozowanie, przyszłego zapotrzebowania na usługi i produkty				+	
ewaluacja	wykorzystywanie zasobów instytucji lokalnych,	+				<ul style="list-style-type: none"> ▪ obserwatorium odporności, ▪ praca w grupach fokusowych, ▪ badania ankietowe ewaluacyjne z „pilotami” i kluczowymi interesariuszami, ▪ wywiady ewaluacyjne z „pilotami” i kluczowymi interesariuszami.
	wymiana informacji zwrotnych między społecznością lokalną, a zarządcą przestrzeni			+		
	odniesienie do zakładanych efektów				+	

Zakres oddziaływania metod i narzędzi partycypacyjnych w kontekście budowania struktur przestrzennych i społecznych wspierających odporność na zmiany klimatu

Kształtowanie struktur przestrzennych i społecznych, wspierających odporność na zmiany klimatu jest możliwe dzięki **skalowalności rozwiązań, budowaniu kapitału społecznego i silnych lokalnych społeczności oraz edukacji**. Zmiany przestrzenne związane z rezyliencją dotyczą przede wszystkim adaptacji infrastruktury krytycznej i dostosowania do potrzeb lokalnych społeczności. W związku z tym skala działań potrzebnych do adaptacji do zmian klimatu przerasta finansowo, czasowo i organizacyjnie administrację publiczną. Stąd konieczne jest powiązanie wszelkich inicjatyw w małej skali wokół działań adaptacyjnych. Skalowalność rozwiązań ma ogromne znaczenie dla budowania odporności miejskiej także przez ich potencjalny wpływ na rozwój zrównoważonych przestrzeni w całym mieście lub w jego poszczególnych strukturach (skala podwórka, skala kwartału lub skala miasta).

Struktury przestrzenne i społeczne są silnie ze sobą powiązane, wynikają z siebie nawzajem. Angażowanie do działań przestrzennych wymaga kapitału społecznego i świadomych lokalnych społeczności, które przez **edukację oraz doświadczanie współdziałania i współdecydowania w rozwiązywaniu problemów** są zdolne do samodzielnej oceny odporności i analizy dostępności usług społecznych. Struktury społeczne to więzi, które opierają się na dbałości o zbiorową tożsamość i wzajemne wsparcie, przejawiające się aktywnym zaangażowaniem w sprawy miejskie. Stąd ważne jest odniesienie do czynników, które wspierają **procesy sieciowania oraz budowania tożsamości i kultury w mieście**.

W odniesieniu do tych zjawisk istotne jest szczególne podejście do **edukacji, która może objawiać się na dwóch poziomach: eksperckim i „powszechnym”**. Na poziomie eksperckim lokalne społeczności powinny mieć dostęp do wiedzy z zakresu zrównoważonego rozwoju (szkolenia, poradniki, bazy informacji, itp.) przez co mogą uzyskać **świadomość zjawisk wywołanych zmianami klimatu i powiązać je w związki przyczynowo-skutkowe** także w kontekście przestrzennym. Na poziomie lokalnym mieszkańcy powinni mieć **umiejętność wzajemnej wymiany wiedzą i tworzenia pamięci lokalnej**, która usprawnia badania kontekstu lokalnego i może stać się inspiracją dla oddolnych inicjatyw (dzięki wymianie dobrych praktyk). Edukacja to też dostęp do danych miejskich, który wiąże się ze zdolnością podjęcia jakichkolwiek działań naprawczych. Stąd w procesie partycypacyjnym nie może zabraknąć metod i narzędzi partycypacyjnych pozwalających na **zdobywanie odpowiedniej wiedzy i umiejętności przetwarzania jej do prognozowania katastrof i przewidywania rezultatów podejmowanych działań**. Zdolność do przewidywania pomaga lokalnym społecznościom na samodzielną ocenę odporności i analizę dostępności usług społecznych, co w sytuacjach krytycznych może skutkować znaczącymi inicjatywami sąsiedzkimi, wspierającymi system ekonomiczno-społeczny zanim administracja zbuduje odpowiednie struktury odpowiadające na nagłe zmiany.

Sprawdzenia wymaga zastosowanie czynników dotyczących eksperymentowania i skalowania rozwiązań, budowania kapitału społecznego i silnych lokalnych społeczności oraz edukacji. Ponadto ważne jest sprawdzenie efektu końcowego procesów partycypacyjnych i osiągniętych zdolności lokalnych społeczności w kontekście budowania struktur przestrzennych i społecznych. Sprawdzenia wymaga też, czy na końcu całego procesu interesariusze wykazywali umiejętność do podejmowania działań kontynuacyjnych i potrafią wyrażać swoje potrzeby i oczekiwania względem dalszych działań zarządczych.

Wpływ procesu partycypacyjnego ujmującego budowanie odporności klimatycznej na zakres i przebieg inwestycji miejskich

Procesy partycypacyjne związane z budowaniem odporności na zmiany klimatyczne mają wpływ na zakres i przebieg inwestycji miejskich oraz koszty i czas realizacji inwestycji. Administracja publiczna musi się zmierzyć z nowym podejściem do projektowania rozwiązań i **planowania inwestycji jako do planowania rozwiązywania problemów**, w którym realizacja zadań nie wynika przede wszystkim z ambicji władz miejskich lub wymagań grantodawców. Na początku podejmowania działań, dotyczących adaptacji do zmian klimatu pojawiają się **koszty związane z przygotowaniem systemu realizacji badań i zaangażowania społecznego**. Jeśli system opiera się na współpracy, budowaniu silnych społeczności lokalnych, wspieraniu inicjatyw oddolnych i ciągłej wymianie wiedzy, to z czasem te koszty maleją. Szczególnie z uwagi na fakt, że w przypadku procesów budujących odporność klimatyczną, uruchamiany powinien być **system lokalnej odpowiedzialności oraz by lokalne społeczności zyskały kompetencje do zbierania i przedstawiania potrzeb opartych na swoich lokalnych wartościach**. W kontekście wspierania inicjatyw oddolnych duże znaczenie dla zakresu inwestycji miejskich mają zdolności lokalnej społeczności do samodzielnego podejmowania działań w małej skali. Sieciowanie takich działań może **wspierać system budowania odporności lokalnej, a tym samym zmniejszać zakres koniecznych inwestycji** w dużej skali. W efekcie gmina ograniczy środki finansowe na inwestycje zarządzane administracyjnie na rzecz małych inwestycji, zarządzanych przez społeczności lokalne. Dzięki temu administracja może skupić się na inwestycjach związanych z infrastrukturą krytyczną, oddając część kompetencji lokalnym społecznościom, które nabierają dzięki temu poczucia sprawczości, odpowiedzialności za otoczenie, stając się partnerami w realizacji potrzebnych mieszkańcom i innym interesariuszom inwestycji.

Elementy takie jak: badania, współprojektowanie, edukacja i eksperymentowanie, które następują przed opracowaniem dokumentacji budowlanej to czasochłonne etapy procesu partycypacyjnego. Jednak im bardziej rzetelnie są podejmowane działania, tym większa szansa na celniejsze określenie głównego problemu na jaki powinna odpowiadać inwestycja. Co więcej, systemowe podejście do procesów partycypacyjnych i sieciowanie inicjatyw w małej skali, zmniejszy z czasem zakres koniecznych działań na rzecz administrowania zasobami niezbędnymi dla nowych inwestycji.

Dla określenia zakresu inwestycji istotny jest etap badań, czyli **odniesienia do lokalnego kontekstu oraz potrzeba działań edukacyjnych**. Ten etap może być częścią procesu partycypacyjnego wraz z realizacją inwestycji, ale może też być działaniem ukierunkowanym na stworzenie listy inwestycji miejskich. W zależności od przyjętych założeń organizatorów, te etapy mogą poszerzać zakres obowiązków wykonawcy zadania publicznego lub być pakietem informacji dostępnych przed rozpoczęciem inwestycji. Niemniej jednak sam etap współprojektowania i współtworzenia wpływa na poszerzenie ich zakresu.

Sprawdzenia wymaga na ile założenia pierwotne projektów zmieniły się w trakcie procesu partycypacyjnego, jak zwiększył się jego zakres i czy wpływało to na przebieg inwestycji. Jak procesy wpłynęły na koszt i czas inwestycji.

Zakres wykorzystania nowoczesnych technologii wspierający budowanie dialogu w procesie partycypacyjnym

Technologia wspiera zaangażowanie interesariuszy do procesów partycypacyjnych, jednak nie może zastąpić interakcji między interesariuszami na żywo. Największe korzyści, jakie może

dać wykorzystanie narzędzi opartych na technologii, dotyczą pozyskiwania informacji i podtrzymywania relacji.

Wymiana informacji, w tym zbieranie idei społecznych i wymiana wiedzy oraz angażowanie interesariuszy mają duże znaczenie na każdym etapie procesu partycypacyjnego. A dotyczy badań kontekstu (diagnozy problemu), angażowania interesariuszy, wymiany wiedzy, zbierania idei społecznych, pozyskania informacji zwrotnych, monitoringu inwestycji oraz monitoringu użytkownika. Mogą im służyć wszelkie platformy komunikacji i *crowdsourcingowe*. Zastosowane narzędzia cyfrowe mogą pomóc dotrzeć do interesariuszy, którzy nie mogą brać udział w spotkaniach na żywo lub którzy lepiej czują się w mediach społecznościowych. Anonimowość, która dla wielu osób jest szansą na udział w działaniach partycypacyjnych, może też stanowić kłopot organizacyjny, szczególnie w sytuacjach konfliktowych.

W przypadku badań kontekstu lokalnego wykorzystanie narzędzi cyfrowych zwiększa efektywność działań. Jest to możliwe dzięki opcji czerpania wiedzy z materiałów, które są umieszczane w sieci przez interesariuszy. W wielu przypadkach wręcz konieczne jest badanie zasobów sieci internetowej ze względu na brak relacji międzysąsiedzkich w realnym życiu. Cyfryzacja codzienności daje zasoby wiedzy przydatne do diagnozy problemu. Jednocześnie staje się utrudnieniem związanym z brakiem relacji społecznych, które należy wziąć pod uwagę przy budowaniu odporności lokalnych społeczności.

Nowoczesna technologia daje nieskończone możliwości monitoringu inwestycji i użytkownika przestrzeni. Zdolność społeczności lokalnych do oceny przestrzeni i wyrażania swoich potrzeb z nią związanych, może być uzupełniona o bezstronne dane na temat użytkownika przestrzeni oraz o system automatyzacji przekazywania aktualnej wiedzy o przestrzeni.

W poniższej tabeli (tab. IV.2) zestawione zostały metody i narzędzia partycypacyjne, wykorzystujące technologię ICT, które nie wyczerpują możliwości jakie daje nowe technologie. Wyłonione metody i narzędzia w wybranych przez Autorkę przykładach odnoszą się do różnych form pozyskania danych i wiedzy o miejscu, wymiany wiedzy między interesariuszami a organizatorami procesu i projektantami oraz komunikacji społecznej i angażowania interesariuszy do współpracy przy projektowaniu.

Tabela IV.2 Przykładowe metody i narzędzia partycypacyjne z wykorzystaniem technologii ITC w odniesieniu do celu ich zastosowania w procesie partycypacyjnym

Cel wykorzystania technologii	Przykładowe metody i narzędzia partycypacyjne z wykorzystaniem technologii ICT
badania kontekstu, czyli diagnoza problemu	<p>Metody:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ netnografia – analizy w mediach społecznościowych, ▪ <i>influenzanet</i> – wykorzystanie ankiet internetowych, ▪ zbieranie danych w czasie rzeczywistym. <p>Narzędzia:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ ankiety internetowe oparte na formularzach np. <i>form google</i>, ▪ IoT np. <i>Her City Toolbox</i>, ▪ aplikacja mobilna <i>Street Bump</i>.
angażowanie interesariuszy	<p>Metody:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Crowdsourcing np. CitizenLab, ▪ Hakaton,

	<p>Narzędzia:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Her City Toolbox</i>, ▪ komunikatory: meet, zoom, teams, discord itp., ▪ tematyczne platformy internetowe, ▪ <i>Betaville</i>, ▪ inicjatywy przestrzenne wykorzystujące multimedialną sztukę interaktywną i sztukę prowokacyjną jako pretekstu do rozmów o rozwoju miejskim ▪ warsztaty projektowania gry miejskiej, ▪ obserwacje z wykorzystaniem technologii VR.
wymiana wiedzy, edukacja	<p>Metody:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ wykorzystanie kanałów audio-wideo, ▪ wykorzystanie komunikatorów do organizacji warsztatów. <p>Narzędzia:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Her City Toolbox</i>, ▪ <i>Consul democracy software</i> (Konsul demokracji), ▪ <i>City-wide</i> co oceny przestrzeni publicznej, ▪ <i>Layar</i>, ▪ <i>UrbanPlanAR</i>, ▪ komunikatory: meet, zoom, teams, discord itp. ▪ samouczek wideo – tutorial, ▪ film motywacyjny, ▪ tematyczne platformy internetowe, ▪ inicjatywy przestrzenne wykorzystujące multimedialną sztukę interaktywną i sztukę prowokacyjną jako pretekstu do rozmów o rozwoju miejskim, ▪ obserwacje z wykorzystaniem technologii VR.
zbieranie idei społecznych	<p>Metody:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Crowdsourcing</i> np. <i>CitizenLab</i>, ▪ <i>Hakaton</i>. <p>Narzędzia:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Minecraft</i>, ▪ <i>Her City Toolbox</i>, ▪ komunikatory: meet, zoom, teams, disco itp. ▪ platformy współpracy: <i>jumboard</i>, <i>miro</i> itp. ▪ <i>Betaville</i>, ▪ obserwacje z wykorzystaniem technologii VR, ▪ <i>City-wide</i> co oceny przestrzeni publicznej.
pozyskanie informacji zwrotnych	<p>Metody:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Crowdsourcing</i> np. <i>CitizenLab</i>, ▪ <i>Influzanet</i> – wykorzystanie ankiet internetowych, ▪ media społecznościowe – kanały publiczne do wymiany informacji, ▪ metody wizji komputerowych np. <i>Betaville</i>, ▪ obserwacje z wykorzystaniem technologii VR.
monitoring inwestycji	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Geotagowanie zdjęć z <i>Flickr</i>, <i>Panoramio</i> i innych mediów społecznościowych, ▪ Zgłoś24, ▪ zbieranie danych w czasie rzeczywistym (np. aplikacja mobilna <i>Street Bump</i>),
monitoring użytkowania	<p>Metody:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ geotagowanie zdjęć z <i>Flickr</i>, <i>Panoramio</i> i innych mediów społecznościowych,

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ zbieranie danych w czasie rzeczywistym. <p>Narzędzia:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ aplikacja mobilna <i>Street Bump</i>, ▪ Zgłoś24, ▪ <i>City-wide</i> co oceny przestrzeni publicznej.
--	--

Sprawdzenia wymaga zakres stosowanych narzędzi cyfrowych i ich wpływ na przebieg procesów partycypacyjnych.

Kompetencje pozwalające projektantom na pełne uczestnictwo w procesach partycypacyjnych

Badane przykłady modeli partycypacyjnych ukazują szereg ról jakie może pełnić projektant w procesie partycypacyjnym, co dowodzi dużego zakresu jego kompetencji. W tabeli poniżej (tab. IV.3) zebrane zostały role, które pełnili projektanci w wybranych przez Autorkę procesach partycypacyjnych, narzędziownikach oraz w badaniach literaturowych. Projektanci wchodząc w poszczególne role nabywają charakterystycznych cech i podejmują się odpowiednich dla swojej roli działań, które wymagają odpowiedniej wiedzy i kompetencji. Zaczynając od roli **urzędnika** warto wskazać, że jego największym ograniczeniem i zaletą jest bycie przedstawicielem administracji, co z jednej strony daje mu możliwość wpływania na zwiększenie poczucia sprawczości interesariuszy, z drugiej jednak strony ograniczają go przepisy administracyjne. **Ekspert** ma możliwość działania bez nadmiernego przywiązania do przepisów, jednak w zakresie jego kompetencji specjalistycznych znajduje się też wiedza dotycząca ograniczeń formalnych. Ponadto kluczową jego zaletą jest posiadanie wiedzy, która ma wpływ na końcowe rozwiązania i ich związek z zasadami zrównoważonego rozwoju. **Twórca** może jednocześnie pełnić rolę eksperta, jednak jego główne zadanie to opracować dokumentację budowlaną i skoordynować branże specjalistyczne. Do jego kompetencji, obok wiedzy administracyjnej, dołączają umiejętności projektowe i koordynacyjne. W procesach partycypacyjnych powinien uczestniczyć na wszystkich etapach zbierając dane do projektu i czuwając nad poprawnością procesów inwestycyjnych. Podobną rolę pełni **Artysta**, który ma kompetencje projektowe, jednak ma też możliwość działania bez nadmiernego przywiązania do przepisów. Jego głównym zadaniem jest pokazywania świata w krzywym zwierciadle, podnosząc tym samym świadomość interesariuszy i poprawiając atmosferę dialogu społecznego, wykorzystując do tego celu procesy ludyczne. Kolejną rolę jest **badacz**, który powinien mieć kompetencje do zbierania danych w sposób uporządkowany i angażujący interesariuszy. Ma on kluczowe znaczenie w procesach partycypacyjnych na etapie badawczym, ponieważ wykorzystując różnorodne metody i narzędzia partycypacyjne powinien wyostrzyć kontekst lokalny, niezbędny do opracowania rozwiązania, którego potrzebują interesariusze. Do jego kompetencji należy też umiejętność identyfikacji interesariuszy i dotarcia do nich w sposób efektywny. Dużym wsparciem dla badacza jest **facylitator**, który potrafi włączyć interesariuszy do dyskusji społecznej i zachęcić ich do dzielenia się potrzebnymi badaczom informacjami. Do jego zadań należy także ułatwienie dostępu do interesariuszy i pomoc w znalezieniu wspólnego języka i okazji do rozmowy między różnymi uczestnikami procesu partycypacyjnego (urzędnik, twórca, badacz, członek lokalnej społeczności, interesariusz itd.). Potrafi łączyć ludzi i odpowiadać na ich potrzeby. **Edukator**, podobnie jak ekspert, posiada wiedzę, jednak coś, co go wyróżnia to zdolność do przekazywania wiedzy i nauczania o zagadnieniach ważnych z punktu widzenia całego systemu zrównoważonego rozwoju. Potrafi tworzyć materiały edukacyjne i przekazywać je w

przyjemny sposób. Członek lokalnej społeczności nie musi mieć żadnych konkretnych kompetencji, oprócz chęci i gotowości do wspólnej pracy oraz wymiany wiedzy i poglądów. Jego dodatkowe kompetencje projektowe mogą być przydatne w dyskusji, szczególnie w kontekście wprowadzania elementów kontrowersyjnych, ale powiązanych w jakiś sposób z lokalnym kontekstem. Ważne dla procesu są także jego sieci kontaktów z innymi interesariuszami i wiedza o relacjach między nimi. **Negocjator** to szczególnie ważna rola w przypadku sytuacji konfliktowych, kiedy wymagana jest mediacja między dwoma skrajnymi punktami widzenia. Do jego kompetencji można zaliczyć zdolność do widzenia szerszego obrazu i umiejętność słuchania wszystkich racji i powiązanych z nimi emocji oraz wyodrębnienie kluczowych elementów, które mogą być wstępem do osiągnięcia kompromisu.

Tabela IV.3 Zestawienie ról projektanta z odpowiadającymi im przykładami podejmowanych zadań w wybranych do stanu badań procesach partycypacyjnych

ROLA	Rola projektantów wynikająca z analizy przykładów	Rola projektantów wynikająca z analizy narzędziowników	Rola projektantów wynikająca z badań literaturowych
urzędnik	<ul style="list-style-type: none"> ▪ planista miejski 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ planiści miejscy, ▪ przedstawiciele miasta. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ przedstawiciele administracji.
ekspert	<ul style="list-style-type: none"> ▪ dzielący się wiedzą w wybranej dziedzinie, ▪ zaangażowany przez organizatorów do konsultacji z wykonawcami projektów partycypacyjnych. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ specjaliści z zakresu marketingu, PR, ▪ eksperci dzielący się wiedzą z zakresu projektu objętego procesem partycypacyjnym. 	<i>brak informacji</i>
twórca	<ul style="list-style-type: none"> ▪ opracowujący dokumentację budowlaną na podstawie danych, ▪ autorzy katalogów dobrych praktyk i wzorników. 	<i>brak informacji</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ metaprojektant dbający o spójność działań inwestycyjnych i umożliwiający wdrożenia kolektywne, ▪ wykonawcy dokumentacji budowlanych,
badacz	<ul style="list-style-type: none"> ▪ badacze analizujący kontekst lokalny: społeczny i środowiskowy, ▪ organizatorzy gry miejskiej, ▪ twórcy narzędzi partycypacyjnych, w tym cyfrowych. 	<i>brak informacji</i>	<i>brak informacji</i>
artysta	<ul style="list-style-type: none"> ▪ artyści prowokujący do dyskusji na wybrane tematy z elementami edukacyjnymi, 	<i>brak informacji</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ praktyk przestrzenny poprawiający jakość przestrzeni publicznej,

facylitator	<ul style="list-style-type: none"> ▪ procesu planowania partycypacyjnego, ▪ spotkań warsztatowych, 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ procesu partycypacyjnego. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ułatwiający zaangażowanie interesariuszy w proces partycypacyjny, ▪ osoba zapraszająca do udziału w działaniach.
edukator	<ul style="list-style-type: none"> ▪ edukatorzy z zakresu tworzenia przestrzeni zielonych, ▪ promotorzy działań w zgodzie z przyrodą. 	<i>brak informacji</i>	<i>brak informacji</i>
członek lokalnej społeczności	<i>brak informacji</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ liderzy społeczni, ▪ partnerzy z innych projektów, ▪ osoby, które mogą być pomostem w dotarciu do kluczowych interesariuszy, ▪ kluczowi interesariusze. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ lokalni interesariusze, ▪ wnioskodawcy, ▪ entuzjasta podtrzymujący na duchu uczestników procesu partycypacyjnego.
negocjator	<i>brak informacji</i>	<i>brak informacji</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ rozwiązuje konflikty między interesariuszami.

Sprawdzenia wymaga zakres obowiązków jakie pełnili projektanci w poszczególnych badanych procesach oraz czy któreś z ról były delegowane lub pomijane.

V. Autorski Model Partycypacyjny w kontekście zmian klimatu

1. Założenia autorskie

1.1. Proces inwestycyjny jako element większego systemu miejskiego

Zrównoważone projektowanie urbanistyczno-architektoniczne wymaga odniesienia do kontekstu lokalnego, co wiąże się z otwartością na udział społeczeństwa w procesie projektowym. Otwartość potrzebna jest także po stronie interesariuszy, gdyż tylko przy pełnej mobilizacji wszystkich stron możliwe jest poszukiwanie optymalnych rozwiązań projektowych. Projektanci mogą wtedy we współpracy z lokalnymi społecznościami wykreować przestrzeń odpowiadającą na potrzeby i oczekiwania tej społeczności. Wyzwaniem jednak jest zbudowanie zaangażowania społecznego wokół zadania projektowego.

System współpracy z lokalnymi społecznościami powinien charakteryzować się prostotą, oszczędnością i efektywnością. Kluczowe staje się wykorzystanie istniejących zasobów gminnych bez tworzenia nowych, często dublujących się instytucji. Istniejące podmioty społeczne dysponują wystarczającymi zasobami lokalowymi i ludzkimi, żeby móc sieciować się wzajemnie i sieciować grupy lokalne w celu zbudowania kapitału społecznego i zaangażowania wokół głównych zadań zrównoważonego zarządzania gminą.

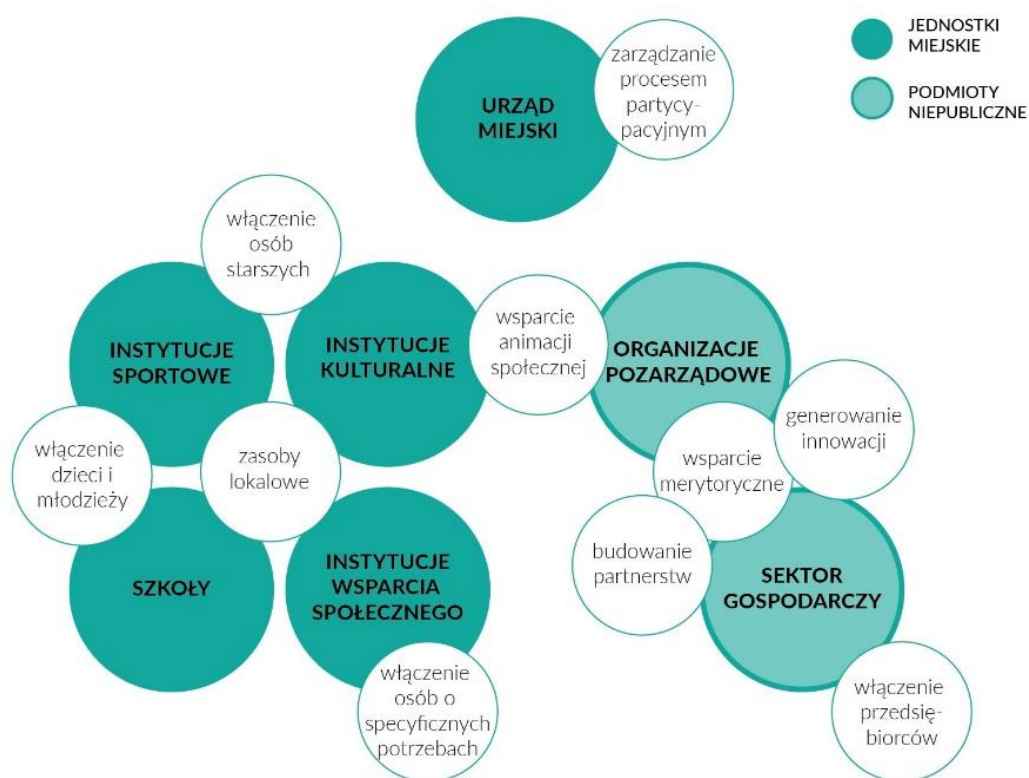
Kryzysy wywołane zmianami klimatu mogą dawać szansę gminie do poruszania nowych wyzwań i wzmacniania ducha współpracy między interesariuszami. Osoby odpowiedzialne za wzmacnianie lokalnych społeczności powinny skupiać się na intuicji i obserwacjach w odniesieniu do relacji międzysąsiedzkich. Takie podejście wymaga dużej elastyczności działań i czasu na zbudowanie zaufania społecznego. Próby przyspieszenia tego swoistego dochodzenia, co jest głównym wyzwaniem w danej społeczności i jakie są kluczowe potrzeby mieszkańców, mogą wpływać na fałszywy obraz lokalnego kontekstu. Regularne działania sieciujące pozwalają instytucjom społecznym na sprawne ukierunkowanie projektantów na kluczowe grupy interesariuszy i ich potrzeby, co wpływa na efektywność działań badawczych i projektowych (rys. V.1).

Sieciowanie instytucji wokół wyzwań miejskich ma też duże znaczenie w kontekście edukacji z zakresu zmian klimatu i działań adaptacyjnych. Szybka identyfikacja deficytów wiedzy wśród lokalnych społeczności sprzyja podejmowaniu niezależnych działań edukacyjnych w szkołach i innych instytucjach, które mogą podnosić kompetencje mieszkańców. Specyficzne zagadnienia mogą być wtedy elementem towarzyszącym procesowi partycypacyjnemu bez konieczności powszechnego wyrównywania poziomu wiedzy dotyczącej zmian klimatu. W przypadku tematów kontrowersyjnych system współpracy oparty na sieci instytucji może uruchomić zadania bazujące na testowaniu różnych rozwiązań w mniejszej skali lub może opracować model przestrzeni w przyszłości, będący efektem podjętych kontrowersyjnych rozwiązań. Dyskusja może wtedy się wydłużyć, ale sam proces partycypacyjny może wystartować w oparciu o określony kierunek działań, wypracowany w dialogu między interesariuszami.

Istotne jest odwrócenie obecnego modelu prowadzenia inwestycji, w którym projektant otrzymuje wyzwanie projektowe i ma samodzielnie powiązać ze sobą wiedzę specjalistyczną oraz umiejętności badawcze, aby wypracować akceptowalne przez zamawiającego (władze gminy) rozwiązanie do wdrożenia.

Skupiając się na procesach związanych z budową odporności miejskiej na kryzysy wywołane zmianą klimatu, uwzględnia się działania wspierające budowanie więzi społecznych i zdolność do samooceny, poszerzające dostęp do wiedzy i danych dotyczących potencjalnego

ryzyka oraz poprawiające dostępność usług społecznych. Stąd każdy proces obejmujący udział społeczeństwa powinien uwzględniać powyższe elementy lub zawierać narzędzia wspierające budowanie odporności lokalnej. Przy określeniu zakresu zadań ważna jest skala działań projektowych. Przy dużej skali działań strategicznych i urbanistycznych zakres działań, odnoszących się do odporności powinien być większy. W skali architektonicznej, dotyczącej mniejszego obszaru lub obejmującej wąskie zagadnienie, kluczowe są efekty innych działań dotyczących angażowania społecznego i podnoszenia świadomości lokalnej społeczności. Powiązanie ze sobą wielu obszarów funkcjonowania miasta w elastyczną platformę wymiany obserwacji, doświadczeń i wiedzy lokalnej pozwala łączyć ze sobą różne wyzwania społeczne, gospodarcze i przestrzenne bez konieczności wywoływania specjalistycznych dyskusji związanych z jedną, konkretną inwestycją.



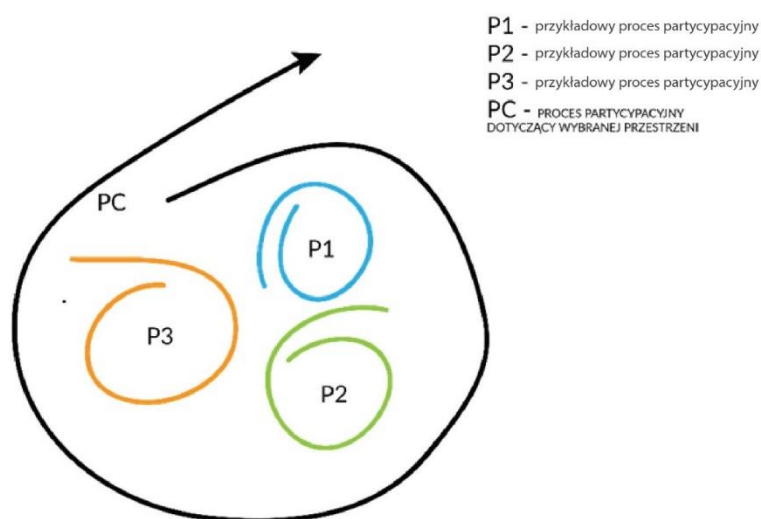
Rysunek V.1 Potencjał instytucji miejskich i otoczenia wspierający realizację procesu partycypacyjnego, opracowanie własne

Każda gmina ma w swoim zasobie instytucje działające na wielu polach, odnosząc się do rozmaitych obszarów życia mieszkańców i gromadzące wokół siebie różnych interesariuszy. Powiązanie ze sobą różnorodnych podmiotów daje kapitał dla pozyskania interesariuszy i zwiększenia ich zaangażowania w proces partycypacyjny (rys. V.1). Dodatkowo w kontekście konkretnego wyzwania projektowego poszczególne instytucje mogą wносить także własne zasoby – wiedzę i doświadczenia, wynikające ze specyfiki ich działań. Przykładowo szkoła podstawowa wnosi do procesu partycypacyjnego możliwość: zaangażowania uczniów do dyskusji na zadany temat, włączenia do programu nauczania elementy edukacji przestrzennej i klimatycznej, wykorzystania przestrzeni szkolnej do organizacji wydarzeń gminnych pozwalających angażować interesariuszy do procesu partycypacyjnego.

1.2. Założenia konstruowania modelu partycypacyjnego

Proces związany z inwestycjami miejskimi ma przyciągać różnorodnych interesariuszy i być wynikiem dyskusji wokół wyzwań miejskich. Wszystkie działania przed etapem współtworzenia wizji przestrzennej powinny służyć budowaniu zaangażowania społecznego i włączaniu kluczowych interesariuszy do procesu partycypacyjnego (rys. V.2). Każdy etap partycypacyjny, niezależnie od skali przedsięwzięcia, powinien kończyć się działaniem w przestrzeni publicznej w ramach współpracy ze społecznością lokalną, aby uzyskać takie efekty, jak: **poczucie odpowiedzialności za nową przestrzeń, zwiększenie poczucia sprawczości i zwiększenie zainteresowania uczestnictwem w procesach partycypacyjnych.**

Działania inwestycyjne mają wynikać z potrzeb lokalnej społeczności i być efektem wspólnych działań (urzędu i lokalnych społeczności), tak aby zmiany były akceptowalne i osiągalne technicznie. W przypadku inwestycji koniecznych, wynikających z uwarunkowań zewnętrznych niezbędne jest wydłużenie etapu dyskusji społecznej i wypracowywania wspólnych kierunków działań z poszanowaniem zastanej sytuacji społeczno-ekonomicznej. Ponadto proces partycypacyjny ma charakter procesu cyklicznego w zakresie powtarzających się eksperymentów w wybranej przestrzeni oraz identyfikacji specyfiki problemu, co prowadzi do doboru ekspertów o odpowiednich kompetencjach. Iteracyjność procesu dotyczy także cyklicznie powtarzanych działań w obrębie poszczególnych jego faz, co stwarza dodatkowe pole do dyskusji nad określeniem i wyborem rozwiązania.



Rysunek V.2 Schemat rozproszenia działań partycypacyjnych ukierunkowanych na wspólny cel, opracowanie własne

Założenia do modelu procesu partycypacyjnego – budowanie odporności klimatycznej

W poniższym zestawieniu (tab. V.1) faz procesu partycypacyjnego nazwy etapów są odzwierciedleniem kluczowych celów, w poszczególnych krokach procesu partycypacyjnego związanego z projektowaniem urbanistyczno-architektonicznym. Zestawienie zostało opracowane na podstawie wniosków z badań literaturowych oraz badań nad procesami partycypacyjnymi i wspierającymi je narzędziownikami. Przeanalizowane procesy partycypacyjne zawierają powtarzalny cykl projektowy, w którym początek stanowią badania i analizy, a zakończenie to wdrożenie wspólnie wypracowanych rozwiązań. W odniesieniu do procesów związanych z budowaniem odporności lokalnej w kontekście zmian klimatu, istotne stało się uwzględnienie w całym cyklu działań elementów sprzyjających zaangażowaniu

społecznemu i elementów edukacji wspierających współpracę interesariuszy. Każdy etap charakteryzuje się określoną specyfiką działań, które wiążą się z celem jaki warto osiągnąć przechodząc na etap kolejny.

Cały proces partycypacyjny to zbiór następujących po sobie faz, na które składają się kolejne etapy działań (rys. V.3). Zaproponowany porządek służy stopniowemu zbudowaniu zaangażowania społecznego i podstaw wiedzy, które pozwolą na efektywną pracę na etapie współprojektowania, współtworzenia i współzarządzania. Edukacja i zaangażowanie to elementy towarzyszące całemu procesowi i nie są etapami, które odgrywają kluczową rolę dla osiągnięcia pozytywnych efektów. Ważna jest uważność na ciągłe badanie poziomu zaangażowania społecznego i ukierunkowywanie go na podejmowane zagadnienia. Celem procesu nie jest zaangażowanie każdego mieszkańca, a raczej maksymalizacja efektywnego zaangażowania interesariuszy, kluczowych dla podjętego wyzwania projektowego. W przypadku edukacji istotne jest dostosowywanie form i treści edukacyjnych do interesariuszy i do celu poszczególnych etapów. Iteracyjność procesu partycypacyjnego ma wspierać zjawisko ciągłego uczenia się i doskonalenia działań partycypacyjnych ukierunkowanych na budowanie zaufania społecznego i pobudzanie procesu wzajemnego uczenia się i dialogu społecznego. Między fazą współzarządzania i angażowania do współpracy jest płynna granica, która zależy od podjętych działań projektowych. Współzarządzanie ma motywować do podejmowania samodzielnych projektów przestrzennych (niewymagających kroków formalnych), ale też stanowić inspirację do rozpoczynania kolejnych działań inwestycyjnych prowadzonych przez samorząd.

Faza zaangażowania do współpracy jest rozszerzeniem etapu planowania działań, który był wspólnym etapem dla badanych modeli partycypacyjnych. Ta część modelu partycypacyjnego zawiera w sobie elementy działania *living labów*, w których istotne jest kolektywne priorytetyzowanie wyzwań i wybór projektu do rozpracowania w procesie partycypacyjnym. Założeniem jest włączanie interesariuszy i zainteresowanych osób do pracy projektowej, związanej z analizą bieżącego wyzwania miejskiego, czyli wyjście z planowaniem działań inwestycyjnych poza mury urzędów miasta.



Rysunek V.3 Schemat iteracyjności Autorskiego Modelu Partycypacyjnego, opracowanie własne

Tabela V.1 Specyfika faz i etapów procesu partycypacyjnego i cele pozwalające dobrać odpowiednie metody i narzędzia partycypacyjne

FAZA	Nazwa etapu	Specyfika etapu	Cele (dla każdego celu dobrać narzędzia)
WSPÓŁZARZĄDZANIE	dyskusja społeczna dot. wyzwań miejskich	<ul style="list-style-type: none"> - wymiana wiedzy między zainteresowanymi stronami: urzędem, aktywistami, interesariuszami - zaangażowanie lokalnych społeczności, - wykorzystanie sieci kontaktów do pozyskiwania wiedzy, - wybór wskaźników z puli wszystkich parametrów z wykorzystaniem zaangażowania społecznego, - element edukacji o zmianach klimatu i rozszerzania wiedzy eksperckiej z zakresu adaptacji do zmian klimatu – uspojnianie wiedzy 	Podjąć wyzwanie miejskie <u>związane z odpornością miejską</u>
	priorytetyzacja wyzwań	<ul style="list-style-type: none"> - potrzebne jest skupienie uwagi na jednym wyzwaniu w jednym cyklu projektowym, - niewykluczone jest uruchomienie równoległych cykli projektowych, szczególnie gdy zbiorą się wystarczająco duże grupy inicjatywne zainteresowane poszczególnymi wyzwaniami 	Wybrać główne wyzwanie do rozpracowania
	kolektywne szukanie rozwiązań	<ul style="list-style-type: none"> - szerokie i otwarte podejście do problemu, - wśród propozycji mogą być różne zagadnienia gospodarcze, społeczne, przestrzenne 	Sprecyzować kierunek rozwiązywania problemów miejskich dla wybranego wyzwania
	wybór projektów do realizacji	<ul style="list-style-type: none"> - dla ścieżki urb-arch potrzebne jest wyodrębnienie projektu, dotyczącego przestrzeni dla ukierunkowania działań 	Określić konkretne zadanie projektowe, wybór zadania związanego z przestrzenią
BADANIA	diagnoza/analiza kontekstu	<ul style="list-style-type: none"> - weryfikacja kto jest zaangażowany w projekt i jakie grupy należy włączyć dodatkowo, aby zebrać kluczowe dane dla projektu, - zbieranie danych z różnych obszarów życia miejskiego dla stworzenia obrazu zadania projektowego - wykorzystanie sieci kontaktów do pozyskiwania wiedzy 	Zbadać kontekst społeczny dla zadania projektowego w tym określenie kluczowych interesariuszy
	weryfikacja danych	<ul style="list-style-type: none"> - należy skupić uwagę na ewentualnych konfliktach interesów, które uwarunkują dalsze działania angażujące interesariuszy, może pojawić się potrzeba mediacji lub negocjacji 	Zderzenie oczekiwań i opinii z zebranymi danymi i sprecyzowanie <u>głównego wyzwania projektowego</u>
WSPÓŁPROJEKTOWANIE	współtworzenie wizji przestrzennej	<ul style="list-style-type: none"> główny etap działań, który powinien skupiać wszystkich kluczowych interesariuszy i przyciągać zainteresowanie lokalnej społeczności - etap marzeń, 	Wypracowanie wizji rozwiązań, wskazanie możliwych rozwiązań, określenie punktów zapalnych, niejasności, problemów wynikających z uwarunkowań przestrzennych lub administracyjnych

	wyбір kierunku działań	<ul style="list-style-type: none"> - decyzja która z wizji przyszłości jest najbardziej realna i najtańsza - możliwa potrzeba podzielenia inwestycji na etapy lub na poszczególne działania inwestycyjne lub/i działania społeczne, gospodarcze itp., - metodologia wizualizacji wyników i testowania rozwiązań. 	Wypracowanie precyzyjnego kierunku działań z priorytetyzacją potrzeb i oczekiwań
WSPÓŁTWORZENIE	opracowanie dokumentacji	<ul style="list-style-type: none"> - praca zespołów eksperckich, - uzyskanie wszelkich uzgodnień i pozwoleń, - wypracowanie strategii realizacji inwestycji - jeśli działanie nie wymaga uzyskiwania formalności jest to czas na pracę ekspertów z zakresu, którego dotyczy inwestycja, żeby urealnić pomysły lokalnych społeczności, - w trakcie prac konieczne mogą być spotkania uzgadniające, szczególnie w zakresie związanym z specyficznymi potrzebami interesariuszy 	Opracowanie dokumentacji specjalistycznej pozwalającej zrealizować wybraną inwestycję
	realizacja inwestycji	<ul style="list-style-type: none"> - w zależności od skali przedsięwzięcia należy uwzględnić działania oparte na współpracy z lokalną społecznością, - w przypadku inwestycji w dużym, specjalistycznym zakresie ważne jest wyodrębnienie części inwestycji, która może być zrealizowana w mikro skali w ramach współpracy sąsiedzkiej. - etap wspólnej realizacji marzeń – czasami trzeba wybrać małe działanie powiązane tylko symbolicznie z głównym zadaniem inwestycyjnym 	Uzyskanie pozytywnego efektu, poczucia sprawczości dotyczących wspólnie wypracowanych rozwiązań projektowych
	otwarcie inwestycji	<ul style="list-style-type: none"> - etap świętowania realizacji marzeń, - każdy na tym etapie, kto był włączony w proces partycypacyjny i dołożył coś od siebie powinien odczuć zadowolenie dotyczące swojego zaangażowania (to pozwoli mu włączyć się w kolejne działania). 	Świętowanie efektu działań,
WSPÓŁZARZĄDZANIE	ewaluacja inwestycji	<ul style="list-style-type: none"> - działania animacyjne dotyczące użytkowania nowo otwartej przestrzeni 	Analiza inwestycji pod kątem końcowego efektu i pod kątem efektywności samego procesu partycypacyjnego
	zarządzanie nową przestrzenią	<ul style="list-style-type: none"> - codzienne użytkowanie może ujawnić dodatkowe potrzeby przestrzenne, kluczowa na tym etapie jest weryfikacja, które z potrzeb mogą realizować w przestrzeni sami interesariusze, a które wymagają uruchomienia nowego procesu partycypacyjnego. 	Analiza codziennego funkcjonowania przestrzeni dla wyłapania potencjalnych nowych potrzeb

1.3. Zadania projektanta w ramach procesu partycypacyjnego

Projektowanie urbanistyczno-architektoniczne, włączające interesariuszy w proces twórczy, wymaga od architektów odpowiednich kompetencji i otwartości na głos społeczny. Przed twórcami stoją zadania wynikające z działań na rzecz odporności miejskiej. W związku z tym ważny jest ich udział w diagnozie odporności miejskiej jako: ekspert diagnozujący potrzeby przestrzenne wspierające budowanie rezyliencji lokalnej lub ekspert tworzący strategię inwestycji lokalnych, czy rozwiązanie projektowe z uwzględnieniem oddziaływania ekologicznego. Odnosząc się do wiedzy eksperckiej i do wiedzy społecznej, projektant powinien włączać się w tworzenie „systemu miejskiego”, w tym kształtowanie polityki miejskiej. Ponadto gdy podejmowane są inicjatywy lokalne w formie mikrodziałań, projektanci mogą uczestniczyć w nich w roli ekspertów: wspierających tworzenie lokalnych banków wiedzy, definiujących potrzeby w obszarze zadań inwestycyjnych, projektujących rozwiązania dla lokalnych społeczności. Jak widać rola ekspercka może przyjmować różne formy i odnosić się do szerszego zakresu niż projektowanie urbanistyczne i architektoniczne. Zakres obowiązków jak i ról (tab. V.2) daje architektom szansę na większy wpływ na podejmowane decyzje i wprowadzane rozwiązania przestrzenne.

Tabela V.2 Klasyfikacja ról architekta w procesie partycypacyjnych z uwzględnieniem potencjalnego zakresu obowiązków podejmowanych w trakcie procesu.

Rola architekta	Opis roli	Zakres obowiązków
metaprojektant	Ekspert w programach strategicznych i operacyjnych.	Koordinowanie różnych działań na poziomie ponadlokalnym, dokumentów strategicznych i operacyjnych, udostępnianie danych przestrzennych i innych koniecznych dla pełnego zrozumienia wyzwania.
kurator i zarządca projektu	Osoba, której celem jest ożywienie miejsca, rewitalizacja miejsca.	Łączenie ludzi, wspieranie budowania relacji społecznych.
facylitator	Osoba, ułatwiająca zaangażowanie kluczowych interesariuszy w proces partycypacyjny.	Tworzenie przestrzeni do współpracy społecznej, planowanie miejskie, modelowanie danych, partnerstwo wielosektorowe, optymalizacje finansowe i wielokryterialne, dbałość o infrastrukturę społeczną, metody prognozowania, metody komunikacji, statystyki przestrzennej i wizualizacji.
negocjator	Osoba potrafiąca godzić sprzeczne interesy, radzić sobie z konfliktami.	Łagodzenie konfliktów, poszukiwanie rozwiązań kompromisowych i/lub bronienie rozwiązań służących ogólnemu, wspólnemu dobru.
twórca / projektant	Twórca rozwiązania urbanistyczno-architektonicznego.	Opracowanie dokumentacji projektowej wraz z koordynacją branżową dla danej inwestycji lub zadania projektowego.
animator	Osoba, tworząca warunki do doświadczania i eksplorowania przestrzeni miejskiej oraz pozwalająca zrozumieć wyzwania z jakimi mierzą się miasta.	Organizacja wystaw, wydarzeń, działań artystycznych, które angażują społeczności i pobudzają do działania i doświadczania miasta.
edukator	Ekspert dzielący się wiedzą z zakresu projektowania i wyzwań z jakimi trzeba się zmierzyć podejmując się działań miejskich.	Dzielenie się wiedzą, organizacja spotkań służących wymianie wiedzy, odnoszenie do aktualnych danych mających istotne znaczenie dla decyzji projektowych.

Tabela V.3 Przyporządkowanie metod i narzędzi partycypacyjnych zastosowanych w badanych przykładach do faz modelu partycypacyjnego, opracowanie własne

Etap angażowania do współpracy	Etap badań	Etap współprojektowania	Etap współtworzenia	Etap współzarządzania
<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Urban Living Lab / City Lab</i> ▪ grupy fokusowe ▪ spotkania grup (eksperckich, fokusowych) ▪ mapowanie (zasobów, odniesień, partycypacyjne z wykorzystaniem GIS, ▪ planistyczne – Studio Szybkiego Planowania, ▪ planowania sąsiedztwa, ▪ planowania działań sąsiedzkich) ▪ Inicjatywy przestrzenne wykorzystujące multimedialną sztukę interaktywną i sztukę prowokacyjną jako pretekst do rozmów o rozwoju miejskim 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ badania obserwacyjne - obserwatorium odporności, ▪ <i>crowdsourcing</i>, ▪ geowizualizacja z dyskusją społeczną i uzgodnieniami planistycznymi – geoankiety, geodyskusja, ▪ eksploracja opinii (<i>urban cafe</i>, dyżur telefoniczny i mailowy, dyskusja publiczna, debata publiczna), ▪ wywiady (z grupami fokusowymi, terenowe, pogłębione z mieszkańcami, ▪ badania ankietowe (z kluczowymi interesariuszami), ▪ badania literaturowe (analiza dokumentów i materiałów historycznych), ▪ badania terenowe (spacery badawcze, fotograficzna wycieczka eksploracyjna, wizja lokalna, gra miejska), ▪ analiza sentymentu, ▪ wydarzenia artystyczne jako tło do obserwacji, ▪ warsztaty (diagnostyczne, projektowe, priorytetyzacji, tematyczne w terenie, z wykorzystaniem elementów gry) ▪ punkty konsultacyjne, ▪ <i>The resilient City Game</i>, ▪ angażowanie lokalnych facylitatorów, ▪ kwestionariusz samooceny, ▪ mapowanie (interesariuszy, ryzyka - <i>City Risk Mapping</i>, funkcji, potencjalnych rezultatów, wrażliwych miejsc, partycypacyjne mapowanie przyrostowe), ▪ narzędzia warsztatowe (Konsul demokracji, analiza SWOT, 4Ws, 5Whys, analiza i poprawa doświadczeń, Drzewo problemów, Gazeta jutra, Opera, tabela problemów i rozwiązań, gra od działań do skutków, przegląd 4C, siatka oceny integracji, <i>KOBOtoolbox</i>, <i>City-wide</i> do oceny przestrzeni publicznej, ocena skutków emocji, <i>Her City Toolbox</i>). 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Crowdsourcing</i>, ▪ warsztaty (definiowania celów; projektowe z wykorzystaniem Minecraft i Betaville, projektowania gry miejskiej; strategicznej wizji; uprzestrzennienia wizji strategicznej; analizy ryzyka; tworzenia ram miasta RFA; City Action Planning; projektowe metodą VISIS), ▪ utworzenie grup roboczych (projektowej i eksperckiej), ▪ obserwacje z wykorzystaniem technologii VR, ▪ zbiorowa burza mózgów, ▪ studio szybkiego planowania, ▪ wysłuchanie publiczne, ▪ city-wide strategie dla przestrzeni publicznych, ▪ konsultacje dokumentów publicznych, ▪ prezentacje i dyskusje publiczne. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ankiety i wywiady z użytkownikami dotyczące implementacji rozwiązań, ▪ wydarzenia kulturalne, ▪ spotkania z interesariuszami, ▪ prototypowanie, ▪ warsztaty (praktyczne, współtworzenia przestrzeni publicznej w małej skali), ▪ mikrozadania, ▪ <i>crowdsourcing</i> obywatelski, ▪ broszury tematyczne, ▪ model współpracy, ▪ mapa producentów lokalnych, ▪ monitoring wdrożenia, ▪ narzędzia warsztatowe (Przegląd 4C, Metoda iPESTLE). 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ obserwatorium odporności ▪ wydarzenie publiczne – piknik, koncert, itp., ▪ zbieranie danych w czasie rzeczywistym, z wykorzystaniem rozwiązań cyfrowych, ▪ praca w grupach fokusowych. ▪ ankiety ewaluacyjne, ▪ wywiady ewaluacyjne, ▪ promocja projektu.

1.4. Zasady doboru narzędzi partycypacyjnych

Dobór metod i narzędzi do poszczególnych faz modelu partycypacyjnego (tab. V.3) oparty jest na wnioskach z badań przeprowadzonych w niniejszej pracy. Przy wyborze poszczególnych metod i narzędzi istotne były ich uniwersalność i elastyczność. Nie uwzględniono metody i narzędzia o charakterze indywidualnym, wynikającym ze specyfiki jednego modelu lub jednego procesu partycypacyjnego.

Każda faza modelu partycypacyjnego posiada swoje specyficzne czynniki, które należy wziąć pod uwagę dobierając poszczególne metody i narzędzia partycypacyjne. Zebrane w powyższej tabeli metody i narzędzia zostały sklasyfikowane według celów jakie realizują. Dobór metody i narzędzia do określonego czynnika został także skomentowany przez Autorkę pod kątem jej doświadczeń projektowania i prowadzenia procesów partycypacyjnych. Komentarz jest związany z oceną efektywności danej metody lub narzędzia.

Zidentyfikowane we wnioskach z badań czynniki decydujące o doborze metod i narzędzi, przedstawione w poniższych tabelach (tabela V.4, V.5, V.6, V.7, V.8) zostały przyporządkowane do przyjętych w założeniach autorskich faz procesu partycypacyjnego. Największa modyfikacja nastąpiła na etapach związanych z projektowaniem i wdrożeniem rozwiązań. Eksperymentowanie, wyodrębnione we wnioskach, zostało włączone do fazy współtworzenia, które daje interesariuszom poczucie sprawczości, ale jeszcze ma charakter badawczo-projektowy.

Tabela V.4 FAZA 1 – PLANOWANIE DZIAŁAŃ

Czynnik decydujący o doborze metody i narzędzia partycypacyjnego	Metoda lub narzędzie partycypacyjne (wybrane propozycje)	Komentarz autorski
sprawna koordynacja działań i usprawnienie administracji	<ul style="list-style-type: none">▪ <i>Urban Living LAB</i>,▪ matryca odniesień,▪ mapowanie zasobów.	Narzędzia i metody powinny dawać szansę na systemowe działanie wspierające ciągłość działań i przejrzystość decyzji.
Powszechność	<ul style="list-style-type: none">▪ <i>Urban Living Lab / City Lab</i>.	Istotne jest docieranie do wszystkich interesariuszy w jak najbardziej efektywny sposób, dając im wolność wyboru czy chcą brać udział w działaniach i jaką wybiorą formę uczestnictwa.
responsywność	<ul style="list-style-type: none">▪ <i>Urban Living Lab / City Lab</i>.	W trakcie procesów partycypacyjnych pojawia się wiele wątków pobocznych i nieprzewidzianych stąd potrzebne są narzędzia pozwalające na segregowanie informacji i odpowiadanie interesariuszom na ich wątpliwości lub prośby oraz na zapewnienie możliwości wysłuchania każdej ze stron procesu.
pozytywny odbiór działań, entuzjazm	<ul style="list-style-type: none">▪ inicjatywy przestrzenne wykorzystujące multimedialną sztukę interaktywną i sztukę prowokacyjną jako pretekst do rozmów o rozwoju miejskim,▪ wysłuchania publiczne w lokalnej społeczności,	Procesy partycypacyjne wywołane potrzebą zmian, ale nie wywołane sytuacją konfliktową często wymagają motywacji interesariuszy, a to można zapewnić przez angażowanie w inicjatywy przestrzenne, działania kulturalne, edukacyjne, integracyjne przez budowanie atmosfery entuzjazmu.

zrozumienie celu / przejrzystość i przewidywalność	<ul style="list-style-type: none"> ▪ warsztaty planowania sąsiedztwa, ▪ warsztat planowania działań sąsiedzkich, ▪ spotkania interaktywne. 	Dobre dla tego czynnika narzędzia powinny służyć wymianie wątpliwości i wyjaśnieniu celów tak, aby wszyscy uczestnicy procesu posiadali wspólną wiedzę na temat procesu partycypacyjnego.
iteracyjność	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Urban Living Lab / City Lab</i> 	Ważna jest możliwość realizacji działań, które są na bieżąco badane, a ich wyniki mają znaczenie dla dalszego rozwoju procesów partycypacyjnych
ciągłość relacji między interesariuszami i organizatorami procesu partycypacyjnego	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Urban Living Lab / City Lab</i>, ▪ organizowanie społecznościowe. 	Ważne jest zastosowanie metod i narzędzi, które zapewniają ciągłość i stabilność zaangażowania interesariuszy w procesy miejskie, a w szczególności zachowują spójność zasad działalności tak, aby interesariusze z czasem nabywali chęci i odwagi do wspólnej interakcji i aby uniknąć zniechęcenia interesariuszy do angażowania się w procesy partycypacyjne „od zera”.
poczucie sprawczości	<ul style="list-style-type: none"> ▪ mapowanie zasobów, ▪ <i>Urban Living Lab / City Lab</i>, ▪ inicjatywy przestrzenne wykorzystujące multimedialną sztukę interaktywną i sztukę prowokacyjną jako pretekst do rozmów o rozwoju miejskim, ▪ mikrozadania. 	W przypadku słabego poziomu zaangażowania warto wykorzystać ten mechanizm do zbudowania wzajemnego zaufania między interesariuszami, a organizatorami procesu partycypacyjnego. Szybkie i pozytywne efekty w małej skali dają interesariuszom poczucie sprawczości.
potrzeba dzielenia się wiedzą	<ul style="list-style-type: none"> ▪ grupy fokusowe, ▪ spotkania grup eksperckich, ▪ <i>Urban Living Lab / City Lab</i>. 	Metody i narzędzia zastosowane do dzielenia się wiedzą powinny pomagać zbierać rozproszoną wiedzę o miejscu i lokalnej społeczności oraz wykorzystać potrzeby rozmowy i bycia wysłuchanym, co szczególnie jest zauważalne w trakcie prac z grupami senioralnymi.
potrzeba przekazania wiedzy specjalistycznej	<ul style="list-style-type: none"> ▪ audycje radiowe, ▪ spotkania szkoleniowe. 	Przekazanie specjalistycznej wiedzy może odbyć się w trakcie spotkań szkoleniowych, ale też z wykorzystaniem metod przekazywania wiedzy pozwalających na zdobywanie wiedzy w działaniu.
odniesienie do oczekiwań i wartości interesariuszy	<ul style="list-style-type: none"> ▪ inicjatywy przestrzenne wykorzystujące multimedialną sztukę interaktywną i sztukę prowokacyjną jako pretekst do rozmów o rozwoju miejskim, ▪ matryca odniesień, ▪ <i>Urban Living Lab / City Lab</i>. 	Konieczny jest dobór takich narzędzi i metod, które pozwalają interesariuszom na wyrażenie swoich oczekiwań i określenie wartości jakimi kierują się lokalne społeczności
odniesienie do zwyczajów dotyczących rodzajów kanałów komunikacyjnych	<ul style="list-style-type: none"> ▪ wystąpienia publiczne w lokalnej społeczności, ▪ <i>Urban Living Lab / City Lab</i>. 	Przed wyborem metod komunikacyjnych warto przeanalizować lokalne zwyczaje, czyli to w jaki sposób następuje wymiana informacji w lokalnej społeczności i jakie narzędzia i kanały

		informacyjne sprawdzają się najlepiej, można także dokonać prób na wybranej grupie interesariuszy i na drobnym zadaniu projektowym, aby wywołać dyskusję na temat idealnych form komunikacji.
wykorzystanie lokalnych praktyk współpracy międzysektorowych	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Urban Living Lab / City Lab</i>, ▪ sieciowanie interesariuszy. 	W procesie partycypacyjnym powinny znaleźć się narzędzia i metody pozwalające na wymianę wiedzy w zakresie lokalnych praktyk dotyczących współpracy międzysektorowej w tym charakterystyki wzajemnych powiązań.
odniesienie do konfliktu społecznego	<ul style="list-style-type: none"> ▪ inicjatywy przestrzenne wykorzystujące multimedialną sztukę interaktywną i sztukę prowokacyjną jako pretekst do rozmów o rozwoju miejskim, ▪ wysłuchanie publiczne, ▪ spotkania grup eksperckich. 	Konflikt społeczny wymaga szczególnej uwagi, jeśli jest ujawniony warto dotrzeć do jego sedna i podjąć działania pozwalające na rozładowanie napięcia, jeśli nie jest ujawniony, warto zbadać zakres potencjalnego konfliktu i do tego warto wykorzystać narzędzia, dzięki którym można podjąć tematy kontrowersyjne lub zagadnienia, które gmina powinna podjąć ze względu na obecne wyzwania miejskie. Im szybciej podjęte są działania w tym kontekście tym większa szansa na znalezienie kompromisu i rozładowania emocji bez ponoszenia nadmiernych środków finansowych.
poszanowanie interesu ogólnego	<ul style="list-style-type: none"> ▪ mapowanie zasobów, ▪ warsztaty planowania sąsiedztwa, ▪ warsztat planowania działań sąsiedzkich. 	Ten czynnik wymaga doboru narzędzi, które pozwalają odwrócić uwagę od interesów partykularnych na interes ogólny. Warto wykorzystać różne formy warsztatowe, w których są jasno sformułowane cele spotkania.
wrażliwość na wzajemne zależności między interesariuszami	<ul style="list-style-type: none"> ▪ praca w grupach fokusowych, ▪ warsztaty (mapowania zasobów, planistyczne, planowania sąsiedztwa i działań lokalnych, komunikowania się i budowania relacji, kreatywne), ▪ oglądanie filmów/rozwiązań przez soczewki, ▪ animowanie spotkań partnerskich. 	Potrzebne są metody i narzędzia pozwalające na ujawnienie wzajemnych relacji między interesariuszami, bezpieczną konfrontację między interesariuszami oraz indywidualne podejście do interesariuszy o specjalnych potrzebach (np. młodzież lub deweloperzy). Celem odniesienia do tego czynnika jest zaangażowanie każdego kluczowego interesariusza bez szkody dla relacji między nimi.
potrzeba wstępnego prognozowania i weryfikowania rezultatów działań	<ul style="list-style-type: none"> ▪ warsztaty planistyczne – <i>Rapid Studio Planning</i>, ▪ <i>Urban Living Lab / City Lab</i>. 	W przypadku zagadnień wywołujących emocje społeczne warto zastosować narzędzia pozwalające na prezentację różnych kierunków rozwoju przestrzennego wynikających z wstępnych pomysłów społecznych lub propozycji ze strony ekspertów.
potrzeba współpracy	<ul style="list-style-type: none"> ▪ inicjatywy przestrzenne wykorzystujące multimedialną sztukę interaktywną i sztukę prowokacyjną jako pretekst do rozmów o rozwoju miejskim. 	Wszystkie narzędzia i metody pozwalające na wspólną pracę, gdzie każdy głos ma równe prawa i jest poddany analizie wzmacniają poczucie wspólnoty i poczucie sprawczości. Dlatego dobierając elementy partycypacyjne warto zwrócić uwagę na takie, w których każdy uczestnik może współtworzyć,

		współanalizować, współprojektować, współmonitorować.
wzmocnienie głosu interesariuszy	<ul style="list-style-type: none"> ▪ inicjatywy przestrzenne wykorzystujące multimedialną sztukę interaktywną i sztukę prowokacyjną jako pretekst do rozmów o rozwoju miejskim, ▪ prezentacje multimedialne, ▪ <i>Crowdsourcing</i>. 	Każdy głos interesariuszy powinien być traktowany z szacunkiem i powinien być wyeksponowany w wynikach poszczególnych etapów działań. Dobierając narzędzia i metody badawcze trzeba zwrócić uwagę na możliwość docenienia głosu interesariuszy i wskazania kierunków analizy tych głosów. Tutaj ważne jest też podkreślenie wagi kluczowych interesariuszy i ich wpływu na końcowe rozwiązania.
identyfikacja barier i specyficznych potrzeb wpływających na zaangażowanie w proces partycypacyjny	<ul style="list-style-type: none"> ▪ mapowanie ekosystemu interesariuszy, ▪ ocena kultury dialogu grupy interesariuszy, ▪ myślące kapelusze (<i>DE BONO THINKING HATS</i>), ▪ organizowanie społecznościowe. 	Metody i narzędzia mają pomagać w identyfikacji barier i potrzeb, aby nie pominąć kluczowych dla procesu interesariuszy. Ich brak w procesie może wpływać na końcowy odbiór propozycji projektowych.
ukierunkowanie na rozwiązanie typu „win-win”	<ul style="list-style-type: none"> ▪ warsztaty planowania sąsiedztwa, ▪ warsztat planowania działań sąsiedzkich. 	Poszukiwanie kompromisu w warunkach konfliktowych wymaga wykorzystania metod i narzędzi, które pozwalają na znalezienie rozwiązań, które będą satysfakcjonujące dla wszystkich stron procesu partycypacyjnego. Do tego celu sprawdzają się narzędzia pozwalające na konfrontację bezpośrednio między interesariuszami, w przypadku ostrego konfliktu przy wsparciu mediacji.

Tabela V.5 FAZA 2 – BADANIA

Czynnik decydujący o doborze metody i narzędzia partycypacyjnego	Metoda lub narzędzie partycypacyjne (wybrane propozycje)	Komentarz autorski
ciągłość relacji między interesariuszami i organizatorami procesu partycypacyjnego	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Urban Living Lab / City Lab</i> 	Ważne jest zastosowanie metod i narzędzi, które wprowadzają poczucie ciągłości i konsekwencji w procesie partycypacyjnym, co wzmacnia poczucie bycia częścią procesu i uczestnikiem procesu ważnych zmian.
Ludyczność, w tym budowanie zaangażowania uczestników badania przez wykorzystywanie gier i innych angażujących metod badań	<ul style="list-style-type: none"> ▪ fotograficzna wycieczka eksploracyjna, ▪ spacerki badawcze, ▪ wydarzenia artystyczne jako tło do obserwacji, ▪ spotkania dyskusyjne z grą, ▪ warsztaty tematyczne w terenie, ▪ <i>The Resilient City Game</i>, ▪ <i>KOBOtoolbox</i>, ▪ narzędziowniki oceny przestrzeni publicznej 	Wszelkie metody i narzędzia wykorzystujące elementy zabawy i przyjemności wspierają otwartość i szczerłość interesariuszy oraz pomagają rozładować trudne emocje związane z konfliktem społecznym lub podjęciem kontrowersyjnego wyzwania miejskiego. Uczestnicy procesów partycypacyjnych doceniają estetykę zastosowanych materiałów graficznych np. narzędzi badawczych – map, formularzy, wspiera to kreatywność.

	<p>(<i>City-wide, Her City Toolbox</i>),</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ warsztaty z wykorzystaniem <i>Minecrafta</i>, 	
łączenie różnych dyscyplin	<ul style="list-style-type: none"> ▪ warsztaty z przedstawicielami jednostek miejskich, ▪ spotkania grup eksperckich, ▪ <i>Urban cafe</i>, ▪ analiza sentymentu, ▪ 4Ws i 5Whys, ▪ analiza i poprawa doświadczeń. 	Warto stosować metody i narzędzia, które nie ograniczają interesariuszy i ich potrzeb, opinii do jednej dyscypliny. Im szerszy zakres danych pozyskanych od interesariuszy tym większy zasób pomagający odkryć realne potrzeby, oczekiwania i możliwości lokalnych społeczności i kluczowych interesariuszy.
wykorzystanie sieci kontaktów w doborze kluczowych interesariuszy	<ul style="list-style-type: none"> ▪ grupy robocze, ▪ angażowanie lokalnych facylitatorów. 	Etap badań wymaga dostępu do jak największych źródeł wiedzy o kontekście lokalnym, stąd aby poszerzyć krąg badaczy warto sięgać do zasobów ludzkich i instytucjonalnych w lokalnych społecznościach oraz do ich kontaktów z kluczowymi interesariuszami.
zdolność do adaptacji procesu partycypacyjnego do zróżnicowanych warunków badań	<ul style="list-style-type: none"> ▪ wywiady terenowe, ▪ wywiady z grupami fokusowymi, ▪ obserwatorium odporności. 	Proces partycypacji charakteryzuje się dużą nieprzewidywalnością, a w związku z tym zdarzają się sytuacje, kiedy potrzebne jest poszukiwanie sposobów dotarcia do kluczowych interesariuszy w miejscu, w którym mieszkają, pracują, spędzają czas wolny. W takich przypadkach potrzebne są metody i narzędzia terenowe i fokusowe skupione na dostosowaniu się na specyficznych warunków.
iteracyjność procesu badawczego	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Urban Living Lab / City Lab</i>, ▪ Narzędziowniki oceny przestrzeni publicznej (<i>City-wide, Her City Toolbox</i>), ▪ Konsul demokracji. 	Ważne są metody i narzędzia, które pozwalają na nielinearne podejście do badań, gdzie możliwe są powroty do kluczowych interesariuszy z pytaniami pogłębionymi i ewentualną zmianą założeń badawczych. Istotne jest zdobycie kompleksowej wiedzy o kontekście, a to wymaga często dogłębnych poszukiwań informacji i kontaktów z interesariuszami. Uwaga na tym etapie dotyczy postawy badaczy, w której nie może być miejsca na ciągłe poszukiwanie danych kosztem głównego celu procesu partycypacyjnego.
Transparentność i dostępność wyników w poszczególnych etapach badań	<ul style="list-style-type: none"> ▪ e-partycypacja, ▪ Konsul demokracji, ▪ PGIS do szybkiej diagnozy uwarunkowań przestrzennych. 	Utrzymanie zaangażowania interesariuszy wymaga zastosowania transparentnych narzędzi pozwalających na zapoznanie się z zbieranymi danymi i kierunków badań w procesie partycypacyjnym. Tutaj ważniejsze od wyboru narzędzia jest postawa organizatorów procesu.
wykorzystywanie otwartych danych	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Urban Living Lab / City Lab</i> 	Obok metod dzielenia się wiedzą bieżącą związaną z danym procesem ważne są metody udostępniania wiedzy ogólnej o gminie i o wcześniejszych procesach partycypacyjnych,

		aby utrzymać ciągłość wymiany wiedzy i potrzeb lokalnych społeczności.
wykorzystywanie, gromadzenie i opracowanie danych za pomocą narzędzi IT	<ul style="list-style-type: none"> ▪ PGIS, ▪ <i>google streetview</i>. 	Warto wykorzystać narzędzia cyfrowe do digitalizacji pozyskanych w procesie partycypacyjnym danych i udostępnienia ich w dalszych działaniach z lokalną społecznością. Doświadczenia praktyków partycypacji pokazują, że wiele informacji powtarza się przy okazji innych procesów partycypacyjnych stąd dostęp do już pozyskanych informacji ułatwia wymianę wiedzy i uzupełnienie bazy o informacje charakterystyczne dla badanego miejsca. Dla zwiększenia zaangażowania interesariuszy warto wykorzystać narzędzia, które pozwalają na wspólne kolekcjonowanie danych
dzielenie się wiedzą	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Urban Cafe</i>, ▪ geodyskusja, ▪ crowdsourcing, ▪ spotkania dyskusyjne z grą, ▪ dyskusja publiczna, ▪ fotograficzna wycieczka eksploracyjna, ▪ spacerki badawcze, ▪ warsztaty z interesariuszami, ▪ angażowanie lokalnych facylitatorów. 	Metody i narzędzia zastosowane do dzielenia się wiedzą na etapie badań powinny stanowić kontynuację poprzednich działań, ale powinny być ukierunkowane na miejsca, które jest objęte procesem partycypacyjnym. Ważne jest włączenie narzędzi, mogących dodatkowo zaangażować osoby, które nie były dotychczas aktywne, a ich wiedza jest kluczowa dla procesu.
odniesienie do barier zaangażowania w proces	<ul style="list-style-type: none"> ▪ punkty konsultacyjne, ▪ dyżur telefoniczny i mailowy, ▪ mapowanie interesariuszy, ▪ pozyskiwanie danych metodami obserwacyjnymi w internecie (netnografia, geolokalizacja), ▪ <i>crowdsourcing</i>, ▪ geotagowanie zdjęć z mediów społecznościowych. 	Etap badań ma służyć budowaniu zaangażowania w proces partycypacyjny, dlatego ważne są narzędzia wspierające ewaluację zaangażowania i dalszego pogłębiania procesów włączających. Tutaj warto zweryfikować efektywność zastosowanych dotychczas narzędzi i włączyć do procesu narzędzia będące bezpośrednimi formami kontaktu, szczególnie jeśli potrzeba zaangażować brakujące grupy kluczowych interesariuszy.
odniesienie do kontekstu miejsca	<ul style="list-style-type: none"> ▪ analiza dokumentów i materiałów historycznych, ▪ warsztaty tematyczne w terenie, ▪ analiza sentymentu, ▪ eksploracja opinii, ▪ <i>City Risk Mapping</i>, ▪ partycypacyjne mapowanie przyrostowe, ▪ <i>KOBOtoolbox</i>, 	Metody i narzędzia partycypacyjne powinny pozwolić dotknąć kontekstu lokalnego i skupić się na charakterystyce lokalnej społeczności, ich potrzebach i zasobach. Warto zastosować takie narzędzia, które pozwalają włączyć przedstawicieli lokalnej społeczności do wspólnych badań, do analizy przestrzeni, której przed procesem mogli nie dostrzegać i nie zauważać, co pozwoli interesariuszom spojrzeć na swoje nawyki z innej strony.

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>City-wide</i> do oceny przestrzeni publicznej, ▪ ocena skutków emocji, ▪ mapowanie miejsc wrażliwych, ▪ warsztaty diagnostyczne, ▪ analiza SWOT, ▪ <i>Her City Toolbox</i>, ▪ Konsul Demokracji, ▪ gra od działań do skutków. 	
odniesienie do lokalnych strategii ryzyka	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>City Risk Mapping</i>, ▪ <i>The resilient City Game</i>, ▪ kwestionariusz samooceny, ▪ wizualizacja konsekwencji przyjęcia rozwiązań względem warunków geograficznych. 	Zastosowane narzędzia powinny pozwolić przeanalizować dostępne dokumenty, uwarunkowania i przekazać wiedzę w tym zakresie interesariuszom. Współudział w badaniu ryzyka może nadać etapowi badań wartość edukacyjną i uświadomić powagę sytuacji w obliczu wyzwania miejskiego.

Tabela V.6 FAZA 3 – WSPÓŁPROJEKTOWANIE

Czynnik decydujący o doborze metody i narzędzia partycypacyjnego	Metoda lub narzędzie partycypacyjne (wybrane propozycje)	Komentarz autorski
iteracyjność procesu projektowego	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Urban Living Lab / City Lab</i> 	Warto zastosować narzędzia i metody współprojektowania, które pozwalają szukać rozwiązań, zestawiać je ze sobą i pogłębiać proces do momentu uzyskania kierunku, który będzie akceptowalny dla wszystkich stron procesu.
ludyczność	<ul style="list-style-type: none"> ▪ warsztaty projektowe z wykorzystaniem <i>Minecraft</i>, ▪ warsztaty projektowania gry miejskiej, ▪ obserwacje z wykorzystaniem technologii VR, ▪ warsztaty projektowe z wykorzystaniem <i>Betaville</i>, ▪ hakaton. 	Wszelkie metody i narzędzia wykorzystujące elementy zabawy i przyjemności wspierają otwartość i szczerą interesariuszy oraz pomagają rozładować trudne emocje związane z konfliktem społecznym lub podjęciem kontrowersyjnego wyzwania miejskiego. Dodatkowo na etapie współprojektowania uczucie radości i zabawa mogą wspierać kreatywność i poszukiwanie niesablonowych rozwiązań i innowacji o szerokim zakresie tematycznym.
interakcja między interesariuszami	<ul style="list-style-type: none"> ▪ warsztaty uprzestrzennienia wizji strategicznej, ▪ warsztaty projektowe, ▪ utworzenie grupy projektowej, ▪ <i>Urban Living Lab</i>. 	Etap projektowania to też czas weryfikacji danych pozyskanych na etapie badawczym stąd warto wykorzystać narzędzia partycypacyjne, które pozwalają zderzyć ze sobą różne punkty widzenia.
łączenie różnych dyscyplin	<ul style="list-style-type: none"> ▪ prezentacje i dyskusje publiczne, 	Warto stosować metody i narzędzia, które nie ograniczają interesariuszy i ich potrzeb, opinii do jednej dyscypliny. Na etapie projektowania

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ utworzenie grupy projektowej, ▪ <i>Urban Living Lab</i>, ▪ hakaton. 	warto otworzyć uczestników spotkań i szukać szerokiego zakresu rozwiązań, pozwalając na czerpanie inspiracji z innych dyscyplin poza urbanistyką i architekturą.
możliwość współpracy różnych interesariuszy i projektantów przy opracowaniu projektu	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Urban Living Lab / City Lab</i>, ▪ warsztaty projektowe, ▪ hakaton. 	Zastosowane metody i narzędzia partycypacyjne powinny wspierać proces współpracy i wymiany informacji i wiedzy między ekspertami i interesariuszami. Warto wykorzystać takie elementy partycypacyjne, które wspierają słuchanie ekspertów i ich interpretację pozyskanych danych oraz wysłuchanie informacji zwrotnej od interesariuszy.
zdolność do adaptacji w zróżnicowanych warunkach współpracy / zwinność	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Urban Living Lab / City Lab</i> 	Zastosowane metody powinny pozwalać na elastyczne podejście do formuły spotkań i wykorzystania narzędzi partycypacyjnych, aby pozwalały osiągnąć zakładane efekty. Ryzyko dotyczy potrzeby realizacji zapisów projektów, które są finansowane zewnętrznie.
dynamika i praca na intuicyjnych rozwiązaniach otwartość na różne perspektywy	<ul style="list-style-type: none"> ▪ warsztaty <i>City Action Planning</i>, ▪ <i>City-wide</i> strategię dla przestrzeni publicznych, ▪ warsztaty projektowe ▪ zbiorowa burza mózgów ▪ warsztaty projektowe z wykorzystaniem <i>Betaville</i>, ▪ <i>crowdsourcing</i>, ▪ warsztaty projektowe z wykorzystaniem <i>Minecraft</i>. 	Dynamika i intuicyjność są możliwe przy wykorzystaniu narzędzi partycypacyjnych wspierających naturalnie, swobodnie pojawiające się inspiracje, wynikające z obserwacji miejsca, więzi społecznych, pamięci miejsca itp.
dzielenie się wiedzą	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Urban Living Lab</i>, ▪ warsztaty projektowania gry miejskiej, ▪ obserwacje z wykorzystaniem technologii VR, ▪ zbiorowa burza mózgów, ▪ studio szybkiego planowania, ▪ spotkania grup eksperckich, ▪ prezentacje i dyskusje publiczne. 	Metody i narzędzia zastosowane do dzielenia się wiedzą na etapie badań powinny stanowić kontynuację poprzednich działań, ale powinny być ukierunkowane na miejsce, które jest objęte procesem partycypacyjnym. Ważne jest włączenie narzędzi, mogących dodatkowo zaangażować osoby, które nie były dotychczas aktywne, a ich wiedza jest kluczowa dla procesu. Dodatkowo ważne na etapie projektowania jest wykorzystanie możliwości dzielenia się wnioskami projektowymi i prezentowania ich w kontekście przestrzennym i społecznym.
wprowadzenie elementów kontrowersyjnych	<ul style="list-style-type: none"> ▪ wysłuchanie publiczne, ▪ warsztaty projektowe, ▪ warsztaty priorytetyzacji. 	Narzędzia partycypacyjne pozwalające na wprowadzenie kontrowersji wymagają szczegółowego scenariusza i wsparcia profesjonalnych mediatorów. Wywołanie potencjalnego konfliktu otwiera uczestników na potrzeby innych osób, ale jednocześnie może zburzyć atmosferę współpracy.
mediacja między sprzecznymi interesami	<ul style="list-style-type: none"> ▪ wysłuchanie publiczne, ▪ analiza ryzyka, 	W przypadku konfliktu interesów, który wymaga wsparcia mediatorów potrzebne są metody i narzędzia partycypacyjne, które

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ studio szybkiego planowania, ▪ spotkania grup eksperckich. 	<p>pozwalają wysłuchać racje wszystkich stron konfliktu i dążyć do wypracowania kompromisu lub decyzji wstrzymującej dalsze działania na danym obszarze.</p>
kolektywne rozwiązywanie problemów	<ul style="list-style-type: none"> ▪ utworzenie grupy projektowej, ▪ <i>Urban Living Lab</i>. 	<p>W przypadku sytuacji trudnych ze względów organizacyjnych lub pojawiających się konfliktów społecznych warto wykorzystać narzędzia pozwalające na włączenie lokalnej społeczności do wspólnego szukania nowych kanałów komunikacji i nowych sposobów na podjęcie działań projektowych.</p>
ukierunkowanie na rozwiązania typu „win-win”	<ul style="list-style-type: none"> ▪ warsztaty projektowe metoda <i>VISIS</i>, ▪ warsztaty tworzenia ram miasta RFA, ▪ warsztaty <i>City Action Planning</i>, ▪ wysłuchania publiczne, ▪ warsztaty projektowe, ▪ <i>City-wide</i> strategię dla przestrzeni publicznych, ▪ studio szybkiego planowania, ▪ warsztaty strategicznej wizji, ▪ warsztaty uprzestrzennienia wizji strategicznej. 	<p>Poszukiwanie kompromisu w warunkach konfliktowych wymaga wykorzystania metod i narzędzi, pozwalających na znalezienie rozwiązań, które będą satysfakcjonujące dla wszystkich stron procesu partycypacyjnego. Do tego celu sprawdzają się narzędzia pozwalające na konfrontację bezpośrednio między interesariuszami, w przypadku ostrego konfliktu przy wsparciu mediacji. Warto wykorzystać także metody i narzędzia, które pozwalają wypracować modele współpracy przydatne do etapu użytkowania oraz do rozwiązywania wspólnych problemów organizacyjnych w procesie partycypacyjnym.</p>
projektowanie w działaniu	<ul style="list-style-type: none"> ▪ warsztaty <i>City Action Planning</i>, ▪ <i>Urban Living Lab</i>, ▪ grupy projektowe, ▪ warsztaty terenowe, ▪ inicjatywy lokalne, ▪ warsztaty praktyczne. 	<p>Warto zaprosić uczestników do działania i wdrażania mikrorozwiązań w przestrzeni publicznej pozwalając tym samym szukać rozwiązań w trakcie realizacji działań. Ważne jest wyposażenie uczestników działań w kompetencje lub zaproszenie osób, których kompetencje pozwalają na realizację działania.</p>
potrzeba weryfikacji efektów przyjętych rozwiązań	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Urban Living Lab</i>, ▪ warsztaty definiowania celów, ▪ obserwacje z wykorzystaniem technologii VR, ▪ warsztaty projektowe z wykorzystaniem <i>Betaville</i>. 	<p>Zastosowane metody i narzędzia powinny pomagać w jak najlepszym zrozumieniu rozwiązań projektowych tak, aby nie pojawił się dysonans między oczekiwaniami a rzeczywistością po wdrożeniu projektu</p>
elastyczność, otwarcie na szeroki zakres tematyczny	<ul style="list-style-type: none"> ▪ warsztaty praktyczne, ▪ wydarzenia kulturalne. 	<p>Dynamika i intuicyjność są możliwe przy wykorzystaniu narzędzi partycypacyjnych wspierających naturalnie, swobodnie pojawiające się inspiracje, wynikające z obserwacji miejsca, więzi społecznych, pamięci miejsca, doświadczeń oraz zasobów lokalnej społeczności itp.</p>
przełamywanie stereotypów	<ul style="list-style-type: none"> ▪ wydarzenia kulturalne, ▪ interwencje artystyczne. 	<p>W przypadku niezrozumienia wyzwań miejskich lub propozycji rozwiązań przestrzennych warto zastosować narzędzia partycypacyjne, dzięki którym lokalna</p>

		społeczność może wyjść poza schematy i swoje przyzwyczajenia. Warto jednak planować i realizować potencjalne działania wraz z interesariuszami oraz uwzględnić dane pozyskane na etapie badań, aby nie zburzyć wypracowane zaufania między lokalną społecznością, a organizatorami procesu partycypacyjnego.
wymiana informacji zwrotnych między projektantem i interesariuszami oraz usprawnienie szybkiego dostępu do propozycji zmian	<ul style="list-style-type: none"> ▪ spotkania dyskusyjne, ▪ e-partycypacja, ▪ warsztaty projektowe, ▪ geowizualizacja z wykorzystaniem geoankiety i geodyskusji, ▪ warsztaty współprojektowania z wykorzystaniem <i>Betaville</i>, ▪ obserwacje i projektowanie zmian z wykorzystaniem technologii VR. 	Istotny jest aktywny udział projektantów i bezpośrednia interakcja z interesariuszami co pozwala im na własne obserwacje i własną ocenę pozyskanych informacji dotyczących kontekstu lokalnego oraz potrzeb i oczekiwań interesariuszy. Szczególnie ważne jest dobranie narzędzi komunikacji, która usprawni wymianę informacji zwrotnych na etapie opracowywania dokumentacji budowlanej, kiedy potrzebny jest dostęp do wiedzy na temat osiągniętych etapów procesu administracyjnego.

Tabela V.7 FAZA 4 – WSPÓŁTWORZENIE

Czynnik decydujący o doborze metody i narzędzia partycypacyjnego	Metoda lub narzędzie partycypacyjne (wybrane propozycje)	Komentarz autorski
ludyczność	<ul style="list-style-type: none"> ▪ wydarzenia kulturalne, ▪ prototypowanie. 	Wszelkie metody i narzędzia wykorzystujące elementy zabawy i przyjemności wspierają otwartość i szczerłość interesariuszy oraz pomagają rozładować trudne emocje związane z konfliktem społecznym lub podjęciem kontrowersyjnego wyzwania miejskiego. Dodatkowo na etapie współprojektowania uczucie radości i zabawa mogą wspierać kreatywność i poszukiwanie nieszablonowych rozwiązań i innowacji o szerokim zakresie tematycznym.
zwinność działań	<ul style="list-style-type: none"> ▪ prototypowanie, ▪ modele współpracy. 	Eksperymentowanie wymaga ciągłego poszukiwania kierunku działania, więc ważne są narzędzia, które pozwalają podjąć próby i testowanie wybranych propozycji.
elastyczność, otwarcie na szeroki zakres tematyczny	<ul style="list-style-type: none"> ▪ spotkania dyskusyjne. 	Na etapie testowania rozwiązań wciąż ważna jest otwartość na to co pojawia się obok zagadnień związanych z projektowaniem urbanistyczno-architektonicznym.
wprowadzenie elementów kontrowersyjnych	<ul style="list-style-type: none"> ▪ prototypowanie, ▪ mikrozadania, ▪ inicjatywy przestrzenne wykorzystujące multimedialną sztukę interaktywną i sztukę 	Przed podjęciem ostatecznych rozwiązań warto skorzystać z narzędzi pozwalających urealnić rozwiązania, które wzbudzały intensywne emocje, żeby je oswoić lub zdiagnozować bariery w realizacji końcowej. Zastosowane narzędzia mają służyć pogłębieniu

	<p>prowokacyjną jako pretekstu do rozmów o rozwoju miejskim.</p>	<p>dialogu bez pobudzania dodatkowych kontrowersji.</p>
<p>potrzeba dynamicznej i kolektywnej pracy na rozwiązaniach intuicyjnych</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ prototypowanie, ▪ monitoring wdrożenia, ▪ warsztaty metodą VISIS stworzoną przez Alana AtKissona, ▪ mikrozadania, ▪ obserwacje i projektowanie zmian z wykorzystaniem technologii VR. 	<p>Zarówno na etapie eksperymentowania jak i w trakcie realizacji projektu mogą pojawiać się niespodziewane sytuacje stąd ważne są narzędzia pozwalające wychwycić bieżące problemy i dynamicznie szukać najlepszych rozwiązań. Ważne jest zastosowanie narzędzi i metod, które pozwalają wspólnie określać zasady współpracy przed rozpoczęciem prac wdrożeniowych.</p>
<p>interakcja między interesariuszami</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ modele współpracy. 	<p>Warto zastosować metody i narzędzia partycypacyjne wspierające sieciowanie się interesariuszy i wymianę opinii, potrzeb oraz wspierające współpracę np. relacje biznesowe lub promocję zasobów lokalnych.</p>
<p>potrzeba współpracy</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ prototypowanie, ▪ współtworzenie w małej skali, ▪ mikrozadania. 	<p>Wykorzystanie metod i narzędzi partycypacyjnych pozwalających na współdziałanie wspiera zaangażowanie interesariuszy i daje im poczucie bycia częścią całego zamierzenia. Współpraca pozwala także interesariuszom poczuć odpowiedzialność za nową zmienioną przestrzeń. Wsparcie etapu realizacji inwestycji może następować z wykorzystaniem narzędzi pozwalających na nawiązanie do tematu inwestycji i przyzwyczajanie potencjalnych użytkowników do zachodzących zmian.</p>
<p>poczucie sprawczości</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ mikrozadania. 	<p>Warto zastosować narzędzia partycypacyjne, dzięki którym interesariusze mogą uczestniczyć w etapie realizacji inwestycji np. komunikacja z inwestorami prywatnymi w celu synchronizacji inwestycji, zaproszenie interesariuszy do samodzielnego wykonania elementu przestrzennego, który będzie zamontowany w przestrzeni.</p>
<p>zapewnienie komunikacji między interesariuszami, projektantami, wykonawcami i zarządcą inwestycji</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ankiety z interesariuszami, ▪ wywiady z interesariuszami, ▪ spotkania z interesariuszami. 	<p>Etap realizacji inwestycji to najdłuższy okres oczekiwania w całym procesie partycypacyjnym, a to może wywoływać potrzebę dopytywania o inwestycję lub narzekania na uciążliwości remontu. W związku z tym warto wykorzystać metody i narzędzia partycypacyjne pozwalające interesariuszom na obserwację działań wykonawców, informowania o nieprawidłowościach i uciążliwościach związanych z remontem.</p>
<p>możliwość prognozowania (wdrożenie idei w celu sprawdzenia efektów jakie wywołają)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ obserwacje i projektowanie zmian z wykorzystaniem technologii VR, ▪ prototypowanie. 	<p>Na etapie eksperymentowania warto zastosować metody i narzędzia, które obok urealnienia rozwiązań pozwalają zrozumieć efekty i dostrzec prognozowane skutki różnych decyzji projektowych. Prognozy powinny odnosić się do wyników badań, do kontekstu miejsca i uwarunkowań zewnętrznych, które</p>

		mogą wpływać na efekty końcowe realizacji inwestycji, ale też efekty użytkowania w określonym czasie.
możliwość prezentacji efektów procesu w odniesieniu do rzeczywistych uwarunkowań	<ul style="list-style-type: none"> ▪ prototypowanie, ▪ prezentacje multimedialne. 	Obok samego prognozowania ważna jest odpowiednia prezentacja wyników takiej analizy. Interesariusze powinni mieć pełną świadomość jakie mogą być potencjalne efekty w odniesieniu do zdiagnozowanych uwarunkowań. Należy tutaj dobrać metody i narzędzia prezentacji o formie jasnej i zrozumiałej, bez użycia fachowego języka.

Tabela V.8 FAZA 5 – WSPÓŁZARZĄDZANIE

Czynnik decydujący o doborze metody i narzędzia partycypacyjnego	Metoda lub narzędzie partycypacyjne (wybrane propozycje)	Komentarz autorski
animacja codziennych interakcji społecznych,	<ul style="list-style-type: none"> ▪ praca w grupach fokusowych, ▪ obserwatorium odporności, ▪ wydarzenia kulturalne / animacja kultury. 	Utrzymanie stałego zaangażowania lokalnej społeczności wymaga ciągłej interakcji i animowania działań sieciujących i budujących więzi sąsiedzkie. Warto wykorzystać metody i narzędzia z zakresu animacji kultury, aby budować potrzebę interakcji społecznych i umiejętności komunikacji międzysąsiedzkiej.
wymiana informacji zwrotnych i ciągłość relacji między społecznością lokalną, a zarządcą przestrzeni	<ul style="list-style-type: none"> ▪ zbieranie danych w czasie rzeczywistym, ▪ ankiety ewaluacyjne, ▪ wywiady ewaluacyjne, ▪ praca w grupach fokusowych, ▪ promocja projektu, ▪ komunikatory: meet, zoom, teams, discord, itp., ▪ spotkania interesariuszy. 	Proces partycypacyjny dotyczy jednego wzywania projektowego, jednak utrzymanie relacji i obserwacja nowych potrzeb i oczekiwań względem wyzwań miejskich wymaga zastosowania metod i narzędzi ewaluacyjnych i komunikacyjnych pozwalających utrzymać ciągłość relacji i wymianę doświadczeń, wiedzy, oczekiwań i uwarunkowań.
interakcja między interesariuszami	<ul style="list-style-type: none"> ▪ komunikatory: meet, zoom, teams, discord, itp., ▪ spotkania interesariuszy. 	Warto zastosować metody i narzędzia partycypacyjne wspierające sieciowanie się interesariuszy i wymianę opinii, potrzeb oraz wspierające współpracę np. relacje biznesowe lub promocję i wymianę zasobów lokalnych.
możliwość kolektywnego rozwiązywania bieżących problemów	<ul style="list-style-type: none"> ▪ mikrozadania, ▪ spotkania dyskusyjne. 	Warto zastosować narzędzia i metody, które pozwolą zainteresowanym interesariuszom i lokalnym liderom pełnić funkcje współzarządcze, przez co będą czujni na zmiany zachodzące w przestrzeni lub w relacjach sąsiedzkich, które mogą być powodem podjęcia nowego wyzwania projektowego.
wykorzystywanie zasobów instytucji lokalnych	<i>brak</i>	Potrzebna jest metoda systematyzująca pozyskiwane dane i sieciowanie instytucji z działaniami związanymi z odpornością lokalną.
wymiana informacji zwrotnych między	<i>brak</i>	Potrzebny jest system narzędzi pozwalających wykorzystać codzienne relacje wspólnot

społecznością lokalną, a zarządcą przestrzeni		mieszkaniowych i zarządców obiektów do budowania dialogu z interesariuszami i administracją miejską.
analiza i prognozowanie, przyszłego zapotrzebowania na usługi i produkty	<ul style="list-style-type: none"> ▪ mapowanie zasobów. 	Potrzebne są metody i narzędzia pozwalające na kolekcjonowanie i segregowanie informacji od interesariuszy.

2. Testowanie modelu partycypacyjnego

2.1. Założenia i cele testu

Kryteriami doboru procesów partycypacyjnych do testów był zakres tematyczny i organizacyjny procesów partycypacyjnych, a w szczególności odnoszący się do:

- podjęcia tematu zmian klimatu, w tym wykorzystania zasobów naturalnych w projektowaniu,
- poziomu mobilizacji i zbudowania zaangażowania wszystkich interesariuszy wokół zadania projektowego,
- podejmowania współpracy z społecznościami lokalnymi,
- szukania pozytywnych stron kryzysu.

We wszystkich wybranych procesach partycypacyjnych podjęto próbę odniesienia się do powyższych zadań w różnej skali działania: w skali przestrzeni publicznej (ulica Dworcowa), w skali miasta (Radom) oraz w skali polityki rozwoju miasta (Ruda Śląska, *Teen City LAB*).

Przeprowadzony test założeń modelu na podstawie przebiegu wybranych procesów partycypacyjnych miał na celu sprawdzenie kluczowych czynników i elementów procesu, aby opracować optymalny model procesu partycypacyjnego. Testowaniu poddano następujące czynniki i elementy:

- zastosowanie kluczowych elementów modelu procesu partycypacyjnego ukierunkowanych na budowanie struktur przestrzennych i społecznych, wspierających odporność na zmiany klimatu,
- **uwzględnienie niezbędnych czynników** decydujących o doborze metod i narzędzi wpływających na zaangażowanie lokalnej społeczności i innych interesariuszy, a tym samym sprawdzenie czy procesy partycypacyjne mogą sprzyjać budowaniu odporności miejskiej,
- efekty końcowe procesów partycypacyjnych i **osiągnięte kompetencje lokalnych społeczności** w kontekście budowania struktur przestrzennych i społecznych,
- zakres stosowanych narzędzi cyfrowych i ich wpływ na przebieg procesów partycypacyjnych,
- zakres obowiązków pełnionych przez projektantów.

2.2. Opisy wybranych autorskich procesów partycypacyjnych, wybranych do procesu testowania

2.2.1. Dworcowa Wzorcowa

Proces partycypacyjny dotyczący ulicy Dworcowej w Bytomiu został zainicjowany przez Stowarzyszenie Miasto Dla Mieszkańców Bytom (Autorka jest jedną z inicjatorek procesu) i przyjął nazwę Dworcowa Wzorcowa. W skład zespołu organizacyjnego wchodził projektanci, psycholog, historycy i dziennikarze, co wpływało na zakres podejmowanych działań. Plan aktywności obejmował dyskusję z użytkownikami o przestrzeni ulicy oraz podwórkach pobliskich kamienic. Założeniem badawczym było sprawdzenie jakie problemy i potencjały zauważają użytkownicy ulicy i jak można zmienić jakość tej przestrzeni. Pierwsze obserwacje związane ze stanem miasta i stanem przestrzeni publicznej w centrum Bytomia wpłynęły na dalsze założenia badawcze i na cały proces partycypacyjny. Użytkownicy zwrócili uwagę na jakość przestrzeni publicznej, brak zieleni i rozwiązań ograniczających nadmierny ruch samochodów w przestrzeni ulicy. Wykorzystano różne metody i narzędzia partycypacyjne, które miały pomóc w zwiększeniu zaangażowania społecznego wokół planowanej inwestycji (fot. V.1, V.2, V.3). Słaby odzew społeczny wpłynął na decyzje doboru narzędzi angażujących młodzież i docierania do kluczowych interesariuszy w sposób bezpośredni. Opracowana koncepcja (fot. V.4) i dokumentacja budowlana była oparta na wynikach procesu partycypacyjnego. Na etapie wdrożeniowym proces przejął Urząd Miasta i podjęto działania informacyjne, żeby użytkownicy mieli dostęp do bieżących postępów w pracach budowlanych. Proces nie jest jeszcze ukończony (stan na lipiec 2023) choć można obserwować dyskusję publiczną w mediach społecznościowych na temat widocznych efektów przebudowy ulicy.



Fotografia V.1 Punkt konsultacyjny z makietą ulicy i kwestionariuszem rozmowy z użytkownikami przestrzeni publicznej, fot. S. Widzisz-Pronobis



Fotografia V.2 Warsztaty projektowe z młodzieżą IV Liceum Ogólnokształcącego z Bytomia, fot. S. Widzisz-Pronobis



Fotografia V.3 Happening w przestrzeni publicznej ulicy Dworcowej z Gimnazjalistami z Bytomia, fot. S. Widzisz-Pronobis



Fotografia V.4 Wizualizacja docelowego rozwiązania projektowego ulicy Dworcowej w Bytomiu, z zasobów Pronobis Studio

2.2.2. Transformacja energetyczna Ruda Śląska

Proces partycypacyjny w Rudzie Śląskiej dotyczył przemian w przemyśle węglowym i wiązał się z chęcią poznania perspektywy mieszkańców Rudy Śląskiej na temat transformacji energetycznej. Przemiany wynikające z kryzysu klimatycznego oddziałują w dużym stopniu na nasze codzienne życie, a sprzeczne informacje w tym zakresie wpływają na nieporozumienia i zniechęcenie lokalnych społeczności. Projekt miał służyć uaktywnieniu mieszkańców i zachęceniu ich do wzięcia spraw w swoje ręce. Projekt przyjął nazwę „Sprawiedliwa Transformacja na Śląsku przez konsultacje społeczne i organizowanie społecznościowe” i zakładał podjęcie działań edukacyjnych i włączających w jednej z dzielnic Rudy Śląskiej Kochłowice. Głównym zadaniem było nawiązanie relacji z lokalnymi liderami, zrozumienie kontekstu lokalnego oraz ożywienie społeczności miejskiej. Podjęte zagadnienia ważnymi kwestiami dla mieszkańców, dotyczącymi między innymi: szkód górniczych, środowiska naturalnego, tożsamości lokalnej i wartości historycznych. Kluczem dla osiągnięcia założonych celów było zastosowanie metody partycypacyjnego organizowania społecznościowego opartego na poszukiwaniu kontaktów w lokalnym środowisku i poszerzaniu kręgu osób zainteresowanych współdziałaniem, a przez to budowaniem sieci powiązań, pozwalającej lokalnej społeczności na samodzielne rozwiązywanie swoich problemów. Elementami wspierającymi były metody i narzędzia partycypacyjne oparte na potrzebie współpracy i zabawy (fot. V.5, V.6, V.7, V.8.).



Fotografia V.5 Warsztaty z dziećmi podczas festynu ekologicznego w Kochłowicach Ruda Śląska, fot. S. Widzisz-Pronobis



Fotografia V.6 Warsztaty kreatywne z kobietami w Rudzie Śląskiej, fot. S. Widzisz-Pronobis



Fotografia V.7 Warsztaty Dragon Dreaming w grupie podejmującej tematykę przestrzeni miejskiej, fot. J. Machowska



Fotografia V.8 Spotkanie podsumowujące z rozdaniem nagród w konkursie plastycznym dla dzieci w Rudzie Śląskiej, fot. I. Nowak

2.2.3. Teen City LAB

Teen City LAB został zrealizowany według określonego schematu działań (rys. V.3) jako odpowiedź na wyzwanie miasta, związane z innowacją umożliwiającą zaangażowanie młodzieży do procesu rewitalizacji miasta. Zadanie to wynikało z małego zaangażowania tej grupy społecznej w projekty rewitalizacyjne realizowane w Bytomiu. Twórcami tego projektu byli członkowie Stowarzyszenia Miasto Dla Mieszkańców Bytom (wśród członków jest Autorka niniejszej pracy doktorskiej), którzy wykorzystali sieć kontaktów z placówkami oświatowymi, żeby zaangażować licealistów uczących się w Bytomiu. Uruchomienie pierwszej edycji programu zostało poprzedzone badaniami potrzeb młodzieży w kontekście zaangażowania społecznego i możliwości włączenia się z wykorzystaniem rozwiązań cyfrowych. Badania wykazały, że młodzież ma kłopot z ilością czasu wolnego, który wolą wykorzystać, żeby spotykać się z znajomymi i rodziną oraz bawić się. Kluczowym elementem tego procesu partycypacyjnego była edukacja z zakresu rewitalizacji, partycypacji i organizacji wydarzeń (fot. V.9, V.10, V.11), które miały formę warsztatów, aby każde spotkanie było jednocześnie dużą dawką wiedzy i dawką wiary w swoje możliwości. Tematyka inicjatyw (np. rajd rowerowy – fot. V.12), które planowali licealiści wynikała z ich potrzeb oraz założeń rewitalizacji Bytomia.

Zagadnienia związane ze zmianą klimatu okazały się dla młodzieży naturalnym kierunkiem ich działań i stanowiły podstawę do dalszego rozwoju programu.



Fotografia V.9 Warsztaty szkoleniowe dotyczące rewitalizacji miasta z młodzieżą licealną, fot. S. Widzisz-Pronobis



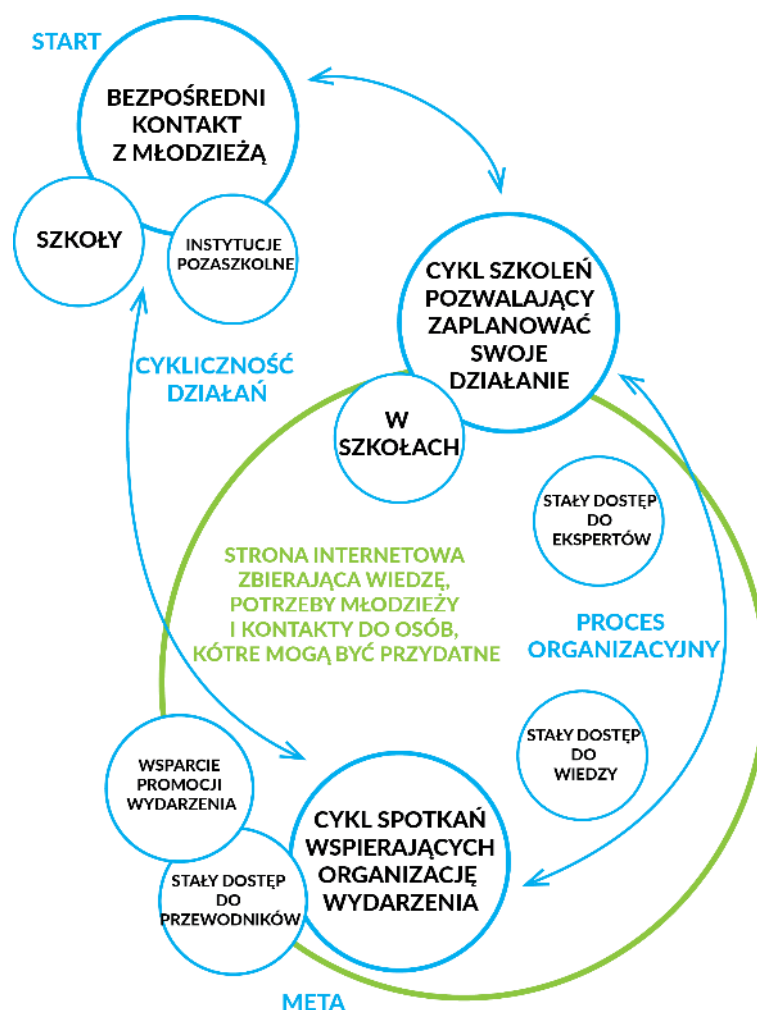
Fotografia V.10 Warsztaty dotyczące partycypacji z licealistami, fot. G. Pronobis



Fotografia V.11 Warsztaty z organizacji wydarzeń z licealistami, fot. S. Widzisz-Pronobis



Fotografia V.12 Rajd rowerowy zorganizowany przez licealistów w Bytomiu, fot. G. Pronobis



Rysunek V.4 Schemat działania programu Teen City LAB, opracowanie własne w ramach projektu Teen City Lab realizowanego ze Stowarzyszeniem Miasto dla Mieszkańców Bytom

2.2.4. Przestrzeń dla Partycypacji Radom


Proces partycypacyjny w Radomiu był zrealizowany w ramach programu Przestrzeń dla Partycypacji 2, prowadzonego przez Fundację Stocznia i Pracownię Zrównoważonego Rozwoju (Autorka niniejszej pracy doktorskiej pełniła funkcję eksperta ds. planowania przestrzennego). Celem konsultacji społecznych było skonsultowanie studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego. Działania partycypacyjne z mieszkańcami dotyczyły czterech obszarów tematycznych: rewitalizacji śródmieścia, transportu, terenów zieleni i ochrony dolin rzek (między innymi ogródków działkowych – rys. V.4) oraz przekształceń funkcjonalnych. Działania prowadzone były przez urzędników z Miejskiej Pracowni Urbanistycznej i obok konsultacji dokumentów miejskich dotyczyły edukacji w szkołach z zakresu planowania przestrzennego. Kluczowe znaczenie miało powiązanie działań innych jednostek miejskich i wypracowanie wspólnej diagnozy przestrzennej i strategicznej Radomia (fot. V.13, 14).




Fotografia V.13 Warsztaty diagnostyczne z urzędnikami z Urzędu Miasta Radom, fot. K. Ślebioda PZR



Fotografia V.14 Warsztaty diagnostyczne z urzędnikami z Urzędu Miasta Radom, fot. K. Ślebioda PZR



MPU
MIEJSKA PRACOWNIA URBANISTYCZNA



radom
siła w precyzji

Razem zaplanujmy nasze tereny zieleni

Czy jesteś posiadaczem ogródka działkowego?
 Tak, gdzie? Nie, ale chciałbym posiadać Nie, nie jestem zainteresowany

Jak często korzystasz lub chciałbyś korzystać z ogródka działkowego?
 codziennie kilka razy w tygodniu raz w tygodniu okazjonalnie

W jakim celu służy lub mógłby służyć ogródek działkowy?
 rekreacja i wypoczynek
 prowadzenie upraw ogrodniczych
 spotkania z rodziną i/lub znajomymi
 innym, jakim?

Czy występują problemy w zagospodarowaniu ogródków działkowych?
 Tak
 uciążliwe otoczenie, jakie?
 brak infrastruktury, jakiej?
 brak obiektów wspólnego użytkowania, jakich?
 zanieczyszczenia środowiska, jakie?
 inne, jakie?
 Nie

Czy jest potrzeba wyznaczenia nowych lub powiększenie istniejących ogródków działkowych?
 Tak, wyznaczenie nowych, gdzie? Nie
 Tak, powiększenie istniejących, gdzie? Nie

Co chciał(a)byś zmienić na terenach ogródków działkowych?

Płeć **Wiek** **Wykształcenie**

Pomóż zdecydować, jak będzie wyglądał Radom!

Rysunek V.5 Ankieta do mieszkańców Radomia dotycząca zieleni miejskiej, źródło: mpu.radom.pl

Tabela V.9 Zestawienie podstawowych informacji na temat przykładów procesów partycypacyjnych wybranych do przeprowadzenia testu Autorskiego Modelu Partycypacyjnego.

Projekt	Skala działania	Założenia związane z adaptacją do zmian klimatu	Kluczowi interesariusze	Rola projektantów	Efekty w zakresie zmian przestrzennych
Ulica Dworcowa Bytom	Rewitalizacja punktowa przez przebudowę ulicy wraz z kilkoma kamienicami przyległymi do deptaka.	Wprowadzenie rozwiązań opartych na idei zrównoważonego projektowania, poprawiających jakość życia mieszkańców i jakość przestrzeni publicznej. Wprowadzenie rozwiązań wspierających działania poprawiające wizerunek miasta Budowanie kapitału społecznego i sieci społecznych przez tworzenie przestrzeni sprzyjającej aktywnościom społecznym.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ użytkownicy przestrzeni publicznej nie będący mieszkańcami Bytomia (ok. 90% ankietowanych), ▪ mieszkańcy sąsiednich kamienic, ▪ przedsiębiorcy prowadzący gastronomię i inne usługi przy deptaku. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ kurator i zarządca procesu, ▪ facylitator, ▪ twórca, ▪ negocjator, ▪ animator, ▪ edukator. 	<p>Identyfikacja podstawowych potrzeb i oczekiwań użytkowników deptaka w odniesieniu do planowanych zmian w przestrzeni.</p> <p>Określenie stopnia przywiązania do obecnej formy przestrzennej deptaka ulicy Dworcowej w Bytomiu.</p> <p>Identyfikacja możliwości technicznych i organizacyjnych wprowadzenia rozwiązań opartych na naturze.</p>
Ruda Śląska – transformacja energetyczna	Zmiany społeczne i przestrzenne w całym mieście w odniesieniu do kontekstu lokalnego związane z transformacją energetyczną w Polsce.	Budowanie kapitału społecznego i sieci społecznych przez działania edukacyjne związane z adaptacją do zmian klimatu oraz poszukiwanie wspólnych wartości lokalnych. Identyfikacja potencjału przestrzennego i społecznego wspierającego odporność miasta na zbliżające się zmiany.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ mieszkańcy Rudy Śląskiej, ▪ społeczność związaną z gospodarką górniczą (pracownicy kopalni i firm współpracujących i ich rodziny). 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ kurator i zarządca procesu, ▪ facylitator, ▪ edukator. 	<p>Wypracowane wizji zmian z wykorzystaniem potencjału lokalnego:</p> <ul style="list-style-type: none"> - rewaloryzacja terenów wodnych przemysłowych, - usprawnienie mobilności miejskiej ze szczególnym uwzględnieniem ruchu pieszego i rowerowego i poprawą jakości transportu zbiorowego, - rewitalizacja terenów pokopalnianych z wypracowaniem nowych wartości lokalnych sprzyjających rozwojowi Rudy Śląskiej w silnie zurbanizowanym terenie metropolitalnym,

					- informacja przestrzenna na temat historii osadnictwa na terenie Rudy Śląskiej.
Teen City LAB	Zmiany społeczne i przestrzenne w skali miasta poprzez angażowanie młodzieży	<p>Identyfikacja kapitału społecznego wśród młodzieży szkół ponadpodstawowych, zdolnego do podjęcia tematu rewitalizacji miasta.</p> <p>Wykorzystanie potencjału instytucji oświatowych do wspierania działań edukacyjnych i sieciujących w kontekście wzmacniania odporności lokalnej względem zmian klimatu.</p> <p>Identyfikacja priorytetów dotyczących działań przestrzennych, które mogłyby realizować młodzi ludzie, ucząc się odpowiedzialności za zasoby naturalne.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ młodzież szkół ponadpodstawowych, ▪ nauczyciele szkół ponadpodstawowych, ▪ młodzieżowa rada miejska. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ kurator i zarządca procesu, ▪ facylitator, ▪ twórca, ▪ negocjator, ▪ animator, ▪ edukator 	<p>Analiza tematów związanych z przestrzenią publiczną i edukacją przestrzenną, które mogłyby podjąć samodzielnie młodzi ludzie przy wsparciu ekspertów.</p> <p>Audyt tras rowerowych przeprowadzony przez grupę młodzieży w ramach wydarzenia społecznego.</p>
Przestrzeń dla Partycypacji Radom	Planowanie przestrzenne w skali całego miasta.	<p>Budowanie kapitału społecznego i sieci społecznych przez angażowanie mieszkańców w dyskusję o przyszłości miasta oraz roli i znaczeniu planowania przestrzennego.</p> <p>Identyfikacja priorytetów w celu opracowania kierunku rozwoju przestrzennego miasta opartego na idei zrównoważonego zarządzania miastem.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ mieszkańcy radomia, ▪ właściciele gruntów w radomiu, ▪ przedstawiciele jednostek publicznych. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ metaprojektant, ▪ kurator i zarządca procesu, ▪ facylitator, ▪ twórca, ▪ negocjator, ▪ edukator. 	<p>Wypracowanie trzech priorytetów rozwoju miasta poprawiających jakość życia w mieście:</p> <ul style="list-style-type: none"> - miasto ekonomiczne, czyli podjęcie wyzwania związanego z chaotyczną zabudową, poprawą jakości osiedli mieszkaniowych i zabudowy śródmiejskiej, - miasto mobilne, czyli podjęcie tematu transportu publicznego przyjaznego mieszkańcom i ograniczenie ruchu samochodów w mieście, - miasto ekologiczne, czyli podjęcie tematu jakości powietrza, terenów zielonych i rekreacyjnych.

Tabela V.11 Testowanie w fazie 1 – PLANOWANIE DZIAŁAŃ

Czynnik decydujący o doborze metody i narzędzia partycypacyjnego	Metoda lub narzędzie partycypacyjne zastosowane w badanych procesach				Komentarz autorski
	Dworcowa Wzorcowa	Ruda Śląska	Teen City LAB	Radom	
sprawna koordynacja działań i usprawnienie administracji	zawiązanie grupy inicjatywnej na Facebooku	organizowanie społecznościowe	spotkania organizacyjne on-line z wykorzystaniem komunikatorów internetowych	warsztaty <i>world cafe</i> dla urzędników	Ciągłość i przejrzystość decyzji zapewniały narzędzia oparte na komunikacji tzn. grupa dyskusyjna na FB, metoda organizowania społecznościowego i spotkania. Jednak miały ona charakter wprowadzający i na obecnym etapie trudna jest ocena ich skuteczności w tym zakresie. Grupa inicjatywna dotycząca Dworcowej nie prowadziła żadnych dyskusji na etapie wdrożeniowym i wygasła, bo tego typu aktywność wymaga dodatkowych działań motywacyjnych.
powszechność	dyskurs internetowy	spotkania otwarte pozwalające na swobodną dyskusję,	-	film informacyjny	Oprócz procesu adresowanego do wybranej grupy interesariuszy (młodzieży) w projektach starano się zachować powszechność podejmowanych działań. Bariery były kanały informacyjne i brak dostępu do kanałów stosowanych przez administrację, co mogłoby poprawić dostępność do informacji na temat rozpoczynających się działań. W przypadku działania dla młodzieży podjęto aktywności tylko na wybranej próbie odbiorców, stąd z założenia nie stosowano się do tej zasady. Gmina Radom zastosowała formę edukacyjną pozwalającą dotrzeć do wszystkich zainteresowanych mieszkańców oraz włączyć element edukacyjny do procesu.
responsywność	rozmowy indywidualne z lokalnymi liderami	spotkania otwarte pozwalające na swobodną dyskusję, spotkania sieciujące	spotkania z nauczycielami	sondaż wakacyjny przy okazji wydarzeń publicznych	Dialog z interesariuszami podjęto przez rozmowy grupowe lub indywidualne. Warto tutaj zaznaczyć, że na tym etapie we wszystkich procesach zaangażowanie interesariuszy było bardzo niskie stąd brakowało dostatecznej ilości informacji od interesariuszy, żeby sprawdzić na ile ten czynnik był obecny. Organizatorzy

					procesów starali się odpowiadać na bieżące zapotrzebowanie interesariuszy, żeby ich zachęcić do dalszego udziału i do dzielenia się informacjami o procesie.
pozytywny odbiór działań, entuzjazm	-	wydarzenia kulturalne, animujące społeczność z elementami edukacji i komunikacji społecznej, warsztaty rękodzieła dla kobiet otwierające na rozmowy o wyzwaniach i planach na przyszłość	spotkania sieciujące	sondaż wakacyjny przy okazji wydarzeń publicznych	Na etapie planowania wykorzystano wydarzenia kulturalne (w tym warsztaty z rękodzieła), żeby uatrakcyjnić proces partycypacyjny, zainteresować interesariuszy tematem i zachęcić do współpracy. Duże znaczenie dla dobrego odbioru działań miały spotkania sieciujące, żeby połączyć ze sobą ludzi, którzy działali dotychczas samodzielnie i tracili już motywację do aktywności, przy czym ważna była atmosfera wsparcia i chęci pomocy.
zrozumienie celu / przejrzystość i przewidywalność	zawiązanie grupy inicjatywnej na Facebooku	spotkania otwarte pozwalające na swobodną dyskusję z elementem edukacyjnym o transformacji energetycznej	spotkania szkoleniowe, film informacyjny	film informacyjny	Czynnik ten wiązał się we wszystkich przypadkach z dołączeniem elementu edukacyjnego, żeby wytłumaczyć intencje organizatorów i powody uruchomienia procesu partycypacyjnego. Szczególnie w przypadku <i>Teen City LAB</i> kluczowe było dostarczenie podstawowej wiedzy o rewitalizacji miasta, żeby było jasne dlaczego organizatorom zależy na samodzielności młodzieży w inicjowaniu działań miejskich stąd organizacja spotkań z elementem szkoleniowym i filmy informacyjne.
iteracyjność	-	-	model działania <i>Teen City LAB</i>	zasoby techniczne do wprowadzenia ciągłości procesu partycypacyjnego	Każdy z procesów wskazywał potrzebę dyskusji społecznej i zmiany przestrzennej jednak mimo założeń wstępnych dotyczących kontynuacji działań, nie nastąpił dotychczas ich dalszy ciąg ze względu na brak systemu administracyjnego

				planowania przestrzennego.	mogącego wykorzystać koło zamachowe niniejszych przykładów. W przypadku Radomia obecnie Autorka nie posiada danych dotyczących kontynuacji procesu partycypacyjnego oprócz wiedzy na temat zdobytych w projekcie „Przestrzeń dla Partycypacji” zasobów technicznych do wprowadzenia ciągłości procesów.
ciągłość relacji między interesariuszami i organizatorami procesu partycypacyjnego	zawiązanie grupy inicjatywnej na facebooku	spotkania sieciujące organizowanie społecznościowe	grupa projektowa na facebooku	-	W procesach prowadzonych przez organizacje pozarządowe podjęte zostały działania pozwalające na ciągłość relacji z interesariuszami. Bariery w utrzymaniu kontaktu z interesariuszami są przepisy RODO, które wprowadzają element prawny do pozyskiwania i utrzymywania namiarów na liderów lokalnych. Stąd obok spotkań najczęściej wykorzystywane były media społecznościowe, co wpływa na ryzyko utraty tych kontaktów w przyszłości.
poczucie sprawczości	-	warsztaty projektowe dla dzieci	-	-	Dla wszystkich procesów problem stanowiło wskazanie interesariuszom ich mocy sprawczej. Zderzenie z poczuciem niemocy ograniczało motywację organizatorów i interesariuszy. Jednak w przypadku organizacji pozarządowych pojawiał się problem związany z brakiem kompetencji do wprowadzania realnych zmian i zapewniania o realizacji efektów wypracowanych w procesie partycypacyjnym i o ile sama informacja o takich ograniczeniach była istotna w odniesieniu do budowania wzajemnego zaufania tak dla poprawy poziomu i jakości zaangażowania społecznego stanowiła problem. Podobny problem dotyczył procesu realizowanego w Radomiu ze względu na poziom ogólności dokumentów, które miały być efektem procesu partycypacyjnego. Dlatego możliwe było tylko zastosowanie narzędzi pozwalających na działanie w mikroskali w postaci warsztatów kreatywnych.

potrzeba dzielenia się wiedzą	zawiązanie grupy inicjatywnej na facebooku rozmowy indywidualne z lokalnymi liderami	spotkania sieciujące warsztaty rękodzieła dla kobiet otwierające na rozmowy o wyzwaniach i planach na przyszłość,	spotkania sieciujące	-	Wszelkie rozmowy w ramach spotkań lub grup projektowych z liderami lokalnymi wskazywały na potrzebę dzielenia się wiedzą. Stąd organizatorzy poświęcali czas, żeby obok pozyskania potrzebnych dla procesu informacji, skupić uwagę także na elementach które były ważne dla samych rozmówców. W przypadku procesów bytomskich pozyskana wiedza była wykorzystana w raportach jako dodatkowy wkład dla urzędników miejskich do wykorzystania w działaniach administracyjnych.
potrzeba przekazania wiedzy specjalistycznej		wykład w ramach spotkania otwartego na temat transformacji energetycznej	szkolenia z zakresu rewitalizacji, partycypacji i organizacji wydarzeń	<i>brak informacji</i>	Konieczne były spotkania, na których eksperci z wybranych dziedzin przedstawili ważne założenia, istotne dla rozpoczęcia dyskusji i działań projektowych.
odniesienie do oczekiwań i wartości interesariuszy	dyskurs internetowy	spotkania otwarte pozwalające na swobodną dyskusję, warsztaty projektowe dla dzieci spotkania sieciujące	rozmowy indywidualne	sondaż wakacyjny przy okazji wydarzeń publicznych	Na etapie planowania procesu we wszystkich działaniach organizatorzy szukali informacji na temat oczekiwań i wartości interesariuszy, żeby skutecznie ich zaangażować na kolejnych etapach procesu partycypacyjnego. Przydatne tutaj były spotkania, rozmowy indywidualne oraz analiza dyskursu w internecie.
odniesienie do zwyczajów dotyczących rodzajów kanałów komunikacyjnych	rozmowy indywidualne z lokalnymi liderami media społecznościowe – wydarzenia do informacji o	-	rozmowy indywidualne	warsztaty przygotowawcze	We wszystkich procesach podjęto się identyfikacji wykorzystywanych w danym miejscu kanałów informacji, żeby maksymalnie dotrzeć do kluczowych interesariuszy z informacją o procesie partycypacyjnym i dać im możliwość udziału w kolejnych działaniach. Zastosowano najprostsze formy przekazania informacji z wykorzystaniem spotkań i rozmów indywidualnych oraz kanałów przez media społecznościowe.

	planowanych działaniach				
wykorzystanie lokalnych praktyk współpracy międzysektorowych	rozmowy indywidualne z lokalnymi liderami	spotkania sieciujące	rozmowy indywidualne z nauczycielami	-	Wszędzie podjęto próby identyfikacji lokalnych praktyk współpracy w trakcie rozmów indywidualnych i na spotkaniach. W procesach bytomskich (Dworcowa i <i>Teen City LAB</i>) wykorzystano powiązania z lokalnymi szkołami i nauczycielami.
odniesienie do konfliktu społecznego	zawiązanie grupy inicjatywnej na fb dyskurs internetowy rozmowy indywidualne z lokalnymi liderami	spotkania otwarte pozwalające na swobodną dyskusję, warsztaty rękodzieła dla kobiet otwierające na rozmowy o wyzwaniach i planach na przyszłość,	-	-	W żadnym z przypadków nie został zdiagnozowany konflikt społeczny, który bezpośrednio mógł wpływać na przebieg procesu partycypacyjnego. W projekcie dotyczącym Dworcowej w Bytomiu organizatorzy podjęli się badań dotyczących potencjalnych punktów zapalnych z wykorzystaniem dyskursu internetowego i rozmów z lokalnymi liderami. W przypadku Rudy Śląskiej organizatorzy założyli, że rozmowa o transformacji energetycznej może wywołać burzliwe reakcje, stąd zaplanowano działania mające na celu identyfikację potencjalnych konfliktów i wykorzystanie związanych z tematem wątków do pracy z lokalnymi społecznościami w postaci warsztatów kreatywnych.
poszanowanie interesu ogólnego	dyskurs internetowy	spotkania otwarte pozwalające na swobodną dyskusję,	spotkania szkoleniowe	-	Ten czynnik został uwzględniony w trakcie spotkań na tym etapie. Jednak nie zastosowano żadnej metody i żadnego narzędzia, które podejmowałyby to zadania.
wrażliwość na wzajemne zależności między interesariuszami	zawiązanie grupy inicjatywnej na fb dyskurs internetowy rozmowy indywidualne z	spotkania organizacyjne. spotkania sieciujące	rozmowy indywidualne spotkania sieciujące	warsztaty organizacyjne	Podobnie jak z poszukiwaniem wartości i oczekiwań interesariuszy w adekwatny sposób były pozyskiwane informacje pozwalające określić zależności między interesariuszami. Analiza powiązań odbywała się przede wszystkim na spotkaniach organizacyjnych, na których organizatorzy na podstawie danych określali

	lokalnymi liderami				kluczowych interesariuszy i ich potencjalny wpływ na proces partycypacyjny.
potrzeba wstępnego prognozowania i weryfikowania rezultatów działań	-	-	-	-	W każdym z przykładów brakowało wystarczających danych, aby opracować materiały przedstawiające prognozy działań. Stąd nie zastosowano żadnej metody i narzędzia mogących dać efekt prognozy i weryfikacji rezultatów działań.
potrzeba współpracy	zawiązanie grupy inicjatywnej na fb	spotkania sieciujące	spotkania sieciujące	-	Liderzy lokalni zainteresowani działaniami na rzecz wspólnoty mieli możliwość udziału w spotkaniach, które pozwalały im zaspokoić potrzebę współpracy. Jednak brakowało jasnych sygnałów ze strony administracyjnej pozwalającej zapewnić taką potrzebę organizatorom procesów.
wzmocnienie głosu interesariuszy	-	-	-	-	<i>Brak narzędzi</i>
identyfikacja barier i specyficznych potrzeb wpływających na zaangażowanie w proces partycypacyjny	zawiązanie grupy inicjatywnej na fb mapowanie interesariuszy	-	-	warsztaty organizacyjne z mapowaniem interesariuszy	Na etapie planowania podjęto się identyfikacji kluczowych interesariuszy i ich potrzeb w odniesieniu do organizacji procesu partycypacyjnego w przypadku ulicy Dworcowej w Bytomiu i w Radomiu. Wykorzystano do tego matryce mapowania interesariuszy. Ważne jest to, że etap planowania w wielu przypadkach pokrywa się z etapem badawczym, stąd część działań identyfikacyjnych podejmowanych jest przy okazji badań kontekstu lokalnego.
ukierunkowanie na rozwiązanie typu „win-win”	rozmowy indywidualne z lokalnymi liderami	-	-	-	W żadnym z przypadków nie podjęto się poszukiwania wstępnych kierunków działań ze względu na jasno określone cele na starcie procesu. Częściowo temat kierunku działań podjęto w przypadku ulicy Dworcowej w ramach spotkań indywidualnych, żeby określić zakres działań organizacji pozarządowej choć cel inwestycyjny był jasno określony w planach jednostki miejskiej.

Tabela V.12 Testowanie w fazie 2 – BADANIA

Czynnik decydujący o doborze metody i narzędzia partycypacyjnego	Metoda lub narzędzie partycypacyjne zastosowane w badanych procesach				Komentarz autorski
	Dworcowa Wzorcowa	Ruda Śląska	Teen City LAB	Radom	
Ciągłość relacji między interesariuszami i organizatorami procesu partycypacyjnego	zawiązanie grupy inicjatywnej na Facebooku	organizowanie społecznościowe	warsztaty organizacji wydarzeń	<i>brak danych</i>	W każdym przypadku prowadzone były badania z wykorzystaniem ankiet i wywiadów, ale też konsultacje z lokalnymi liderami w kontekście pojawiających się informacji i stopnia zaangażowania kluczowych dla procesu interesariuszy. Ważne były kontakty do osób, które mogą wspomóc poszukiwanie kluczowych interesariuszy i odniesienie badań do lokalnych zwyczajów i relacji społecznych. Powstała sieć powiązań między interesariuszami i organizatorami procesów partycypacyjnych.
Ludyczność Budowanie zaangażowania uczestników badania - wykorzystywanie gier i innych angażujących metod badań	audyt przestrzeni pod kątem potrzeb osób z niepełnosprawnościami, obserwacja przez fotografię / warsztaty fotograficzne, wydarzenie testowe.	-	-	-	W trakcie badań dotyczących Dworcowej wartością były działania włączające młodzież do tej aktywności w atmosferze zabawy i eksplorowania przestrzeni i swoich możliwości. Dobrze sprawdziły się formy warsztatowe w terenie.
Łączenie różnych dyscyplin	spacery historyczne	-	-	warsztaty <i>world cafe</i> dla urzędników, warsztaty <i>world cafe</i> dla młodzieży.	Każde wyjście do lokalnej społeczności ze spacerami i warsztatami było okazją na rozmowy na różne tematy. Ważne było ukierunkowanie działań na główny cel procesu, jednak pojawiające się dane dotyczyły szerokiego zakresu tematów miejskich i wymagały zebrania i przekazania do odpowiednich służb miejskich. W badanych przypadkach nie było konieczne angażowanie ekspertów. W przypadku Radomia w trakcie warsztatów urzędników celem było powiązanie

					wiedzy z różnych dziedzin i ekspertami byli sami urzędnicy.
Wykorzystanie sieci kontaktów w doborze kluczowych interesariuszy	warsztaty identyfikacji potrzeb z mieszkańcami	rozmowy indywidualne z mieszkańcami/-nkami rudy śląskiej	ankieta dla młodzieży, ankieta dla urzędników zajmujących się angażowaniem młodzieży, ankieta do nauczycieli.	spacer badawczy, ankieta internetowa.	Wykorzystywanie sieci społecznej odbywało się we wszystkich procesach i dotyczyło głównie uruchomienia fali informacyjnej o procesie partycypacyjnym z wykorzystaniem warsztatów diagnostycznych, rozmów i ankiet. Zastosowane narzędzia miały podobny charakter jak w przypadku budowania ciągłości relacji z interesariuszami.
Zdolność do adaptacji procesu partycypacyjnego do zróżnicowanych warunków badań	spacery badawcze, spacery historyczne, punkty konsultacyjne z wykorzystaniem makiety ulicy.	rozmowy indywidualne z mieszkańcami/-nkami rudy śląskiej,	-	punkt konsultacyjny, spacer badawczy, ankieta w punkcie konsultacyjnym.	Adaptacyjność w fazie badań dotyczyła różnicowania form badania, aby przyciągnąć lokalne społeczności. Na tym etapie ważna jest ciągła analiza pozyskanych danych i stopnia zaangażowania interesariuszy oraz dobranie takich narzędzi badawczych które zwiększają szansę na pozyskanie potrzebnych informacji.
Iteracyjność procesu badawczego	warsztaty dla licealistów i audyt społeczny	-	-	-	Iteracja wynikała z ciągłych ewaluacji postępów badań. Jeśli badacze napotykali na problemy organizacyjne lub problemy z zaangażowaniem kluczowych danych, potrzebny był powrót do działań planowania procesu partycypacyjnego i wypracowanie nowych, czasami innowacyjnych sposobów na zaangażowanie grup wykluczonych z procesu partycypacyjnego. Do takiej sytuacji doszło w przypadku ulicy Dworcowej, gdzie pojawiła się szansa na pogłębienie badań i szansa na zaangażowanie licealistów w badania w przestrzeni publicznej a przy okazji do pozyskania informacji o ich potrzebach i oczekiwaniach.
Transparentność i dostępność wyników w poszczególnych etapach badań	debata (stacjonarnie i online) na temat przestrzeni publicznej w centrum miasta	-	-	konsultacje wniosków	Wyniki badań wymagały dyskusji z interesariuszami, aby zweryfikować pozyskane informacje lub aby uzyskać zaufanie uczestników działań badawczych. Stąd debata publiczna i konsultacje wniosków mogą pozwolić na uzyskanie

					informacji zwrotnej od interesariuszy. Podejmowanie działań w tym kierunku często przynosi także dodatkowe zaangażowanie interesariuszy, którzy sprawdzają na ile uczciwi są badacze i organizatorzy procesu partycypacyjnego.
Wykorzystywanie otwartych danych	-	-	-	GIS – zasoby gminne	Otwarte dane mogły wspierać rozmowy, szczególnie gdy trzeba było się odnieść do istniejących uwarunkowań prawnych i przestrzennych. Jednak dostępność danych była niska. W przypadku Radomia dane dostępne na miejskiej platformie GIS pozwalały odnieść się do zamieszczonych tam informacji z innych dziedzin.
Wykorzystywanie, gromadzenie i opracowanie danych za pomocą narzędzi IT	ankiety w formie online	-	-	ankieta internetowa, GIS - zasoby gminne.	Głównymi narzędziami cyfrowymi zastosowanymi w procesach były ankiety online i zasoby GIS. Główne bariery zastosowania cyfrowych narzędzi jest to podatność na manipulacje i brak interakcji z interesariuszami. Pytania zastosowane w ankietach online wymagają szczególnej uwagi ze względu na ograniczenia czasu i percepcji jaką mają potencjalni ankietowani.
Dzielenie się wiedzą	debata na temat przestrzeni publicznej w centrum miasta, spacerzy badawcze, spacerzy historyczne, wydarzenie testowe	rozmowy indywidualne z mieszkańcami/-nkami rudy śląskiej,	ankieta dla młodzieży, ankieta dla urzędników, zajmujących się angażowaniem młodzieży, ankieta do nauczycieli.	ankieta w punkcie konsultacyjnym, ankieta internetowa, warsztaty <i>world cafe</i> dla urzędników, warsztaty <i>world cafe</i> dla młodzieży.	Ten czynnik wydawał się być najłatwiejszym i najprzyjemniejszym elementem procesu partycypacyjnego ze względu na naturalną chęć interesariuszy do dzielenia się swoją i zasłyszaną wiedzą w trakcie spotkań, debat, spacerów, warsztatów i w ankietach. Tutaj istotna była weryfikacja pozyskanych informacji, co jest możliwe w przypadku kontaktów z lokalnymi liderami, którzy mogli wskazać na szerszy zakres pojawiających się informacji. Ważna była też uważność na grupy interesariuszy, które niechętnie dzielą się wiedzą, np. przedsiębiorcy niechętnie dzielą się wiedzą na temat swoich planowanych inwestycji stąd ważny jest udział urzędników pośredniczących w takich rozmowach

					lub zawiązanie umów, które wspierają zachowanie tajemnic przedsiębiorstw. Pojawiała się też kwestia etyki i zachowania niektórych informacji w tajemnicy lub posługiwanie się nimi delikatnie.
Odniesienie do kontekstu miejsca	spacery badawcze, spacery historyczne, ankieta badająca stosunek użytkowników do istniejących rozwiązań i zbierająca propozycje zmian, ankieta badająca stosunek przedsiębiorców działających w przestrzeni ulicy i okolicy do istniejących rozwiązań i zbierająca propozycje zmian, wydarzenie testowe.	rozmowy indywidualne z mieszkańcami/-nkami rudy śląskiej,	ankieta dla młodzieży, ankieta dla urzędników zajmujących się angażowaniem młodzieży, ankieta do nauczycieli.	punkt konsultacyjny, spacer badawczy, ankieta w punkcie konsultacyjnym, warsztaty <i>world cafe</i> dla młodzieży.	Kluczowe było podejście badaczy do miejsca i jego użytkowników jak do czystej kartki. Ważna była weryfikacja założeń wynikających z informacji od liderów lokalnych. Zastosowano głównie ankiety i formy spotkań pozwalające na interakcję, poznanie miejsca, którego dotyczyły badania.
Odniesienie do lokalnych strategii ryzyka	-	-	-	<i>brak danych</i>	Testowane procesy partycypacyjne nie miały w zakresie celów i działań bezpośrednio związanych z odpornością na zmiany klimatu. Powodem był brak działań związanych z badaniem ryzyk i odporności lokalnych społeczności na czas realizacji badanych działań.

Tabela V.13 Testowanie w fazie 3 – WSPÓŁPROJEKTOWANIE

Czynnik decydujący o doborze metody i narzędzia partycypacyjnego	Metoda lub narzędzie partycypacyjne zastosowane w badanych procesach				Komentarz autorski
	Dworcowa Wzorcowa	Ruda Śląska	Teen City LAB	Radom	
iteracyjność procesu projektowego	-	-			Działania współprojektowania realizowane były jednostkowo i nie wynikały z siebie. W związku z tym efekty poszczególnych warsztatów były analizowane przez projektantów jako pakiet danych do projektu.
ludyczność	warsztaty z młodzieżą gimnazjalną z organizacją happeningu w przestrzeni ulicy, warsztaty projektowe z młodzieżą licealną.	warsztaty przyszłościowe wykorzystujące metodę <i>Dragon Dreaming</i> ¹⁸³ , konkurs plastyczny dla dzieci pozwalający na zbadanie mentalnej wizji miasta.			Zabawa była elementem działań projektowych w Bytomiu i w Rudzie Śląskiej, zarówno angażując dzieci i młodzież, jak i angażując seniorów. Przełamanie atmosfery powagi i wprowadzenie elementu zaskakującego w warsztatach kreatywnych prowokowały do interakcji i zaangażowania, a tym samym otwarcia na nowe zadania. Ważny był komunikat dotyczący wolności wyboru i możliwości odmowy udziału w działaniach, które są dla uczestników niekomfortowe.
interakcja między interesariuszami	warsztaty z młodzieżą gimnazjalną z organizacją happeningu w przestrzeni ulicy.	warsztaty przyszłościowe wykorzystujące metodę <i>Dragon Dreaming</i> . festyn ekologiczny w rudzie śląskiej.			W przypadku obu projektów podjęte zostały próby interakcji w warsztatach i wydarzeniach kulturalnych w plenerze. W procesie dotyczącym ulicy Dworcowej podjęto się zainicjowania interakcji między młodzieżą a innymi użytkownikami przestrzeni publicznej. W Rudzie Śląskiej integracja następowała przez dzielenie się marzeniami o przyszłości miasta. W obu przypadkach organizatorzy skupili się na tym, aby interesariusze w trakcie obserwacji i rozmowy sami szukali porozumienia. W żadnym z tych

¹⁸³ Dragon Dreaming to metoda pracy warsztatowej „polegającej na bezpiecznym działaniu poza strefą kontroli.” [308] <https://dragondreaming.org/>

					przypadków nie było konfliktu społecznego, który mógłby wymagać specjalistycznego zaangażowania mediacyjnego.
łączenie różnych dyscyplin	-	warsztaty przyszłościowe wykorzystujące metodę <i>Dragon Dreaming</i> .			Przykład Rudy Śląskiej pokazał, że o transformacji energetycznej można rozmawiać poruszając tematy przestrzenne i społeczne. Oba zakresy tematyczne pozwalają na poszukiwanie rozwiązań poprawiających jakość życia w mieście dzięki warsztatom metodą <i>Dragon Dreaming</i> . Zawężenie zakresu pracy warsztatowej do projektowania przestrzeni spotykało się z oporem, szczególnie w przypadkach, gdy powodem stanu obecnego były kwestie polityczne, ekonomiczne lub społeczne.
możliwość współpracy różnych interesariuszy i projektantów przy opracowaniu projektu	warsztaty projektowe z młodzieżą licealną.	-			W przypadkach, gdy był opracowywany projekt np. koncepcyjny następowała interakcja między uczestnikami a projektantami w trakcie warsztatów projektowych. Wartością dla obu stron była wymiana pozytywnej energii i wiedzy. Projektanci mogli usłyszeć obok faktów też emocje i komunikaty niewerbalne, do których można było odnieść się w trakcie warsztatów i wykluczyć potencjalne niejasności wynikające z trudności komunikacji. Uczestnicy mogli zdobyć wiedzę i nawiązać kontakt z projektantem.
zdolność do adaptacji w zróżnicowanych warunkach współpracy / zwinność	warsztaty projektowe w szkołach, konsultacje z zamawiającym dwuetapowe.	warsztaty przyszłościowe wykorzystujące metodę <i>Dragon Dreaming</i> .			W obu przypadkach zastosowane techniki warsztatowe pozwalały reagować sprawnie na pojawiające się sytuacje. Pomagały szczegółowo opracowane scenariusze, w których główny nacisk był kładziony na cel działania. Proponowane w scenariuszu ćwiczenia i zadania ulegały weryfikacji i były dostosowywane do warunków.
dynamika i praca na intuicyjnych rozwiązaniach otwartość na różne perspektywy	warsztaty projektowe z młodzieżą licealną, warsztaty z młodzieżą gimnazjalną z organizacją	warsztaty przyszłościowe wykorzystujące metodę <i>Dragon Dreaming</i>			W obu przykładach podjęto się działań, które pozwalały na uruchomienie intuicji do poszukiwania kontekstu lokalnego i do zaangażowania interesariuszy. Celem warsztatów było pobudzenie uczestników do kreatywnego

	happeningu w przestrzeni ulicy.				myślenia i otwartości na różne aspekty życia. Tutaj pojawiał się też element zabawy, żeby pobudzić kreatywność.
dzielenie się wiedzą	konsultacje z zamawiającym dwuetapowe.	warsztaty przyszłościowe wykorzystujące metodę <i>Dragon Dreaming</i> .			Dzielenie się wiedzą w badanych przypadkach następowało we wszystkich działaniach, szczególnie na spotkaniach. Jednak wyzwaniem było zachęcenie interesariuszy do wymiany doświadczeń i informacji na temat miasta i planowanych inwestycji w mieście. Nie udało się zorganizować działań na szerszą skalę pozwalającą na powszechną wymianę wiedzy. Wykorzystanie metody <i>Dragon Dreaming</i> pozwoliło na dzielenie się marzeniami oraz informacjami na temat miasta, które wiążą się z tymi marzeniami.
wprowadzenie elementów kontrowersyjnych	debata na temat przestrzeni publicznej w centrum miasta.	warsztaty przyszłościowe wykorzystujące metodę <i>Dragon Dreaming</i>			W przypadku ulicy Dworcowej udało się wprowadzić element kontrowersyjny poprzez porównanie ulicy Dworcowej w Bytomiu do ulicy Mariackiej w Katowicach, co odbyło się w ramach debaty na temat przestrzeni publicznych. Porównanie to przyniosło rozmowę na temat zwiększenia ilości punktów gastronomicznych i ożywienia ulicy przez osoby przyjeżdżającej do Bytomia okazjonalnie i żeby imprezować. W przypadku Rudy Śląskiej funkcję kontrowersji pełniły marzenia poszczególnych uczestników. Jednak formuła metody <i>Dragon Dreaming</i> daje poczucie bezpieczeństwa i ogranicza elementy oceny marzeń, co pozwalało rzeczowo dyskutować na temat poszczególnych wizji miasta.
mediacja między sprzecznymi interesami	-	warsztaty przyszłościowe wykorzystujące metodę <i>Dragon Dreaming</i>			Analizowane przypadki nie wymagały udziału mediatora ze względu na niskie zaangażowanie interesariuszy o kontrowersyjnych poglądach na przyszłość miejsca. Pojawiające się sprzeczności można było oswoić przez formułę spotkania i zasady współpracy określone przed spotkaniem.

kolektywne rozwiązywanie problemów	praca grupy inicjatywnej na fb	-			Większość problemów pojawiających się w trakcie procesu partycypacyjnego było rozwiązywanych w ramach grupy organizatorów procesu. Zdarzały się okazjonalnie sytuacje, kiedy były konsultowane trudne przypadki, np. brak zaangażowania przedsiębiorców w procesie dotyczącym ulicy Dworcowej był konsultowany w grupie inicjatywnej (w skład grupy wchodził lokalni liderzy) oraz ze znanymi organizatorom przedsiębiorcami działającymi w badanym obszarze. Poza tym brakowało systemu kontaktu z interesariuszami i urzędnikami. Brakowało narzędzi dedykowanych bezpośrednio kolektywnemu rozwiązywaniu problemów.
ukierunkowanie na rozwiązanie typu „win-win”	warsztaty projektowe z młodzieżą licealną	-			W przypadku Dworcowej, w ramach warsztatów, podjęto rozmowę z młodzieżą na temat kompromisu między potrzebami użytkowników, osób starszych i młodych.
projektowanie w działaniu	warsztaty z młodzieżą gimnazjalną z organizacją happeningu w przestrzeni ulicy	-			Organizacja happeningu na ulicy Dworcowej pozwoliła na rozmowy z młodzieżą na temat potencjalnych rozwiązań związanych z ich potrzebami. Aby zorganizować działania w szerszej skali zabrakło chęci współpracy ze strony urzędu miasta i przedsiębiorców.
potrzeba weryfikacji efektów przyjętych rozwiązań	-	-			W obu przykładach zabrakło działań pozwalających na prezentację wyników i zaangażowanie interesariuszy do weryfikacji rozwiązań. W przypadku Dworcowej barierą był czas i ograniczona relacja z urzędnikami, którzy na tym etapie przejęli odpowiedzialność za proces partycypacyjny i samodzielnie podejmowali decyzje co do działań z interesariuszami.
przełamywanie stereotypów	warsztaty z młodzieżą gimnazjalną z organizacją	warsztaty przyszłościowe wykorzystujące			Element przełamywania stereotypów pojawił się w pracach warsztatowych z inicjatywy prowadzących warsztaty. W przypadku ulicy Dworcowej pojawiły się działania pozwalające na

	happeningu w przestrzeni ulicy, audyt dostępności przestrzeni publicznej dla osób z niepełnosprawnościami z licealistami.	metodę <i>Dragon Dreaming</i>			samodzielną ocenę dotychczasowych swoich poglądów na temat dostępności przestrzeni publicznej. Przełamywanie stereotypów pozwalało uczestnikom warsztatów uwrażliwić się na potrzeby innych osób. Zabrakło jednak działań dotyczących innych stereotypów, np. uczestnictwa kobiet w przestrzeni publicznej.
wymiana informacji zwrotnych między projektantem i interesariuszami usprawnienie szybkiego dostępu do propozycji zmian	konferencja prasowa otwierająca etap remontu	-			Przy rozbudowanej części badawczej i projektowej największym brakiem były działania pozwalające na pozyskanie informacji zwrotnej na temat końcowych rozwiązań i ustalenia form komunikacji na kolejnych etapach inwestycji. W przypadku Dworcowej wizualizacje końcowe zostały zamieszczone na fanpagu projektantów i w prasie lokalnej. W przypadku Rudy Śląskiej opracowany został raport podsumowujący działania.

Tabela V.14 Testowanie w fazie 4 – WSPÓŁTWORZENIE

Czynnik decydujący o doborze metody i narzędzia partycypacyjnego	Metoda lub narzędzie partycypacyjne zastosowane w badanych procesach				Komentarz autorski
	Dworcowa Wzorcowa	Ruda Śląska	Teen City LAB	Radom	
ludyczność	-				Nie zastosowano żadnych działań o charakterze eksperymentu, taki charakter mógłby mieć happening z młodzieżą, ale jest to daleko posunięty wniosek. Zabrakło działań ze względu na brak zasobów organizatorów procesu i współpracy z Urzędem Miasta.
zwinność działań	-				Nie zastosowano żadnych działań o charakterze eksperymentu.

elastyczność, otwarcie na szeroki zakres tematyczny	-				Nie zastosowano żadnych działań o charakterze eksperymentu ani testu.
możliwość prognozowania (wdrożenie idei w celu sprawdzenia efektów jakie wywołają)	-				Nie zastosowano żadnych działań o charakterze eksperymentu ani testu, w związku z tym bezpośrednio po etapie współprojektowania nastąpił etap wdrożenia.
możliwość prezentacji efektów procesu w odniesieniu do rzeczywistych uwarunkowań	konferencja prasowa, wizualizacje projektu.				Tuż przed samym rozpoczęciem prac budowlanych w trakcie konferencji prasowej zostały zaprezentowane plansze z wizualizacjami projektu. Zabrakło odniesienia do pozyskanych w procesie danych i potencjalnych efektów jakie zakładano na początku procesu partycypacyjnego.
interakcja między interesariuszami	wywiady z przechodniami, dyskurs internetowy.				Interakcja następowała w trakcie rozmów na ulicy, w trakcie wizyt na budowie i w internecie pod postami urzędników. Zabrakło systemu bieżącej komunikacji i spotkań, na których interesariusze wymienialiby się obserwacjami i pomysłami na wspólne inicjatywy po remoncie.
potrzeba współpracy	rozmowy telefoniczne				Właściciele obiektów i przedstawiciele organizacji pozarządowych mieli możliwość uzyskać kontakt do projektantów oraz dzielić się swoimi spostrzeżeniami. Zabrakło systemu bieżącej komunikacji i spotkań.
poczucie sprawczości	-				Zabrakło systemu bieżącej komunikacji, spotkań i działań zachęcających do włączenia się w etap wdrożenia.
zapewnienie komunikacji między interesariuszami, projektantami, wykonawcami i zarządcą inwestycji	konferencja prasowa, rozmowy telefoniczne.				Właściciele obiektów i przedstawiciele organizacji pozarządowych mieli możliwość uzyskać kontakt do projektantów. Poza tym wspólnoty mieszkaniowe mają bezpośredni kontakt z zarządcami obiektów, którzy utrzymywali kontakt z zamawiającym, czyli urzędnikami. Zabrakło systemu bieżącej komunikacji w skali całej ulicy lub części miasta.

Tabela V.15 Testowanie w fazie 5 – WSPÓŁZARZĄDZANIE

Czynnik decydujący o doborze metody i narzędzia partycypacyjnego	Metoda lub narzędzie partycypacyjne zastosowane w badanych procesach				Komentarz autorski
	Dworcowa Wzorcowa	Ruda Śląska	Teen City LAB	Radom	
animacja codziennych interakcji społecznych,	-				Obecny etap inwestycji nie pozwala na pełną ocenę tego etapu działań i poziomu zastosowania czynnika. Dotychczas nie zorganizowano, ani nie zaplanowano żadnych działań animacyjnych.
wymiana informacji zwrotnych i ciągłość relacji między społecznością lokalną, a zarządcą przestrzeni	informacja na profilu Miasto Bytom na Facebooku, Dyskurs internetowy.				W przypadku Dworcowej zabrakło dialogu społecznego, przedstawiciele administracji ograniczyli swoje działania do przekazywania informacji o inwestycji i ewentualnych reakcji na bardziej burzliwe reakcje na profilu Urzędu Miasta Bytom. Zarządcy podejmowali się działań wyłącznie dotyczących swoich wspólnot mieszkaniowych, głównie na wniosek przedstawicieli tych wspólnot.
interakcja między interesariuszami	dyskurs internetowy				Interakcja następowała głównie w internecie i ograniczała się do wymiany spostrzeżeń na temat nowej przestrzeni pod postami na profilu Urzędu Miasta Bytom i lokalnej gazety bytomski.pl.
możliwość kolektywnego rozwiązywania bieżących problemów	dyskurs internetowy				Ten czynnik zapewniali tylko wybiórczo zarządcy i aktywni w internecie uczestnicy procesu inwestycyjnego. Obecny etap inwestycji nie pozwala jednak na pełną ocenę tego etapu działań i poziomu zastosowania czynnika.
analiza i prognozowanie, przyszłego zapotrzebowania na usługi i produkty	-				Nie osiągnięto tego etapu procesu.

Tabela V.16 Zestawienie ról projektanta z odpowiadającymi im przykładami podejmowanych zadań w wybranych do testu procesach partycypacyjnych

ROLA	Ulica Dworcowa	Transformacja energetyczna Ruda Śląska	Teen City LAB	Studium Radom
urzędnik	<i>brak takiej roli w procesie</i>	<i>brak takiej roli w procesie</i>	<i>brak takiej roli w procesie</i>	<ul style="list-style-type: none"> Przedstawiciele Miejskiej Pracowni Urbanistycznej
ekspert	<i>brak takiej roli w procesie</i>	<i>brak takiej roli w procesie</i>	<ul style="list-style-type: none"> ekspert z zakresu rewitalizacji, ekspert z zakresu partycypacji, ekspert z zakresu organizacji wydarzeń. 	<i>brak informacji</i>
twórca	<ul style="list-style-type: none"> opracowujący dokumentację budowlaną na podstawie danych. 	<i>brak takiej roli w procesie</i>	<i>brak takiej roli w procesie</i>	<ul style="list-style-type: none"> metaprojektant dbający o spójność działań planistycznych, twórca studium,
badacz	<ul style="list-style-type: none"> badacze analizujący kontekst lokalny: społeczny i środowiskowy, organizatorzy spacerów badawczych, twórcy narzędzi partycypacyjnych 	<ul style="list-style-type: none"> badacze analizujący kontekst lokalny: społeczny i środowiskowy, twórcy narzędzi partycypacyjnych 	<ul style="list-style-type: none"> badacze potrzeb młodzieży, nauczycieli i urzędników angażujących młodzież w mieście, twórcy narzędzi partycypacyjnych, w tym cyfrowych. 	<ul style="list-style-type: none"> badacze analizujący kontekst lokalny: społeczny i środowiskowy, twórcy narzędzi partycypacyjnych, w tym cyfrowych.
artysta	<i>brak takiej roli w procesie</i>	<i>brak takiej roli w procesie</i>	<i>brak takiej roli w procesie</i>	<i>brak takiej roli w procesie</i>
facylitator	<ul style="list-style-type: none"> organizator procesu partycypacyjnego, prowadzący spotkania warsztatowe. 	<ul style="list-style-type: none"> organizator procesu partycypacyjnego, prowadzący spotkania warsztatowe. 	<ul style="list-style-type: none"> organizator procesu partycypacyjnego, prowadzący spotkania warsztatowe, 	<ul style="list-style-type: none"> ułatwiający zaangażowanie interesariuszy w proces partycypacyjny, osoba zapraszająca do udziału w działaniach.
edukator	<i>brak takiej roli w procesie</i>	<i>brak takiej roli w procesie</i>	<ul style="list-style-type: none"> prowadzący szkolenia z zakresu rewitalizacji, prowadzący szkolenia z zakresu partycypacji, prowadzący szkolenia z zakresu organizacji wydarzeń. 	<ul style="list-style-type: none"> prowadzący zajęcia z planowania przestrzennego w szkołach, twórcy poradników i przewodników.
członek lokalnej społeczności	<ul style="list-style-type: none"> inicjator procesu partycypacyjnego, pomysłodawca rozwiązań kontrowersyjnych. 	<i>brak takiej roli w procesie</i>	<ul style="list-style-type: none"> wspierający odniesienie do lokalnego kontekstu, entuzjasta podtrzymujący na duchu uczestników procesu partycypacyjnego. 	<ul style="list-style-type: none"> mieszkaniec Radomia, entuzjasta podtrzymujący na duchu uczestników procesu partycypacyjnego.
negocjator	<i>brak takiej roli w procesie</i>	<i>brak takiej roli w procesie</i>	<i>brak takiej roli w procesie</i>	<i>brak takiej roli w procesie</i>

3. Zastosowanie wyników testu w modelowym procesie partycypacyjnym w kontekście zmian klimatycznych

Wybrane procesy partycypacyjne w bardzo małym stopniu osiągnęły pełny etap współtworzenia i współzarządzania. Co więcej, projekt prowadzony w ramach struktur administracyjnych w Radomiu dotyczył tylko fazy planowania i badania bez wyraźnych działań dotyczących współprojektowania, współtworzenia i współzarządzania efektami.

Testowanie pokazało, które czynniki doboru narzędzi są kluczowe i niezbędne. Do tej grupy można zaliczyć przede wszystkim sprawną koordynację działań i usprawnienie administracji, utrzymanie ciągłości relacji z interesariuszami, poczucie sprawczości, wykorzystanie lokalnych praktyk, odniesienie do kontekstu miejsca, potrzebę współpracy we wszystkich fazach procesu, identyfikację barier zaangażowania w proces, wykorzystanie otwartych danych oraz dynamikę, intuicję i otwartość na różne perspektywy. Wszystkie te czynniki mają duże znaczenie dla budowania zaangażowania społecznego i przyjęcia odpowiedzialności za podejmowane wspólnie decyzje. Brak narzędzi, odnoszących się do tych czynników, wprowadzało często zamieszkanie i zaburzało ciągłość działań w procesie oraz wpływało na stopień zaangażowania interesariuszy w przedsięwzięcia inwestycyjne. Co więcej, w przypadku ulicy Dworcowej można zaobserwować w dyskusji publicznej w mediach społecznościowych podział głosów za i przeciw, który wiąże się z zaangażowaniem we wcześniejszych etapach inwestycji (osoby zaangażowane zauważają pozytywne strony zmiany, osoby niezaangażowane często krytykują ostateczny efekt). We wszystkich projektach ważny jest też brak narzędzi odnoszących się do czynników związanych z budowaniem odporności miejskiej, jak: prognozowanie i weryfikowanie rezultatów działań, potrzeba dzielenia się wiedzą i potrzeba przekazania wiedzy specjalistycznej oraz odniesienie do lokalnych strategii ryzyka. O ile dzielenie się wiedzą było elementem wszystkich procesów partycypacyjnych ze względu na dosyć naturalny efekt rozmów z przedstawicielami lokalnej społeczności, tak pozostałe czynniki stanowiły raczej barierę dla procesu partycypacyjnego. Prognozowanie rezultatów działań wiązało się z zastosowaniem drogiej technologii, brakiem czasu na opracowanie odpowiednich narzędzi oraz brakiem dostępu do rzetelnych danych, w tym danych przestrzennych i na temat lokalnych strategii ryzyka.

Wszystkie procesy partycypacyjne wybrane do testowania wywołały efekt kuli śniegowej w kontekście zaangażowania społecznego. Interesariusze zaangażowani (w różnym stopniu) w proces inwestycyjny dotyczący ulicy Dworcowej w Bytomiu obecnie zgłaszają swoje potrzeby w odniesieniu do swojego sąsiedztwa, co widać w przypadku remontów na ulicy Katowickiej i Piekarskiej w Bytomiu. Zastosowane przez Urząd Miasta kanały i formy komunikacyjne są także wykorzystywane do informowania o innych inwestycjach w mieście. Proces partycypacyjny w Rudzie Śląskiej miał charakter pilotażu i skutecznie wpłynął na poziom zaangażowania społecznego w mieście. Jest to szczególnie widoczne w przypadku zgłoszonych projektów uchwał i projektów do Budżetu Obywatelskiego. Jednak w tym przypadku zastosowana metoda organizowania społecznościowego wymaga dalszych działań i wsparcia lokalnych społeczności, aby były widoczne efekty w przestrzeni publicznej. Projekt *Teen City LAB* także miał charakter pilotażu, jednak zauważalne jest zwiększenie zaangażowania młodzieży w sprawy miejskie. Niestety dotyczy to tylko grup, które brały udział w projekcie, ale zauważalny jest potencjał programu i przy zwiększeniu skali działań, włączających wszystkie instytucje miejskie, jest możliwe skuteczniejsze zaangażowanie młodzieży w działania miejskie, w tym w podejmowanie decyzji przestrzennych. Radomska Miejska Pracownia Urbanistyczna po zakończeniu działań w ramach projektu „Przestrzeń dla

Partycypacji 2” podjęła kolejne aktywności włączające, w tym działania edukacyjne na szerszą skalę, angażując przy tym do zabawy w projektowanie młodzież i seniorów.

Projekty takie jak Radom – Przestrzeń dla partycypacji i *Teen City LAB* miały wpisane w założenia wykorzystanie metod i narzędzi cyfrowych do angażowania interesariuszy. W przypadku Radomia zastosowano głównie formy ankietowe, a w projekcie *Teen City LAB* podjęto próbę wykorzystania platformy do e-partycypacji *Citizen LAB*. Skala projektu dla młodzieży i ograniczony zakres współpracy z administracją publiczną wpłynął na stopień wykorzystania potencjału platformy i zaangażowania mieszkańców miasta do działań młodych ludzi. Okazało się, że brak kultury partycypacji w całym mieście skutkuje ograniczonymi możliwościami wykorzystania nowych form dyskusji w internecie (poza mediami społecznościowymi i forami internetowymi). W pozostałych przypadkach zastosowane narzędzia cyfrowe związane były z przyjętymi zwyczajami wymiany informacji w mediach społecznościowych.

W każdym z przykładów brał udział projektant i w większości pełnił on kilka ról. W projekcie dotyczącym ulicy Dworcowej projektanci byli organizatorami, badaczami, facylitatorami, edukatorami, artystami, twórcami i członkami lokalnej społeczności. Ta multifunkcyjność w większości sytuacji była atutem, jednak czasami brakowało świeżego spojrzenia na proces i efekty z zewnątrz. W Rudzie Śląskiej projektanci pełnili role eksperta, badacza, organizatora procesu i facylitatora. Szeroka tematyka procesu, związana z transformacją energetyczną wymagała od projektantów często bardzo szerokiego spojrzenia na problemy miejskie i ukierunkowania ich na aspekty przestrzenne. W *Teen City LAB*ie głównymi inicjatorami projektu byli projektanci, więc pełnili oni także wiele ról, w tym rolę badacza, facylitatora i edukatora. Efektem tego było mimowolne ukierunkowanie młodzieży na sprawy przestrzenne i w niewielkim stopniu społeczne, co miało swój wydzźwięk w postaci wydarzenia miejskiego czyli rajdu rowerowego w Bytomiu. W Radomiu do grona projektantów doszli także ci, pełniący rolę urzędników, których głównym zadaniem było opracowanie dokumentu prawnego. W każdym z przypadków zabrakło roli negocjatora, co wynikało z niewielkiego zaangażowania społecznego oraz braku wyraźnych konfliktów społecznych wymagających interwencji specjalistycznej.

Zaproponowany schemat Autorskiego Modelu Partycypacyjnego (Rys. V.4) składa się z pięciu faz procesu zawierających kluczowe etapy działań partycypacyjnych, ułożonych w model iteracyjny. Wskazany został kluczowy moment decydujący o starcie inwestycji, który wynika z podjętych dyskusji społecznych i może, ale nie musi, być początkiem procesu inwestycyjnego. Istotą tego momentu jest podjęcie decyzji, czy kolektywnie zidentyfikowane problemy przestrzenne wymagają zaangażowania badaczy i projektantów. Dodatkowo ważne jest sprawdzenie, czy możliwa jest poprawa przestrzeni przez lokalną społeczność, która przejdzie do etapów realizacji inwestycji i oddania nowej przestrzeni bez wcześniejszych faz i etapu opracowania dokumentacji budowlanej.

Iteracyjność powinna przebiegać nie tylko w całym procesie partycypacyjnym, ale również w obrębie danych faz procesu.

Centrum całego modelu stanowi lokalna społeczność i jej zaangażowanie, które powinno być pobudzane w trakcie całego procesu. Angażowanie interesariuszy jest częścią każdego etapu, szczególnie w kontekście sieciowania, pielęgnowania pamięci lokalnej i budowania więzi społecznych. W modelu wskazane zostały kluczowe momenty, gdy pobudzenie zaangażowania ma największe znaczenie dla powodzenia przebiegu działań projektowych oraz gdy najważniejsza jest kulminacja zaangażowania. Pobudzenie zaangażowania ma znaczenie

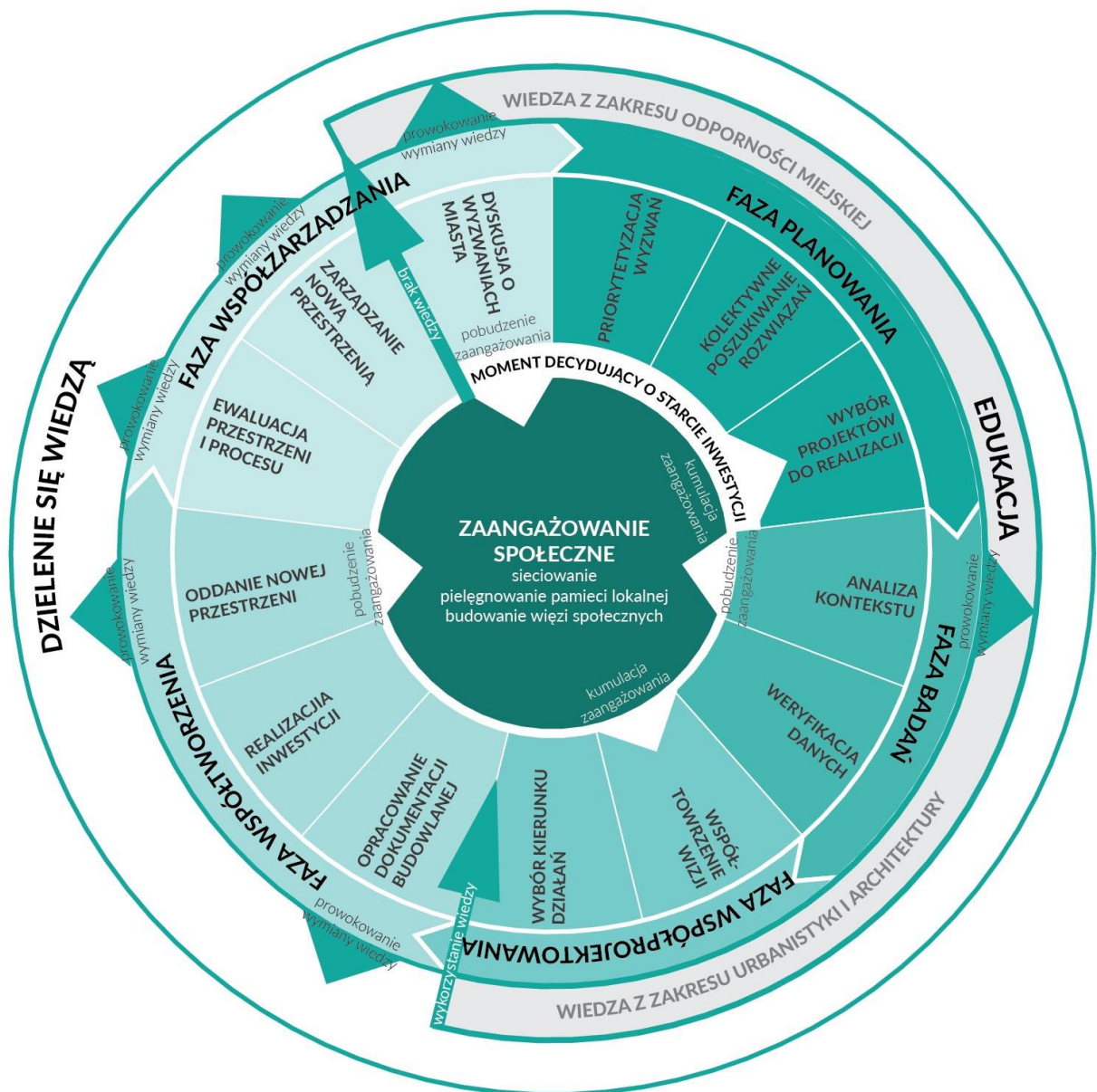
w trakcie badań, dyskusji o wyzwaniach miejskich oraz w trakcie oddania nowej przestrzeni. Te działania mają znaczenie dla osiągnięcia kulminacji uczestnictwa interesariuszy w trakcie wyboru projektów do realizacji czyli w momencie, kiedy podejmowana jest decyzja o podjęciu inwestycji oraz na etapie tworzenia wizji miasta.

Elementami łączącymi całość działań są edukacja i dzielenie się wiedzą. W schemacie wskazano momenty, kiedy ważne jest pobudzenie procesów dzielenia się wiedzą. Ponadto działania edukacyjne podzielone są na dwa zakresy tematyczne: wiedza z zakresu odporności miejskiej i wiedza z zakresu urbanistyki i architektury. Te dwa obszary tematyczne mają wspomóc w zaangażowaniu interesariuszy do współpracy przez wyrównanie wiedzy podstawowej i usprawnienie poszukiwania właściwych rozwiązań. Wskazano moment pomiędzy etapem zarządzania nową przestrzenią, a dyskusją o wyzwaniach miejskich jako najlepszy czas, kiedy należy rozpocząć edukację dotyczącą odporności miejskiej. Proces uczenia się powinien być ciągły i mieć charakter iteracyjny, jednak w kontekście zadania projektowego ważne jest, aby jak najwyższy poziom wiedzy z zakresu odporności i urbanistyki, architektury osiągnięto na etapie opracowywania rozwiązania końcowego, czyli w momencie, kiedy trzeba podjąć decyzję o tym, co będzie ostatecznie zrealizowane w przestrzeni publicznej.

Dzielenie się wiedzą zostało odróżnione od edukacji ze względu na charakter społeczny, który nie wymaga wiedzy eksperckiej, a dotyczy sieciowania, dzielenia się dobrymi praktykami i wymiany doświadczeń, co wpływa na poziom zaangażowania i jakość rozwiązań dostosowanych do kontekstu miejsca. W wymiarze organizacyjnym motywowanie interesariuszy do wymiany wiedzy i informacji o zasobach lokalnych powinno być animowane głównie w fazie współtworzenia i współzarządzania. W tej części procesu partycypacyjnego potrzebne są: aktywność interesariuszy, kolekcjonowanie i wykorzystanie pamięci społecznej miejsca oraz umiejętność obserwacji i oceny przestrzeni publicznej. Na etapie badań dzielenie się wiedzą ma wspierać zbieranie danych.

Przyjęta kolejność etapów modelu partycypacyjnego odnosi się do potrzeby realizacji kroków milowych, pozwalających na realizację najlepszych rozwiązań przestrzennych. Przygotowanie się do projektu i określenia jego celów i zakresu powinno być konsekwencją prowadzonej w sposób ciągły dyskusji publicznej na temat wyzwań miejskich. Ważnym zadaniem w tej fazie jest podjęcie decyzji, co do rozpoczęcia inwestycji miejskiej, a w związku z tym określenie celu i zakresu inwestycji odpowiadających na potrzeby lokalne identyfikowane przez lokalną społeczność. W omawianych procesach partycypacyjnych pojawiły się sytuacje, w których lokalna społeczność zauważała potrzebę poszerzenia zakresu działań inwestycyjnych. Szczególnie w przypadku Ulicy Dworcowej interesariusze dostrzegali problem wieloletnich zaniedbań inwestycyjnych, które miały wpływ na zakres inwestycji. Badania powinny pogłębić analizę kontekstu i analizę dostępnych dokumentów miejskich i ponadlokalnych, aby określić warunki brzegowe dla działań projektowych. Próby prezentacji propozycji, nie odnoszących się do lokalnych uwarunkowań, spotykały się z burzliwymi reakcjami interesariuszy i ich zarzutami o niezrozumienie problemów miejsca. Podjęcie współpracy przy projektowaniu miało znaczenie dla lokalnych liderów, którzy chcieli być częścią zmian w mieście. Trudnością było zaangażowanie szerokiego grona interesariuszy do współprojektowania. Zauważalne było zwiększenie aktywności na tym etapie u osób, które aktywnie uczestniczyły w fazie badań. Wdrożenie było fazą zbyt odległą dla interesariuszy, stąd wyzwaniem było zorganizowanie działań przybliżających do kierunku przyszłych zmian przestrzennych. Jednak zaangażowanie młodzieży w testowanie różnych aktywności w przestrzeni publicznej ulicy Dworcowej w Bytomiu przyniosło im poczucie zrozumienia jaką

rolę pełni w przestrzeni publicznej, a projektantom zrozumienie potrzeby organizacji miejsca spotkań dla młodzieży. Włączenie interesariuszy do uważnego użytkowania i oceny nowej przestrzeni udało się w przypadku projektu *Teen City LAB*, gdzie dzięki formie laboratoryjnej działań z młodzieżą udało się animować działania, pokazujące w jaki sposób można obserwować przestrzeń i oceniać jej dostosowanie do własnych potrzeb. Trudne było włączenie interesariuszy w innych procesach, głównie ze względu na fakt, że np. w przypadku ulicy Dworcowej osiągnięto tylko częściowo etap użytkowania, ponieważ nie została jeszcze oficjalnie otwarta nowo wyremontowana przestrzeń. Każdy z procesów pokazał, że nawet minimalny zakres włączenia interesariuszy w działania projektowe uruchamia lawinę oczekiwań, co do uczestnictwa w kolejnych działaniach partycypacyjnych.



Rysunek V.6 Schemat Autorskiego Modelu Partycypacyjnego, opracowanie własne

4. Dyskusja wyników

Iteracyjność procesu partycypacyjnego

Jednym z bardziej istotnych elementów metod planowania jest iteracyjność tego procesu. Zwracają na to uwagę Pfeifer 2013 [104], Karłowska i Jaworski 2017 [105], a Prilenska 2019 [28] wskazuje dodatkowo na nieprzewidywalność procesów nieiteracyjnych. Niezaprzeczalnie wykorzystanie iteracyjności wspiera działania w skali lokalnej i przekłada na bardziej znaczące rezultaty, co widoczne jest dzięki analizie działań opartych na *placemakingu* (por. Rozdz. 1.2.). Równocześnie badania literaturowe i własne wskazują, że proces iteracji nie może wydłużać czasu opracowania dokumentacji administracyjnej. W przypadku działań niewymagających opracowania dokumentacji według określonych zasad wynikających z uwarunkowań prawnych, możliwe jest bardziej elastyczne podejście, w którym poszukiwanie rozwiązań i sposobów ich realizacji wynika z dynamiki zaangażowania społecznego. Nadmierna iteracja może niweczyć długotrwałą pracę interesariuszy i rozmywać decyzyjność. Cofanie się do poprzedzających faz może skutkować zmianą kierunku działań inwestycyjnych. Na etapie dyskusji o wyzwaniach i fazie planowania powinny następować decyzje ukierunkowujące zakres celów związanych z projektem wybranym do realizacji. Iteracyjność w rozumieniu definicji przedstawionej przez Prilenską ma największe znaczenie na etapie planowania i współtworzenia, co wzmacnia podnoszenie jakości rozwiązań projektowych i wpływa na poziom zaangażowania interesariuszy (por. Tab. IV.01). Kluczową rolę pełni w programach systemowych, w których każdy proces, w tym proces inwestycyjny (przykłady programów *Agile Piloting i AIS*) są niejako testem procesów partycypacyjnych, które jako system wpływają na całościowe zwiększenie zaangażowania lokalnych społeczności. Ponadto ważne jest iteracyjne podejście do angażowania i edukowania interesariuszy, którzy włączają się na różnych etapach procesu partycypacyjnego stąd wymagana jest ciągła analiza potrzeb i problemów interesariuszy oraz identyfikacja brakujących głosów w dyskusji publicznej. Zostało to potwierdzone w analizowanych przykładach zagranicznych procesów partycypacyjnych (w przypadku projektów *Urban Planning and Design Labs, Mersin City LAB, Express Yourself/City*). Skuteczność tego podejścia została wykazana w badaniach własnych w przypadku projektu Dworcowa.

Zaangażowanie interesariuszy

Angażowanie interesariuszy to ciągły element całego procesu partycypacyjnego, co wynika z ich różnorodnych potrzeb i oczekiwań. Organizatorzy podejmują się ciągłych analiz i poszukiwań sposobów dotarcia do kluczowych interesariuszy. Badania wskazują na znaczące momenty, kiedy wymagana jest szczególna uważność na zaangażowanie interesariuszy. Carmona w swoich badaniach wskazuje na konieczność kumulacji zainteresowania projektem przed wydarzeniami związanymi z współprojektowaniem, kiedy podejmowane są wiążące decyzje, co pojawia się też w modelu partycypacyjnym realizowanym w *URBAN INNO*. Rozwijając swoje analizy badacz odnosi się do stosowania narzędzi potrzebnych do budowania oddolnej kultury, dbającej o jakość przestrzeni, oceny użytkowanej przestrzeni i edukacji jednak nie wskazując, kiedy takie działania miałyby się odbywać i jak wpływają na jego wcześniejszy model angażowania interesariuszy. Także w przypadku badań *Al Waer i Kevin Murray Associates* pomijane są etapy po działaniach wdrożeniowych. Jednak przedsięwzięcia ukierunkowane na budowanie odporności na zmiany klimatu wymagają obok działań związanych z przygotowaniem infrastruktury na nieprzewidziane sytuacje, pracy nad zbiorową tożsamością i wzajemnym wsparciem (*City Resilience Index*). Prowadzi to do konieczności współpracy z społecznościami lokalnymi, a to wiąże się z potrzebą inkluzywnego

projektowania przestrzeni miejskiej i włączania interesariuszy, także do działań inwestycyjnych. W warunkach polskich wciąż wyzwaniem jest otwarcie administracji na inkluzywną formę zarządzania miastem, w której mieści się ciągła interakcja, podtrzymywanie relacji z lokalnymi społecznościami i wzmacnianie ich kompetencji miejskich oraz poczucia odpowiedzialności za otoczenie. Z doświadczeń Autorki wynika, że zaangażowanie lokalnych społeczności jest bardzo trudne, ale jednocześnie konieczne dla uzyskania informacji zwrotnych w sytuacjach, kiedy ani projektant, ani zarządca przestrzeni nie jest w stanie dostrzegać potencjalnych zagrożeń dla jakości życia i jakości przestrzeni publicznej. Trudność polega przede wszystkim na zainteresowaniu interesariuszy zadaniem projektowym i utrzymaniu ich zaangażowania. Jednak im więcej działań podejmowanych w powiązaniu z ich codziennymi zwyczajami (udział w wydarzeniach miejskich, powiązania z placówkami szkolno-wychowawczymi, itp.) tym powszechniejsza staje się kultura partycypacji w danej społeczności.

Edukacja i dzielenie się wiedzą

W procesach partycypacyjnych ważne jest odróżnienie edukacji od dzielenia się wiedzą. Edukacja dotyczy pozyskania wiedzy specjalistycznej związanej z podejmowanymi działaniami i często wymaga szkoleń przed podjęciem współpracy, aby wyrównać poziom wiedzy z zakresu działań. Takie wskazania pojawiają się w przypadku *CityRAB Tool* i wybranego do testów procesu *Teen City LAB*. Bez wprowadzenia elementu szkoleniowego interesariusze mają kłopot w zrozumieniu powodów podejmowanych działań, szczególnie gdy nie są one jednoznacznie związane ze zmianami klimatu i potrzebami interesariuszy. Wykazanie bezpośredniego związku między podjętym zadaniem projektowym i interesami interesariuszy wpływa na motywację do udziału w procesie. Ponadto edukacja, wyrównująca podstawowy poziom wiedzy specjalistycznej dotyczącej planowanych inwestycji, pozwala na wprowadzenie do partycypacji modelu pluralistycznego, w którym wielogłos ma szansę mieć wspólny mianownik, odnoszący się do wyzwań miejskich. Przyjęcie modelu w takich okolicznościach wspiera rolę projektantów jako ekspertów przez uświadomienie wielowątkowości procesu i zakresu wiedzy jakie może wnieść interesariusz.

Dzielenie się wiedzą jest niezbędne według Dulal 2017 [222] do działań na rzecz adaptacji do zmian klimatu. Poza tym ma znaczenie w odkrywaniu pamięci lokalnej, o której pisze Folke z zespołem 2010 [207], a którą Nykvist i von Helnd 2014 [208] odnoszą do ekologii nazywając lokalną pamięcią ekologiczną. Budowanie odporności zatem ma ścisły związek z odkrywaniem lokalnych zwyczajów radzenia sobie w różnych sytuacjach kryzysowych a wykorzystanie ich w procesach inwestycyjnych może dawać najbardziej akceptowalne i efektywne dla społeczności rozwiązania. Ważne jest jednak wiązanie procesów dzielenia się wiedzą i pozyskiwania pamięci lokalnej z dyskusją publiczną na temat aktualnych wyzwań i edukacją, aby procesy społeczne mogły odnosić się do konkretnego tła miejskiego. Daje to szansę na uniknięcie pułapek poznawczych, o których wspomina Robards z zespołem 2011 [221]. Przypominając rolę działań oddolnych wskazaną przez Carmonę 2021 [100] warto zauważyć ich znaczenie w kontekście dzielenia się wiedzą, a przez to wpływaniem na dyskusję publiczną i planowane działania inwestycyjne. Uruchamianie systemów wspierających proces rozpowszechniania wiedzy i wymiany doświadczeń służy do weryfikacji działań inwestycyjnych w gminach i ma bezpośrednie przełożenie na koszty i czas realizacji inwestycji, co wykazały badania.

Odporność lokalnych społeczności i ich zdolność do oceny potrzeb inwestycyjnych dla dobra ogólnego

Przy obecnej dużej dostępności różnorodnych metod i narzędzi partycypacyjnych ważne jest **zapewnienie środowiska współpracy między urzędem i innymi podmiotami w mieście**, aby przeprowadzić efektywny proces partycypacyjny. Przy tym efektywność dotyczy sprawnie działającego systemu współpracy, w której następuje ciągła wymiana wiedzy i edukacja z zakresu wyzwań miejskich oraz ciągłe angażowanie społeczności lokalnej. Celem takiego systemu jest uzyskanie odporności lokalnej, w której lokalna społeczność potrafi obserwować, analizować potrzeby miejscowe oraz samodzielnie inicjować i prowadzić procesy poszukiwania rozwiązań przestrzennych (a także ekonomicznych i społecznych). Analizowane w niniejszej pracy przykłady pokazują potencjał tworzenia silnych lokalnych społeczności zdolnych do kolektywnego podejmowania decyzji przestrzennych i poszukiwań innowacyjnych rozwiązań odpowiadających na ich potrzeby. Zaprezentowany model partycypacyjny to wskazówka do prowadzenia procesów projektowania urbanistyczno-architektonicznego, wpływających na zmiany społeczne, będące „sztafetą pomysłów” w rozumieniu Rogersa [301].

Każde działanie w procesie partycypacyjnym powinno mieć jasno i szczegółowo określony cel. Jednak przebieg poszczególnych wydarzeń (warsztatów, spotkań, itp.) powinien wynikać z energii grupy. **Ważne jest skupienie się na działaniu, współpracy i celach bliskich i łatwych do osiągnięcia.** Wyzwaniem projektowania urbanistyczno-architektonicznego jest skupienie na drobnych inicjatywach, w których może uczestniczyć lokalna społeczność, zamiast wprowadzania wielkich idei i dużych celów, które utrudniają współpracę. Istotniejsze jest szukanie rozwiązań na zdiagnozowane problemy niż podejmowanie systemowych działań inwestycyjnych w imię zrównoważonego rozwoju z metapoziomu urzędnika, mającego dostęp do wiedzy i danych. **Podejmowanie decyzji z poziomu procesów partycypacyjnych bardziej sprzyja wprowadzaniu efektywnych (nie mylić z efektownymi) rozwiązań służących lokalnej społeczności.** Warto zwrócić jednak uwagę na to, że „ostateczną prawdziwość danej perspektywy zweryfikuje nie model naukowy, ale społeczna praktyka” [302].

Metody i narzędzia partycypacyjne

Niniejsze badania pokazują, że dobór metod i narzędzi partycypacyjnych nie jest priorytetem w procesie partycypacyjnym. **Ważna jest kreatywność i otwartość na różne okoliczności pojawiające się w procesie partycypacyjnym tak, żeby zastosowane działania przynosiły pożądane efekty i zbliżyły społeczności lokalne do osiągania kompromisów.** Jednak jak powiedział Martela na wystawie „Partycypacja na fali, fale partycypacji” zorganizowanej przez Fundację Stocznia: „Rośnie ryzyko sprowadzenia partycypacji obywatelskiej do zagadnień związanych z kwestiami technicznymi (dobór narzędzi i metod). Nie rośnie jednak wpływ dialogu obywatelskiego na sposób zarządzania miastami” [303]. Coraz większy zakres różnorodnych metod i narzędzi może wspierać organizatorów procesów partycypacyjnych, jednak kluczowe jest ich pierwotne założenie związane z realnym budowaniem odporności lokalnych społeczności, a tym samym włączanie interesariuszy do podejmowania decyzji. Przyjęcie pluralistycznego modelu zarządzania miastem poprzez angażowanie instytucji miejskich, organizacji pozarządowych i innych podmiotów kluczowych do podejmowania decyzji w kwestiach miejskich stanowi podstawę dalszych rozważań na temat modelu partycypacyjnego i doboru odpowiednich metod i narzędzi. W takim środowisku możliwe jest posługiwanie się, wypracowanym w niniejszym opracowaniu, modelem partycypacyjnym, który prowadzi do analizy potrzebnych czynników doboru metod i narzędzi oraz wspiera wybór najlepszych dla danego wyzwania elementów procesu partycypacyjnego. Narzędzia technologiczne stanowią dodatkowe wsparcie organizacji działań partycypacyjnych. Pozwalają dotrzeć do szerszego grona odbiorców przez wykorzystanie coraz bardziej popularnych cyfrowych kanałów komunikacji, aplikacji z grami,

przewodnikami i innymi funkcjonalnościami, które wspierają zrozumienie celu działań partycypacyjnych i poczucie bycia częścią aktywnej społeczności. Jednak najważniejsze jest, jak wcześniej wspomniano, zbudowanie silnych fundamentów dla kolektywnej współpracy, na co wskazuje Sztop-Rutkowska, redaktorka publikacji podsumowującej projekt „E-Demokracja. Mieszkańcy mają moc!” Fundacji SocLab [304], a jest to możliwe między innymi przez budowanie kapitału społecznego i połączone działania online i offline. Badania i doświadczenia Autorki wskazują na duży potencjał jaki tkwi w gromadzeniu dobrych praktyk, dzięki którym możliwe jest tworzenie nieskończonych kombinacji metod i narzędzi partycypacyjnych dostosowanych do potrzeb w poszczególnych etapach procesu partycypacyjnego. Ogromne znaczenie mają też sieci kontaktów praktyków partycypacji, które stanowią bazę partnerów i ekspertów w przyszłych projektach.

Rola projektantów w procesie partycypacyjnym

Eggertsen Teder [305] wskazała w swoich badaniach na znaczenie ról, takich jak: kurator, metaprojektant, facylitator i negocjator, **osoba zapraszająca do udziału w działaniach oraz entuzjasta podtrzymujący na duchu. Carmona podkreślił też rolę projektanta, który dba o efekty końcowe procesów projektowych, a Miessen zwrócił uwagę na potrzebę udziału w procesie partycypacyjnym osoby, która angażuje się w ewaluację, przetwarzanie i polepszanie parametrów przestrzeni**, ale też wprowadza element kontrowersji do dyskusji publicznej. Określone przez badaczy role projektantów nie zawsze można znaleźć w procesach partycypacyjnych. Część kompetencji wymiennie pojawia się w innych zadaniach projektantów. Przykładem jest tutaj głos krytyczny, który naturalnie pojawia się u projektantów, będących jednocześnie członkami lokalnej społeczności, jednak rzadko u projektantów, którzy skupieni są na przetworzeniu danych w celu opracowania najlepszych rozwiązań projektowych. Ponadto do ról związanych z facylitacją i negocjacjami potrzebne są dodatkowe kompetencje, wymagające szkoleń i studiów, czyli dodatkowego wysiłku edukacyjnego, który musi włożyć projektant. Wśród ról, które pełni projektant zdecydowanie brakuje kuratora, mimo że jego kompetencje i zadania są przejmowane przez urzędnika lub facylitatora. W badanych procesach partycypacyjnych zauważalne jest łączenie różnych ról, szczególnie gdy zespół organizatorów jest niewielki lub kiedy ograniczone są czas i koszty na przeprowadzenie procesu partycypacyjnego.

VI. Wnioski: poznawcze, aplikacyjne

Przeprowadzone w niniejszej pracy badania potwierdzają przyjętą tezę, że spośród partycypacyjnych metod, technik i narzędzi badawczych można wyłonić grupę takich, które mogą być szczególnie przydatne w procesach projektowania partycypacyjnego obiektów architektonicznych i przestrzeni publicznych na rzecz budowania rezyliencji miejskiej związanej ze zmianami klimatu. W pracy skoncentrowano uwagę na polskich uwarunkowaniach związanych z realizacją tego typu inwestycji publicznych, a w szczególności na etapach tego typu procesów oraz na kryteriach i regułach doboru wspierających je metod i narzędzi partycypacyjnych. Jednocześnie praca badawcza wskazuje na potrzebę dalszych badań, uwzględniających testowanie różnych konfiguracji metod i narzędzi badawczych, żeby sprawdzić potrzeby organizacyjne i prawne w polskich realiach inwestycyjnych.

Jak wskazał Flax [139] w ramie odporności w kontekście odporności transformacyjnej konieczne jest zarządzanie rozproszone i zdolność przewidywania oraz zastosowanie innowacji i eksperymentów. Efektem niniejszej pracy jest natomiast Autorski Model Partycypacyjny, uwzględniający zagadnienia związane z: organizacją, pobudzeniem aktywności społecznej, otwarciem na wzajemną współpracę oraz zaangażowaniem projektantów. Określone w nim etapy procesu partycypacyjnego są realizowane w polskich procesach partycypacyjnych, jednak nie zawsze we właściwej kolejności. Część elementów takich jak **dyskusja na temat wyzwań miejskich, czy edukacja dzieją się przy okazji i często są efektem podejmowanych działań, ale rzadko są organizowane celowo**. Brakuje też działań wspierających codzienne obserwacje użytkowników i angażowanie ich do analizy powszednich potrzeb. Nie ma systemu współpracy między interesariuszami i administracją co jest konieczne, żeby oddolne inicjatywy mogły być częścią procesu budowania odporności lokalnej.

W wybranych procesach zauważalny był brak systemu koordynacji działań partycypacyjnych:

- procesy realizowane przez organizacje pozarządowe działały obok administracji, podejmując się zaproszenia urzędników i przedstawicieli gmin, jednak bez większego zaangażowania ze strony administracji,
- proces realizowany przez urzędników był działaniem kilku jednostek miejskich z próbą zaproszenia do współdziałania innych jednostek miejskich.

Organizatorem powinni być przedstawiciele administracji miejskiej, co wynika z dostępu do danych kontaktowych (dzięki różnym działaniom publicznym, np. Budżet Obywatelski oraz wynikających z RODO), przestrzennych i wiedzy z zakresu finansowania inwestycji. Jednak **koordynacja procesu partycypacyjnego powinna być po stronie doświadczonych facylitatorów**, zdolnych do zwinnego zarządzania iteracyjnym procesem partycypacyjnym. Ten podział wynika ze specyfiki pracy administracyjnej i zakresu obowiązków związanych z zapewnieniem poprawności formalnej inwestycji i innych działań publicznych. Ważne jest przeprowadzenie całościowego, testowego procesu partycypacyjnego związanego z adaptacją do zmian klimatu, żeby zidentyfikować fragmenty modelu, w którym taki podział jest kluczowy, a gdzie nie jest wręcz wskazany udział strony administracyjnej.

Świadome zaangażowanie lokalnych społeczności oparte jest na wiedzy, poczuciu sprawczości i umiejętności komunikacji społecznej. Poczucie sprawczości mogą budować reprezentanci gminy, wdrażając propozycje w różnych skalach i wskazując na inicjatorów tych działań. Organizacje pozarządowe zawsze muszą szukać partnerstwa z przedstawicielami gminy lub prywatnymi właścicielami, aby budować sprawczość procesów partycypacyjnych.

Planowanie przestrzenne wymaga zaangażowanej i świadomej społeczności, która włącza się w opracowanie dokumentów już jako grupa posiadająca poczucie sprawczości i wiedzę pozwalającą merytorycznie odnosić się do wyzwań miejskich. Co ważne, dialog publiczny w świadomej lokalnej społeczności powinien być narzędziem pozwalającym mieszkańcom na podejmowanie decyzji o wyborze jakichkolwiek rozwiązań przestrzennych. W tym kontekście dalszych badań wymaga kwestia podejmowania wspólnych decyzji przestrzennych poza skalą lokalną i miejską. Konieczne jest sprawdzenie w **jaki sposób lokalna społeczność przez swoje codzienne działania może mieć wpływ na decyzje regionalne i krajowe tak, aby nie zaburzały one procesów utrzymania odporności miejskiej.**

Wykorzystanie powiązań z instytucjami lokalnymi i innymi podmiotami działającymi w gminie pozwala dotrzeć do kluczowych interesariuszy i wzmocnić zespół organizacyjny. Jednak brakuje spójności, dostępności oraz umiejętności wykorzystania danych miejskich. Jeśli dane istnieją, ich wykorzystanie wymaga dodatkowych szkoleń dla korzystających z zasobów publicznych. Pozwalają one zrozumieć zapisy w dokumentach i pozwalają nauczyć się pozyskiwania i wykorzystywania danych w różnego typu działaniach. Dyskusja o tych danych na wstępie procesu może pomóc w rozwinięciu dialogu o wyzwaniach miejskich i pobudzeniu kreatywności w poszukiwaniu rozwiązań.

W polskich przykładach pojawia się problem z zapewnieniem rozwiązań typu *win-win*. Brak dialogu publicznego przed rozpoczęciem procesu partycypacyjnego dla konkretnego zadania projektowego skutkuje wykluczeniem lokalnej społeczności z możliwości podjęcia decyzji, czy planowana inwestycja jest konieczna czy nie. W tej sytuacji planowanie inwestycji pozostaje w gestii przedstawicieli gminy (włodarze, radni, itp.). Dużą trudnością jest odniesienie do lokalnych strategii ryzyk. Polskie gminy jednostkowo podejmują się opracowania planów adaptacji do zmian klimatu, co jest skutkiem braku dostępu funduszy unijnych.

Odniesienie się do kontekstu lokalnego wydaje się być czynnikiem, który najłatwiej jest zapewnić dobierając metody i narzędzia z szerokiego zakresu popularnych, skutecznych propozycji. Jednak nie zawsze jest możliwe spojrzenie na problemy lokalnej społeczności jak na czystą kartkę. Ma to znaczenie dla lokalnej społeczności, która powinna mieć możliwość przedstawienia swoich potrzeb i oczekiwań, budując przy tym wspólne wartości i więzi społeczne.

Dobrze sprawdzają się wszelkie metody i narzędzia skupione na ludyczności. Zabawa daje uczestnikom szansę zmiany perspektywy w spojrzeniu na codzienne problemy. Ten element pozwala też przełamać impas w procesach partycypacyjnych. Forma warsztatów kreatywnych łączy metody i narzędzia pozwalające na nieszablonowe podejście do problemów przestrzennych.

Wyzwaniem dla polskich procesów partycypacyjnych jest łączenie różnych dyscyplin. Projektowanie urbanistyczno-architektoniczne nie powinno odbywać się w wyizolowaniu od kwestii gospodarczo-społeczno-politycznych. Mają one duży wpływ na decyzje społeczności lokalnych i nie powinny być marginalizowane. Często postawa projektanta wynika z jego braków wiedzy w poruszonym zakresie lub chęcią nie ujawniania swoich poglądów. Dobrze, jeśli spotkania warsztatowe prowadzą osoby o różnorodnej wiedzy i doświadczeniu, żeby mogły się wymieniać w sytuacjach mniej komfortowych.

Zdolność do adaptacji procesu do warunków współpracy, otwartość na różne dyscypliny oraz wątki kontrowersyjne wiążą się z budowaniem zaangażowania społecznego wokół procesu. Cel podejmowanych działań ma nadrzędne znaczenie. Nieprzewidywalność zaangażowania interesariuszy wpływa na przebieg samych wydarzeń. W przypadku pracy z

daną grupą, której skład jest stały i określony, można zastosować narzędzia o sztywnej strukturze co wspiera efektywność spotkań. Poza tym każda aktywność miejska może wnieść wiedzę na temat kontekstu lokalnego w procesie partycypacyjnym, stąd należy motywować interesariuszy do niesablonowych działań w przestrzeni publicznej dla pobudzenia dyskusji społecznej na temat wyzwań miejskich. Wprowadzone kontrowersje nie powinny wywoływać burzliwego konfliktu społecznego, a być pobudzeniem dyskusji publicznej. Stąd ważne jest prowadzenie takich działań w sposób zapewniający uczestnikom poczucie zabezpieczenia przed oceną i atakami osób, które nie zgadzają się z prezentowanymi wizjami.

Po wykonaniu dokumentacji budowlanej i uzyskaniu pozwolenia na budowę zaangażowanie organizatorów, w tym projektantów zmniejsza się, a brak zainteresowania ze strony urzędników pogłębia ten brak zaangażowania. **Etap wdrożenia wymaga ciągłego decydowania w kwestiach problematycznych w trakcie realizacji.** Całość sprawia, że w polskich warunkach następuje rozluźnienie organizacji procesu. Wydaje się, że rozwiązaniem mógłby być system komunikacji dedykowany danej inwestycji, do której włączone są wszystkie strony inwestycji: zamawiający, projektanci, wykonawcy i interesariusze. Konieczne są badania dotyczące tego etapu procesu partycypacyjnego i sprawdzenie jakie metody i narzędzia mogą wspierać uczestników procesu, wzmacniając proces współpracy zamiast go wygaszać.

Proces inwestycyjny wymaga długiego czasu, a efekty są dostrzegalne często po wielu latach, stąd ocena działań współzarządczych wymaga monitorowania działań pomiędzy inwestycjami. **Brakuje jednoznacznych wskazań, kto powinien być odpowiedzialny za bezpośrednie działania w zakresie współzarządzania.** Wymagana byłaby ścisła współpraca między administracją, odpowiedzialną za analizę i poprawę odporności lokalnej i zarządcami przestrzeni, odpowiadającymi za bezpośredni monitoring potrzeb inwestycyjnych.

Ograniczone działania w fazie współtworzenia i współzarządzania nie sprzyjają wzmocnieniu osiągniętych zdolności lokalnych społeczności w kontekście budowania struktur przestrzennych i społecznych. Zaangażowanie społeczne utrzymują tylko ci interesariusze, których bezpośrednio dotyczy inwestycja. Często na tych etapach procesu pojawiają się nowe grupy interesariuszy, które wcześniej nie miały możliwości włączyć się w proces, nie zdobyły informacji o prowadzonych działaniach partycypacyjnych oraz nie widziały do tej pory sensu zaangażowania się. Głosy takich osób wprowadzają nierzadko zamieszkanie, stąd potrzebny jest szeroko prowadzony system informacji o prowadzonej inwestycji ze wskazaniem na efekty wcześniejszych etapów procesu partycypacyjnego.

Jedynym przykładem procesu, który może służyć jako udokumentowanie wpływu procesu partycypacyjnego na koszt, czas i przebieg inwestycji, był remont ulicy Dworcowej. Proces partycypacyjny wpłynął na optymalizację kosztów, która dotyczyła analizy założeń i uwarunkowań związanych z możliwym dofinansowaniem inwestycji. W kontekście okresu realizacji i jej przebiegu wydaje się, że przeprowadzony proces nie wpłynął znacząco na zakres czasowy i techniczny prac remontowych. Jednak ostateczne wnioski wymagają dalszych badań i obserwacji w dłuższym okresie.

W niektórych analizowanych procesach zawarto narzędzia cyfrowe takie jak platforma crowdsourcingowa *CitizenLAB*, ankiety online, warsztaty online, dyskurs internetowy i geoankieta oparta na danych GIS. Ich wspólnymi cechami były: niski koszt zastosowania, krótki czas adaptacji do procesu partycypacyjnego, zakres treści ogólnodostępnych oraz wykorzystanie dostępnych danych miejskich. Zauważalna jest ostrożność w doborze narzędzi cyfrowych, co wynikało z niechęci kluczowych interesariuszy do korzystania z takich form ankiet. W przypadku platformy internetowej barierą okazał się brak zaangażowania

administracji miejskiej do jej promocji i prowadzenia. W zestawieniu platformy *CitizenLAB* z mediami społecznościowymi interesariusze byli bardziej skłonni wykorzystać Messenger jako narzędzie, które stosują na co dzień. Platforma konsultacyjna miałaby rację bytu w przypadku działań przestrzennych, dla których są realne szanse realizacji i wykorzystane jest wzajemne zaufanie oraz kontakty pozyskane w innych działaniach publicznych w gminie.

Udział projektantów powinien opierać się na chęci wzajemnej wymiany wiedzy i wspólnego poszukiwania najlepszych rozwiązań przestrzennych. Bezpośrednie działania wiążą się dla twórców z poszukiwaniem kontekstu i zrozumieniem lokalnych wartości, a przez to mają kluczowe znaczenie dla rozwiązań urbanistyczno-architektonicznych akceptowanych przez użytkowników. W związku z tym uczestnicy procesów partycypacyjnych nie powinni kreować dyskusji społecznej, wyizolowanej od kwestii gospodarczo-społeczno-politycznych. Mają one duży wpływ na decyzje społeczności lokalnych i nie powinny być marginalizowane przez projektanta. Dobrze, jeśli spotkania warsztatowe prowadzą osoby o różnorodnej wiedzy i doświadczeniu, żeby mogły się wymieniać w sytuacjach mniej komfortowych.

VII. Podsumowanie

Przeprowadzone w niniejszej pracy doktorskiej badania pozwoliły spełnić zakładane cele, a w szczególności wskazać cechy decydujące o skuteczności metod i narzędzi partycypacyjnych we współczesnych procesach partycypacyjnych, związanych z adaptacją do zmian klimatu. Opracowany Autorski Model Partycypacyjny może pozwolić na wdrażanie rozwiązań na rzecz adaptacji i zapobiegania dalszym negatywnym skutkom zmian klimatycznych. Określone w pracy czynniki decydujące o doborze metod i narzędzi partycypacyjnych mogą służyć gminom do zmiany modelu zarządzania inwestycjami miejskimi, w którym kluczową rolę pełnią interesariusze i współdziałanie na rzecz wspólnego dobra. Przygotowane na potrzeby testu tabele, określające sposób doboru metod i narzędzi partycypacyjnych oraz model partycypacyjny stanowią swoiste narzędzie do zaplanowania i przeprowadzenia procesu partycypacyjnego ukierunkowanego na budowanie odpornej społeczności lokalnej i stworzenie zrównoważonej przestrzeni.

Model służący podejmowaniu problemów związanych ze zmianami klimatycznymi może być zastosowany zarówno w dużym mieście, jak i mniejszej miejscowości. Różnica dotyczy głównie ilości podejmowanych działań i stopnia skomplikowania zarządzania pojedynczymi procesami. Jest to możliwe dzięki efektowi skalowania, który jest podstawą proponowanego modelu partycypacyjnego. Polecane jest precyzyjne dobieranie celu zadania i potencjalnego rozdrobnienia wyzwania miejskiego do poziomu zadań, w których można zastosować narzędzia oparte na współpracy i poczuciu sprawczości.

Odbiorcami propozycji są przede wszystkim potencjalni organizatorzy procesów partycypacyjnych, w tym władarze gmin, urzędnicy oraz liderzy lokalni. Polecane jest wprowadzenie mechanizmów skalowania zadań i powszechnego angażowania interesariuszy do podejmowania decyzji w gminach, co wzmocni efekty zastosowania modelu partycypacyjnego ukierunkowanego na procesy inwestycyjne. Projektowanie w działaniu, które jest podstawą Autorskiego Modelu Partycypacyjnego ma charakter uniwersalny. Dzięki temu model może być zmodyfikowany na potrzeby działań nie związanych z projektowaniem urbanistyczno-architektonicznym. Możliwe jest ograniczenie ilości etapów procesu partycypacyjnego dotyczących, np. opracowania dokumentacji budowlanej.

W pracy doktorskiej zebrano szereg metod i narzędzi, które mogą być wykorzystane w różnych procesach partycypacyjnych, ale też mogą służyć jako inspiracja do szukania innowacyjnych form współpracy, poprawiającej stopień i jakość zaangażowania społecznego.

W dalszych krokach Autorka planuje przeprowadzenie pełnego testu Autorskiego Modelu Partycypacyjnego z wyłonionymi czynnikami doboru metod i narzędzi partycypacyjnych. W tym celu zamierza nawiązać współpracę z progresywnym samorządem lokalnym, który będzie chętny do wprowadzenia nowych metod zarządzania inwestycjami miejskimi, nastawionymi na współpracę z interesariuszami oraz otwarty na testowanie zaawansowanych metod i narzędzi partycypacyjnych, wykorzystujących technologię cyfrową. Duże nadzieje można pokładać w programach unijnych ukierunkowanych na budowanie odporności miejskiej i adaptacji do zmian klimatu.

VIII. Bibliografia

- [1] J. Jacobs, "The death and life of great american cities.," 1961.
- [2] A. Christopher, N. Hajo, A. Artemis, and K. Ingrid, *New Theory of Urban Design*. Oxford University Press, 1987.
- [3] K. Lynch, *The Image of The City*. The MIT Press, 1960.
- [4] M. Miessen, *The Nightmare of Participation – Crossbench Praxis as a Mode of Criticality*. Sternberg Press, 2010.
- [5] M. Miessen, *Waking Up From The Nightmare of Participation*. Expodium, 2011.
- [6] A. Gajcy, "Placemaking jako metoda pracy z lokalną społecznością," *Narodowy Instytut Dziedzictwa*, Warszawa, Dec. 31, 2019. Accessed: Sep. 08, 2022. [Online]. Available: https://samorząd.nid.pl/baza_wiedzy/placemaking-jako-metoda-pracy-z-lokalna-spolecznoscia/
- [7] H. Lefebvre, "Le droit à la ville (tłum. Prawo do miasta)," *L'Homme la société*, vol. 6, no. 1, pp. 29–35, 1967, doi: 10.3406/homso.1967.1063.
- [8] H. Lefebvre, "Prawo do miasta," *Prakt. Teoretyczna*, vol. 5, pp. 183–197, 2012, doi: <https://doi.org/10.14746/prt.2012.5.14>.
- [9] Pobłocki Kacper, Mergler Lech, and Wudarski Maciej, *Anty-bezradnik przestrzenny – prawo do miasta w działaniu*. Biblioteka Res Publici Nowej. Fundacja Res Publica im. H. Krzeczковского, 2013. Accessed: Sep. 08, 2022. [Online]. Available: <https://repozytorium.amu.edu.pl/bitstream/10593/8564/1/Anty-bezradnik-przestrzenny-Poblocki-Mergler-Wudarski.pdf>
- [10] Domaradzka Anna, *Klucze do miasta Ruch miejski jako nowy aktor w polu polityki miejskiej*, 1st ed. Warszawa: Scholar, 2021.
- [11] M. Levasseur, L. Richard, L. Gauvin, and E. Raymond, "Inventory and analysis of definitions of social participation found in the aging literature: Proposed taxonomy of social activities," *Soc. Sci. Med.*, vol. 71, no. 12, pp. 2141–2149, 2010, doi: 10.1016/j.socscimed.2010.09.041.
- [12] A. López-Alcarria, J. Gutiérrez-Pérez, P. Rodríguez-Díaz, and D.-P. Ruiz-Padillo, "Disruptive Methodologies in Eco-Centers," pp. 179–205, Dec. 2021, doi: 10.4018/978-1-7998-8645-7.CH009.
- [13] S. Widzisz-Pronobis, "Involving public space users to design changes based on the development of the Square in Gorzów Wielkopolski (Poland). Case study.," *ACEE J.*, vol. 3, pp. 41–51, 2019, doi: doi:10.21307/ACEE-2019-035.
- [14] A. Szewczenko and S. Widzisz-Pronobis, "Implementing Inclusive Design in Architectural Education and Design Practice," *IOP Conf. Ser. Mater. Sci. Eng.*, vol. 960, no. 2, p. 022015, Dec. 2020, doi: 10.1088/1757-899X/960/2/022015.
- [15] A. F. Newell and P. Gregor, "'User sensitive inclusive design' - In search of a new paradigm," *Proc. Conf. Univers. Usability*, pp. 39–44, 2000, doi: 10.1145/355460.355470.
- [16] M. Maceńko and Mendel Izabela, "LIVING LAB - Koncepcja popytowego podejścia do innowacji," *Organ. i Zarządzanie*, no. 2, pp. 111–125, 2011.

- [17] I. Stokmane, "Sustainable City Forms," *IOP Conf. Ser. Mater. Sci. Eng.*, vol. 1203, no. 3, p. 032066, 2021, doi: 10.1088/1757-899x/1203/3/032066.
- [18] M. Bień, K. Ner, and B. Piziak, "Urban laby jako eksperymentalne platformy współpracy interesariuszy miejskich – przegląd definicji oraz podejść do funkcjonowania tego instrumentu," *Urban Dev. Issues*, 2021, doi: 10.51733/udi.2020.68.01.
- [19] K. Tünde, "State-of-the-art in utilizing Living Labs approach to user-centric ICT innovation - Automotive, Rural, eEngineering and Renewable Energy Lls in Hungary," *Conf. 4th Int. Conf. Manag. Enterp. Benchmarking (MEB 2006), Budapest*, pp. 272–280, 2006, [Online]. Available: <http://econpapers.repec.org/RePEc:pkk:meb006:272-280>
- [20] M. Eriksson, V.-P. Niitamo, and S. Kulkki, "State of the art in utilizing Living Labs approach to user- centric ICT innovation - a European approach.," *Technology*, vol. 1, no. 13, pp. 1–13, 2005, [Online]. Available: http://openlivinglabs.i2cat.cat/documents/SOA_LivingLabs.pdf
- [21] A. Ståhlbröst, "Forming Future IT - The Living Lab Way of User Involvement," *Inf. Syst.*, p. 224, 2008.
- [22] M. Bień, W. Jarczewski, and B. Piziak, *Urban Lab narzędzie poprawy jakości życia mieszkańców miast zgodnie z ideą smart city*. Warszawa, 2020.
- [23] A. Duarte de Oliveira, "The Human Smart Cities Manifesto: A Global Perspective," *Urban Landsc. Perspect. Springer*, vol. 19, pp. 197–202, 2016, doi: doi.org/10.1007/978-3-319-33024-2_11.
- [24] M. Pięta-Kanurska, "Wehikuły rozwoju współczesnych miast. Wyzwania dla Wrocławia," *Stud. Kom. Przestrz. Zagospod. Kraj. PAN*, vol. 177, pp. 182–202, 2017.
- [25] W. Schroll, "Kollaborative Innovationsprozesse -- Hackathons in Theorie und Praxis," in *Veranstaltungen 4.0: Konferenzen, Messen und Events im digitalen Wandel*, T. Knoll, Ed. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden, 2017, pp. 135–154. doi: 10.1007/978-3-658-16223-8_6.
- [26] M. Grant, "What a Startup Is and What's Involved in Getting One Off the Ground," 2022. Accessed: Jul. 13, 2023. [Online]. Available: <https://www.investopedia.com/terms/s/startup.asp>
- [27] H. Bieniok, "Kreatywność jako źródło nowoczesności i rozwoju przedsiębiorstw," *Zesz. Nauk. Politech. śląskiej*, pp. 47–58, 2014.
- [28] V. Prilenska, "Participation Game: Reflections on the Iterative Design Process," *plaNext – next Gener. Plan.*, vol. 9, pp. 97–122, 2019, doi: 10.24306/PLNXT/62.
- [29] Wyckoff and M. A, "Definition of Placemaking: Four Different Types," *Plan. Zo. News*, vol. 1, p. np, 2014.
- [30] M. Eggertsen Teder, "Placemaking as co-creation—professional roles and attitudes in practice," *CoDesign*, vol. 15, no. 4, pp. 289–307, 2019, doi: 10.1080/15710882.2018.1472284.
- [31] R. Prescott-Allen and P. Scott, "How to save the world : strategy for world conservation," *undefined*, 1980.

- [32] M. Yilmaz, "Sustainable design in architecture," *9th Int. Des. Conf. Des. 2006*, pp. 1443–1450, 2006.
- [33] R. Hueting and L. Reijnders, "Sustainability is an objective concept," *Ecol. Econ.*, vol. 27, no. 2, pp. 139–147, 1998, doi: 10.1016/S0921-8009(98)00033-0.
- [34] H. Brundtland and inni, "The Brundtland Report: 'Our Common Future,'" *Med. War*, vol. 4, no. 1, pp. 17–25, 1988, doi: 10.1080/07488008808408783.
- [35] C. Heinzlef, B. Barroca, M. Leone, and D. Serre, "Urban resilience operationalization issues in climate risk management: A review," *Int. J. Disaster Risk Reduct.*, vol. 75, p. 102974, Jun. 2022, doi: 10.1016/j.ijdrr.2022.102974.
- [36] A. Drobnik, "Programming of urban resilience - the case of Załęże district in Katowice.," *Pr. Nauk. Uniw. Ekon. we Wrocławiu*, no. 502, pp. 22–33, 2018, doi: 10.15611/pn.2018.502.02.
- [37] W. N. Adger, "Social and ecological resilience: Are they related?," *Prog. Hum. Geogr.*, vol. 24, no. 3, pp. 347–364, 2000, doi: 10.1191/030913200701540465.
- [38] L. Albrechts, "Strategic (Spatial) Planning Reexamined," <https://doi.org/10.1068/b3065>, vol. 31, no. 5, pp. 743–758, Nov. 2004, doi: 10.1068/B3065.
- [39] Y. Jabareen, "Planning the resilient city: Concepts and strategies for coping with climate change and environmental risk," *Cities*, vol. 31, pp. 220–229, Apr. 2013, doi: 10.1016/j.cities.2012.05.004.
- [40] R. Leichenko, "Climate change and urban resilience," *Curr. Opin. Environ. Sustain.*, vol. 3, no. 3, pp. 164–168, 2011, doi: 10.1016/j.cosust.2010.12.014.
- [41] M. Pelling, *Natural Disaster and Development in a Globalizing World*. 2003. Accessed: Dec. 04, 2022. [Online]. Available: https://books.google.pl/books?hl=pl&lr=&id=S_hBbgxAsLIC&oi=fnd&pg=PP2&dq=Pelling,+2003&ots=cdmVeDXd4R&sig=v_fNEGw-qMUSc2fI92V6mdnvYCc&redir_esc=y#v=onepage&q=Pelling%2C%202003&f=false
- [42] W. Szumowski, "Koncepcja good governance w doskonaleniu systemu zarządzania urzędu administracji samorządowej.," *Nauk. o Zarządzaniu Uniw. Ekon. we Wrocławiu*, vol. 4, no. 13, pp. 75–84, 2012.
- [43] Mazur Stanisław and Kopyciński Piotr, *Public Policy and the Neo-Weberian State*, 1st ed., vol. 1. Routledge, 2020.
- [44] IAP2 International, "IAP2 Public Participation Spectrum," *Int. Assoc. Public Particip.*, p. 1, 2018, [Online]. Available: https://cdn.ymaws.com/www.iap2.org/resource/resmgr/foundations_course/IAP2_P2_Spectrum_FINAL.pdf
- [45] T. Poskrobko, "Ekonomia behawioralna w kształtowaniu polityki rozwoju krajów słabo rozwiniętych," *Wydaw. Uniw. Gdański*, pp. 603–618, 2016.
- [46] S. R. Arnstein, "A Ladder Of Citizen Participation," *J. Am. Inst. Plann.*, vol. 35, no. 4, pp. 216–224, Jul. 1969, doi: 10.1080/01944366908977225.
- [47] C. Czech-Włodarczyk, "Czy tylko powierzchowny tokenizm ? Sytuacja ludności rdzennej w Kanadzie po wyborach parlamentarnych w Kanadzie w 2015 roku," *Forum*

Oświatowe, vol. 30, no. 1, pp. 137–150, 2018.

- [48] R. Fisher, W. Ury, and B. Patton, *Getting to Yes: Negotiating Agreement Without Giving in*. Boston: Houghton Mifflin, 1981. Accessed: Jun. 16, 2023. [Online]. Available: https://books.google.pl/books?id=sjH3emOkC1MC&printsec=frontcover&dq=Getting+to+Yes:+Negotiating+Agreement+without+Giving+In&hl=en&ei=09qZTeuYCbPXiAL90MydCQ&sa=X&oi=book_result&ct=result&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false
- [49] M. Kuula and A. Stam, “A win–win method for multi-party negotiation support,” *Int. Trans. Oper. Res.*, vol. 15, no. 6, pp. 717–737, 2008, doi: 10.1111/j.1475-3995.2008.00641.x.
- [50] K. Noworól, “Wyzwania partycypacji w zarządzaniu publicznym,” 2020. [Online]. Available: www.isp.uj.edu.pl
- [51] R. R. Magee, “Strategic Leadership Prime,” *Dep. Command. Leadership, Manag. U.S. Army War Coll.*, pp. 1–50, 1998.
- [52] A. Codreanu, “A VUCA Action Framework for a VUCA Environment. Leadership Challenges and Solutions,” *J. Def. Resour. Manag.*, vol. 7, no. 2, pp. 31–38, 2016.
- [53] J. Rosiak, *Planowanie przedmiotu działalności 341[02].Z1.05*. Radom: Instytut Technologii Eksploatacji – Państwowy Instytut Badawczy, 2005.
- [54] R. D. Putnam, “Bowling Alone by,” *J. Democr.*, pp. 65–78, 1995.
- [55] S. Barthel, C. Folke, and J. Colding, “Social-ecological memory in urban gardens-Retaining the capacity for management of ecosystem services,” *Glob. Environ. Chang.*, vol. 20, no. 2, pp. 255–265, May 2010, doi: 10.1016/J.GLOENVCHA.2010.01.001.
- [56] Y. Shavitt and N. Zilberman, “A geolocation databases study,” *IEEE J. Sel. Areas Commun.*, vol. 29, no. 10, pp. 2044–2056, 2011, doi: 10.1109/JSAC.2011.111214.
- [57] A. De Mauro, M. Greco, and M. Grimaldi, “A formal definition of Big Data based on its essential features,” *Libr. Rev.*, vol. 65, no. 3, pp. 122–135, 2016, doi: 10.1108/LR-06-2015-0061.
- [58] D. Gelernter, *Mirror Worlds: or the Day Software Puts the Universe in a Shoebox...How It Will Happen and What It Will Mean*. New York: Oxford University Press, 1992. Accessed: Feb. 05, 2023. [Online]. Available: https://books.google.pl/books?hl=pl&lr=&id=jh2U379fq18C&oi=fnd&pg=PR7&dq=David+Gelernter&ots=kWJScVo56d&sig=ky1ceJtB1w8iV8nkQ28Y3_r2ZFM&redir_esc=y#v=onepage&q=David+Gelernter&f=false
- [59] E. Freeman and D. Gelernter, “Lifestreams: A Storage Model for Personal Data,” *SIGMOD Rec. (ACM Spec. Interes. Gr. Manag. Data)*, vol. 25, no. 1, pp. 80–86, 1996, doi: 10.1145/381854.381893.
- [60] A. Hudson-Smith, R. Milton, J. Dearden, and M. Batty, “The Neogeography of Virtual Cities: Digital Mirrors into a Recursive World,” *IGI Glob.*, pp. 270–290, Jan. 2009, doi: 10.4018/978-1-60566-152-0.CH019.
- [61] A. Ricci, M. Piunti, L. Tummolini, and C. Castelfranchi, “The mirror world: Preparing for mixed-reality living,” *IEEE Pervasive Comput.*, vol. 14, no. 2, pp. 60–63, Apr. 2015, doi: 10.1109/MPRV.2015.44.
- [62] Ł. Drozda, *Urbanistyka oddolna. Koszmar partycypacji a wytwarzanie przestrzeni*.

2019. doi: 10.31338/uw.9788323539391.
- [63] J. Gorączko, "Społeczno-kulturowe uwarunkowania komunikacji w mediasferze tradycyjnych mediów," *Media - Kult. - Komun. Społeczna*, pp. 11–30, 2019.
- [64] T. Mikołajczyk and K. Leśniewska-Napierała, "Ocena stanu partycypacji społecznej w planowaniu przestrzennym na poziomie lokalnym w Polsce," *Sp. – Soc. – Econ.*, no. 33, pp. 41–64, 2022, doi: 10.1300/J123v53n01_15.
- [65] M. E. Cortés-Cediel, I. Cantador, and M. P. R. Bolívar, "Analyzing Citizen Participation and Engagement in European Smart Cities," <https://doi.org/10.1177/0894439319877478>, vol. 39, no. 4, pp. 592–626, Oct. 2019, doi: 10.1177/0894439319877478.
- [66] E. Freeman, *Strategic management : a stakeholder approach*. Boston: Pitman, Boston, 1984.
- [67] R. A. W. Rhodes, "The New Governance: Governing without Government," *Polit. Stud.*, vol. 44, no. 4, pp. 652–667, Sep. 1996, doi: 10.1111/j.1467-9248.1996.tb01747.x.
- [68] Y. K. Sheng, "What is Good Governance?," *United Nations. Econ. Soc. Comm. Asia Pacific*, pp. 69–70, 2000, doi: 10.18356/d4072237-en-fr.
- [69] T. Schimanek, "Partycypacja obywatelska w społeczności lokalnej.," 2015. <https://docplayer.pl/6600975-Partycypacja-obywatelska-w-spolesznosci-lokalnej-tomasz-schimanek.html> (accessed Dec. 13, 2022).
- [70] D. Huitema, M. van de Kerkhof, and U. Pesch, "The nature of the beast: Are citizens' juries deliberative or pluralist?," *Policy Sci.*, vol. 40, no. 4, pp. 287–311, 2007, doi: 10.1007/s11077-007-9046-7.
- [71] J. E. Innes and D. E. Booher, "Public Participation in Planning: New Strategies for the 21st Century," Berkeley, Nov. 2000.
- [72] T. M. Kleiner, "Civic Participation and Social Embeddedness: Differences Between Urban and Rural Communities," *Int. J. Community Soc. Dev.*, vol. 3, no. 1, pp. 45–67, 2021, doi: 10.1177/25166026211002048.
- [73] R. D. Putnam, "Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community.," *Simon&Schuster*, 2000. <https://www.socialcapitalgateway.org/content/book/putnam-r-d-2000-bowling-alone-collapse-and-revival-american-community-new-york-simon-sc> (accessed Dec. 30, 2022).
- [74] D. Wiertz, "A bridge too far?: volunteering, voluntary associations, and social cohesion - ProQuest Dissertations & Theses Global - ProQuest," vol. 510091, no. 510091, 2015, [Online]. Available: <https://ora.ox.ac.uk/objects/uuid:65726d10-6cf1-432c-9bac-9f2ffd9a4270>
- [75] N. Gholami ROSTAM, M. Ansari, and M. Mahdavinejad, "A scientometric review of citizen participation research: world trend.," *Theor. Empir. Res. Urban Manag.*, vol. 13, no. 3, pp. 37–53, Aug. 2018, Accessed: Sep. 08, 2022. [Online]. Available: <http://um.ase.ro/no133/3.pdf>
- [76] M. Szaja, "Local community participation in shaping commune development process," *Ekon. Probl. Usług*, vol. 118, no. 881, pp. 281–296, 2015, doi: 10.18276/epu.2015.118-20.

- [77] E. Manzini, "Design em um mundo conectado e em transformação," *Strateg. Des. Res. J.*, vol. 7, no. 2, pp. 95–99, 2014, doi: 10.4013/sdrj.2014.72.06.
- [78] E. Manzini, *Design, When Everybody Designs*. 2015. doi: 10.7551/mitpress/9873.001.0001.
- [79] A. Domaradzka, "Differently active? Reasons for Poles social (in)activity," Warszawa, 2010. Accessed: Sep. 08, 2022. [Online]. Available: https://www.academia.edu/3824650/Aktywni_inaczej_Uwarunkowania_nie_aktywnosci_spoecznej_Polakow
- [80] C. Welzel and R. Inglehart, "The Role of Ordinary People in Democratization," *J. Democr.*, vol. 19, no. 1, pp. 126–140, 2008, doi: 10.1353/JOD.2008.0009.
- [81] M. Castells, *Sieci oburzenia i nadziei - Manuel Castells (Książka) - Księgarnia PWN*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN, 2013. Accessed: Apr. 03, 2023. [Online]. Available: https://ksiegarnia.pwn.pl/Sieci-oburzenia-i-nadziei,68463795,p.html?gclid=Cj0KCQjw8qmhBhCIARIsANAtbodSCL8NLLJwxRJ77rRrYpM_n7HJn5z9X1Egr3qH7AYs2HF58fwD8QMaAo1wEALw_wcB
- [82] J. Jacobs, S. Zipp, and N. Storr, *Vital little plans : the short works of Jane Jacobs*. 2016.
- [83] Z. Muxí Martínez and R. Casanovas, "The new urban question. Urbanism beyond neo-liberalism," *Cond. new neighborhoods*, pp. 961–1223, 2014.
- [84] H. D. Thoreau and P. Smith, "Civil disobedience, and other essays," p. 90, 1993, Accessed: Apr. 03, 2023. [Online]. Available: <https://lubimyczytac.pl/ksiazka/303547/civil-disobedience-and-other-essays>
- [85] P. Rotengruber, "R. Edward Freeman wobec koncepcji interesariusza. W obronie przekonania normatywnych uczestników życia gospodarczego," *Prakseologia*, vol. 159, pp. 63–81, 2017, [Online]. Available: <https://fee.org/articles/>
- [86] E. Friis-Hansen and H. M. Kyed, "Participation, Decentralization and Human Rights A Review of Approaches for Strengthening Voice and Accountability in Local Governance Environmentally and Socially Sustainable Development Network THE WORLD BANK," 2009. [Online]. Available: <http://www.copyright.com/>.
- [87] T. Poskrobko and A. Zielińska, "Innowacje w krajach rozwijających się a zrównoważony rozwój," *Pr. Nauk. Uniw. Ekon. we Wrocławiu*, no. 409, 2015, doi: 10.15611/pn.2015.409.21.
- [88] A. H. Maslow, "Motivation and personality.," *Longman*, 1970.
- [89] E. Hoffman and T. Bey, "Educating for Eupsychia: Maslow's Unfinished Agenda and Aldous Huxley's Role in Its Advancement," <https://doi.org/10.1177/00221678211038104>, Aug. 2021, doi: 10.1177/00221678211038104.
- [90] A. H. Maslow, *Eupsychian management*. Richard D. Irwin, Homewood, IL, 1965. Accessed: Apr. 03, 2023. [Online]. Available: <https://www.worldcat.org/title/eupsychian-management-a-journal/oclc/780489167>
- [91] M. A. Wahba and L. G. Bridwell, "Maslow reconsidered: A review of research on the need hierarchy theory," *Organ. Behav. Hum. Perform.*, vol. 15, no. 2, pp. 212–240, Apr. 1976, doi: 10.1016/0030-5073(76)90038-6.

- [92] Martela Borys, "Budżet partycypacyjny w Polsce-wdrożenie i perspektywy," Łódź, 2013.
- [93] B. Martela, "Wpływ budżetu obywatelskiego na przestrzeń polskich miast," *Urban Dev. Issues*, vol. 66, no. 1, pp. 173–182, Nov. 2020, doi: 10.2478/UDI-2020-0021.
- [94] R. Górski, *Bez Państwa Demokracja uczestnicząca w działaniu*. 2007.
- [95] S. Widzisz-Pronobis, G. Pronobis, and J. Adamczyk, "Raport z procesu partycypacyjnego dotyczącego podobszaru rewitalizacji nr 12 Rozbark," 2016.
- [96] K. Pawłowska *et al.*, *Zanim wybuchnie konflikt. Idea i metody partycypacji społecznej w ochronie krajobrazu i kształtowaniu przestrzeni*. Kraków: Fundacja Partnerstwa dla Środowiska, 2010. Accessed: Mar. 18, 2023. [Online]. Available: https://www.researchgate.net/publication/322952974_Zanim_wybuchnie_konflikt_Idea_i_metody_partycypacji_spoecznej_w_ochronie_krajobrazu_i_kszaltowaniu_prze_strzeni
- [97] Ministerstwo Administracji i Cyfryzacji, "Siedem zasad konsultacji," 2013.
- [98] A. Cornwall, "Unpacking 'Participation' Models, meanings and practices," *Community Dev. J.*, vol. 43, no. 3, pp. 269–283, 2008, doi: 10.1093/cdj/bsn010.
- [99] H. Barton, M. Grant, and R. Guise, *Shaping neighbourhoods : for local health and global sustainability*. 2021. Accessed: Jan. 07, 2023. [Online]. Available: <https://www.routledge.com/Shaping-Neighbourhoods-For-Local-Health-and-Global-Sustainability/Barton-Grant-Guise/p/book/9780367336929>
- [100] M. Carmona, "Public places urban spaces: The dimensions of urban design," *Public Places Urban Spaces Dimens. Urban Des.*, pp. 1–672, Jan. 2021, doi: 10.4324/9781315158457/PUBLIC-PLACES-URBAN-SPACES-MATTHEW-CARMONA.
- [101] B. Johansen, "Getting There Early Or How I Learned to Stop Worrying and Love Business Dilemmas," *World Bus. Acad.*, vol. 21, no. 6, 2007.
- [102] P. Hinssen, "The network always wins : how to influence customers, stay relevant, and transform your organization to move faster than the market," *McGraw Hill*, p. 203, 2015.
- [103] R. H. Yarger, "Strategic Theory for the 21st Century: The Little Book on Big Strategy," 2006. https://books.google.pl/books?hl=pl&lr=&id=AT4OT1NCox8C&oi=fnd&pg=PR5&dq=Harry+R.+Yarger&ots=1xOXqFbc0I&sig=PvBgfrfMNwWcKyRi-b0EHd1BZLI&redir_esc=y#v=onepage&q=Harry R. Yarger&f=false (accessed Dec. 02, 2022).
- [104] L. Pfeifer, "Tactical Urbanism and the Role of Planners," 2013. [Online]. Available: <https://reginaurbanecology.files.wordpress.com/2013/10/pfeifersrp.pdf>
- [105] A. Karłowska and P. Jaworski, "Zwinna urbanistyka | Autoportret - pismo o dobrej przestrzeni," *Autoportret*, vol. 56, no. 1, 2017, Accessed: Jan. 29, 2023. [Online]. Available: <https://www.autoportret.pl/artykuly/zwinna-urbanistyka/>
- [106] G. M. Mathbor, *Effective Community Participation in Coastal Development*. Oxford University Press; 1st edition, 2008. Accessed: Jan. 29, 2023. [Online]. Available: <https://www.amazon.com/Effective-Community-Participation-Coastal-Development/dp/0190616202>

- [107] M. Carmona and V. Giordano, "The design deficit. Design skills and design governance approaches in English local authorities.," 2021.
- [108] A. Inam, "Meaningful urban design: Teleological/catalytic/relevant," *J. Urban Des.*, vol. 7, no. 1, pp. 35–58, 2002, doi: 10.1080/13574800220129222.
- [109] M. Carmona, "The Place-shaping Continuum: A Theory of Urban Design Process," *Urban Des.*, vol. 19, no. 1, pp. 2–36, Jan. 2013, doi: 10.1080/13574809.2013.854695.
- [110] J. Aerts, "Integrating Placemaking Perspectives in the S²Cities Programme," *Safe & Sound Cities*, Oct. 2022. <https://s2cities.org/blog/jens-aerts-on-integrating-placemaking-perspectives-in-the-s2cities-programme/> (accessed Jul. 03, 2023).
- [111] M. Eggertsen Teder, "From Outsideness to Insideness - Placemaking in Public Space," *CoDesign*, vol. 15, no. 4, pp. 289–307, Oct. 2018, doi: 10.1080/15710882.2018.1472284.
- [112] J. Montgomery, "Making a city: urbanity, vitality and urban design," *J. Urban Des.*, vol. 3, no. 1, pp. 93–116, 1998, doi: 10.1080/13574809808724418.
- [113] A. Servalli, *Making Commons (attempts at composing prospects in the opening of production)*. 2014.
- [114] E. Brandt and M. A. Eriksen, "Co-design Events : Driving Innovation by a series of events (Programmatic vision)," pp. 70–73, 2010, Accessed: Dec. 27, 2022. [Online]. Available: <http://urn.kb.se/resolve?urn=urn:nbn:se:mau:diva-8975>
- [115] K. Collins and R. Ison, "Jumping off Arnstein's ladder: Social learning as a new policy paradigm for climate change adaptation," *Environ. Policy Gov.*, vol. 19, no. 6, pp. 358–373, Nov. 2009, doi: 10.1002/EET.523.
- [116] A. Temeljotov Salaj, S. Gohari, C. Senior, Y. Xue, and C. Lindkvist, "An interactive tool for citizens' involvement in the sustainable regeneration," *Facilities*, vol. 38, no. 11–12, pp. 859–870, 2020, doi: 10.1108/F-09-2019-0099.
- [117] "Hans Ulrich Obrist & Cedric Price: The Conversation Series: Vol. 21 by Hans Ulrich Obrist | Goodreads." <https://www.goodreads.com/book/show/8557969-hans-ulrich-obrist-cedric-price> (accessed Dec. 31, 2022).
- [118] A. Bebbington and J. Farrington, "Governments, Ngos and Agricultural Development: Perspectives on changing Inter-Organisational Relationships," *J. Dev. Stud.*, vol. 29, no. 2, pp. 199–219, Jan. 1993, doi: 10.1080/00220389308422270.
- [119] I. M. Guijt and M. Shah, "The Myth of Community," *Myth Community*, no. May, 1998, doi: 10.3362/9781780440309.
- [120] J. Supernat, "Nauka organizacji i zarządzania. Zmiana w organizacji.," in *Nauka organizacji i zarządzania*, 2008, pp. 370–382.
- [121] R. M. Kanter, "Dilemmas of managing participation," *Organ. Dyn.*, vol. 11, no. 1, pp. 5–27, Jun. 1982, doi: 10.1016/0090-2616(82)90039-0.
- [122] S. Widzisz-Pronobis, "A social strategy for housing investment planning on example of participatory actions in Chełmno (Poland)," *Dream Silesia 2022, Politechnika Śląska*, pp. 109–127, 2022.
- [123] L. Bourne and D. H. T. Walker, "Visualising and mapping stakeholder influence," *Manag. Decis.*, vol. 43, no. 5, pp. 649–660, Jun. 2005, doi:

10.1108/00251740510597680.

- [124] R. Murray-Webster and P. Simon, "Making sense of stakeholder mapping," *PM World Today*, vol. VIII, no. 11, 2006, Accessed: Dec. 06, 2022. [Online]. Available: [http://skat.ihmc.us/rid=1JGD4CJZ4-F9CF0Y-1KM6/SEMINAL stakeholder mapping in 3d.pdf](http://skat.ihmc.us/rid=1JGD4CJZ4-F9CF0Y-1KM6/SEMINAL%20stakeholder%20mapping%20in%203d.pdf)
- [125] S. L. Bernstein, J. Weiss, and L. Curry, "Visualizing implementation: contextual and organizational support mapping of stakeholders (COSMOS)," *undefined*, vol. 1, no. 1, Dec. 2020, doi: 10.1186/S43058-020-00030-8.
- [126] L. Bourne, "Advancing theory and practice for successful implementation of stakeholder management in organisations," *Int. J. Manag. Proj. Bus.*, vol. 1, no. 4, pp. 587–601, Sep. 2008, doi: 10.1108/17538370810906273.
- [127] A. Mendelow, "Stakeholder mapping," *Proc. 2nd Int. Conf. Inf. Syst. Cambridge, MA*, vol. 12, 1991, Accessed: Jan. 29, 2023. [Online]. Available: https://scholar.google.com/citations?view_op=view_citation&hl=en&user=rmGZ_IIAA-AAJ&citation_for_view=rmGZ_IIAAAJ:KIAtU1dfN6UC
- [128] Å. L. Hauge, "Identity and Place: A Critical Comparison of Three Identity Theories," *Archit. Sci. Rev.*, vol. 50, no. 1, pp. 44–51, 2007, doi: 10.3763/asre.2007.5007.
- [129] H. Al Waer, I. Cooper, K. Murray, F. Wright, and I. Macpherson, "Shaping better places together: Research into facilitating participatory placemaking," *Univ. Dundee*, pp. 1–81, 2017, [Online]. Available: <https://www.dundee.ac.uk/media/dundeewebsite/architectureurbanplanning/files/facilitation-research.pdf>
- [130] UN-Habitat, Brussels Bouwmeester Maitre, and University College London, "New Governance Strategies for Urban Design," 2021.
- [131] J. Godlewska, "Podejście partycypacyjne w strategiach adaptacji," 2021. [Online]. Available: www.klimada2.ios.gov.pl
- [132] B. Grum and A. Temeljotov Salaj, "The comparison of expressed satisfaction and expectations of potential real estate buyers in Slovenia and Japan," *Facilities*, vol. 31, no. 1/2, pp. 6–23, Jan. 2013, doi: 10.1108/02632771311292482/FULL/XML.
- [133] D. Kobal Grum, "Interactions between human behaviour and the built environment in terms of facility management," *Facilities*, vol. 36, no. 1–2, pp. 2–12, 2018, doi: 10.1108/F-03-2017-0040/FULL/XML.
- [134] J. Clear, *Atomowe nawyki. Drobne zmiany, niezwykle efekty*. 2019. Accessed: Dec. 06, 2022. [Online]. Available: https://onypress.pl/ksiazki/atomowe-nawyki-drobne-zmiany-niezwykle-efekty-james-clear,e_1er4.htm#format/3
- [135] A. Romaniuk, *Zapalniki zmian. Jak projektować zachowania*. Instytut Ekonomii Behawioralnej, 2020. Accessed: Dec. 31, 2022. [Online]. Available: <https://ekonomiابهawioralna.pl/produkt/zapalniki-zmian/>
- [136] S. Candiracci, L. M. Heinisch, D. Moschonas, and S. Robinson, *Nature-based play. Fostering connections for children's wellbeing and climate resilience*. ARUP, 2022. [Online]. Available: <https://sdgs.un.org/goals>
- [137] V. Geropanta *et al.*, "Digitalization of Participatory Greening: The case of Union Youth in Chania," *Proc. Int. Conf. Educ. Res. Comput. Aided Archit. Des. Eur.*, vol. 1, pp. 469–

- 478, 2022, doi: 10.52842/conf.ecaade.2022.1.469.
- [138] M. T. Latkovikj and M. B. Popovska, "How millennials, gen z, and technology are changing the workplace design?," *CEUR Workshop Proc.*, vol. 2789, no. Stpis, pp. 53–59, 2020.
- [139] L. Flax, R. Korthals Altes, R. Kupers, and B. Mons, "Greening schoolyards - An urban resilience perspective," *Cities*, vol. 106, no. June, p. 102890, 2020, doi: 10.1016/j.cities.2020.102890.
- [140] S. Widzisz-Pronobis, "The Use of ICT, Development of the Offer and Spatial Changes in the Building of the Day Care Home for Elderly and Sick in Tarnowskie Góry (Poland), Case Study," *ACEE J.*, vol. 2, pp. 31–43, 2022, doi: doi:10.2478/ACEE-2022-0013.
- [141] S. Widzisz-Pronobis, "Potrzeby mieszkańców Dąbrowy Górniczej w kontekście rewitalizacji miasta.," in *Miasto dla ludzi – miasto jutra*, 2019. Accessed: Jan. 29, 2023. [Online]. Available: <http://www.prooper.pl/uncategorized/potrzeby-mieszkancow-dabrowy-gornicznej-w-kontekscie-rewitalizacji-miasta-artykul/>
- [142] D. Dodman *et al.*, *Cities, Settlements and Key Infrastructure*. 2022. doi: 10.1017/9781009325844.008.907.
- [143] tłum. S. Malinowski, Al. Kardaś, J. Pniewski, A. Sierpińska, and I. Wagner, *Zmiana Klimatu 2022 Zagrożenia, adaptacja i wrażliwość*. Warszawa, 2022.
- [144] M. Popkiewicz, *Zrozumieć transformację energetyczną*, I. Katowice: Post Factum Sonia Draga, 2022. Accessed: Mar. 06, 2023. [Online]. Available: <https://www.publio.pl/zrozumiec-transformacje-energetyczna-marcin-popkiewicz,p1100152.html>
- [145] Z. W. Kundzewicz and K. Juda-Rezler, "Zagrożenia związane ze zmianami klimatu," *Nauka*, vol. 4, pp. 69–76, 2010, Accessed: Sep. 08, 2022. [Online]. Available: <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwi3nN-Yh4X6AhVvxosKHSKMBtEQFnoECAIQAQ&url=https%3A%2F%2Fbibliotekanauki.pl%2Farticles%2F704181.pdf&usg=AOvVaw1rHGvseK6uvvuM8n5FXVmx>
- [146] N. Stern, "The economics of climate change," *Am. Econ. Rev.*, vol. 98, no. 2, pp. 1–37, May 2006, doi: 10.1257/AER.98.2.1.
- [147] T. Yigitcanlar and M. Kamruzzaman, "Planning, development and management of sustainable cities: A commentary from the guest editors," *Sustain.*, vol. 7, no. 11, pp. 14677–14688, 2015, doi: 10.3390/su71114677.
- [148] B. L. Turner, "Vulnerability and resilience: Coalescing or paralleling approaches for sustainability science?," *Glob. Environ. Chang.*, vol. 20, no. 4, pp. 570–576, 2010, doi: 10.1016/j.gloenvcha.2010.07.003.
- [149] J. Gehl, *Cities For People*. Washington: Island Press, 2010.
- [150] L. B. D. M. Guimarães, "Sustainability and cities: A proposal for implementation of a sustainable town," *Work*, vol. 41, no. SUPPL.1, pp. 2160–2168, 2012, doi: 10.3233/WOR-2012-1021-2160.
- [151] R. Register, *Ecocities : rebuilding cities in balance with nature*. New Society Publishers, 2006. Accessed: Dec. 29, 2022. [Online]. Available: <https://www.perlego.com/book/566725/ecocities-rebuilding-cities-in-balance-with->

nature-pdf

- [152] J. Han *et al.*, "Innovation for sustainability: Toward a sustainable urban future in industrialized cities," *Sustain. Sci.*, vol. 7, no. SUPPL. 1, pp. 91–100, 2012, doi: 10.1007/s11625-011-0152-2.
- [153] T. Yigitcanlar, F. Dur, and D. Dizdaroglu, "Towards prosperous sustainable cities: A multiscalar urban sustainability assessment approach," *Habitat Int.*, vol. 45, no. P1, pp. 36–46, 2015, doi: 10.1016/j.habitatint.2014.06.033.
- [154] M. S. Bell, Simon, *Sustainability Indicators :Measuring the immeasurable*, Second. London: Earthscan and International Institute for Environment and development, 2008. Accessed: Dec. 30, 2022. [Online]. Available: <https://www.routledge.com/Sustainability-Indicators-Measuring-the-Immeasurable/Bell-Morse/p/book/9781844072996>
- [155] and the C. of the R. European Parliament, "Sustainable Urban Development in the European Union : a Framework for Action," 1998.
- [156] Parlament Europejski, "Karta Lipska," 2007.
- [157] Parlament Europejski, "Nowa karta Lipska," 2020.
- [158] A. N. Butt and B. Dimitrijević, "Multidisciplinary and Transdisciplinary Collaboration in Nature-Based Design of Sustainable Architecture and Urbanism," *Sustain.*, vol. 14, no. 16, 2022, doi: 10.3390/su141610339.
- [159] S. Riffat, R. Powell, and D. Aydin, "Future cities and environmental sustainability," *Futur. Cities Environ.* 2016 21, vol. 2, no. 1, pp. 1–23, Feb. 2016, doi: 10.1186/S40984-016-0014-2.
- [160] C. Böhringer and P. E. P. Jochem, "Measuring the immeasurable — A survey of sustainability indices," *Ecol. Econ.*, vol. 63, no. 1, pp. 1–8, Jun. 2007, doi: 10.1016/J.ECOLECON.2007.03.008.
- [161] T. Yigitcanlar, *Rethinking Sustainable Development*. IGI Global, 2010. doi: 10.4018/978-1-61692-022-7.
- [162] J. Petric, "Sustainability of the city and its ecological footprint," *Spatium*, pp. 48–52, 2005, [Online]. Available: <http://www.doaj.org/doaj?currentYear=2013&id=640385&go=1&func=abstract&fromYear=&toYear=>
- [163] A. Więk and K. Tkacz, "ŚLAD WĘGLOWY SUROWCÓW ZWIERZĘCYCH," no. 2, pp. 81–94, 2012.
- [164] G. P. Peters, "Carbon footprints and embodied carbon at multiple scales," *Curr. Opin. Environ. Sustain.*, vol. 2, no. 4, pp. 245–250, Oct. 2010, doi: 10.1016/J.COSUST.2010.05.004.
- [165] A. Kijewska and A. Bluszcz, "Carbon footprint levels analysis for the world and for the EU countries," *Syst. Wspomagania w Inżynierii Prod.*, vol. 6, no. 2, pp. 169–177, 2017.
- [166] F. Capra, "The Systems View of Life: A Unifying Conception of Mind, Matter, and Life," *Cosm. Hist. J. Nat. Soc. Philos.*, vol. 11, no. 2, pp. 242–249, Oct. 2015, Accessed: Dec. 04, 2022. [Online]. Available: <https://cosmosandhistory.org/index.php/journal/article/view/503>

- [167] D. L. Johnson *et al.*, “Meanings of Environmental Terms,” *J. Environ. Qual.*, vol. 26, no. 3, pp. 581–589, May 1997, doi: 10.2134/JEQ1997.00472425002600030002X.
- [168] S. Riffat, R. Powell, and D. Aydin, “Future cities and environmental sustainability,” *Futur. Cities Environ.*, vol. 2, no. 0, p. 1, 2016, doi: 10.1186/s40984-016-0014-2.
- [169] M. P. Amado, C. V. Santos, E. B. Moura, and V. G. Silva, “Public_Participation_in_Sustainable_Plan,” *World Acad. Sci. Eng. Technol.*, vol. 3, no. 5, pp. 228–234, 2009.
- [170] M. de Certeau, “Wynaleźć codzienność : sztuki działania,” 2008, Accessed: Jan. 01, 2023. [Online]. Available: <https://wuj.pl/ksiazka/wynalezcz-codziennosc>
- [171] J. Clarkson and R. Coleman, “Inclusive design,” *J. Eng. Des.*, vol. 21, no. 2–3, pp. 127–129, 2010, doi: 10.1080/09544821003693689.
- [172] R. Marshall, K. Case, R. Oliver, D. E. Gyi, and J. M. Porter, “A task based ‘design for all’ support tool,” *Robot. Comput. Integr. Manuf.*, vol. 18, no. 3–4, pp. 297–303, Jun. 2002, doi: 10.1016/S0736-5845(02)00021-2.
- [173] A. Andrade, J. Dalton, E. Cohen-Shacham, and D. Hessenberger, *IUCN Global Standard for Nature-based Solutions: a user-friendly framework for the verification, design and scaling up of NbS: first edition*, no. August. 2020. doi: 10.2305/iucn.ch.2020.08.en.
- [174] S. R. Kellert, “Three. The Practice of Biophilic Design,” *Nat. by Des.*, pp. 23–110, 2022, doi: 10.12987/9780300235432-004.
- [175] M. J. de Oliveira, V. Moreira Rato, and C. Leitao, “KINE[SIS]TEM’17 - A methodological process for a Nature-Based Design,” *Proc. 36th Int. Conf. Educ. Res. Comput. Aided Archit. Des. Eur. [Volume 1]*, vol. 1, no. February 2021, pp. 561–570, 2022, doi: 10.52842/conf.ecaade.2018.1.561.
- [176] J. Foster, A. Lowe, and S. Winkelman, “the Value of Green Infrastructure for Urban Climate Adaptation,” no. February, 2011, [Online]. Available: http://dev.cakex.org/sites/default/files/Green_Infrastructure_FINAL.pdf
- [177] B. Szulczewska, *Zielona infrastruktura czy Koniec Historii? 2018*.
- [178] S. Meerow and J. P. Newell, “Urban resilience for whom, what, when, where, and why?,” <https://doi.org/10.1080/02723638.2016.1206395>, vol. 40, no. 3, pp. 309–329, Mar. 2016, doi: 10.1080/02723638.2016.1206395.
- [179] P. Schiappacasse and B. Müller, “Planning green infrastructure as a source of urban and regional resilience - towards institutional challenges,” *Urbani Izziv*, vol. 26, pp. S13–S24, 2015, doi: 10.5379/urbani-izziv-en-2015-26-supplement-001.
- [180] C. Staddon *et al.*, “Contributions of green infrastructure to enhancing urban resilience,” *Environ. Syst. Decis.*, vol. 38, no. 3, pp. 330–338, 2018, doi: 10.1007/s10669-018-9702-9.
- [181] A. A. Zuniga-Teran, A. K. Gerlak, B. Mayer, T. P. Evans, and K. E. Lansey, “Urban resilience and green infrastructure systems: towards a multidimensional evaluation,” *Curr. Opin. Environ. Sustain.*, vol. 44, pp. 42–47, Jun. 2020, doi: 10.1016/J.COSUST.2020.05.001.
- [182] C. B. E. M. Aalbers and K. Sehested, “Critical upscaling. How citizens’ initiatives can contribute to a transition in governance and quality of urban greenspace,” *Urban For.*

- Urban Green.*, vol. 29, pp. 261–275, Jan. 2018, doi: 10.1016/J.UFUG.2017.12.005.
- [183] M. Giezen and V. Pellerey, “Renaturing the city: Factors contributing to upscaling green schoolyards in Amsterdam and The Hague,” *Urban For. Urban Green.*, vol. 63, no. April, p. 127190, 2021, doi: 10.1016/j.ufug.2021.127190.
- [184] S. Pauleit *et al.*, “Advancing urban green infrastructure in Europe: Outcomes and reflections from the GREEN SURGE project,” *Urban For. Urban Green.*, vol. 40, pp. 4–16, Apr. 2019, doi: 10.1016/J.UFUG.2018.10.006.
- [185] L. Huang and B. Villari, “Co-creation in circular cities: A design perspective,” *Int. J. Des. Soc. Chang. Sustain. Innov. Entrep.*, vol. 2, no. April, pp. 69–88, 2021.
- [186] N. Nayci *et al.*, “Mersin City-Lab: Co-creative and participatory design approach for a circular neighbourhood,” *J. Des. Resil. Archit. Plan.*, Apr. 2022, doi: 10.47818/drarch.2022.v3i1041.
- [187] J. Farmer and K. Richardson, “Green shift : changing attitudes in architecture to the natural world,” p. 237, 1999.
- [188] D. Farr, *Sustainable urbanism: Urban design with nature*. 2008. doi: 10.4324/9781315444765.
- [189] B. Vale and R. (Robert J. D. Vale, *Green architecture : design for an energy-conscious future*. Little, Brown, 1991.
- [190] W. L. Schönwandt, *Planning in crisis? : theoretical orientations for architecture and planning*. Routledge, 2016. Accessed: Jan. 01, 2023. [Online]. Available: <https://www.routledge.com/Planning-in-Crisis-Theoretical-Orientations-for-Architecture-and-Planning/Schoenwandt/p/book/9781138259935>
- [191] T. Yigitcanlar and S. Teriman, “Rethinking sustainable urban development: towards an integrated planning and development process,” *Int. J. Environ. Sci. Technol.*, vol. 12, no. 1, pp. 341–352, Jan. 2014, doi: 10.1007/S13762-013-0491-X.
- [192] P. R. Berke, D. R. Godschalk, E. J. Kaiser, and D. A. Rodriguez, *Urban Land Use Planning, Fifth Edition*. UI Press, 2006. Accessed: Jan. 01, 2023. [Online]. Available: <https://www.press.uillinois.edu/books/?id=c030796>
- [193] L. H. Gunderson and C. S. Holling, “Panarchy : understanding transformations in human and natural systems,” p. 507, 2002.
- [194] S. Widzisz-Pronobis and G. Pronobis, “Analysis of the local communities focused around improving the quality of urban space on the example of activities in public spaces and cultural activities in Bytom,” Jun. 2021, doi: 10.47472/AHUI9144.
- [195] G. Schreurs, “Emerging Shocks and Stresses as Invaluable Variables for Resilient Design: &i&t;The Case of New York City&/i&t;,” *Curr. Urban Stud.*, vol. 10, no. 02, pp. 293–312, 2022, doi: 10.4236/CUS.2022.102018.
- [196] R. J. T. Klein, R. J. Nicholls, and F. Thomalla, “Resilience to natural hazards: How useful is this concept?,” *Environ. Hazards*, vol. 5, no. 1, pp. 35–45, 2003, doi: 10.1016/j.hazards.2004.02.001.
- [197] Green Dealers, A. Gołdys, A. Skubida, K. Piądlowska-Firlej, K. Biliński, and A. Brussa, “Miejska rezylencja – metodologia i narzędzie badawcze opracowane dla miasta Gdynia,” Gdynia, 2021.

- [198] The Rockefeller Foundation, "City Resilience Index: Understanding and Measuring City Resilience," *ARUP Int. Dev.*, p. 47, 2016, [Online]. Available: https://assets.rockefellerfoundation.org/app/uploads/20171206110244/170223_CRI-Brochure.pdf
- [199] C. Lomba-Fernández, J. Hernantes, and L. Labaka, "Guide for climate-resilient cities: An urban critical infrastructures approach," *Sustain.*, vol. 11, no. 17, 2019, doi: 10.3390/su11174727.
- [200] SMR Project, "Europe European Resilience Management Guideline Mature," 2019. [Online]. Available: www.smr-project.eu
- [201] J. Hernantes, P. Maraña, R. Gimenez, J. M. ; Sarriegi, and L. Labaka, "SMR (Smart Mature Resilience)," 2019. [Online]. Available: https://smr-project.eu/fileadmin/user_upload/Documents/Resources/WP_7/SMR-A1-www.pdf
- [202] G. Masik and I. Sagan, "Strategie i instrumenty wspierające odporność gospodarczą. Przykład wybranych regionów europejskich," *Stud. Reg. i Lokal.*, vol. 4, pp. 5–29, 2016, doi: 10.7366/1509499546601.
- [203] W. N. Adger, "Vulnerability," *Glob. Environ. Chang.*, vol. 16, no. 3, pp. 268–281, Aug. 2006, doi: 10.1016/J.GLOENVCHA.2006.02.006.
- [204] H. E. Allison and R. J. Hobbs, "Resilience, adaptive capacity, and the 'lock-in trap' of the Western Australian agricultural region," *Ecol. Soc.*, vol. 9, no. 1, 2004, doi: 10.5751/ES-00641-090103.
- [205] D. R. Armitage *et al.*, "Adaptive co-management for social–ecological complexity," *Front. Ecol. Environ.*, vol. 7, no. 2, pp. 95–102, Mar. 2009, doi: 10.1890/070089.
- [206] R. W. Kates *et al.*, "Environment and development: Sustainability science," *Science (80-.)*, vol. 292, no. 5517, pp. 641–642, 2001, doi: 10.1126/science.1059386.
- [207] C. Folke, S. R. Carpenter, B. Walker, M. Scheffer, T. Chapin, and J. Rockström, "Resilience thinking: Integrating resilience, adaptability and transformability," *Ecol. Soc.*, vol. 15, no. 4, 2010, doi: 10.5751/ES-03610-150420.
- [208] B. Nykvist and J. von Heland, "Social-ecological memory as a source of general and specified resilience," *Ecol. Soc.*, vol. 19, no. 2, 2014, doi: 10.5751/ES-06167-190247.
- [209] C. Folke, T. Hahn, P. Olsson, and J. Norberg, "Adaptive governance of social-ecological systems," *Annu. Rev. Environ. Resour.*, vol. 30, pp. 441–473, 2005, doi: 10.1146/annurev.energy.30.050504.144511.
- [210] C. Folke, J. Colding, and F. Berkes, "Synthesis: building resilience and adaptive capacity in social–ecological systems," *Navig. Soc. Syst.*, pp. 352–387, Dec. 2003, doi: 10.1017/CBO9780511541957.020.
- [211] M. Fafchamps and S. Lund, "Risk-sharing networks in rural Philippines," *J. Dev. Econ.*, vol. 71, no. 2, pp. 261–287, 2003, doi: 10.1016/S0304-3878(03)00029-4.
- [212] J. Hoddinott and S. Dercon, "Networks and Informal Mutual Support in 15 Ethiopian Villages : A Description," *Networks*, no. January 2009, 2005.
- [213] W. N. Adger, "Social Capital, Collective Action, and Adaptation to Climate Change," *Econ. Geogr.*, vol. 79, no. 4, pp. 387–404, Oct. 2003, doi: 10.1111/J.1944-8287.2003.TB00220.X.

- [214] Q. Bernier and R. S. Meinzen-Dick, "Resilience and social capital," *2020 Conf.*, p. 26, 2014, [Online]. Available: <http://ebrary.ifpri.org/utills/getfile/collection/p15738coll2/id/128152/filename/128363.pdf>
- [215] O. Schnur, "Kiez und Corona," no. 40, 2020.
- [216] T. Bölting, B. Eisele, and S. Kurtenbach, "Nachbarschaftshilfe in der Corona-Pandemie. Ergebnisse einer repräsentativen Befragung in Nordrhein-Westfalen.," no. June, 2020.
- [217] R. L. Jewett, S. M. Mah, N. Howell, and M. M. Larsen, "Social Cohesion and Community Resilience During COVID-19 and Pandemics: A Rapid Scoping Review to Inform the United Nations Research Roadmap for COVID-19 Recovery," *Int. J. Health Serv.*, vol. 51, no. 3, pp. 325–336, Jul. 2021, doi: 10.1177/0020731421997092.
- [218] R. G. Heinze, S. Kurtenbach, and J. (Hg) Üblacker, "Digitalisierung und Nachbarschaft. Erosion des Zusammenlebens oder neue Vergemeinschaftung?," *Digit. und Nachbarschaft*, Feb. 2019, doi: 10.5771/9783845292953.
- [219] B. Tackenberg, F. Fiedrich, and T. Lukas, "Community Resilience in Krisen und Katastrophen – Nachbarschaftliches Sozialkapital als Bewältigungsressource," no. October, 2022.
- [220] F. Berkes, "Indigenous knowledge and resource management systems: a Native Canadian case study from James Bay," in *Property rights in a social and ecological context: case studies and design applications*, 1995, pp. 99–109. Accessed: Jan. 29, 2023. [Online]. Available: https://books.google.com/books?hl=pl&lr=&id=OFVvk3vW8vJ8C&oi=fnd&pg=PA99&ots=_xK6RaP-Ro&sig=O1R3_x-S1IEgA9ajETvr3jEL4Ck
- [221] M. D. Robards, M. L. Schoon, C. L. Meek, and N. L. Engle, "The importance of social drivers in the resilient provision of ecosystem services," *Glob. Environ. Chang.*, vol. 21, no. 2, pp. 522–529, May 2011, doi: 10.1016/J.GLOENVCHA.2010.12.004.
- [222] H. B. Dulal, "Making cities resilient to climate change: identifying 'win-win' interventions," *Local Environ.*, vol. 22, no. 1, pp. 106–125, Jan. 2017, doi: 10.1080/13549839.2016.1168790.
- [223] B. Tackenberg, F. Fiedrich, and T. Lukas, "Social Cohesion through Urban Planning : Strengthening Community 8 th International Conference on Building Resilience 8 th ICBR Lisbon Book of Papers," *8th ICBR Lisbon B. Pap.*, no. 2018, 2020.
- [224] G. Kinelski, "Ewolucja koncepcji Smart City w aktywności zasobów miejskich – studium przypadku GZM," *Przegląd Organ.*, pp. 36–44, 2022, doi: 10.33141/po.2022.02.05.
- [225] A. Caragliu, C. del Bo, and P. Nijkamp, "Smart Cities in Europe," <https://doi.org/10.1080/10630732.2011.601117>, vol. 18, no. 2, pp. 65–82, Apr. 2011, doi: 10.1080/10630732.2011.601117.
- [226] B. Katz and J. Bradley, *The metropolitan revolution : how cities and metros are fixing our broken politics and fragile economy*. 2014.
- [227] R. Giffinger, R. Kalasek, C. Fertner, N. Pichler Milanović, and et, "Smart cities: ranking of European mid-sized cities," 2007. [Online]. Available: <https://ec.europa.eu/digital-agenda/en/smart-cities>
- [228] D. Stawasz and D. Sikora-Fernandez, *Koncepcja smart city w teorii i praktyce*

zarządzania rozwojem miast. 2015.

- [229] G. Masik and D. Studzińska, "Evolution of the smart city concept and of research into it," *Prz. Geogr.*, vol. 90, no. 4, pp. 557–571, 2018, doi: 10.7163/PrzG.2018.4.2.
- [230] N. Komninos, *Intelligent cities and globalisation of innovation networks*. Routledge, 2008. Accessed: Apr. 05, 2023. [Online]. Available: <https://www.routledge.com/Intelligent-Cities-and-Globalisation-of-Innovation-Networks/Komninos/p/book/9780415455923>
- [231] N. Komninos, *Smart Cities and Connected Intelligence: platforms, ecosystems and network effects*. ROUTLEDGE, 2021. Accessed: Apr. 05, 2023. [Online]. Available: <https://www.routledge.com/Smart-Cities-and-Connected-Intelligence-Platforms-Ecosystems-and-Network/Komninos/p/book/9781032083360>
- [232] Z. J. Makiela, M. M. Stuss, K. Mucha-Kuś, G. Kinelski, M. Budziński, and J. Michałek, "Smart City 4.0: Sustainable Urban Development in the Metropolis GZM," *MDPI Sustain.*, vol. 14, no. 3516, p. 19, 2022, doi: 10.1007/978-3-030-40390-4_5.
- [233] H. I. Hussain, M. Haseeb, F. Kamarudin, Z. Dacko-Pikiewicz, and K. Szczepańska-Woszczyzna, "The role of globalization, economic growth and natural resources on the ecological footprint in thailand: Evidence from nonlinear causal estimations," *Processes*, vol. 9, no. 7, 2021, doi: 10.3390/pr9071103.
- [234] I. Azkuna, *Smart Cities Study : International study on the situation of ICT, innovation and Knowledge in cities*. Bilbao, 2012.
- [235] D. Sześciło, "Współzarządzanie jako koprodukcja usług publicznych," *Zarządzanie Publiczne*, vol. 31, no. 1(31)/2015, pp. 13–21, 2015, doi: 10.15678/zp.2015.31.1.02.
- [236] A. Pabian, K. Bilińska-Reformat, and B. Pabian, "Future of sustainable management of energy companies in terms of attitudes and preferences of the younger generation," *Energies*, vol. 14, no. 11, 2021, doi: 10.3390/en14113207.
- [237] D. Stawasz and M. (zarządzanie) Wiśniewska, *Wykorzystanie koncepcji Living Lab w zarządzaniu jednostkami samorządu terytorialnego*, vol. Politechni. Katedra Zarządzania Miastem i Regionem. Wydział Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego, 2015.
- [238] L. Tarantino, "Designing with socio-technical aspects in mind starts with University courses: An experience within an HCI course," *CEUR Workshop Proc.*, vol. 2789, pp. 91–100, 2020.
- [239] M. Bień, B. Piziak, J. Depa, W. Jarczewski, and K. Ner, *Jak zrobiliśmy Urban Lab. Wnioski i rekomendacje z pilotażowego wdrożenia w Gdyni i w Rzeszowie*. 2021.
- [240] C. Mellander and R. Florida, "The Rise of Skills: Human Capital, the Creative Class and Regional Development," *CESIS Electron. Work. Pap. Ser.*, no. 266, pp. 1–26, 2012, doi: 10.1007/978-3-642-23430-9.
- [241] K. Korneluk, M. Bielawska, S. Zygadło, B. Dominiak, and A. Kruczek, "Human Smart City Przewodnik dla samorządów.," *ThinkIt Consult. Sp. z o.o., Minist. Inwestycji i Rozw.*, pp. 8–9, 2019, [Online]. Available: https://www.popt.gov.pl/media/71377/Podrecznik_HUMAN_SMART_CITY_do_dystrybucji.pdf
- [242] E. Kristiningrum and H. Kusumo, "Indicators of Smart City Using SNI ISO 37122:2019," *IOP Conf. Ser. Mater. Sci. Eng.*, vol. 1096, no. 1, pp. 1–8, 2021, doi: 10.1088/1757-

899x/1096/1/012013.

- [243] EIP SCC's Citizen Focus Action Cluster, "Inclusive Smart Cities: a European Manifesto on Citizen Engagement," *Https://Eu-Smartcities.Eu/*, 2016.
- [244] C. W. Clegg, "Sociotechnical principles for system design," *Appl. Ergon.*, vol. 31, no. 5, pp. 463–477, Oct. 2000, doi: 10.1016/S0003-6870(00)00009-0.
- [245] A. W. Tomaszewska, "Dostęp do technologii informacyjno-komunikacyjnych w społeczeństwie informacyjnym. Przykład polskich regionów.," *Acta Univ. Lodz. Folia Oeconomica*, vol. 290, pp. 23–37, 2013.
- [246] M. Błaszczuk, *Wykorzystanie ICT do zwiększenia partycypacji społecznej na przykładzie wybranych spółdzielni mieszkaniowych w Łodzi*. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, 2020.
- [247] J. Caldow, "E-Democracy: Putting Down Global Roots," *Inst. Electron. Gov. IBM*, pp. 1–11, 2004, [Online]. Available: <https://www-304.ibm.com/jct01003c/industries/government/ieg/pdf/e-democracy-putting-down-roots.pdf>
- [248] A. Siemińska-Łosko, "Internet w przygotowaniu nauczycieli do stosowania technologii informacyjnej," 2006, Accessed: Jan. 06, 2023. [Online]. Available: <https://sklep.marszalek.com.pl/pl/informatyka/886-internet-w-przygotowaniu-nauczycieli-do-stosowania-technologii-informacyjnej.html>
- [249] Ł. Damurski and A. Krupska, "W poszukiwaniu standardu e-partycypacji w planowaniu przestrzennym," *Soc. Sp. Journal*, *www ...*, pp. 1–30, 2017, [Online]. Available: <http://socialspacejournal.eu/12 numer/ŁDamurski AKrupska - W poszukiwaniu standardu e-partycypacji w planowaniu przestrzennym.pdf>
- [250] M. Hanzl, "Technologie informacyjne jako narzędzie wspomaganie debaty publicznej o kierunkach rozwoju," *Śląskie Stud. Reg.*, pp. 16–28, 2011.
- [251] S. Hajduk, "E-partycypacja jako nowoczesna forma komunikacji w zarządzaniu przestrzennym miast," *Stud. i Pr. Kol. Zarządzania i Finans.*, no. 170, pp. 135–150, 2019, doi: 10.33119/sip.2018.170.9.
- [252] V. Geropanta and E. M. Cornelio-Mari, "Inclusiveness and Participation in the Design of Public Spaces," *Int. J. E-Planning Res.*, vol. 11, no. 1, pp. 1–15, 2022, doi: 10.4018/ijep.309380.
- [253] UN HABITAT, "People centered smart city initiatives and solutions compendium," 2021.
- [254] M. Pantic *et al.*, "land Challenges and Opportunities for Public Participation in Urban and Regional Planning during the COVID-19 Pandemic-Lessons Learned for the Future Challenges and Opportunities for Public Participation in Urban and Regional Planning during the COVID-19," 2021, doi: 10.3390/land10121379.
- [255] K. Olejniczak, S. Borkowska-Waszak, A. Domaradzka-Widła, and Y. Park, "Policy labs: the next frontier of policy design and evaluation?," *Policy Polit.*, vol. 48, no. 1, pp. 89–110, Jan. 2020, doi: 10.1332/030557319X15579230420108.
- [256] R. E. Park, E. W. (Ernest W. Burgess, and R. J. Sampson, *The city*. 1925.
- [257] M. Eriksson, V. P. Niitamo, S. Kulki, and K. A. Hribernik, "Living labs as a multi-

- contextual R&D methodology," *2006 IEEE Int. Technol. Manag. Conf. ICE 2006*, no. July 2017, 2016, doi: 10.1109/ICE.2006.7477082.
- [258] M. Coullentianos, S. Cockbill, and J. Leary, "Living Lab Toolkit," 2022. [Online]. Available: www.mecs.org.uk
- [259] A. Sánchez Riera, E. Redondo, and D. Fonseca, "Geo-located teaching using handheld augmented reality: good practices to improve the motivation and qualifications of architecture students," *Univers. Access Inf. Soc.*, vol. 14, no. 3, pp. 363–374, Aug. 2015, doi: 10.1007/S10209-014-0362-3/METRICS.
- [260] R. V. Kozinets, *Netnography*, no. January 2006. 2015.
- [261] D. Jemielniak, "Netnografia, czyli etnografia wirtualna - Nowa forma badań etnograficznych," *Prakseologia*, no. 154, pp. 97–116, 2013, doi: 10.5281/zenodo.54805.
- [262] D. Kulavuz-Onal, "Using Netnography to Explore the Culture of Online Language Teaching Communities on JSTOR," *CALICO J.*, vol. 32, no. 3, pp. 426–448, 2015, Accessed: Apr. 06, 2023. [Online]. Available: <https://www.jstor.org/stable/calicojournal.32.3.426>
- [263] G. M. Morais, V. F. Santos, and C. A. Gonçalves, "Netnography: Origins, foundations, evolution and axiological and methodological developments and trends," *Qual. Rep.*, vol. 25, no. 2, pp. 441–455, 2020, doi: 10.46743/2160-3715/2020.4227.
- [264] B. S. Noveck, *Smart Citizens, Smarter State. The Technologies of Expertise and the Future of Governing*. 2015. Accessed: Jan. 29, 2023. [Online]. Available: <https://www.hup.harvard.edu/catalog.php?isbn=9780674286054>
- [265] Y. Depietri, A. Ghermandi, S. Campisi-Pinto, and D. E. Orenstein, "Public participation GIS versus geolocated social media data to assess urban cultural ecosystem services: Instances of complementarity," *Ecosyst. Serv.*, vol. 50, p. 101277, Aug. 2021, doi: 10.1016/J.ECOSER.2021.101277.
- [266] G. Brown, "An empirical evaluation of the spatial accuracy of public participation GIS (PPGIS) data," *Appl. Geogr.*, vol. 34, pp. 289–294, May 2012, doi: 10.1016/J.APGEOG.2011.12.004.
- [267] D. Blake, A. A. Augé, and K. Sherren, "Participatory mapping to elicit cultural coastal values for Marine Spatial Planning in a remote archipelago," *Ocean Coast. Manag.*, vol. 148, pp. 195–203, Nov. 2017, doi: 10.1016/J.OCECOAMAN.2017.08.010.
- [268] S. Huai, F. Chen, S. Liu, F. Canters, and T. Van de Voorde, "Using social media photos and computer vision to assess cultural ecosystem services and landscape features in urban parks," *Ecosyst. Serv.*, vol. 57, p. 101475, Oct. 2022, doi: 10.1016/J.ECOSER.2022.101475.
- [269] E. Oteros-Rozas, B. Martín-López, N. Fagerholm, C. Bieling, and T. Plieninger, "Using social media photos to explore the relation between cultural ecosystem services and landscape features across five European sites," *Ecol. Indic.*, vol. 94, pp. 74–86, Nov. 2018, doi: 10.1016/J.ECOLIND.2017.02.009.
- [270] K. Spilling and J. Rinne, "The Pocket Book for Agile Piloting. Facilitating co-creative experimentation.," p. 19, 2020.
- [271] Mustonen et al., "Recipes for agile pilots. Smart Kalasatama.," 2019.

- [272] D. de Voogt *et al.*, “Kennisdokument,” 2021.
- [273] R. Kupers, *Turbulence: a corporate perspective on collaborating for resilience*. 2014. doi: 10.5860/choice.187963.
- [274] A. Ataöv and S. Osmay, “A methodological approach to urban regeneration in Turkey,” *METU J. Fac. Archit.*, vol. 2, no. 24, p. 61, 2007, Accessed: Jul. 02, 2023. [Online]. Available: https://www.researchgate.net/publication/299052849_A_methodological_approach_to_urban_regeneration_in_Turkey
- [275] E. Tan, *Play the City. Games Informing the Urban Development*. Jap Sam Books, 2017. Accessed: Jun. 09, 2023. [Online]. Available: https://www.naibooksellers.nl/play-the-city-games-informing-the-urban-development-ekim-tan.html?__store=english&acc=c81e728d9d4c2f636f067f89cc14862c&__from_store=default
- [276] M. Koplín *et al.*, *The people’s SMART sculpture. Best practice study 2014-2018*. PS2, 2018.
- [277] C. Skelton, *Soft city culture and technology : the Betaville Project*. 2013.
- [278] Wolański Sp. z o.o. and A2P2, *Klimatyczny Kwartał Raport z konsultacji społecznych*. 2021.
- [279] Wolański Sp. z o.o. and A2P2, “Klimatyczny Kwartał Raport etapu 3. Masterplan,” 2021.
- [280] A. Pietrzyk-Kaszyńska, *Przestrzeń przyjazna przyrodzie. Ochrona przyrody w ogrodzie i wokół domu – przykłady dobrych praktyk*. Warszawa: Fundacja Sendzimira, 2018.
- [281] A. Czachowska and M. Skotnicka, *Wzornik architektoniczny dla regionu puszczy kampinoskiej*. Warszawa: Fundacja Sendzimira, 2017.
- [282] R. van den Berg, L. Grcheva, and I. Thung, *Urban planning and design / UN-HABITAT LAB*. 2016.
- [283] G. van den. Berg and P. Pietersma, *The 8 Steps to Strategic Success : Unleashing the Power of Engagement*. Kogan Page, 2014. Accessed: Apr. 22, 2023. [Online]. Available: <https://www.perlego.com/book/1589830/the-8-steps-to-strategic-success-unleashing-the-power-of-engagement-pdf>
- [284] A. M. Spaliviero *et al.*, *CityRAP Tool City Resilience*. UN-Habitat, 2022.
- [285] L. Garel *et al.*, *Our City Plans - An Incremental and Participatory Toolbox for Urban Planning UN-Habitat*. 2021. [Online]. Available: <https://ourcityplans.unhabitat.org/>
- [286] “4Ws | urbact.eu.” <https://urbact.eu/toolbox-home/analysing-problems/4ws> (accessed Apr. 22, 2023).
- [287] “5 Whys | urbact.eu.” <https://urbact.eu/toolbox-home/analysing-problems/5-whys> (accessed Apr. 22, 2023).
- [288] “Evidence analysis & improvement table | urbact.eu.” <https://urbact.eu/toolbox-home/analysing-problems/evidence-analysis-improvement-table> (accessed Apr. 22, 2023).
- [289] “Problem tree | urbact.eu.” <https://urbact.eu/toolbox-home/analysing->

- problems/problem-tree (accessed Apr. 22, 2023).
- [290] “Newspaper of Tomorrow | urbact.eu.” <https://urbact.eu/toolbox-home/newspaper-tomorrow> (accessed Apr. 22, 2023).
- [291] “iPestle | urbact.eu.” <https://urbact.eu/toolbox-home/ipestle> (accessed Apr. 22, 2023).
- [292] URBACT Implementation Networks, “Getting results through 8 tops tips,” no. May, 2020.
- [293] “Fishbowl | urbact.eu.” <https://urbact.eu/toolbox-home/fishbowl> (accessed Apr. 22, 2023).
- [294] “World Café | urbact.eu.” <https://urbact.eu/toolbox-home/world-cafe> (accessed Apr. 22, 2023).
- [295] “De Bono Thinking Hats | urbact.eu.” <https://urbact.eu/toolbox-home/de-bono-thinking-hats> (accessed Apr. 22, 2023).
- [296] “Critical Friend | urbact.eu.” <https://urbact.eu/toolbox-home/critical-friend> (accessed Apr. 22, 2023).
- [297] “(197) How to run and facilitate interactive digital meetings?” <https://www.youtube.com/watch?v=tUlqmXgM6iw> (accessed Apr. 22, 2023).
- [298] “(197) How to run a creative digital workshop with your stakeholders? - TOOLBOX - YouTube.” <https://www.youtube.com/watch?v=HwROJnAycy4> (accessed Apr. 22, 2023).
- [299] “Book of Ideas | urbact.eu.” <https://urbact.eu/toolbox-home/book-ideas> (accessed Apr. 22, 2023).
- [300] “Walkshop | urbact.eu.” <https://urbact.eu/toolbox-home/walkshop> (accessed Apr. 22, 2023).
- [301] E. M. Rogers, *Diffusion of Innovations*, 5th ed. Free Press, 1962. Accessed: Jul. 01, 2023. [Online]. Available: <https://typeset.io/papers/diffusion-of-innovations-svsi3z7k5a>
- [302] J. Erbel, *Wychylone w przyszłość. Jak zmienić świat na lepsze*. Kraków: Wysoki Zamek, 2022. Accessed: Jul. 01, 2023. [Online]. Available: <https://www.wysokizamek.com.pl/produkt,wychylone-w-przyszlosc--jak-zmienic-swiat-na-lepsze,165.html>
- [303] Z. Komorowska, O. Napiontek, J. Piwko, and A. Petroff-skiba, “Partycypacja na falach Fale partycypacji,” 2023. [Online]. Available: https://partycypacjaobywatelska.pl/wystawa-z-okazji-10-lecia-forum-praktykow-partycypacji/?fbclid=IwAR01aGp8YxTRUm4bWyJZhGwvtKWL8ZS2rYc09rOpA552_VMqyoU13sdtEGs
- [304] K. Sztóp-Rutkowska, *E-partycypacja: Jak rozmawiać z mieszkańcami?* Białystok, 2023.
- [305] M. Eggertsen Teder, “Placemaking as co-creation – professional roles and attitudes in practice,” <https://doi.org/10.1080/15710882.2018.1472284>, vol. 15, no. 4, pp. 289–307, Oct. 2018, doi: 10.1080/15710882.2018.1472284.
- [306] N. Bennett and G. J. Lemoine, “What a difference a word makes: Understanding

threats to performance in a VUCA world,” *Bus. Horiz.*, vol. 57, no. 3, pp. 311–317, 2014, doi: 10.1016/j.bushor.2014.01.001.

[307] Wolański Sp. z o.o. and A2P2, “Klimatyczny Kwartał Raport etapu 1. Diagnoza,” 2021.

[308] C. Blanke, J. Croft, M. Prado, and I. Koglin, *Dragon dreaming manual.pdf*. 2013.

IX. Spis i źródła ilustracji

1. Spis rysunków

Rysunek I.1 Schemat przyjętej metodologii pracy doktorskiej	15
Rysunek II.1 Oś czasu prezentująca rozwój regulacji prawnych dotyczących procesów partycypacyjnych w architekturze i urbanistyce w Polsce, oprac. S. Widzisz-Pronobis.....	23
Rysunek II.2 Zestawienie form i etapów partycypacji na poszczególnych etapach działań, źródło: T. Schimanek, M. Szaja [69], [76]	26
Rysunek II.3 Matryca analizy interesariuszy Manziniego, opracowanie własne na podstawie schematu Manziniego	26
Rysunek II.4 Wykorzystanie matrycy w przykładowym badaniu Eggertsen Teder, opracowanie własne na podstawie opracowania Eggertsen Teder	26
Rysunek II.5 Kultura dialogu w procesie partycypacyjnym według Manziniego, opracowanie własne na podstawie schematu Manziniego.....	27
Rysunek II.6 Model skutecznej partycypacji społecznej, na podstawie Szaja za G.M. Mathbor [76], [106]	32
Rysunek II.7 Proces projektowania urbanistycznego jako continuum kształtowania miejsca, opracowanie własne na podstawie schematu M. Carmona [109].....	33
Rysunek II.8 Społeczny Model Inwestycyjny źródło: S. Widzisz-Pronobis [13]	34
Rysunek II.9 Schemat modelu partycypacyjnego Placemaking na przykładzie programu S2Cities, źródło: Jens Aerts [110], tłum. S. Widzisz-Pronobis.....	35
Rysunek II.10 Koło interesariuszy Bourne i Walkera, źródło Bourne i Walkera [123]	39
Rysunek II.11 Matryca Mendelowa, opracowanie własne na podstawie Mendelowa [125]	39
Rysunek II.12 Matryca Murray-Webster i Simona, źródło Murray-Webster i Simon [124], tłum. S. Widzisz-Pronobis	39
Rysunek II.13 Wsparcie kontekstowe i organizacyjne mapowania interesariuszy (COSMOS), źródło: Bernstein [125], tłum. S. Widzisz-Pronobis	40
Rysunek II.14 Schemat powiązania poziomów partycypacji z systemami gromadzenia danych, źródło: Temeljotov [116], tłum. S. Widzisz-Pronobis	41
Rysunek II.15 Schemat angażowania społeczności lokalnych w projektowanie, opracowanie własne na podstawie schematu M. Carmona [100], tłum. S. Widzisz-Pronobis	42
Rysunek II.16 Cztery kategorie angażowania lokalnej społeczności, opracowanie własne na podstawie opracowania Carmony [130]	43
Rysunek II.17 Zestawienie równoległych procesów projektowych i działań zespołów, które są powiązane ze sobą w ramach procesu partycypacyjnego, opracowanie własne na podstawie schematu Al Waer i Kevin Murray Associates [129]	44
Rysunek II.18 Proces angażowania interesariuszy i społeczności lokalnych, opracowanie własne na podstawie schematu Al Waer i Kevin Murray Associates [129].....	44
Rysunek II.19 Zestawienie dwóch procesów zarządzania zmianą: procesu tworzenia dokumentu i procesu tworzenia miejsca – placemaking, opracowanie własne na podstawie schematu źródłowego	46
Rysunek II.20 Wpływ zjawisk naturalnych wynikających ze zmiany klimatu na rozwój człowieka, opracowanie własne na podstawie schematu dostępnego na portalu naukaoklimacie.pl	48

Rysunek II.21 Zestawienie wyzwań dla miast przyszłości z przyjętymi celami i zasadami, które mają pomóc przezwyciężyć wyzwania, źródło: Riffat [159], tłum. S. Widzisz-Pronobis	51
Rysunek II.22 Ramy projektowania współtworzenia miasta o obiegu zamkniętym, opracowanie własne na podstawie schematu Huang i Villari zaadaptowanego z ReSOLVE [185]	53
Rysunek II.23 Proces racjonalnego planowania przestrzennego, opracowanie własne na podstawie schematu Berke i zespołu [192]	55
Rysunek II.24 Schematy przedstawiające zestawienie danych w oparciu o Indeks Rezyliencji Miasta (City Resilience Index), opracowanie własne na podstawie schematu opracowanego przez The Rockefeller Foundation [198]	57
Rysunek II.25 Analiza rezyliencji dwóch przestrzeni miejskich w Kraju Basków w Hiszpanii, źródło: Lomba-Ferandez [199]	57
Rysunek II.26 Zestawienie wskaźników rezyliencji wykorzystanych do oceny odporności miejskiej według Indeksu Rezyliencji Miasta (City Resilience Index), opracowanie własne na podstawie schematu opracowanego przez The Rockefeller Foundation [198]	58
Rysunek II.27 Matryca do mierzenia dojrzałości odporności Smart Mature Resilience, opracowanie własne na podstawie schematu z publikacji SMR Project [201], tłum. S. Widzisz-Pronobis	59
Rysunek II.28 Wytyczne dotyczące rozwoju odporności miejskiej [201], tłum. S. Widzisz-Pronobis ...	59
Rysunek II.29 Schematyczne ujęcie procesu programowania rezyliencji miejskiej, opracowanie własne na podstawie schematu opracowanego przez Drobniaka [36]	60
Rysunek II.30 Powiązanie specyficznych strategii odporności opartych na Specyficznej lokalnej pamięci ekologicznej, opracowanie własne na podstawie źródła: Nykvist i von Heland [208]	62
Rysunek II.31 Sekwencje oddziaływań wzajemnych w sektorze energetycznym w przedziale krótko-, średnio- i długoterminowym, opracowanie własne na podstawie schematu Lomba-Fernandez [199]	64
Rysunek II.32 Teoretyczny model spójności społecznej, zbiorowej skuteczności i odporności społeczności, opracowanie własne na podstawie schematu Tackenberg [223]	64
Rysunek II.33 Model zaangażowania interesariuszy w proces budowania odporności na zmiany klimatu, opracowanie własne na podstawie schematu Lomba-Fernandez [199]	66
Rysunek II.34 Poziomy rozwoju inteligentnych miast, opracowanie własne na podstawie schematu Makieli [232]	67
Rysunek II.35 Elementy składowe Miasta Inteligentnego, opracowanie własne na podstawie Stawasz i Sikory-Fernandez oraz Giffinger [227], [237]	68
Rysunek II.36 Zestawienie poziomów interakcji systemów informatycznych z użytkownikami, źródło: Tarantino za Brian Whitworth and Adnan Ahmad	68
Rysunek II.37 Forma udostępniania danych na kolejnych poziomach dostępności danych, źródło: polska wersja schematu / oryginalny schemat	68
Rysunek II.38 Cykl życia projektowania zorientowanego na użytkownika (User Centered Design), opracowanie własne na podstawie Tarantino [238]	71
Rysunek II.39 Model obszarów demokracji cyfrowej według Caldow, opracowanie własne na podstawie tabeli Błaszczuk [246], [247]	72
Rysunek II.40 Schemat metodologii badawczej Living Labs zorientowanej na użytkownika opracowanie własne na podstawie MIT, Boston, Prof. William Mitchell, MediaLab oraz Szkoła Architektury i Planowania Miasta [257]	73
Rysunek II.41 Kreatywny narzędziownik dla MECS Living Lab, opracowanie własne na podstawie Couliantanos [258]	74
Rysunek II.42 Etapy pracy w trakcie hakatonu miejskiego, opracowanie własne	75

Rysunek II.43 Naprzemienne myślenie dywergencyjne i konwergencyjne w procesie projektowym metodą Design Thinking według Tarantino [238] opracowanie własne na podstawie oryginału	76
Rysunek III.1 Schemat projektu Agile Piloting, opracowanie własne na podstawie Pocket Book for Agile Piloting opracowanego przez członków Forum Virium Helsinki	83
Rysunek III.2 Schemat modelu partycypacyjnego Agile Piloting, opracowanie własne.....	84
Rysunek III.3 Rozmieszczenie przebudowanych podwórek, które zostały objęte programem w latach 2016-2020 na mapie Amsterdamu, źródło [272], tłum. S. Widzisz-Pronobis	86
Rysunek III.4 Schemat modelu partycypacyjnego AIS Amsterdam, opracowanie własne.....	89
Rysunek III.5 Dziewięciopunktowa rama odporności według Resilience Action Initiative, opracowanie własne na podstawie źródła [139], [273]	91
Rysunek III.6 Metodologia City-Gaming wykorzystana podczas projektu, źródło Ekim Tan [275]	94
Rysunek III.7 Schemat modelu partycypacyjnego Mersin City LAB, opracowanie własne	97
Rysunek III.8 Wyniki propozycji uczestników związane z zagospodarowaniem przestrzennym, mobilnością i miejskimi strategiami zarządzania wodą w skali dzielnicy Toroslar w Mersin, źródło publikacja zespołu pod kierownictwem Nayci [186].....	99
Rysunek III.9 Schemat modelu partycypacyjnego Express Yourself/City, opracowanie własne.....	105
Rysunek III.10 Analizy dostępności do głównych usług w obszarze Klimatycznego Kwartału, źródło „Raport Konsultacje Klimatyczny Kwartał” [278]	108
Rysunek III.11 Masterplan przedstawiony na pierwszych spotkaniach, opracowanie A2P2 [279]	110
Rysunek III.12 Wyniki geoankiety dotyczące: miejsca spędzania czasu wolnego i miejsca, w których brakuje zieleni, opracowanie A2P2 [279].....	111
Rysunek III.14 Schemat modelu partycypacyjnego Klimatyczny Kwartał, opracowanie własne	111
Rysunek III.13 Masterplan Klimatycznego Kwartału, opracowanie A2P2 [279].....	112
Rysunek III.15 Schemat modelu partycypacyjnego Moja Puszcza, opracowanie własne	116
Rysunek III.16 Narzędzia wspierające Planning Lab, źródło: Publikacja UN Habitat [282]	130
Rysunek III.17 Krajowy program składający się z większej liczby Planning Labs, źródło: Publikacja UN Habitat [282]	131
Rysunek III.18 Schemat zwiększania zaangażowania i motywacji interesariuszy, źródło: opracowanie prezentujące założenia projektu URBAN INNO, tłum. S. Widzisz-Pronobis	133
Rysunek III.19 . Schemat procesu partycypacyjnego User Participation, źródło: https://www.user-participation.eu/	133
Rysunek III.20 Schemat prezentujący pięć filarów odporności miejskiej, źródło: publikacja City Resilience Action Planning (CityRAP) tłum. S. Widzisz-Pronobis.....	137
Rysunek III.21 Schemat modelu partycypacyjnego Our City plan, źródło: „Our City Plans An Incremental and Participatory Toolbox for Urban Planning” UN Habitat [285], tłum. S. Widzisz-Pronobis.....	142
Rysunek III.22 Schemat funkcjonalności narzędziownika URBACT Method, źródło: https://urbact.eu/toolbox-home	143
Rysunek III.23 Schemat modelu partycypacyjnego URBACT Method, źródło: www.urbact.eu , tłum. S. Widzisz-Pronobis	150
Rysunek IV.1 Schemat modelu partycypacyjnego będący wynikiem przeprowadzonych analiz.....	161
Rysunek V.1 Potencjał instytucji miejskich i otoczenia wspierający realizację procesu partycypacyjnego, opracowanie własne	180
Rysunek V.2 Schemat rozproszenia działań partycypacyjnych ukierunkowanych na wspólny cel, opracowanie własne.....	181

Rysunek V.3 Schemat iteracyjności Autorskiego Modelu Partycypacyjnego, opracowanie własne...	182
Rysunek V.4 Schemat działania programu Teen City LAB, opracowanie własne w ramach projektu Teen City Lab realizowanego ze Stowarzyszeniem Miasto dla Mieszkańców Bytom	204
Rysunek V.5 Ankieta do mieszkańców Radomia dotycząca zieleni miejskiej, źródło: mpu.radom.pl	205
Rysunek V.6 Schemat Autorskiego Modelu Partycypacyjnego, opracowanie własne.....	230

2. Spis fotografii

Fotografia III.1 Prototyp ogrodu deszczowego przeprowadzony w 2017 roku przez firmę Innogreen w dzielnicy Kalasatama, źródło: „Pocket Book for Agile Piloting” opracowany przez członków Forum Virium Helsinki	81
Fotografia III.2 Angażowanie dzieci do procesu wdrożeniowego i pielęgnacji podwórek szkolnych [136]	89
Fotografia III.3 Angażowanie dzieci do procesu wdrożeniowego i pielęgnacji podwórek szkolnych [136]	89
Fotografia III.4 Podwórka oprócz walorów estetycznych posiadają też walory edukacyjne i są wykorzystywane przez szkoły jako sale lekcyjne, źródło https://nmegids.nl/amsterdam/natuurgids/groene-schoolplein/	90
Fotografia III.5 Przygotowywanie materiałów graficznych gry i sprawdzanie ich powiązań z pozyskanymi danymi, źródło: Nayci [186].....	95
Fotografia III.6 Przygotowywanie materiałów graficznych gry i sprawdzanie ich powiązań z pozyskanymi danymi, źródło: Nayci [186].....	95
Fotografia III.7 Sesja gry dotycząca miejskiej gospodarki wodnej, źródło: Nayci [186].....	96
Fotografia III.8 Sesja gry dotycząca zrównoważonej mobilności, źródło: Nayci [186].....	96
Fotografia III.9 Sesja gry dotycząca zrównoważonej mobilności, źródło: Nayci [186].....	96
Fotografia III.10 Sesja gry dotycząca zrównoważonej mobilności, źródło: Nayci [186].....	96
Fotografia III.11 Wizyta w pracowni ceramicznej, źródło: Nayci [186]	97
Fotografia III.12 Wspólne prace ogrodnicze, źródło: Nayci [186]	97
Fotografia III.13 Spacer nad rzeką Muftu, źródło: Nayci [186]	97
Fotografia III.14 Spacer nad rzeką Muftu, źródło: Nayci [186]	97
Fotografia III.15 Kontener morski do aranżacji przestrzeni na Laboratorium miejskie, źródło: Facebook	102
Fotografia III.16 Testowanie Betaville w kontenerze, źródło: Facebook ⁸⁰	102
Fotografia III.17 Dyskusja podczas Publicznego Laboratorium Miejskiego, źródło: Facebook ⁸⁰	102
Fotografia III.18 Prezentacja studentów na temat mobilności w mieście, źródło: Facebook ⁸⁰	102
Fotografia III.19 Konceptcje przestrzeni publicznej opracowane przez uczniów, źródło: Facebook ...	103
Fotografia III.20 Konceptcje przestrzeni publicznej opracowane przez uczniów, źródło: Facebook ⁸⁰ .	103
Fotografia III.21 Fotograficzna wycieczka eksploracyjna w bunkrze podwodnym, źródło: Facebook ⁸⁰	103
Fotografia III.22 Interaktywna instalacja „Waves” otwierająca działalność Urban Lab P5 w Bremen, źródło: Facebook ⁸⁰	103
Fotografia III.23 Instalacje przestrzenne, prowokujące dyskusję, tutaj o odpadach w mieście, źródło: Facebook ⁸⁰	103
Fotografia III.24 Warsztaty tworzenia gry miejskiej w ramach Game Design Jam Uniwersytet Bremen, źródło: Facebook ⁸⁰	104

Fotografia III.25 Warsztaty tworzenia gry miejskiej w ramach Game Design Jam Uniwersytet Bremen, źródło: Facebook ⁸⁰	104
Fotografia III.26 Warsztaty Carla Skeltona (NYC) na temat partycypacyjnego rozwoju miejskiego z Betaville, źródło: Facebook ⁸⁰	104
Fotografia III.27 Warsztaty Carla Skeltona (NYC) na temat partycypacyjnego rozwoju miejskiego z Betaville, źródło: Facebook ⁸⁰	104
Fotografia III.28 Projekty studenckie na podstawie zebranych informacji, źródło: Facebook ⁸⁰	105
Fotografia III.29 Projekty studenckie na podstawie zebranych informacji, źródło: Facebook ⁸⁰	105
Fotografia III.30 Prezentacja wyników diagnozy i praca warsztatowa, źródło: „Raport Konsultacje Klimatyczny Kwartał” [278]	109
Fotografia III.31 Prezentacja wyników diagnozy i praca warsztatowa, źródło: „Raport Konsultacje Klimatyczny Kwartał” [278]	109
Fotografia III.32 Konsultacje w punktach terenowych, źródło: „Raport Konsultacje Klimatyczny Kwartał” [278]	109
Fotografia III.33 Konsultacje w punktach terenowych, źródło: „Raport Konsultacje Klimatyczny Kwartał” [278]	109
Fotografia III.34 warsztaty związane z ziołolecznictwem, źródło: Facebook	115
Fotografia V.1 Punkt konsultacyjny z makietą ulicy i kwestionariuszem rozmowy z użytkownikami przestrzeni publicznej, fot. S. Widzisz-Pronobis.....	200
Fotografia V.2 Warsztaty projektowe z młodzieżą IV Liceum Ogólnokształcącego z Bytomia, fot. S. Widzisz-Pronobis	200
Fotografia V.3 Happening w przestrzeni publicznej ulicy Dworcowej z Gimnazjalistami z Bytomia, fot. S. Widzisz-Pronobis	201
Fotografia V.4 Wizualizacja docelowego rozwiązania projektowego ulicy Dworcowej w Bytomiu, z zasobów Pronobis Studio	201
Fotografia V.5 Warsztaty z dziećmi podczas festynu ekologicznego w Kochłowicach Ruda Śląska, fot. S. Widzisz-Pronobis	202
Fotografia V.6 Warsztaty kreatywne z kobietami w Rudzie Śląskiej, fot. S. Widzisz-Pronobis	202
Fotografia V.7 Warsztaty Dragon Dreaming w grupie podejmującej tematykę przestrzeni miejskiej, fot. J. Machowska.....	202
Fotografia V.8 Spotkanie podsumowujące z rozdaniem nagród w konkursie plastycznym dla dzieci w Rudzie Śląskiej, fot. I. Nowak.....	202
Fotografia V.9 Warsztaty szkoleniowe dotyczące rewitalizacji miasta z młodzieżą licealną, fot. S. Widzisz-Pronobis	203
Fotografia V.10 Warsztaty dotyczące partycypacji z licealistami, fot. G. Pronobis	203
Fotografia V.11 Warsztaty z organizacji wydarzeń z licealistami, fot. S. Widzisz-Pronobis	203
Fotografia V.12 Rajd rowerowy zorganizowany przez licealistów w Bytomiu, fot. G. Pronobis.....	203
Fotografia V.13 Warsztaty diagnostyczne z urzędnikami z Urzędu Miasta Radom, fot. K. Ślebioda PZR	205
Fotografia V.14 Warsztaty diagnostyczne z urzędnikami z Urzędu Miasta Radom, fot. K. Ślebioda PZR	205

3. Spis tabel

Tabela I.1 Narzędziowniki wybrane do analizy	13
--	----

Tabela I.2 Działania partycypacyjne wybrane do testowania	14
Tabela II.1 Zestawienie grup wiekowych interesariuszy z ich charakterystyką, opracowanie własne .	46
Tabela III.1 Elementy składowe programu Agile Piloting, źródło: Spiling z zespołem[270].....	82
Tabela III.2 Zestawienie zastosowanych narzędzi partycypacyjnych w programie Aglie Piloting, opracowanie własne.....	84
Tabela III.3 Elementy składowe programu Amsterdam Impulse Schoolpleinen - AIS, opracowanie własne na podstawie publikacji Amsterdamse Impuls Schoolpleinen.....	87
Tabela III.4 Elementy składowe projektu Mersin City LAB, opracowanie własne na podstawie publikacji zespołu Nayci [186].	93
Tabela III.5 Zestawienie zastosowanych narzędzi partycypacyjnych w projekcie Mersin City LAB, opracowanie własne.....	98
Tabela III.6 Elementy składowe projektu Express Yourself/City, opracowanie własne	100
Tabela III.7 Zestawienie zastosowanych narzędzi partycypacyjnych w projekcie Express Yourself/City, opracowanie własne.....	106
Tabela III.8 Elementy składowe projektu Klimatyczny Kwartał, opracowanie własne	107
Tabela III.9 Zestawienie zastosowanych narzędzi partycypacyjnych w projekcie Klimatyczny Kwartał, opracowanie własne.....	112
Tabela III.10 Elementy składowe projektu Moja Puszcza	113
Tabela III.11 Zestawienie zastosowanych narzędzi partycypacyjnych w projekcie Moja Puszcza, opracowanie własne.....	116
Tabela III.12 Wspólne cechy procesów partycypacyjnych związanych ze zmianami klimatu, opracowanie własne.....	119
Tabela III.13 Zestawienie modeli partycypacji, jej efektów i roli projektantów dla wybranych przykładów procesów partycypacyjnych, opracowanie własne	119
Tabela III.14 Zestawienie zastosowanych etapów procesu partycypacyjnego z wykorzystanymi metodami i narzędziami partycypacyjnymi dla badanych, zagranicznych procesów partycypacyjnych	123
Tabela III.15 Zestawienie zastosowanych etapów procesu partycypacyjnego z wykorzystanymi metodami i narzędziami partycypacyjnymi dla badanych, polskich procesów partycypacyjnych	125
Tabela III.16 Etapowanie zadań podjętych w przykładowych procesach partycypacyjnych	126
Tabela III.17 Zestawienie metod partycypacyjnych względem przyjętych kategorii	135
Tabela III.18 Przykładowe narzędzia i ocena ich zastosowania, opracowanie własne na podstawie publikacji internetowej narzędziownika	136
Tabela III.19 Zestawienie narzędzi partycypacyjnych względem celu jakie można osiągnąć przy ich wykorzystaniu na etapie analizy problemu.....	143
Tabela III.20 Zestawienie narzędzi partycypacyjnych względem celu jakie można osiągnąć przy ich wykorzystaniu na etapie planowania działań.	144
Tabela III.21 . Zestawienie narzędzi partycypacyjnych względem celu jakie można osiągnąć przy ich wykorzystaniu na etapie wykorzystywania zasobów.....	145
Tabela III.22 . Zestawienie narzędzi partycypacyjnych względem celu jakie można osiągnąć przy ich wykorzystaniu na etapie wdrożenia.....	147
Tabela III.23 Zestawienie narzędzi partycypacyjnych względem celu jakie można osiągnąć przy ich wykorzystaniu na etapie angażowania interesariuszy	149
Tabela III.24 Zestawienie narzędzi partycypacyjnych względem celu jakie można osiągnąć przy ich wykorzystaniu na etapie dzielenia się wiedzą.....	150

Tabela III.25 Zestawienie informacji o narzędziownikach dotyczących odbiorców, celów i zakładanych efektów przyjętej metody partycypacyjnej.....	151
Tabela III.26 Zestawienie etapowania procesów partycypacyjnych przedstawionych w narzędziownikach.....	153
Tabela III.27 Zastosowane metody i narzędzia partycypacyjne na poszczególnych etapach procesu część 1	154
Tabela III.28 Zastosowane metody i narzędzia partycypacyjne na poszczególnych etapach procesu część 2	155
Tabela IV.1 Przyporządkowanie czynników decydujących o doborze metod i narzędzi partycypacyjnych do poszczególnych elementów procesu oraz przykładów dobranych metod i narzędzi	163
Tabela IV.2 Przykładowe metody i narzędzia partycypacyjne z wykorzystaniem technologii ITC w odniesieniu do celu ich zastosowania w procesie partycypacyjnym	173
Tabela IV.3 Zestawienie ról projektanta z odpowiadającymi im przykładami podejmowanych zadań w wybranych do stanu badań procesach partycypacyjnych.....	176
Tabela V.1 Specyfika faz i etapów procesu partycypacyjnego i cele pozwalające dobrać odpowiednie metody i narzędzia partycypacyjne.....	183
Tabela V.2 Klasyfikacja ról architekta w procesie partycypacyjnych z uwzględnieniem potencjalnego zakresu obowiązków podejmowanych w trakcie procesu.	185
Tabela V.3 Przyporządkowanie metod i narzędzi partycypacyjnych zastosowanych w badanych przykładach do faz modelu partycypacyjnego, opracowanie własne	186
Tabela V.4 FAZA 1 – PLANOWANIE DZIAŁAŃ	187
Tabela V.5 FAZA 2 – BADANIA	190
Tabela V.6 FAZA 3 – WSPÓLPROJEKTOWANIE	193
Tabela V.7 FAZA 4 – WSPÓŁTWORZENIE.....	196
Tabela V.8 FAZA 5 – WSPÓŁZARZĄDZANIE	198
Tabela V.9 Zestawienie podstawowych informacji na temat przykładów procesów partycypacyjnych wybranych do przeprowadzenia testu Autorskiego Modelu Partycypacyjnego.....	206
Tabela V.10 Umieszczenie procesów partycypacyjnych na Autorskim Modelu Procesu Partycypacyjnego	208
Tabela V.11 Testowanie w fazie 1 – PLANOWANIE DZIAŁAŃ.....	209
Tabela V.12 Testowanie w fazie 2 – BADANIA	215
Tabela V.13 Testowanie w fazie 3 – WSPÓLPROJEKTOWANIE	219
Tabela V.14 Testowanie w fazie 4 – WSPÓŁTWORZENIE	223
Tabela V.15 Testowanie w fazie 5 – WSPÓŁZARZĄDZANIE	225
Tabela V.16 Zestawienie ról projektanta z odpowiadającymi im przykładami podejmowanych zadań w wybranych do testu procesach partycypacyjnych	226

X. Streszczenie

STRESZCZENIE PRACY DOKTORSKIEJ

mgr inż. arch. Sylwii Widzisz-Pronobis

pt: „Analiza narzędzi włączających społeczności do projektowania rozwiązań urbanistyczno-architektonicznych wynikających ze zmian klimatu w tym narzędzi opartych na technologii”.

Promotorka:

dr hab. inż. arch. Anna Szewczenko, prof. PŚ

Rozprawa doktorska podejmuje problematykę włączenia społeczności lokalnych do projektowania rozwiązań urbanistyczno-architektonicznych wynikających ze zmian klimatu.

Celem pracy jest wskazanie cech, decydujących o skuteczności metod i narzędzi we współczesnych procesach partycypacyjnych, uwzględniających potrzeby wynikające ze zmian klimatu oraz opracowanie modelu partycypacyjnego, służącego wdrażaniu rozwiązań na rzecz zapobiegania zmianom klimatycznym.

Praca doktorska ma charakter badawczy i prezentuje ogólną wiedzę z zakresu partycypacyjnego projektowania w dyscyplinie architektura i urbanistyka. Przedmiotem badań są metody, techniki i narzędzia partycypacyjne oraz ich zastosowanie w procesie partycypacyjnym. Według założonej tezy możliwe jest wyłonienie grupy metod i narzędzi, które są szczególnie wspierające w procesach partycypacyjnego projektowania urbanistyczno-architektonicznego w kontekście budowania odporności miejskiej, zrównoważonego projektowania i adaptacji do zmian klimatu.

W przyjętej metodologii badań przeprowadzono analizę źródeł literaturowych, dotyczących przykładów procesów partycypacyjnych, zastosowanych metod i narzędzi w celu określenia modelu partycypacyjnego wspomagającego budowanie rezyliencji miejskiej wobec zmian klimatu. Przeprowadzono badania z zakresu uwarunkowań społecznych i organizacyjnych partycypacji społecznej, analizę wybranych przykładów procesów partycypacyjnych oraz wybranych narzędziowników opracowanych do przeprowadzenia działań włączających. Kolejnym krokiem było wyodrębnienie czynników decydujących o doborze metod i narzędzi partycypacyjnych, a także określenie kluczowych faz procesu partycypacyjnego oraz elementów modelu partycypacji z uwzględnieniem iteracyjności tego procesu. Zebrana wiedza posłużyła do przeprowadzenia testu modelowego rozwiązania na wybranych procesach partycypacyjnych, w których uczestniczyła Autorka pracy. Wyniki testowania pozwoliły na doprecyzowanie Autorskiego Modelu Partycypacyjnego i na opracowanie wniosków pozwalających na ukierunkowanie dalszych badań w obszarze projektowania partycypacyjnego.

Praca składa się z siedmiu rozdziałów. Pierwszą część stanowi wprowadzenie, w którym opisana jest geneza i uzasadnienie podjęcia pracy wraz z celami, tezą i opisem przyjętej metodologii. Kolejne rozdziały to analityczna część pracy, w której dokonano badań literatury z zakresu uwarunkowań społecznych i organizacyjnych partycypacji społecznej oraz badań związanych ze zmianą klimatu i kierunków rozwoju miast: miasta zrównoważonego, miasta rezyliентnego i koncepcji Human Smart City. W rozdziale trzecim podjęto analizę

współczesnych metod i technik partycypacyjnych na podstawie wybranych procesów partycypacyjnych i narzędziowników. Badania objęły zastosowanie narzędzi i momentu ich zastosowania, efekty partycypacji, elementy składowe procesów oraz role projektantów. Wnioski z przeprowadzonych badań opisane w rozdziale czwartym posłużyły do opracowania Autorskiego Modelu Partycypacyjnego, który obejmuje założenia dotyczące procesu inwestycyjnego, zadań projektanta i zasad doboru narzędzi partycypacyjnych. Na podstawie określonych w rozdziale piątym zasad i celów testowania modelu, przeprowadzono proces sprawdzenia stopnia zastosowania założeń modelu w procesach, których Autorka pracy była współtwórczynią. Wyniki testowania posłużyły do opracowania wniosków i podjęcie dyskusji na temat przyszłości procesów partycypacyjnych w obliczu zmian klimatu.

Wśród wniosków pracy badawczej istotne są kwestie związane z dyskusją na temat wyzwania i edukacji z zakresu odporności miejskiej i adaptacji do zmian klimatu oraz kwestie organizacyjne i związane z zaangażowaniem społecznym. Czynniki wyodrębnione w badaniach stanowią bazę do analizy skuteczności procesów partycypacyjnych szczególnie w ujęciu budowania odporności miejskiej i zwiększania zaangażowania społecznego. Istotnym efektem jest także zakres działań objętych Autorskim Modelem Partycypacyjnym, które mogą wspierać organizatorów procesów partycypacyjnych w planowaniu i prowadzeniu takich działań. Dla pełnego wykorzystania możliwości jakie daje model ważne są kwestie związane z odpowiedzialnością za kompleksowe prowadzenie procesów i efekty z nich wynikające. Efektem badań jest także zakres kompetencji, jakie może pełnić projektant w procesach partycypacyjnych, co może mieć przełożenie na rozwój zawodu architekta i urbanisty w przyszłości.

Praca doktorska ma także wymiar praktyczny i może stanowić wsparcie dla organizatorów procesów partycypacyjnych w tym władarzy gmin, urzędników i lokalnych liderów w podejmowaniu problemów związanych ze zmianami klimatycznymi.

SUMMARY OF DOCTORAL THESIS

mgr inż. arch. Sylwia Widzisz-Pronobis

title: "Analysis of tools for involving communities in the design of urban-architectural solutions resulting from climate change including technology-based tools".

Supervisor:

dr hab. inż. arch. Anna Szewczenko, Prof. PŚ

The dissertation addresses the issue of involving local communities in the design of urban-architectural solutions resulting from climate change.

The aim of the dissertation is to identify characteristics that determine the effectiveness of methods and tools in contemporary participatory processes, taking into account the needs arising from climate change, and to develop a participatory model for the implementation of solutions to prevent climate change.

The dissertation is research-based and presents general knowledge in the field of participatory design in the discipline of architecture and urban planning. The subject of the research is participatory methods, techniques and tools and their application in the participatory process. According to the assumed thesis, it is possible to identify a group of methods and tools that are particularly supportive in participatory urban-architectural design processes in the context of building urban resilience, sustainable design and climate change adaptation.

In the adopted research methodology, an analysis of literature sources on examples of participatory processes, applied methods and tools was carried out in order to identify a participatory model supporting the building of urban resilience against climate change. Research was carried out on the social and organisational determinants of public participation, analysis of selected examples of participatory processes and selected toolkits developed to carry out inclusive activities. The next step was to isolate the factors determining the selection of participatory methods and tools, as well as to identify the key phases of the participatory process and the elements of the participation model taking into account the iterative nature of the process. The collected knowledge was used to test the model solution on selected participatory processes in which the Author of the work participated. The results of the testing allowed for the clarification of the Author's Participatory Model and the development of conclusions to guide further research in the area of participatory design.

The work consists of seven chapters. The first part is the introduction, in which the genesis and rationale for undertaking the work are described, together with the aims, the thesis and a description of the methodology adopted. The next chapters are the analytical part of the thesis, in which a literature study of the social and organisational determinants of public participation and research related to climate change and the directions of urban development: the sustainable city, the resilient city and the Human Smart City concept is undertaken. Chapter three undertook an analysis of contemporary participatory methods and techniques based on selected participatory processes and toolmakers. The research covered the use of tools and the timing of their application, the effects of participation, the components of processes and the roles of designers. The conclusions of the research described in Chapter Four were used to develop the author's participatory model, which includes assumptions

about the investment process, the designer's tasks and the principles for selecting participatory tools. On the basis of the principles and objectives of testing the model set out in Chapter Five, a process was carried out to check the degree of application of the model's assumptions in the processes of which the Author of the thesis was a co-author. The results of the testing were used to develop conclusions and to discuss the future of participatory processes in the face of climate change.

Among the conclusions of the research work, issues related to the discussion of urban resilience and climate change adaptation challenges and education, as well as organisational and public engagement issues are important. The factors identified in the research provide a basis for analysing the effectiveness of participatory processes particularly in terms of building urban resilience and increasing public engagement. An important result is also the range of activities covered by the Author Participatory Model, which can support organisers of participatory processes in planning and conducting such activities. In order to take full advantage of the opportunities offered by the model, issues related to the responsibility for the comprehensive conduct of processes and the effects resulting from them are important. The research also results in the range of competencies that a designer may have in participatory processes, which may have a bearing on the development of the architectural and urban planning profession in the future.

The dissertation also has a practical dimension and can support organisers of participatory processes including municipal authorities, officials and local leaders in addressing climate change issues.