

e-mentor

DWUMIESIĘCZNIK SZKOŁY GŁÓWNEJ HANDLOWEJ W WARSZAWIE
WSPÓŁWYDAWCA: FUNDACJA PROMOCJI I AKREDYTACJI KIERUNKÓW EKONOMICZNYCH

2024, nr 3 (105)



Glenc, P. (2024). Technologie informacyjno-komunikacyjne w procesach konsultacji społecznych. *e-mentor*, 3(105), 41–50. <https://doi.org/10.15219/em105.1670>



Piotr
Glenc

Technologie informacyjno-komunikacyjne w procesach konsultacji społecznych

Information and communication technologies in public consultation processes

Abstract

The concept of citizen participation, although not new, continues to be prominently emphasized in contemporary public management theories. One manifestation of citizen participation is involvement in public consultations, which is the focus of this article. The consultation processes evolve alongside the advancing digitalization of public administration. Consequently, many researchers strive to capture the potential of information and communication technologies (ICT) in enhancing public consultation processes and the related decision-making processes in administration.

The article presents the results of research aimed at identifying IT solutions that can be utilized in public consultation processes, at the stages of initiating a consultation and conducting the consultation itself. The research was conducted using secondary source analysis. The analyzed sources were resolutions outlining the principles and procedures for conducting public consultations with citizens, adopted in the municipalities of the Śląskie Voivodship, Poland (140 resolutions).

Eleven entities (or groups of entities) were identified that, according to the resolutions, have the right to initiate consultations. Most commonly, this right is granted to executive bodies, groups of residents, and municipal councils. Only in one municipality's resolution was the possibility of submitting such an initiative electronically mentioned. The most frequently used methods of conducting consultations, as indicated by the analyzed resolutions, are: surveys, open meetings with residents, and collecting written comments and opinions. 79% of the surveyed units declared the use of at least one method involving IT tools for conducting consultations. 11% of the units declared in their resolutions the implementation of a municipal platform dedicated to public consultations. Only one unit declared the use of a special mobile application for public consultations.

Keywords: local government administration, e-government, public consultations, citizen participation, information and communication technologies (ICT)

Wprowadzenie

Współczesne koncepcje zarządzania publicznego kładą wyraźny akcent na potrzebę włączania interesariuszy administracji publicznej w procesy decyzyjne, kształtowanie polityk i tworzenie prawa. Na fali popularyzacji zasad transparentności i otwartości administracji, tradycyjne pojmowanie sprawowania władzy na zasadzie top-down (od góry do dołu) ewoluuje w stronę zarządzania uwzględniającego rolę zaangażowanych interesariuszy wchodzących w interakcję i podejmujących współpracę z administracją, jej organami i urzędami (Đurman i in., 2023). Ta rzeczywistość znalazła odzwierciedlenie również w literaturze naukowej, w której z czasem badacze zaczęli coraz częściej posługiwać się pojęciami takimi jak „współzarządzanie” i „zarządzanie partycypacyjne” (zob. np. Brzeziński i Kretek-Kamińska, 2022; Ziętek, 2022). Koncepcjami, które uwzględniają partycypacyjne podejście do zarządzania publicznego są m.in. New Public Governance i Public Service Logic¹ (Rożnowska i in., 2022). Współcześnie podkreśla się również rosnące możliwości technologii informatycznych, w tym rozwiązań sztucznej

Piotr Glenc, Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach,  <https://orcid.org/0000-0003-4147-4133>

¹ Terminy te są różnie tłumaczone na język polski, dlatego w wielu polskojęzycznych publikacjach rezygnuje się z ich tłumaczenia, co zachowano również w tym artykule.

inteligencji, w zakresie doskonalenia procesów związanych z szeroko rozumianą partycypacją. Partycypacja i cyfryzacja stają się centralnymi pojęciami dla praktyków i badaczy współczesnego zarządzania publicznego.

Niniejszy artykuł skupia się wokół procesów konsultacji społecznych, będących szczególną formą partycypacji obywatelskiej. Przyjęto w nim perspektywę prowadzenia konsultacji przez organy administracji samorządowej na szczeblu gminnym z mieszkańcami. Przedstawiono podstawowe zagadnienia związane z organizacją tych procesów przez organy i urzędy administracji. Wskazano, jaki potencjał mają technologie informatyczne w zakresie doskonalenia ich organizacji na różnych etapach. W części empirycznej przedstawiono wyniki badań własnych, których celem była identyfikacja rozwiązań informatycznych, które mogą być stosowane do prowadzenia konsultacji społecznych (na etapach zgłaszania inicjatywy przeprowadzenia konsultacji i przeprowadzania właściwego procesu konsultacji) w gminach województwa śląskiego.

Konsultacje społeczne na tle idei partycypacji obywatelskiej

Partycypacja obywatelska jest szerokim pojęciem obejmującym wszelkie przejawy aktywności obywateli mające na celu oddziaływanie na sprawy publiczne, zwłaszcza na decyzje i działania władz (por. Błaszak, 2019; Kapsa, 2021). W takim ujęciu formami partycypacji obywatelskiej są m.in.: udział w wyborach i referendach, włączanie się w konsultacje, podejmowanie inicjatyw społecznych i politycznych, wnoszenie inicjatywy ustawodawczej, prowadzenie działań na rzecz społeczności, angażowanie się w prace struktur i instytucji demokratycznych, udział w protestach

i manifestacjach (Dąbrowska, 2023; Kapsa, 2021). Mimo że w większości publikacji (również w tym artykule) pojęcie partycypacji rozpatrywane jest jako przywilej i swego rodzaju zaproszenie obywateli do aktywności społecznej, warto zauważyć, że część badaczy posługuje się także pojęciem partycypacji obowiązkowej (przymusowej), polegającej np. na płaceniu podatków czy udziale w wyborach w krajach, gdzie istnieje przymus wyborczy (zob. Inglot-Brzęk, 2017; Pokładecki, 2018).

Partycypacja obywatelska może przejawiać się na wiele sposobów. W literaturze naukowej zaproponowano wyodrębnienie dwóch podstawowych form (Wójcicki, 2013):

- bierną, obejmującą działania mające na celu wymianę informacji między sferą publiczną a społeczeństwem – w obu kierunkach,
- czynną, obejmującą działania dające gwarancję wspólnego ze społeczeństwem lub nawet wyłącznego rozstrzygnięcia określonych kwestii przez obywateli.

Graficzną prezentację przytoczonej koncepcji przedstawiono na rysunku 1.

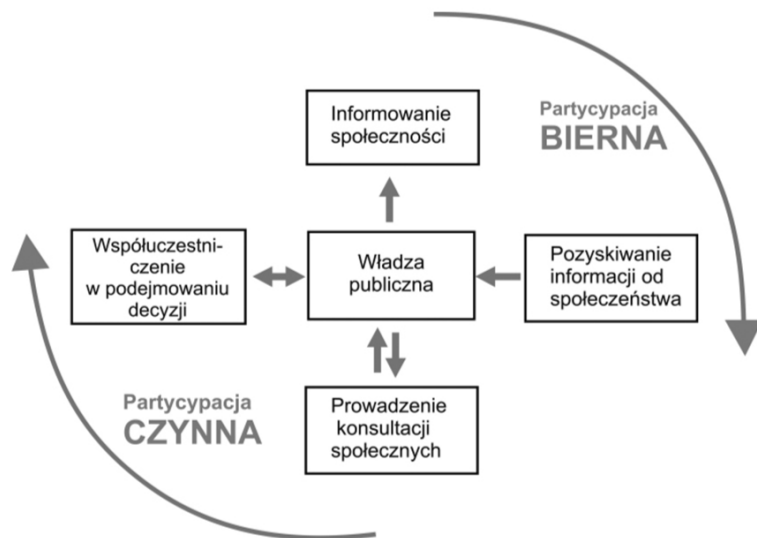
Zaangażowanie obywateli może być w różnym stopniu brane pod uwagę przy podejmowaniu decyzji przez władze (Bernaciak i in., 2018). Zauważenie tego faktu stanowiło podstawę zaproponowanej już w latach 60. XX wieku drabiny partycypacji obywatelskiej (Arnstein, 1969). Koncepcja ta zakłada istnienie 8 poziomów (szczebli) zaangażowania obywateli, które podzielono na 3 podgrupy (Bednarek-Szczepańska, 2018; Graczyk, 2014; Kotus i in., 2019):

1. Brak uczestnictwa

- manipulacja (działania władz zmierzają tylko do zyskania poparcia i przekonania obywateli do swoich racji poprzez stworzenie uludy partycypacji)

Rysunek 1

Formy partycypacji w procesie decyzyjnym



Źródło: „Pojęcie, istota i formy partycypacji społecznej w procesie planowania przestrzennego”, M. Wójcicki, 2013, *Rozwój Regionalny i Polityka Regionalna*, 24, s. 174.

- terapia (obywatele zgłaszający swoje żądania lub mający odmienne zdanie stają się problemem dla władzy, która stara się ich „wyleczyć”, tj. przekonać do słuszności swoich decyzji czy też podjąć pozorne działania pomocowe, niedotykające istoty zgłaszanego problemu)
2. Działania pozorne
 - informowanie (władze informują obywateli o swoich zamiarach)
 - konsultacje (obywatele mogą wyrazić swoje opinie, jednak nie są one wiążące dla władz i finalnie nie kształtują podejmowanej decyzji)²
 - ugłaskiwanie (przedstawiciele strony społecznej włączani są w skład organów decyzyjnych, jednak pozostają w nich w mniejszości)
 3. Współczesność władzy
 - partnerstwo (obywatele i władza stają się równorzędnymi partnerami w dyskusji, a podejmowane decyzje są wynikiem faktycznych negocjacji między nimi)
 - delegowanie (obywatele zyskują dominujący wpływ, ale tylko na określony obszar działalności publicznej, np. wybrane przedsięwzięcie)
 - kontrola obywatelska (obywatele zyskują pełną kontrolę nad pewnym przedsięwzięciem lub instytucją – w tym możliwość monitorowania, nadzoru i ewaluacji).

Wraz z upływem lat koncepcja zaproponowana przez Arnstein była dyskutowana i aktualizowana przez kolejnych badaczy. Modyfikacje drabiny partycypacji Arnstein zaproponowali m.in.:

- Botchwey i in. (2019) – uwzględnienie zaangażowania młodzieży,
- Kotus i in. (2019) – uwzględnienie zjawiska buntu i zjawisk pokrewnych,
- Varwell (2022) – uwzględnienie możliwości zaistnienia sytuacji nagłych i nadzwyczajnych, takich jak np. wybuch pandemii (w kontekście szkolnictwa wyższego).

Co jednak warto zauważyć, założenia leżące u podstaw oryginalnej koncepcji Arnstein pozostają punktem odniesienia również w wielu współczesnych badaniach (Bernaciak i in., 2018), a zaproponowana pierwotnie drabina jest raczej rozszerzana niż kwestionowana w całości.

Rozwój partycypacji może być ograniczany lub hamowany przez wystąpienie pewnych barier. Mogą one pojawić się zarówno po stronie administracji (organów i urzędów), jak i po stronie obywateli i są to np. (Boryczka, 2015; Grzebyk i in., 2019): brak wiedzy,

świadomości lub zainteresowania mieszkańców, niska wiara w siłę obywatelskiego oddziaływania na podejmowane decyzje, wybiórczość w doborze interesariuszy zapraszanych do współpracy, uruchamianie mechanizmów partycypacyjnych na końcowym etapie procesu kształtowania polityk, nieuwzględnianie uwag obywateli, niewystarczające środki finansowe, brak określonych procedur komunikacji, nieustanowienie odpowiedniej komórki w strukturze urzędu. Działania zmierzające do przewyciężenia przynajmniej części tego typu barier powinny obejmować: wzmacnianie roli i edukację obywateli, (re)edukację przedstawicieli administracji, a także zmiany w strukturach i procesach administracyjnych (Turner, 2014).

Jednym z przejawów partycypacji są konsultacje społeczne. Jest to proces dialogu między administracją publiczną a jej interesariuszami (najczęściej obywatelami), w ramach którego administracja informuje o planowanych przedsięwzięciach, zaś interesariusze mogą wyrazić swoją opinię, w szczególności w sytuacji, gdy planowane działania mają mieć na nich pośredni lub bezpośredni wpływ (por. Marchaj, 2017; Markowski, 2023). Przeprowadzenie konsultacji ma na celu podjęcie przez władze optymalnej decyzji, co jest poprzedzone zebraniem postulatów społecznych (Jaśkowiec, 2023). Poza obywatelami grupami interesariuszy, które mogą być zainteresowane udziałem w konsultacjach, a także ich wynikami, są m.in. organizacje pozarządowe, agencje, władze i grupy interesu (Yin i in., 2023). Konsultacje mogą dotyczyć zarówno gotowych projektów, przedstawionych do zaopiniowania, jak i służyć wypracowaniu propozycji rozwiązania lub diagnozowaniu potrzeb obywateli w określonym obszarze (Jaśkowiec, 2023). W procedurze konsultacyjnej można wyodrębnić kilka etapów, co przedstawiono na rysunku 2.

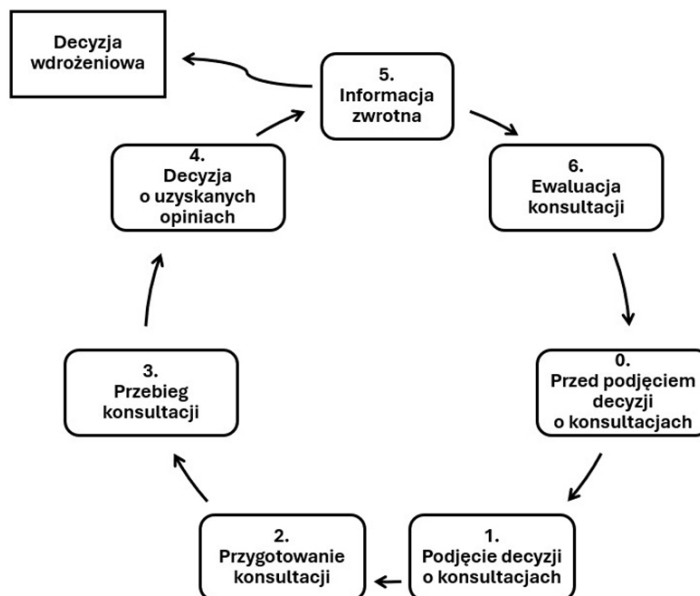
Należy zwrócić uwagę na fakt, że w przedstawionym schemacie ujęto również element reprezentujący podjęcie decyzji wdrożeniowej. Nie należy on do procedury konsultacji społecznych jako takiej, jednak stanowi element nieodłącznie z nią związany. Konsultacje społeczne prowadzą (lub powinny prowadzić) do procesu decyzyjnego (Czopek i Żołnierczyk, 2017).

W Polsce, w świetle obowiązującego prawa, proces konsultacji społecznych powinien być uregulowany na szczeblu gminy (jak i w innych szczeblach samorządu, jednak te nie są przedmiotem rozważań w artykule) stosowną uchwałą. Obowiązek podjęcia uchwały określającej zasady i tryb przeprowadzania konsultacji z mieszkańcami gminy wynika z art. 5a, ust. 2 ustawy z dnia 8 marca 1990 roku o samorządzie gminnym (Ustawa, 1990). Podejmowane uchwały mogą mieć charakter abstrakcyjny (dotyczyć wszystkich

² W opinii autora nie należy utożsamiać (przynajmniej nie zawsze) opisywanych w artykule „konsultacji społecznych” z przedstawionym w tym miejscu rozumieniem terminu „konsultacje”. W koncepcji drabiny partycypacji obywatelskiej termin „konsultacje” odnosi się do działań mających stworzyć wyłącznie pozory, że opinie obywateli mają wpływ na podejmowane decyzje. O ile niewłaściwie rozumiane konsultacje społeczne rzeczywiście mogą być przeprowadzane z taką intencją, to jednak ich istotowe założenia są odmienne. Rynio i Zakrzewska-Półtorak (2018) opisując koncepcję Arnstein wskazują, że właściwe byłoby w tym miejscu użycie terminu „pseudokonsultacje”.

Rysunek 2

Etapy procesu konsultacji społecznych



Źródło: *Partycypacja społeczna w zarządzaniu przestrzennym w kontekście planistycznym* (s. 11), S. Hajduk, 2021, Oficyna Wydawnicza Politechniki Białostockiej.

konsultacji na terenie gminy) lub indywidualny (dotyczy konkretnego procesu konsultacyjnego) (Marchaj, 2017). Przepisy prawa nie określają jednak ani szczegółowych wymagań co do treści owych uchwał, ani tym bardziej nie wskazują, jak sam proces powinien przebiegać (wyjątkiem jest budżet obywatelski będący szczególną formą konsultacji społecznych, w przypadku którego ustawa nieco precyzyjniej wskazuje, jakie wymagania dotyczące projektu budżetu obywatelskiego muszą być określone w uchwale). W polskim prawie nie przedstawiono również definicji pojęcia „konsultacje społeczne” (Czopek i Żołnierczyk, 2017). Oznacza to, że organy władzy, a także pełniące wobec nich służebną funkcję urzędy mają dość dużą swobodę w kształtowaniu procesu konsultacji społecznych. Różnorodność stosowanych w tym zakresie metod i narzędzi potwierdzają również wyniki badań empirycznych opisanych w dalszej części artykułu.

Cyfryzacja konsultacji społecznych w kontekście e-administracji i e-partycypacji

Od kilku dekad uwagę świata nauki przyciąga zagadnienie e-administracji, rozumianej najczęściej jako zjawisko digitalizacji procedur administracyjnych, przekładające się m.in. na optymalizację kosztów i czasu pracy – zarówno dla urzędów, jak i obywateli (Słociński i Żelaznowski, 2015). Usługi publiczne mogą być udostępniane przy zastosowaniu rozwiązań informatycznych różnym podmiotom. W tym kontekście najczęściej opisuje się relacje (Ziemia i in., 2013):

- administracji publicznej z przedsiębiorcami (G2B, B2G),
- administracji publicznej z obywatelami (G2C, C2G),

- pomiędzy urzędami administracji publicznej (G2G),
- urzędów i ich pracowników (G2E, E2G).

Z perspektywy zarządzania należy zauważyć, że pojęcie e-administracji odnosi się nie tylko do samego użycia technologii informacyjno-komunikacyjnych w administracji publicznej, ale też wynikających z niego organizacyjnych zmian w jej strukturach i funkcjonowaniu (Twizeyimana i Andersson, 2019). Rozwój e-administracji wymaga zatem z jednej strony wdrożenia odpowiednich rozwiązań technologicznych w działalności administracji, z drugiej – zmian w praktykach zarządzania publicznego.

Wpływ wdrożonych technologii na skuteczność i efektywność działań administracji może być różnorodny, podobnie, jak różnorodne mogą być same technologie. W tabeli 1 przedstawiono wybrane rozwiązania ICT wraz z opisem, jakie korzyści może przynieść ich zastosowanie w administracji. Należy podkreślić, że w przedstawionym wykazie skupiono się wyłącznie na najnowszych technologiach i nie stanowi on zamkniętego zestawu. W e-administracji, poza wymienionymi, nadal używane są m.in. narzędzia do tworzenia dokumentów elektronicznych, klasyczne strony internetowe, poczta elektroniczna, media społecznościowe, komunikatory internetowe, aplikacje mobilne i wiele innych rozwiązań.

Cyfryzacja administracji objęła również procesy partycypacji, wobec czego z czasem badacze zaczęli posługiwać się terminem e-partycypacja (zob. np. Sundberg i Gidlund, 2022; Yin i in., 2023). Podobnie jak partycypacja, także e-partycypacja może być postrzegana jako zjawisko o charakterze stopniowym. Różne narzędzia informatyczne dają różne możliwości w zakresie angażowania obywateli w sprawy

Tabela 1

Potencjalne korzyści z zastosowania wybranych technologii informacyjno-komunikacyjnych w administracji

Technologia	Korzyści z zastosowania (przykłady)	Odwołanie literaturowe
Blockchain	Zwiększenie transparentności w zakresie przechowywania danych i rejestrowania dokonywanych operacji, a tym samym wzmocnienie zaufania interesariuszy do usług e-administracji	Kassen, 2022
Chmura obliczeniowa	Obniżenie kosztów w związku z brakiem konieczności zakupu i instalacji własnych zasobów sprzętowych i oprogramowania; płatność wyłącznie za wykorzystane zasoby, zgodnie z modelem <i>pay as you go</i>	Al Mudawi i in., 2020
Generatywna sztuczna inteligencja (GenAI)	Usprawnienie obsługi interesariusza posługującego się obcym językiem lub dialektem dzięki maszynowemu tłumaczeniu; możliwość tworzenia spersonalizowanych treści dla obywateli	Kayode, 2024
Internet rzeczy (IoT)	Szybsze reagowanie na sytuacje nagłe i kryzysowe (np. katastrofa naturalna) dzięki monitorowaniu wybranych wskaźników w czasie rzeczywistym przez sensory; usprawnienie transportu publicznego dzięki monitorowaniu warunków drogowych	Shao i in., 2023
Systemy konwersacyjne (chatboty)	Ułatwienie dostępu do informacji, dokumentów i usług, a także do zasobów danych otwartych; usprawnienie komunikacji z interesariuszami	Cortés-Cediel i in., 2023
Wirtualna rzeczywistość (VR)	Usprawnienie wdrożenia nowych pracowników do obowiązków dzięki wykorzystaniu symulowanego środowiska; wzmacnianie pozytywnego doświadczenia turystów (np. nawigacja przez miasto, wizualizacja historii miasta)	Iancu i Blaga, 2020

Źródło: opracowanie własne.

społeczne – od prostych stron www, gdzie interesariusze mogą pozyskać potrzebne informacje, po zaawansowane systemy podejmowania decyzji online (Legutko-Kobus, 2021). Narzędzia e-partycypacji mogą posiadać funkcje umożliwiające chatowanie, składanie petycji, przeprowadzanie sondaży, publikowanie wizualizacji, konsultowanie, głosowanie czy planowanie (Sundberg i Gidlund, 2022). Choć e-partycypacja może jawić się jako nowa faza partycypacji społecznej (Yin i in., 2023), to raczej należy przyjąć, że jest ona efektem dywersyfikowania narzędzi obywatelskiego zaangażowania i nie wyklucza tradycyjnych sposobów realizowania idei partycypacji, ale je uzupełnia (Legutko-Kobus, 2021).

Cyfryzacji, podobnie jak cały obszar partycypacji, ulegają również procesy konsultacji społecznych. To zjawisko doprowadziło do ukształtowania się pojęcia elektronicznych konsultacji społecznych, zwanych częściej e-konsultacjami (Durman i in., 2022). Zgodnie z zasadami opublikowanymi przez Ministerstwo Cyfryzacji, otwarte konsultacje online powinny być standardem (Ministerstwo Cyfryzacji, 2017). Jak jednak zauważa Pokladecki (2018), realizacja ich za pośrednictwem internetu dotyczy obecnie głównie dużych miast.

Różne mogą być narzędzia informatyczne stosowane na poszczególnych etapach konsultacji społecznych. Jednym z najczęstszych sposobów ich realizacji z wykorzystaniem ICT jest zbieranie pisemnych opinii

wysyłanych w wiadomościach e-mail (Halili i Berisha, 2023). Jednostki administracji publicznej udostępniają również specjalne internetowe portale (platformy), które usprawniają przeprowadzenie konsultacji na wszystkich ich etapach (Durman i in., 2022). Potencjał w tym zakresie mają również dedykowane aplikacje mobilne projektowane z zamiarem umożliwienia obywatelom zaangażowania się w wypracowywanie rozwiązań i podejmowanie decyzji (Borchers i in., 2023).

Jako rozwiązania użyteczne do realizacji konsultacji społecznych wskazuje się m.in. chatboty (systemy konwersacyjne) (Pislaru i in., 2024), przy czym akcentowana jest potrzeba zapewnienia transparentności przy ich użyciu – obywatel powinien mieć świadomość, że prowadzi symulowaną rozmowę z automatem, a nie z człowiekiem (Robinson, 2022). Konsultacje społeczne dotyczące planowania przestrzennego mogą być realizowane z wykorzystaniem zaawansowanych technik wizualizacji, w tym wizualizacji 3D stosujących rozwiązania wirtualnej rzeczywistości (VR) (Szczepańska i in., 2021). Analiza opinii wyrażonych w toku konsultacji społecznych może być wspomagana technikami przetwarzania języka naturalnego (NLP), takimi jak np. analiza sentymentu czy modelowanie tematyczne (Weng i in., 2021). Duże możliwości w zakresie podsumowywania i analizowania wyników konsultacji społecznych oferują rozwiązania sztucznej inteligencji, w tym wykorzystujące techniki uczenia maszynowego (Borchers i in., 2024).

Technologie informacyjno-komunikacyjne w procesach konsultacji społecznych w gminach województwa śląskiego – wyniki badań

Celem opisanych w artykule badań była identyfikacja rozwiązań informatycznych, które mogą być stosowane w procesach konsultacji społecznych w gminach województwa śląskiego na etapie zgłoszenia inicjatywy o przeprowadzenie konsultacji i etapie przeprowadzania konsultacji (tj. odpowiednio – etapie 0 i 3 według schematu przedstawionego na rysunku 2), a także weryfikacja stopnia ich upowszechnienia. Cel osiągnięto poprzez analizę treści uchwał określających zasady i tryb przeprowadzania konsultacji z mieszkańcami przyjętych w poszczególnych gminach województwa śląskiego.

Pytania badawcze

W badaniu postawiono następujące pytania badawcze:

- P1: Które podmioty w świetle uchwał mogą wystąpić z inicjatywą przeprowadzenia konsultacji w gminie?
- P2: Jaka część badanych jednostek umożliwia zgłoszenie inicjatywy przeprowadzania konsultacji z zastosowaniem rozwiązań informatycznych?
- P3: Jakie metody prowadzenia konsultacji społecznych zostały wskazane w uchwałach?
- P4: Jaka część jednostek wskazała w uchwałach możliwość przeprowadzenia konsultacji z zastosowaniem rozwiązań informatycznych?
- P5: Jakie rozwiązania informatyczne wspomagające przeprowadzenie procesów konsultacji wskazano w uchwałach?
- P6: Jaka część jednostek zawarła w uchwałach deklarację prowadzenia gminnej (miejskiej) platformy (strony, portalu) poświęconej konsultacjom społecznym?
- P7: Jaka część jednostek wskazała w uchwałach deklarację udostępnienia gminnej (miejskiej) aplikacji mobilnej poświęconej konsultacjom społecznym?

Metoda badawcza

W badaniu posłużono się metodą analizy źródeł wtórnych. Źródłami poddanymi analizie były uchwały dotyczące prowadzenia konsultacji z mieszkańcami, przyjęte w poszczególnych gminach województwa śląskiego.

W chwili realizacji badania na terenie województwa śląskiego znajdowało się 167 gmin, w tym: 49 gmin miejskich, 93 gminy wiejskie i 25 gmin miejsko-wiejskich (według rejestru TERYT, stan na 1 stycznia 2024; <https://eteryt.stat.gov.pl/eteryt/raporty/WebRaportZestawienie.aspx>). Dla każdej z tych gmin podjęto próbę identyfikacji stosowanej uchwały na podstawie kwerendy w Dzienniku Urzędowym Województwa Śląskiego (<https://dzienniki.slask.eu>). Założono, że wyłączone z analizy będą uchwały:

- dotyczące wyłącznie budżetu obywatelskiego,
- dotyczące wyłącznie konkretnego procesu konsultacji (o charakterze indywidualnym),
- dotyczące konsultacji z innymi niż mieszkańcy podmiotami (np. z organizacjami pozarządowymi),
- uchylone przez organ nadzorujący,
- zastąpione nowszymi wersjami (w takim przypadku analizie poddano wersję znowelizowaną lub uchwałę, która zastąpiła dotychczasową).

Z zachowaniem przytoczonych założeń zidentyfikowano 140 uchwał, których treść następnie została poddana analizie przez autora badania. W sytuacji, gdy zasady i tryb przeprowadzania konsultacji z mieszkańcami były opisane nie w zasadniczej części uchwały, ale w załączniku do niej, analizie poddano również treść tego załącznika. Analizowany zbiór 140 uchwał obejmował:

- 39 uchwał przyjętych w gminach miejskich (80% gmin z tej grupy),
- 22 uchwały przyjęte w gminach miejsko-wiejskich (88% gmin z tej grupy),
- 79 uchwał przyjętych w gminach wiejskich (85% gmin z tej grupy).

Wyniki

W nawiązaniu do pytania badawczego P1 zidentyfikowano 11 podmiotów (grup podmiotów), którym w świetle uchwał przysługuje prawo wystąpienia z inicjatywą przeprowadzenia konsultacji w gminie. Zestawienie tych podmiotów, wraz ze wskaźnikiem procentowym określającym, w jakiej części analizowanych uchwał wskazano dany podmiot, przedstawiono w tabeli 2. Wyniki podano z zaokrągleniem do całości, co zachowano również w dalszej części niniejszego artykułu, gdziekolwiek podawany jest wskaźnik procentowy.

Większość jednostek prawo wniesienia inicjatywy przeprowadzenia konsultacji przyznała: organowi wykonawczemu, grupie mieszkańców i radzie gminy/miasta (jako organowi, a więc po przyjęciu odpowiedniej uchwały, co należy wyraźnie odróżnić od inicjatywy przysługującej grupie radnych).

W nawiązaniu do pytania badawczego P2 zidentyfikowano tylko jedną jednostkę (miasto Tychy), która umieściła w uchwale zapis wprost umożliwiający zgłoszenie inicjatywy przeprowadzenia konsultacji drogą elektroniczną, tj. z zastosowaniem rozwiązań informatycznych. W wielu przypadkach jednak kwestią interpretacji pozostaje, czy wniosek sporządzony i dostarczony w postaci cyfrowej (np. podpisany podpisem zaufanym i przesłany drogą mailową) zostałby uznany za spełniający wymogi. O ile w części uchwał wyrażono wymóg złożenia własnoręcznego podpisu na wniosku, o tyle wiele zapisów wskazuje jedynie na konieczność dołączenia do niego podpisów wnioskodawców, bez wyraźnego przesądzenia o ich rodzaju, a także o sposobie dostarczenia dokumentu. Zapisy uchwał nie są w tym względzie precyzyjne, wobec czego pytanie badawcze P2 pozostawia się bez jednoznacznej odpowiedzi, z zaznaczeniem, że

Tabela 2

Podmioty mające prawo wystąpienia z inicjatywą przeprowadzenia konsultacji w gminie

Podmiot lub grupa podmiotów	% uchwał, w których wskazano dany podmiot
Organ wykonawczy (wójt, burmistrz lub prezydent)	97%
Grupa mieszkańców	79%
Rada gminy (miasta)	55%
Grupa radnych gminy (miasta)	34%
Komisja rady gminy (miasta)	21%
Organizacje pozarządowe i stowarzyszenia	14%
Organ jednostki pomocniczej	12%
Podmioty mające charakter opiniodawczo-doradczy (np. rada seniorów, młodzieżowa rada gminy)	8%
Klub radnych	4%
Przewodniczący rady gminy (miasta)	3%
Grupa sołtysów	2%

Źródło: opracowanie własne.

wprost możliwość zastosowania rozwiązań informatycznych do zgłoszenia inicjatywy zapisano tylko w jednej uchwale.

Zidentyfikowano 18 metod prowadzenia konsultacji społecznych (pytanie badawcze P3). Ich zestawienie przedstawiono w tabeli 3.

Część gmin jako metody prowadzenia konsultacji wskazała również praktyki związane wyłącznie z informowaniem o konsultacjach i ich przedmiocie (np. zamieszczenie informacji w BIP lub na stronie internetowej urzędu, wyłożenie dokumentacji, opublikowanie informacji w lokalnych mediach). Z uwagi na fakt, że takie działanie nie daje obywatelom szansy aktywnego włączenia się w proces konsultacji, nie zostały one uwzględnione w zestawieniu (chyba że dodatkowo wskazano możliwość wyrażenia opinii przez obywateli, np. udostępnienie informacji w BIP wraz z formularzem do wprowadzania uwag). Zapisy w części uchwał były mało precyzyjne, np. „konsultacje internetowe”, „e-konsultacje”, konsultacje „za pośrednictwem strony internetowej”. Wobec braku możliwości powiązania takich określeń z konkretną metodą, nie ujęto ich w zestawieniu. W niektórych uchwałach wyraźnie zaznaczono opcję (a w niektórych przypadkach nawet konieczność) łączenia w danym procesie konsultacji większej liczby metod. Ponadto w części dokumentów zawarto wzmianki o możliwości rozszerzenia przedstawionego zestawu o metody niewskazane wprost w uchwale.

Tabela 3

Metody prowadzenia konsultacji społecznych deklarowane w uchwałach

Metoda prowadzenia konsultacji	% uchwał, w których wskazano daną metodę
Badanie ankietowe	84%
Otwarte spotkanie z mieszkańcami	78%
Zbieranie zapisanych uwag i opinii (w formie papierowej lub elektronicznej)	61%
Sondaż	37%
Zebranie mieszkańców jednostki pomocniczej	22%
Punkt konsultacyjny	9%
Zespół roboczy	8%
Warsztaty	7%
Spotkanie z organizacjami, stowarzyszeniami, grupami przedstawicielskimi	7%
Głosowanie na formularzu	6%
Debata	5%
Dyżur konsultacyjny	5%
Badanie preferencji społecznych	4%
Wysłuchanie publiczne	3%
Wideokonferencja	2%
Spacer studyjny	2%
Panel obywatelski	1%
Referendum	1%

Źródło: opracowanie własne.

Jakąkolwiek formę prowadzenia konsultacji dopuszczającą wykorzystanie rozwiązań informatycznych zadeklarowało 79% badanych jednostek (pytanie badawcze P4). Zidentyfikowano następujące rozwiązania informatyczne stosowane w procesach konsultacji społecznych (pytanie badawcze P5): wiadomości e-mail, internetowe formularze i kwestionariusze, sondaże internetowe, platformy komunikacji elektronicznej (do spotkań wirtualnych, np. wideokonferencji), platformy internetowe dedykowane konsultacjom, aplikacje mobilne do konsultacji społecznych. Prowadzenie gminnego (miejskiego) portalu (strony, platformy) poświęconego konsultacjom społecznym (pytanie badawcze P6) zadeklarowało 15 spośród badanych jednostek (11%), w tym³:

- w grupie gmin miejskich – 11 jednostek: Bielsko-Biała, Bytom, Cieszyn, Częstochowa, Dąbrowa Górnicza, Katowice, Łaziska Górne, Myslowice, Myszków, Sosnowiec, Wodzisław Śląski,

³ W wykazie nie umieszczono jednostek, które zadeklarowały wyłącznie utworzenie poświęconej konsultacjom zakładki na stronie internetowej lub w BIP.

- w grupie gmin miejsko-wiejskich – 1 jednostka: Koniecpol,
- w grupie gmin wiejskich – 3 jednostki: Lelów, Radziechowy-Wieprz, Wilkowice.

Dodatkowo możliwość (nie deklarację) prowadzenia takiej strony wskazało miasto Bieruń. Udostępnienie aplikacji mobilnej do konsultacji społecznych zadeklarowała w uchwale jedna jednostka – miasto Zawiercie (pytanie badawcze P7).

Podsumowanie

Konsultacje społeczne, będące szczególnym przejawem partycypacji obywatelskiej, mogą być usprawniane na wielu etapach przez zastosowanie szeregu rozwiązań informatycznych. Rozwiązania te obejmują zarówno proste, tradycyjne podejścia (np. wykorzystanie wiadomości e-mail do zbierania opinii obywateli), jak i bardziej zaawansowane i nowoczesne (np. wykorzystanie technik sztucznej inteligencji do podsumowywania przeprowadzonych konsultacji). Jednostki administracji samorządowej w województwie śląskim w zdecydowanej większości zadeklarowały możliwość zastosowania rozwiązań informatycznych w konsultacjach społecznych, jednak instrumentarium w tym zakresie pozostaje ograniczone. Niewielka część gmin deklaruje prowadzenie odrębnych portali poświęconych konsultacjom społecznym, a tylko jedna przewiduje udostępnienie specjalnej aplikacji mobilnej.

Opisane tu badanie posiada pewne ograniczenia. W zakresie terytorialnym objęto nim jedynie jednostki administracji samorządowej na szczeblu gminnym w województwie śląskim. Uwagę skupiono na dwóch etapach konsultacji społecznych – zgłoszeniu inicjatywy ich przeprowadzenia i ich realizacji. Zapisy analizowanych uchwał w wielu przypadkach były nieprecyzyjne i tym samym niewystarczające do jednoznacznej interpretacji intencji uchwalodawcy. Zwraca uwagę również fakt, że w części uchwał używano co prawda takich samych terminów, jednak pogłębiona analiza treści wskazywała, że nie były one jednakowo rozumiane.

Istnieją szerokie możliwości kontynuowania opisanych badań. Wskazane w uchwałach sposoby prowadzenia konsultacji społecznych stanowią jedynie pewną bazę metod, które potencjalnie mogą być wykorzystane w tych procesach. Dalszym etapem badań powinna być weryfikacja, które z deklarowanych metod są w rzeczywistości stosowane w konkretnych procesach konsultacji społecznych. Badania mogą być również kontynuowane nie tylko na szerszym obszarze geograficznym, ale też na innych szczeblach samorządu terytorialnego. Wykorzystane w badaniu źródła w postaci uchwał można zastosować do dalszych analiz, np.: identyfikacji różnic w czasie trwania konsultacji w poszczególnych gminach, podejścia do jawności i anonimowości udziału w konsultacjach, sposobu określania minimalnej liczności grupy mieszkańców, której przysługuje prawo wniesienia wniosku o przeprowadzenie konsultacji (dostrzeżono duże

rozbieżności w tym zakresie). Warto poddać weryfikacji również funkcjonowanie gminnych platform poświęconych konsultacjom społecznym, których istnienie deklarowano w części uchwał – wstępna analiza skazuje, że nie wszystkie jednostki takie platformy prowadzą, mimo umieszczenia deklaracji w uchwale.

Bibliografia

- Al Mudawi, N., Beloff, N. i White, M. (2020). Issues and challenges: cloud computing e-government in developing countries. *International Journal of Advanced Computer Science and Applications (IJACSA)*, 11(4), 7–11. <https://doi.org/10.14569/ijacsa.2020.0110402>
- Arnstein, S. R. (1969). A ladder of citizen participation. *Journal of the American Institute of Planners*, 35(4), 216–224. <https://doi.org/10.1080/01944366908977225>
- Bednarek-Szczepańska, M. (2018). Przestrzeń (nie)negocjowana. Zasady uczestnictwa społeczności lokalnych w kształtowaniu wiejskiej przestrzeni w polskim prawie. *Studia Obszarów Wiejskich*, 51, 75–98. <https://doi.org/10.7163/sow.51.5>
- Bernaciak, A., Springer, A. i Walkowiak, K. (2018). Partycypacja obywatelska w zarządzaniu miastem z perspektywy wielkopolskich burmistrzów. *Space – Society – Economy*, 24, 105–122. <https://doi.org/10.18778/1733-3180.24.07>
- Błaszak, M. (2019). Budżet obywatelski w Polsce i dylematy z nim związane. *Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny*, 81(3), 203–220. <https://doi.org/10.14746/rpe.2019.81.3.13>
- Borchers, M., Cao, T., Tavanapour, N. i Bittner, E. (2024). Designing AI-based systems to support the analysis of citizens' inputs from e-participation. W: *ECIS 2024 Proceedings* (2306). Association for Information Systems. https://aisel.aisnet.org/ecis2024/track23_designresearch/track23_designresearch/7
- Borchers, M., Tavanapour, N. i Bittner, E. (2023). Designing Mobile Applications for Citizen Participation in Urban Planning. W: T. X. Bui (red.), *Proceedings of the 56th Hawaii International Conference on System Sciences* (s. 438–447). HICSS Conference Office. <https://doi.org/10.24251/hicss.2023.054>
- Botchwey, N. D., Johnson, N., O'Connell, L. K. i Kim, A. J. (2019). Including youth in the ladder of citizen participation. Adding rungs of consent, advocacy, and incorporation. *Journal of the American Planning Association*, 85(3), 255–270. <https://doi.org/10.1080/01944363.2019.1616319>
- Boryczka, E. M. (2015). Partycypacyjne instrumenty zarządzania jednostkami samorządu terytorialnego. W: A. Nowakowska (red.), *Nowoczesne metody i narzędzia zarządzania rozwojem lokalnym i regionalnym* (s. 39–86). Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego. <https://doi.org/10.18778/7969-530-0.03>
- Brzeziński, K. i Kretek-Kamińska, A. (2022). Współzarządzanie miastem z perspektywy wybranych grup interesariuszy. Przykład Łodzi. *Annales Universitatis Paedagogicae Cracoviensis. Studia Politologica*, 29(371), 109–126. <https://doi.org/10.24917/20813333.29.9>
- Cortés-Cediel, M. E., Segura-Tinoco, A., Cantador, I. i Bolívar, M. P. R. (2023). Trends and challenges of e-government chatbots: Advances in exploring open government data and citizen participation content. *Government Information Quarterly*, 40(4), 101877. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2023.101877>

- Czopek, M. i Żołnierczyk, E. (2017). Konsultacje społeczne jako forma dialogu ze społecznością lokalną. *Spółeczności Lokalne. Studia Interdyscyplinarne*, 1, 85–94.
- Dąbrowska, A. (2023). Instytucjonalne i pozainstytucjonalne uczestniczenie przez obywateli w demokracji. *Krytyka Prawa. Niezależne Studia nas Prawem*, 15(4), 257–272. <https://doi.org/10.7206/kp.2080-1084.650>
- Durman, P., Musa, A. i Koprić, I. (2022). Participatory law-making in the digital age: The case of the e-public consultations platform in Croatia. W: T. Randma-Liiv i V. Lember (red.), *Engaging citizens in policy making: e-participation practices in Europe* (s. 91–103). Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781800374362.00013>
- Durman, P., Musa, A. i Lugarić, T. R. (2023). The characteristics and effects of public participation in Croatian e-consultations in fiscal matters. *Public Sector Economics*, 47(1), 71–87. <https://doi.org/10.3326/pse.47.1.3>
- Gralczyk, J. (2014). Partycypacja – remanent doświadczeń. *Roczniki Nauk Społecznych*, 42(2), 67–79.
- Grzebyk, M., Pierścieniak, A. i Pytko, P. (2019). Administracja lokalna w procesie partycypacji społecznej (na przykładzie miast grodzkich województwa podkarpackiego). *Studia z Polityki Publicznej*, 3(23), 39–60. <https://doi.org/10.33119/kszp.2019.3.2>
- Hajduk, S. (2021). Teoretyczne podstawy partycypacji społecznej. W: S. Hajduk, *Partycypacja społeczna w zarządzaniu przestrzennym w kontekście planistycznym* (s. 9–33). Oficyna Wydawnicza Politechniki Białostockiej.
- Halili, R. i Berisha, Q. (2023). Public consultation in Kosovo: Legal framework, methods, tools, and their application. *Hrvatska i Komparativna Javna Uprava: Časopis za Teoriju i Praksu Javne Uprave*, 23(1), 61–90. <https://doi.org/10.31297/hkju.23.1.4>
- Iancu, I. i Blaga, P. (2020). The perception on Virtual Reality as an e-government perspective. Applying technology acceptance model and PAD affective model. W: C. Hințea, B. V. Radu i R. M. Suci (red.), *Collaborative Governance, Trust Building and Community Development. Conference Proceedings 'Transylvanian International Conference in Public Administration'* (s. 139–157). Accent.
- Inglot-Brzęk, E. (2017). Znaczenie roli władz samorządowych w kształtowaniu partycypacji obywatelskiej. *Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy*, 50(2), 329–348. <https://doi.org/10.15584/nsawg.2017.2.21>
- Jaśkowiec, D. (2023). Partycypacja obywatelska w procesach decyzyjnych samorządu gminnego. *Rocznik Administracji Publicznej*, 9, 27–39. <https://doi.org/10.4467/24497800rap.23.002.18298>
- Kapsa, I. (2021). Elektroniczna partycypacja obywatelska jako przedmiot badań. *Polityka i Społeczeństwo*, 19(1), 39–53. <https://doi.org/10.15584/polispol.2021.1.3>
- Kassen, M. (2022). Blockchain and e-government innovation: Automation of public information processes. *Information Systems*, 103, 101862. <https://doi.org/10.1016/j.is.2021.101862>
- Kayode, A. A. (2024). E-Government in Nigeria: Can generative AI serve as a tool for civic engagement? *Public Governance, Administration and Finances Law Review*, 9(1), 75–90. <https://doi.org/10.53116/pgaf.7068>
- Kotus, J., Sowada, T. i Rzeszewski, M. (2019). Ponad górne szczeble „drabiny partycypacji”: koncepcja Sherry Arnstein po pięćciu dekadach. *Studia Socjologiczne*, 3(234), 31–54. <https://doi.org/10.24425/sts.2019.126151>
- Legutko-Kobus, P. (2021). E-partycypacja i ISO 37120 jako wyznacznik implementacji rozwoju zrównoważonego w smart city. *Studia Ecologiae et Bioethicae*, 19(1), 71–82. <https://doi.org/10.21697/seb.2021.19.1.06>
- Marchaj, R. (2017). Konsultacje społeczne w sprawie utworzenia związku metropolitalnego w województwie śląskim. *Metropolitan. Przegląd Naukowy*, 1(7), 18–30.
- Markowski, G. (2023). Opiniowanie dokumentów strategicznych z zakresu ochrony środowiska przez organizacje pozarządowe na terenie ziemi raciborskiej. *Eunomia – Rozwój Zrównoważony – Sustainable Development*, 2(105), 49–57. <https://bibliotekanauki.pl/articles/31233165.pdf>
- Ministerstwo Cyfryzacji. (2017, 18 grudnia). *Jak prowadzimy konsultacje?* <https://www.gov.pl/web/cyfryzacja/jak-prowadzimy-konsultacje>
- Pislaru, M., Vlad, C. S., Ivascu, L. i Mircea, I. I. (2024). Citizen-centric governance: enhancing citizen engagement through Artificial Intelligence tools. *Sustainability*, 16(7), 2686. <https://doi.org/10.3390/su16072686>
- Pokładecki, J. (2018). Partycypacja a lokalny system polityczny. *Eastern Review*, 7, 105–123. <https://doi.org/10.18778/1427-9657.07.06>
- Robinson, P. (2022). Automation in municipal public consultation processes. W: A. Brandusescu i J. Reia (red.), *Artificial intelligence in the city: Building civic engagement and public trust* (s. 19–20). Centre for Interdisciplinary Research on Montreal, McGill University.
- Rożnowska, K., Jaśniok, M. i Sienkiewicz-Małyjurek, K. (2022). Public consultations in public governance – past and future research directions. *Organizacja i Zarządzanie: Kwartalnik Naukowy*, 3, 78–96.
- Rynio, D. i Zakrzewska-Półtorak, A. (2018). Partycypacja społeczna w pracach nad aktualizacją strategii rozwoju miasta jako wyzwanie. *Studia Komitetu Przestrzennego Zagospodarowania Kraju PAN*, 184, 221-232.
- Shao, D., Ishengoma, F. R., Alexopoulos, C., Saxena, S., Nikiforova, A. i Matheus, R. (2023). Integration of IoT into e-government. *Foresight*, 25(5), 734–750. <https://doi.org/10.1108/fs-04-2022-0048>
- Ślociński, B. i Żelaznowski, P. (2015). E-partycypacja – uczestnictwo w epoce ICT. *Metropolitan. Przegląd Naukowy*, 2(4), 66–73.
- Sundberg, L. i Gidlund, K. (2022). Dimensions of e-participation: Levels of participation and citizen configurations. W: L. Amaral, D. Soares, L. Zheng, M. Peixoto i C. Braga (red.), *Proceedings of the 15th International Conference on Theory and Practice of Electronic Governance* (s. 173–179). Association for Computing Machinery. <https://doi.org/10.1145/3560107.3560138>
- Szczepańska, A., Kaźmierczak, R. i Myszkowska, M. (2021). Virtual Reality as a tool for public consultations in spatial planning and management. *Energies*, 14(19), 6046. <https://doi.org/10.3390/en14196046>
- Turner, A. H. (2014). Substantive participation: A model of public participation that works for citizens and administrators. *International Journal of Public Administration*, 37(12), 885–894. <https://doi.org/10.1080/01900692.2014.928314>
- Twizeyimana, J. D. i Andersson, A. (2019). The public value of E-Government – A literature review. *Government Information Quarterly*, 36(2), 167–178. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.01.001>
- Varwell, S. (2022). Partnership in pandemic: Re-imagining Arnstein’s Ladder of Citizen Participation for an era of emergency decision-making. *The Journal of Educational Innovation, Partnership and Change*, 8(1).
- Ustawa. (1990). Ustawa z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym, Dz. U. 1990 nr 16 poz. 95

ze zm. <https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU19900160095/U/D19900095Lj.pdf>

Weng, M. H., Wu, S. i Dyer, M. (2021). AI augmented approach to identify shared ideas from large format public consultation. *Sustainability*, 13(16), 9310. <https://doi.org/10.3390/su13169310>

Wójcicki, M. (2013). Pojęcie, istota i formy partycypacji społecznej w procesie planowania przestrzennego. *Rozwój Regionalny i Polityka Regionalna*, 24, 169–184.

Yin, Y., Zeng, D. i Guo, P. (2023). E-participation in the Public Consultation in Cultural Relic Evaluation in Macao. W: N. Akhtar, A. K. Draman i M. F. Abdollah (red.) *Proceedings of the 2023 3rd International Confer-*

ence on Public Management and Intelligent Society (PMIS 2023) (s. 1242–1256). Atlantis Press. https://doi.org/10.2991/978-94-6463-200-2_132

Ziembra, E., Papaj, T. i Będkowski, J. (2013). Egzemplifikacja e-government w Polsce-analiza porównawcza SEKAP i ePUAP. *Roczniki Kolegium Analiz Ekonomicznych*, 29, 427–455. https://rocznikikae.sgh.waw.pl/p/roczniki_kae_z29_29.pdf

Ziętek, A. (2022). Publiczne zarządzanie partycypacyjne. O narzędziach włączania obywateli w procesy decyzyjne. *Studia Politologiczne*, 64, 43–65. <https://doi.org/10.33896/spolit.2022.64.3>

Piotr Glenc jest informatykiem, od 2017 roku pracuje w Katedrze Projektowania i Analizy Komunikacji na Uniwersytecie Ekonomicznym w Katowicach. W pracy naukowej skupia się na tematyce zastosowań technologii informacyjno-komunikacyjnych w organizacjach, w szczególności wspomaganym sztuczną inteligencją narzędzi do komunikowania się (w organizacji i z otoczeniem), analizie komunikacji i automatyzacji przetwarzania dokumentów.

POLECAMY

E-LEARNING FUSION, 12–13 listopada 2024 r., Warszawa

E-LEARNING FUSION (ELF24) to niezrównana okazja do uczestnictwa w konferencji, która zapewni dostęp do najnowszych trendów w dziedzinie cyfrowych szkoleń, narzędzi do uczenia się z wykorzystaniem sztucznej inteligencji i wirtualnej rzeczywistości oraz adaptacji do zmieniającego się rynku poprzez upskilling i reskilling.

Jako Partnerzy Medialni ELF24 gorąco zachęcamy do udziału w Konferencji i Expo, które odbędą się 12–13 listopada w Warszawie. Setki przedsiębiorców, team leaderów, kierowników HR i L&D weźmie udział w ósmej edycji największego w Polsce wydarzenia poświęconego cyfrowej transformacji uczenia się. Nad poziomem merytorycznym wydarzenia czuwa Rada Programowa, w skład której wchodzi m.in.:

- prof. Włodzisław Duch – ekspert sztucznej inteligencji i uczenia maszynowego
- Dorota Strojowska – członkini Zarządu Santander Bank Polska, ekspertka partnerstwa biznesowego
- Marta Machalska – Digital Learning Strategist, Chief Operations Officer in iPro sp. z o.o.
- Maja Chabińska-Rossakowska – dyrektorka HR ING Banku Śląskiego

Do zobaczenia na konferencji!

Więcej informacji na stronie Organizatora: <https://elearning-fusion.pl>