



## TECHNOLOGIA OBYWATELSKA WE WSPOMAGANIU ZARZĄDZANIA PROCESEM INNOWACJI SPOŁECZNYCH

Magdalena Jurczyk-Bunkowska<sup>1</sup>, Ilona Pawełoszek<sup>2</sup>, Jędrzej Wieczorkowski<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Politechnika Opolska, Wydział Ekonomii i Zarządzania

<sup>2</sup>Politechnika Częstochowska, Wydział Zarządzania

<sup>3</sup>Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Kolegium Analiz Ekonomicznych

**Streszczenie:** W niniejszym artykule zaproponowano koncepcję platformy internetowej służącej wspieraniu zarządzania procesem powstawania innowacji społecznych. Ideą takiego rozwiązania jest wykorzystanie rozwijających się mechanizmów społeczeństwa obywatelskiego do generowania wiedzy odnoszącej się do poprawy funkcjonowania mieszkańców regionu. Oczekuje się usprawnienia funkcjonowania organizacji publicznych poprzez klasyfikację istotności problemów obywateli, a co za tym idzie – lepszą alokację zasobów. Istotne jest także wsparcie wewnętrznych i zewnętrznych interesariuszy w realizacji procesów innowacji społecznych poprzez wymianę wiedzy. Umożliwiają to technologie określane jako Web 2.0 oraz wykorzystanie coraz popularniejszego nurtu crowdsourcingu. Zaproponowana koncepcja powstała w wyniku badań typu case study crowdsourcingowych platform IT, służących gromadzeniu i ocenie wiedzy..

**Słowa kluczowe:** eGovernment, innowacje społeczne, zarządzanie wiedzą, technologie obywatelskie, Web 2.0, organizacje publiczne

**DOI:** 10.17512/znpcz.2018.3.08

### Wprowadzenie

Rozwój Internetu przyczynił się w sposób bezprecedensowy do usprawnienia przepływu informacji w skali globalnej. W szczególności szybki rozwój mediów społecznościowych umożliwił podmiotom rynkowym wdrażanie nowych strategii komunikacji z otoczeniem. Również instytucje publiczne zaczęły stosować technologie cyfrowe do realizacji swoich zadań. Z roku na rok wzrasta wykorzystanie i rola rozwiązań IT w organizacji sektora publicznego i świadczeniu usług rządowych. Wdrażanie systemów informatycznych w obszarze administracji publicznej ma na celu doskonalenie realizacji jej zadań dla obywateli i podmiotów gospodarczych. Nurt ten, określany jako eGovernment, polega na wykorzystaniu wszelkiego rodzaju środków komunikacji elektronicznej, w szczególności Internetu, do dostarczania i ulepszania usług świadczonych przez państwo na rzecz obywateli, ale także angażowanie ich w sprawy państwowe (Matusiak 2017). Kluczowym zasobem organizacji publicznych, tak jak i komercyjnych, jest wiedza. Zarządzanie wiedzą w organizacji publicznej można zdefiniować jako poszukiwanie, wykorzystywanie oraz rozpowszechnianie wiedzy niezbędnej do realizacji celów za pomocą posiadanych technologii informacyjnych i środowiska kulturowego (Krukowski 2010). Dlatego dostosowując się do zmieniających się warunków, instytucje coraz szerzej

wykorzystują technologie informatyczne, co w działalności publicznej określa się jako *civic technology* (technologia obywatelska). Pojęcie to odnosi się do rozwiązań z zakresu technologii informacyjnej, dzięki którym rządy i samorządy mogą efektywniej realizować swoje zadania. Technologia obywatelska obejmuje wykorzystanie IT do tworzenia powiązań pomiędzy podmiotami publicznymi a społeczeństwem. Jej celem jest pozyskanie i interpretacja danych i informacji oraz przekształcenie ich w wiedzę tak, by podejmowane decyzje były korzystne dla ogółu. Zmiany technologiczne pociągają za sobą zmiany społeczne. Rozwiązania jeszcze kilka czy kilkanaście lat temu satysfakcjonujące społeczeństwo obecnie są niepraktyczne i uciążliwe. Istnieje zatem konieczność wdrażania innowacji społecznych, które z jednej strony są odpowiedzią na specyficzne potrzeby, z drugiej zaś kreują zmiany społeczne, nową wizję, nowy sposób postrzegania i definiowania problemów, a także rozwiązania tych problemów (Skubiak 2016).

Celem artykułu jest przedstawienie autorskiej koncepcji platformy internetowej służącej wspieraniu zarządzania wiedzą w procesach powstania i rozwijania innowacji społecznych. Ideą jest wykorzystanie rozwiązań IT dla wsparcia procesów uczenia się organizacji publicznych i dzielenia się wiedzą nie tylko wewnątrz nich, ale również w otoczeniu. Platforma, której koncepcję zaprezentowano, ma wspomagać zarządzanie wiedzą w zakresie jej gromadzenia, klasyfikacji i wymiany po to, by pobudzić kreowanie innowacyjnych rozwiązań służących poprawie życia społeczeństwa. Jej bazą zaś ma być technologia Web 2.0 oraz mechanizmy crowd-sourcingu. Tworząc koncepcję platformy wspierającej procesy innowacji społecznych, inspirowano się podejściem *Stage-Gate*, którego istotą jest wdrażanie innowacji poprzez ich stopniowy rozwój podzielony na etapy (Cooper, Scott, Kleinschmidt 2002). Po każdym z etapów dokonywana jest ocena, pod której wpływem pomysł jest dalej rozwijany bądź odrzucany. Zaproponowana koncepcja platformy IT bazuje na modelu procesu innowacji społecznych, który został omówiony w kolejnym rozdziale. Koncepcję platformy IT opracowano, bazując na badaniach typu case study rozwiązań z zakresu technologii obywatelskich wspomagających zarządzanie wiedzą. Pozytywne i negatywne doświadczenia przedstawione w artykule wykorzystano do zaproponowania założeń i struktury narzędzia IT. Artykuł podsumowano, wskazując rekomendacje dla dalszych prac.

## **Innowacje społeczne i proces ich powstawania**

Innowacje społeczne są oryginalnymi rozwiązaniami istniejących lub nowych dla danej społeczności problemów. Mają swoje korzenie w społeczeństwie obywatelskim, które jest czymś więcej niż tylko ruchem protestu, ale coraz częściej współpracuje z krajowymi i międzynarodowymi organizacjami publicznymi i prywatnymi, by kreować zmiany w swoim otoczeniu.

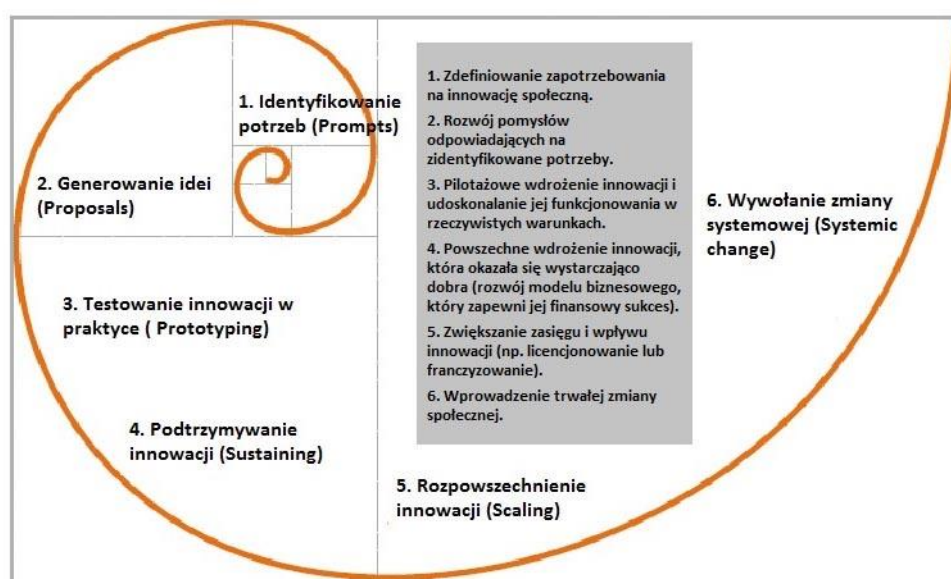
## **Proces tworzenia innowacji społecznych**

Innowacja w ujęciu procesowym obejmuje zarówno procesy twórczego myślenia, jak i wszelkie inne działania prowadzące do zastosowania ulepszonych rozwiązań w technice i organizacji życia społecznego. Przez innowacje rozumie się

zatem złożony proces przebiegający od koncepcji, nowej idei do rozwiązania problemu, a następnie do bieżącego wykorzystania ekonomicznych i społecznych zalet nowego (Myers, Marquis 1969). Innowacje mają charakter procesowy, co podkreślają J. Tidd i J. Bessant (Tidd, Bessant 2012), którzy wskazują, że użyteczne jest zbudowanie prostego modelu ułatwiającego skoncentrowanie się na najważniejszych wyzwaniach związanych z zarządzaniem, obejmującego cztery fazy: poszukiwania, wybór, wdrażanie i dyskontowanie. S. Bates (Bates 2012) proponuje trójstronny model procesu innowacji społecznych obejmujący następujące etapy:

1. definiowanie wyzwania społecznego,
2. określanie niezaspokojonych potrzeb,
3. badanie możliwości ich osiągnięcia.

Znacznie bardziej zaawansowany model procesu powstawania innowacji społecznych został opracowany przez R. Murraya, J. Caulier-Grice i G. Mulgana (Murray, Caulier-Grice, Mulgan 2010). Obejmuje on nie tylko początkowe fazy, ale również rozwój koncepcji, innowacji, skalowania i dyfuzji innowacji społecznej. Został on pokazany na *Rysunku 1*.



**Rysunek 1. Model procesu innowacji społecznych**

Źródło: (Murray, Caulier-Grice, Mulgan 2010)

Jak zauważono, istnieją sprzężenia zwrotne między tymi etapami. Mogą one się też nakładać lub być prowadzone w różnej kolejności. Sprawia to, że proces innowacji społecznych, tak jak pozostałe procesy innowacji, jest iteracyjny i nieliniowy. Droga od generowania pomysłu do dyfuzji rzadko przebiega zgodnie z przewidywalnym wzorcem. Szczególnie złożone i iteracyjne są początkowe fazy procesu innowacji społecznych, aż po opracowanie prototypów rozwiązań. Są one

eksperymentalne i wymagają szerokiej wiedzy i znacznej kreatywności. Tym samym wiele pomysłów jest porzucanych w trakcie początkowych faz. Mimo że niepowodzenie jest powszechne w przypadku realizacji procesów innowacji, to trzeba podkreślić, że niosą one za sobą nową wiedzę i uczenie się interesariuszy biorących w nich udział.

Doświadczenia zarządzania innowacjami wskazują na kilka istotnych kwestii, które odnosić się będą także do procesów innowacji społecznych.

1. Proces innowacji obejmuje wiele powiązanych ze sobą działań, które należy podjąć, by wdrożyć rozwiązanie, w którym zaimplementowana jest nowa wiedza. Liczba tych działań oraz ich specyfika zależą od typu i charakteru tworzonej wiedzy. J. Buijs (Buijs 2007) wskazuje, że proces innowacji jest zbiorem różnorodnych, równoległych, konkurencyjnych i często rozbieżnych subprocesów, które często są podejmowane jednocześnie. Z tego względu przyjmuje się, że nie powinny one być zarządzane przez ścisłe reguły, a raczej poprzez wytyczne, które należy elastycznie dostosowywać do określonych sytuacji.
2. W procesach innowacji o dużym stopniu nowatorstwa postęp prac jest nieliniowy. Oznacza to, że wiele działań może być powtarzanych, aż do uzyskania akceptowalnego rezultatu. Inne mogą być ponawiane lub zarzucone, a jeszcze inne wykonywane są równolegle. Pod wpływem inspiracji może następować kumulacja prac, ale występują również okresy, gdy prace są wstrzymywane.
3. Innowacje powstają w wyniku pracy zespołów. Najbardziej skuteczne są zespoły multidyscyplinarne, które angażują szeroki zakres zainteresowanych stron w projektowanie, rozwój i ocenę innowacji.
4. Wiedza jest zarówno elementem realizacji procesu innowacji, jak i jego wynikiem. Istotą zarządzania wiedzą jest doprowadzenie do tego, by jej sukcesywny przyrost był ciągle ukierunkowywany na realizację wspólnych celów.
5. Klasy wzmacniają innowacyjność w danej branży – łączą ludzi, którzy uczą się od siebie nawzajem, udostępniają wiedzę i współpracują.
6. Sieci społeczne mogą służyć jako alternatywa dla formalnych struktur organizacyjnych, wykorzystywać zasoby, łącząc je z innymi, wykorzystując przestrzeń, w której interesariusze mogą dzielić się swoimi pomysłami, doświadczeniami i spostrzeżeniami. Sieci funkcjonują lepiej, gdy mają zapewniony system powiązań „szybkimi ścieżkami”.

W zarządzaniu procesami innowacji kluczową rolę odgrywają liderzy. Są to ludzie o specyficznych cechach, którzy potrafią skutecznie działać w warunkach wysokiej niepewności. Taką rolę w przypadku innowacji społecznych powinny pełnić osoby zaangażowane w życie publiczne. Muszą one zatem rozwijać w sobie cechy przedsiębiorczości społecznej.

### **Przedsiębiorczość społeczna**

Przedsiębiorczość, jako umiejętność dostrzegania okazji do zmian i ich wdrażania, jest niezbędna dla zaistnienia innowacji. Cechy przedsiębiorcy, takie jak aktywność, wytrwałość, zapał do pracy, kreatywność czy zdolność do podejmowania ryzyka, determinują skuteczność podejmowanych działań (Marks-Bielska,

Babuchowska, Lizińska 2014). Chociaż koncepcja przedsiębiorczości społecznej nie jest ściśle zdefiniowana, to rozumie się ją jako działalność innowacyjną ukierunkowaną społecznie, powstającą zarówno w organizacjach komercyjnych, jak również w organizacjach pozarządowych (Chell, Nicolopoulou, Karatas-Ozkan 2010). Obejmuje ona czynności i procesy podejmowane celem odkrycia, zdefiniowania oraz wykorzystania szans rynkowych, by zwiększyć bogactwo społeczeństwa poprzez kreowanie nowych przedsięwzięć lub zarządzanie istniejącymi organizacjami w innowacyjny sposób (Zahra i in. 2009).

Przedsiębiorcy społeczni pełnią rolę agentów zmian w sektorze społecznym poprzez (Dees 1998):

- przyjęcie misji tworzenia i podtrzymywania wartości społecznej (nie tylko wartości prywatnej);
- nieustanne poszukiwanie i rozpoznawanie nowych możliwości służenia tej misji;
- angażowanie się w proces ciągłych innowacji, adaptacji i uczenia się;
- odważne działania przewyższające lokalne ograniczenia;
- podwyższone poczucie odpowiedzialności wobec lokalnych społeczności.

Wyróżnia się „ograniczony” i „rozszerzony” pogląd na przedsiębiorczość społeczną (Perrini 2006, s. 7). W ograniczonym ujęciu uważa się, że jest ona równoważna z działalnością komercyjną w sektorze non profit. Z tego punktu widzenia polega głównie na wykorzystaniu kompetencji menedżerskich i postaw rynkowych w podmiotach non profit dla poprawy ich skuteczności i efektywności operacyjnej. Zgodnie z rozszerzonym poglądem przedsiębiorczość społeczna jest całkowicie nową dziedziną badań, która dotyczy przede wszystkim działalności osób będących w stanie przyczynić się do zmiany społecznej dzięki kreatywności i działaniom typowym dla klasycznego procesu przedsiębiorczości. Obserwując zmiany społeczne i związane z nimi potrzeby, autorzy publikacji przychylają się do rozszerzonego pojmowania przedsiębiorczości społecznej. Powinna być ona rozpatrywana w różnych kontekstach, ponieważ stanowi katalizator wdrażania innowacyjnych rozwiązań problemów społecznych. Rozwój przedsiębiorczości społecznej autorzy opracowania upatrują we wspomaganiu IT, ponieważ dzięki rozwiązaniom bazującym na sieciach komputerowych dochodzi do wzrostu oddolnej aktywizacji społecznej polegającej na włączaniu różnych grup społeczno-zawodowych we wdrażanie i upowszechnianie zmian społecznych służących rozwiązywaniu problemów i podnoszeniu jakości życia.

Przedsiębiorczość społeczna jest szczególnie ważna w odniesieniu do zarządzania instytucjami publicznymi. Powinny one kształtować swoją kulturę innowacyjną poprzez wspieranie postaw przedsiębiorczych wśród pracowników. Wskazane jest, aby mieli oni świadomość, że odgrywają kluczową rolę w mobilizowaniu i organizowaniu korzystnych zmian o charakterze systemowym. Często koncentrują się na bieżących zadaniach i przejawiają niechęć do podejmowania długoterminowych projektów. Tym samym rzadko poszukiwane są nowatorskie rozwiązania istniejących w społeczeństwie problemów. Co więcej, pojawiające się nowe zagadnienia wynikające ze zmian cywilizacyjnych są pomijane bądź stosuje się wobec nich nieadekwatne procedury postępowania.

## Technologie obywatelskie jako wsparcie procesów innowacji społecznych

Postęp cywilizacyjny ostatnich kilkunastu lat jest związany z rozwojem technologii informatycznych i telekomunikacyjnych. Wywołuje on zmiany gospodarcze, polityczne i społeczne. Te ostatnie doprowadziły do ukształtowania się społeczeństwa informacyjnego (cyberspołeczeństwa), w którym każdy posiada dostęp do technologii informacyjnych i komunikacyjnych, ma umiejętności, świadomość i możliwość ich wykorzystania do sprawnego pozyskiwania wiarygodnej informacji po to, by jak najlepiej zrealizować swoje cele (Żelazny 2013, s. 9). Nowoczesne technologie mogą też sprzyjać pobudzaniu zainteresowania obywateli sprawami publicznymi poprzez radykalną zmianę sposobu ich partycypowania w społeczeństwie. Wykorzystanie IT w działalności publicznej ma na celu podniesienie efektywności procesów decyzyjnych oraz jakości podejmowanych decyzji, a także wzrost wiarygodności i umocnienie wizerunku władz i jej administracji oraz zwiększenie motywacji, zaangażowania poszczególnych jednostek w sprawy publiczne (Nodzak 2017).

Jednym z aspektów technologii obywatelskiej jest jej wykorzystanie przez rządy do pogłębienia demokratycznych relacji między obywatelami a ich państwem. Obywatele XXI wieku muszą współpracować z instytucjami zorganizowanymi według obecnych standardów, bazujących na cyfrowej wymianie wiedzy i informacji. Samorządy powinny chcieć i umieć pozyskiwać nowe pomysły, wykorzystywać potencjał sieci i czerpać wiedzę z doświadczeń mieszkańców, by spełniać skutecznie swoje zadania. W erze strategii innowacji otwartych (*Open Innovation*) technologie obywatelskie koncentrują się na wykorzystaniu potencjału mechanizmu określanego jako crowdsourcing. Bazuje on na koncepcji mądrości tłumu. Jego istotą jest pozyskiwanie tłumu użytkowników do współpracy w celu budowy długotrwałego artefaktu korzystnego dla całej społeczności (Doan, Ramakrishnan, Halevy 2011). Duża i zróżnicowana społeczność, nie poprzez konsensus, lecz agregację indywidualnych pomysłów, potrafi lepiej ocenić rzeczywistość, zaproponować kreatywne rozwiązanie problemu czy też stworzyć nową innowacyjną koncepcję (Surowiecki 2004). Rozwój crowdsourcingu wiąże się z dwoma aspektami (Kaplan, Haenlein 2010):

1. rozwojem społeczności wirtualnych,
2. opracowaniem technologii określanych jako Web 2.0, które pozwalają na korzystanie z sieci jako platform współpracy, przez które treści i aplikacje są na bieżąco modyfikowane przez wszystkich użytkowników. Przykładami takich platform, w których użytkownicy pełnią rolę twórców, są YouTube, Facebook czy MySpace.

Wykorzystanie IT już teraz ułatwia przekazywanie informacji pomiędzy administracją publiczną a społeczeństwem i odwrotnie. Pokazane w dalszej części rozwiązania, będące elektronicznymi platformami konsultacji społecznych, mają zapewnić spójność działań władz na różnych szczeblach administracji z oczekiwaniami obywateli. Zbadano około 30 rozwiązań. W niniejszym artykule zaprezen-

towano 6, które pokazują zdaniem autorów najważniejsze cechy, kształtujące funkcjonalność portali współpracy instytucji publicznych ze społeczeństwem.

### **IdeaScale jako przykład narzędzia bazującego na technologiach obywatelskich**

IdeaScale jest jedną z wiodących obecnie technologii wspierających realizację procesów zarządzania innowacjami społecznymi i nie tylko. Jest to największa platforma oprogramowania innowacyjnego na świecie. Działa w chmurze, obsługując ponad 25 tysięcy klientów i 4 miliony użytkowników. Umożliwia ona organizacjom pozyskanie opinii społeczności publicznych i prywatnych, zbierając ich pomysły i dając użytkownikom platformę do głosowania. Pomysły są następnie oceniane, kierowane i dostarczane do klientów, dzięki czemu IdeaScale staje się swoistym motorem innowacji. Rozwiązanie to jest wykorzystywane przez duże firmy, takie jak Microsoft i Xerox, oraz instytucje rządowe, takie jak NASA i Białe Dom (<https://ideascale.com/>).

Istotą oprogramowania IdeaScale jest wsparcie powstawania nowych idei i inicjatyw. Tworzona jest strona internetowa społeczności, w której organizatorzy opisują cele inicjatyw i kampanie, poprzez które zbierane są pomysły. Podczas przesyłania pomysłu użytkownik, który wcześniej zarejestrował się jako członek społeczności, podaje tytuł i opis idei oraz kojarzy pomysł z kampanią. Użytkownicy mogą również komentować i przypisać pozytywne lub negatywne głosy do pomysłów i komentarzy innych osób oraz odpowiadać na dodane wcześniej komentarze. Takie funkcje umożliwiają przedstawianie argumentów na korzyść lub przeciw idei, a także ustosunkowanie się do uwag innych użytkowników. W ten sposób dopracowuje się i rozwija najlepsze pomysły. Oprogramowanie IdeaScale prezentuje pomysły w trzech ujęciach:

1. w porządku chronologicznym, gdzie najnowsze pomysły pojawiają się jako pierwsze, a najstarsze zajmują ostatnie pozycje;
2. według popularności, obliczanej jako różnica między głosami dodatnimi i ujemnymi, najpopularniejsze pomysły są ukazywane na górze listy;
3. zgodnie z malejącą liczbą komentarzy zebranych przez pomysły.

Przykładem zastosowania IdeaScale w administracji publicznej jest kampania przeprowadzona przez Departament Pracy rządu federalnego Stanów Zjednoczonych, który jest odpowiedzialny za standardy bezpieczeństwa pracy, wynagrodzenia, czas pracy, świadczenia ubezpieczeniowe i inne zagadnienia związane z zatrudnieniem. Jedną z jego agencji jest Urząd ds. Polityki Zatrudnienia Niepełnosprawnych, który w 2016 roku zrealizował kampanię mającą na celu zwiększenie liczby i jakości miejsc pracy dla niepełnosprawnej młodzieży. Wykorzystując platformę IdeaScale, postawiono pytanie, jakiego rodzaju wsparcie tej grupy osób będzie im gwarantowało sukces w życiu dorosłym. Chociaż grupą docelową była młodzież w wieku 13-25 lat, to dyskusja przeprowadzona on-line została udostępniona dla wszystkich zainteresowanych. Prowadzący kampanię zachęcili poprzez wiadomość e-mail do skorzystania z możliwości wypowiedzi dotyczącej nowych rozwiązań wspierających aspiracje zawodowe młodzieży niepełnosprawnej. Korzy-

stano też z różnego rodzaju mediów społecznościowych. Do dyskusji zostali zaangażowani eksperci i organizacje, aby podnieść jej wartość merytoryczną. Ważną rolę w tej kampanii odegrali moderatorzy, którzy pomogli rozpocząć rozmowę, kontynuowali ją i pomagali uczestnikom w dopracowaniu i uszczegółowieniu zgłoszonych przez nich koncepcji. Byli oni też odpowiedzialni za ocenę pomysłów i zapewnienie przestrzegania zasad dialogu. W ciągu czterodniowej kampanii 452 uczestników zgłosiło 74 koncepcje, opublikowano 347 komentarzy i oddano 609 głosów.

### **Przykłady wykorzystania technologii obywatelskich w Europie**

Jednym z rozwiązań stosujących technologie obywatelską jest Europejska Inicjatywa Obywatelska. Narzędzie to pozwala obywatelom proponować konkretne zmiany prawne w dziedzinach, w których Komisja Europejska może inicjować powstawanie nowych przepisów, takich jak np. środowisko, rolnictwo, energia, transport czy handel. Umożliwia obywatelom z różnych państw członkowskich zjednoczenie się wokół sprawy, która jest bliska ich sercu, i zaproponowanie odpowiednich zmian w polityce UE. Aby wystąpić z inicjatywą, trzeba powołać komitet obywatelski składający się z co najmniej 7 obywateli UE zamieszkających na stałe w co najmniej 7 różnych państwach członkowskich. Członkowie komitetu obywatelskiego muszą być obywatelami UE w wieku uprawniającym do głosowania w wyborach do Parlamentu Europejskiego. Te same zasady dotyczą poparcia inicjatywy, którą trzeba zgłosić, wypełniając specjalny formularz deklaracji poparcia. Z listy zgłoszonych inicjatyw wynika, że od 2013 roku ich liczba nie przekraczała pięciu rocznie i nie udało się ich organizatorom zebrać wymaganego miliona głosów poparcia. Trzeba zatem stwierdzić, że nie jest to rozwiązanie zaakceptowane przez obywateli.

Innym rozwiązaniem jest platforma Change.org, na której rejestrowane są tysiące petycji i każdy może oddać swój głos na sprawę, którą popiera. Projekt został uruchomiony w 2007 roku i działał przez trzy lata jako blog na temat praw człowieka i niesprawiedliwości społecznej. W 2010 roku, ze względu na nieskuteczność takiej formy działań, jego założyciele, Ben Rattray i Mark Dimas, postanowili zapewnić swoim użytkownikom możliwość tworzenia petycji on-line, które pozwalają każdej osobie w dowolnym miejscu na świecie napisać petycję. Dotyczą one różnych kwestii, np. praw człowieka, praw zwierząt, ochrony zdrowia, edukacji. Rozwiązanie to na świecie ma zarejestrowanych ponad 150 mln użytkowników, jednak szczególnie dużą popularność uzyskało w Rosji, gdzie 10 milionów obywateli codziennie tworzy i podpisuje petycje. Istotną kwestią dla prowadzących platformę jest wiarygodność podpisów osób popierających inicjatywę. Są one monitorowane cały czas, a wszystkie podejrzone są usuwane w ciągu 24 godzin. Dodatkowo funkcjonuje system, który wychwytuje każdą niestandardową aktywność na stronie – na przykład podpisy z podobnych adresów IP. W Change.org pracuje łącznie ponad 300 osób. Europą Wschodnią i Rosją zajmują się zaledwie 2 osoby pracujące w pełnym wymiarze i 2 osoby pracujące 2 dni w tygodniu. Pracownicy monitorują nowe petycje i kontaktują się z wybranymi autorami. Wspierają ich



i doradzają, jak efektywnie mogą korzystać z platformy, w jaki sposób mogą aktywizować potencjalnych sygnatariuszy ich petycji, jakie akcje mogą organizować, jak przyciągnąć uwagę mediów do kampanii, jak negocjować z adresatem petycji (Cembrowska 2016). Jedną z udanych akcji przeprowadzonych poprzez tę platformę w Polsce było oczyszczenie z zarzutów prowadzenia schroniska bez zezwolenia przez lekarza weterynarii z Brzegu Dolnego. Pomagał on bezdomnym zwierzętom w ten sposób, że leczył je i szukał im domów. Petycję tę wsparło ponad 48 tys. sygnatariuszy, a interweniował w tej sprawie Rzecznik Praw Obywatelskich.

Jednym z najbardziej popularnych przejawów zaangażowania obywateli w sprawy lokalnej społeczności są budżety obywatelskie. Pierwszym miastem, które wdrożyło dedykowane oprogramowanie do obsługi procesu konsultacji społecznych, był Wrocław. Już w 2013 roku udostępniał na swojej stronie internetowej formularz wniosków, który jednak trzeba było drukować i składać w wybranym urzędzie w postaci papierowej. Już w następnej edycji został stworzony i udostępniony formularz pozwalający składać wnioski elektronicznie. Obecnie aplikacja Wrocławski Budżet Obywatelski (WBO) (<https://www.wroclaw.pl/...>) umożliwia wrocławianom złożenie poprawnego wniosku, zapoznanie się ze złożonymi wnioskami i ich załącznikami oraz komentowanie projektu. Pozwala też na kontakt z jego liderem, z zachowaniem bezpieczeństwa danych osobowych, a także przeprowadza przez etap głosowania. To podstawowe funkcje, które są udostępnione użytkownikom zewnętrznym. Ponadto funkcjonalność aplikacji obejmuje także ocenę wniosków przez komórki merytoryczne Urzędu Miasta Wrocław i obieg dokumentów związanych z budżetem obywatelskim, w tym również przygotowanie potrzebnych raportów i zestawień. Sukcesem jest niewątpliwie to, że w 2018 roku wpłynęła rekordowa liczba 645 projektów, przy czym tylko jeden został złożony w formie papierowej.

W Polsce funkcjonuje również narzędzie dialogu społecznego o nazwie CyfrowaDemokracja.pl (<http://cyfrowademokracja.pl>). Służy ono tworzeniu i przeprowadzaniu konsultacji społecznych na ważne tematy. Dzięki niemu każdy użytkownik, organizacja czy instytucja może poznać zdanie obywateli na temat, który przedstawia w samodzielnie napisanym artykule. Właścicielem portalu jest ResPublic SCT, będąca częścią firmy konsultingowej ResPublic Sp. z o.o., która od ponad 20 lat tworzy dla instytucji publicznych strategie i programy rozwoju. Niestety, podejmowane za pośrednictwem platformy akcje nie cieszą się dużą popularnością. Na przykład w konsultacjach społecznych projektu dokumentu Strategii Płocka zakończonych 27 kwietnia 2018 r. nikt nie wziął udziału, a w sondażu dla młodzieży z Płocka przeprowadzonym kilka miesięcy wcześniej wzięło udział zaledwie 90 osób.

## **Koncepcja systemu IT wsparcia procesu innowacji społecznych**

Analizując przytoczone przykłady, a także wiele innych, autorzy przyjęli następujące założenia dla koncepcji narzędzia wspierającego zarządzanie procesem innowacji społecznych:

1. Nadrzędnym celem innowacji społecznych jest poprawa jakości życia społeczeństwa, ze szczególnym uwzględnieniem grup i obszarów największego zapotrzebowania na rozwiązania podejmowane w ramach inicjatyw społecznych. Dlatego innowacje społeczne powinny być rozwijane od dołu, czyli od tych obszarów, w których występują określone problemy i są one najlepiej zdiagnozowane.
2. Platforma powinna umożliwiać pracę nad projektami w różnych stadiach zaawansowania – poczynając od zdefiniowania problemu, poprzez generowanie idei, jej dopracowanie do postaci szczegółowej koncepcji rozwiązania, aż po testowe wdrożenie i jego ocenę, a nawet wprowadzenie rozwiązania jako systemowej zmiany.
3. Użytkownicy portalu powinni szybko móc dostrzec efekty swojego zaangażowania. Powinni móc utożsamiać się z opracowanym przez siebie pomysłem i wspierać jego rozwój, aż po ostatni etap procesu.
4. Włączenie w dyskusję ekspertów podnosi wartość merytoryczną dyskusji, a co za tym idzie – proponowanych koncepcji rozwiązań problemów.
5. Platforma powinna być zarządzana przez organizację publiczną, a nie prywatną, która może być podejrzewana o manipulowanie wynikami.
6. Obywatele powinni mieć możliwość wypowiedzi bez podawania do publicznej wiadomości swojej tożsamości. Przy czym tożsamość wszystkich użytkowników powinna być możliwa do zweryfikowania na tyle, by możliwa była reakcja w przypadku nieetycznych zachowań użytkowników, np. logowanie wyłącznie poprzez konto w określonej domenie.
7. Organizacje i instytucje powinny wypowiadać się w pełni jawnie.
8. Zbyt duże obostrzenia w regulaminie składania wniosków obniżają funkcjonalność platformy i są nieskuteczne poprzez trudności w weryfikacji.
9. Platforma powinna być zaopatrzona w mechanizmy inteligentnego wyszukiwania problemów i koncepcji, sortowania ich, a także analizę aktywności użytkowników.

Zaproponowana koncepcja platformy wspomagającej tworzenie innowacji społecznych bazuje na dwóch modelach:

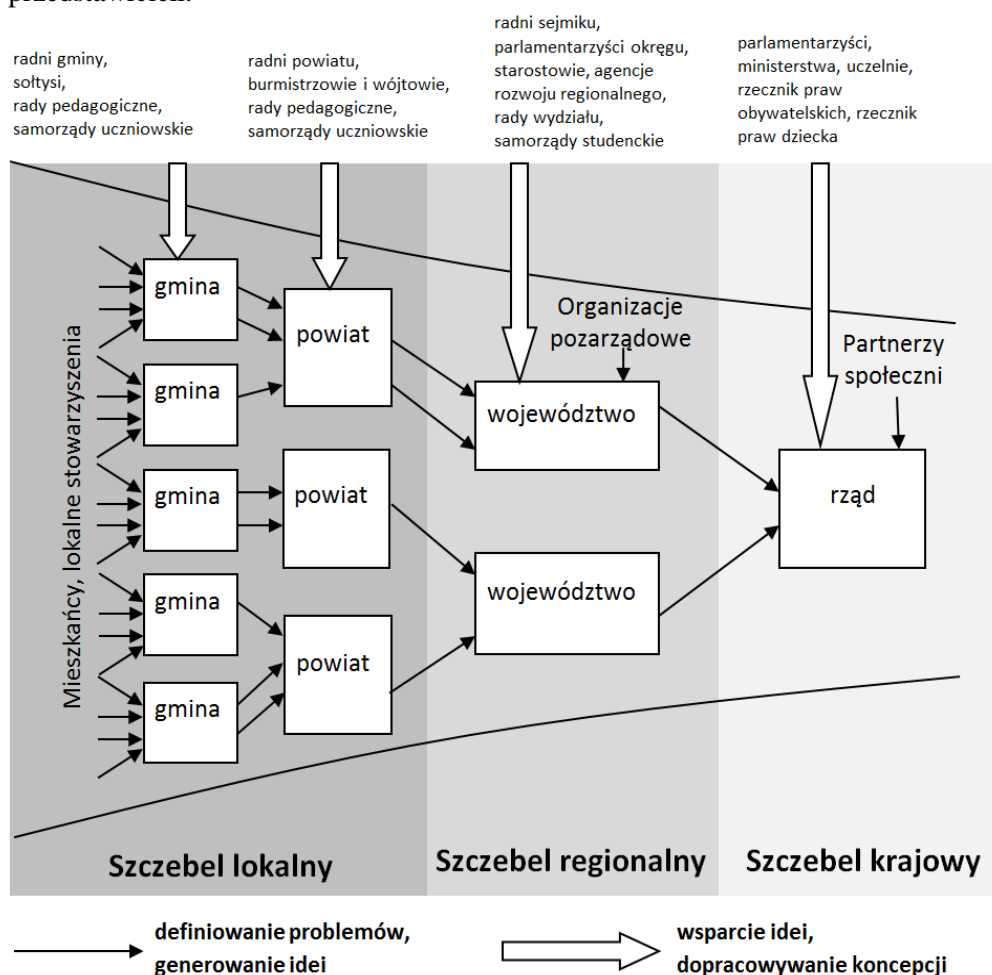
1. zbiorowego rozwiązywania problemów (*collective intelligence*),
2. oceny i wyboru najwłaściwszych rozwiązań (*crowd voting*).

Przewiduje się podział platformy na trzy powiązane obszary (*Rysunek 2*):

1. szczebel lokalny obejmujący gminy i powiaty,
2. szczebel regionalny obejmujący województwa,
3. szczebel krajowy.

W każdym obszarze uczestniczyć będą z założenia różni interesariusze, chociaż zwykli użytkownicy będą mieli możliwość wypowiadania się na każdym etapie procesu innowacji społecznej. Zakłada się, że problemy i koncepcje ich rozwiązań będą zgłaszane przez mieszkańców i lokalne organizacje oraz stowarzyszenia na szczeblu lokalnym. Identyfikowane w ten sposób problemy oraz zarys koncepcji ich rozwiązania będą mogły być wspierane przez radnych gmin, powiatów, sołtysów, burmistrzów i wójtów. Tym samym w rozwój pomysłu na rozwiązanie problemu zaangażowani będą mieszkańcy i ich przedstawiciele. Ponadto zakłada się

możliwość podniesienia rangi problemów przez oficjalne ich wsparcie przez rady pedagogiczne i samorządy uczniowskie, a także kluby i związki sportowe oraz kulturalne współfinansowane przez lokalny samorząd. W założeniach autorów koncepcji szkoła jest placówką edukacyjną, która poprzez wpływ na kształtowanie postaw obywatelskich wśród swoich uczniów wpływa również na społeczność lokalną. Ponadto w skład rad pedagogicznych wchodzi osoby o różnych kompetencjach, mające możliwość wypowiedzi na szerokie spektrum tematów. Taki mechanizm ma umożliwiać samorządom ocenę, jakie problemy są ważne dla mieszkańców, oraz pokazać obywatelom, jakie zagrożenia są ważne dla ich lokalnych przedstawicieli.



**Rysunek 2. Koncepcja platformy wspomagającej tworzenie innowacji społecznych**

Źródło: Opracowanie własne

Na szczeblu regionalnym zakłada się rozważanie koncepcji, które zostały wdrożone na szczeblu lokalnym i są w fazie testowania lub otrzymały znaczące wsparcie wielu jednostek na szczeblach lokalnych, a wymagają rozwiązań o znacznie szerszym zasięgu i większych możliwościach finansowych. Bezpośrednio na tym etapie problemy i/lub koncepcje ich rozwiązań będą mogły składać organizacje pozarządowe. Jednostkami oficjalnie wspierającymi rozwój takich koncepcji powinny być instytucje regionalne, takie jak: agencje rozwoju regionalnego, parki naukowo-technologiczne, rady wydziału uczelni, ich samorzady studenckie i doktoranckie oraz inne instytucje czerpiące finansowanie z budżetu wojewódzkiego. Koncepcje powinny być „przejmowane do dalszego procedowania” przez radnych sejmików oraz regionalnych parlamentarzystów, którzy dysponują odpowiednim zapleczem do analizy zarówno problemów, jak i koncepcji ich rozwiązań. Tym samym wokół problemu bądź koncepcji powinno być tworzone porozumienie ponad podziałami partyjnymi.

Na szczeblu krajowym zakłada się rozważanie koncepcji, które zostały wdrożone i zweryfikowane w regionach lub wykraczają poza potencjał merytoryczny i inwestycyjny regionu, a uzyskały znaczące poparcie. Na tym etapie przewiduje się bezpośrednie zgłoszenia przez partnerów społecznych o krajowym zasięgu, takich jak np. związki zawodowe, krajowe związki sportowe itp. Ideą jest jednak, by na tym szczeblu realizowane były dwa ostatnie etapy procesu innowacji społecznej (*Rysunek 1*), czyli rozpowszechnianie i wywoływanie systemowej zmiany. Jednostkami oficjalnie wspierającymi rozwiązania mogły być uczelnie (senaty uczelni), ministerstwa, rzecznicy praw obywatelskich i praw dziecka.

Założono, że możliwość oficjalnego wsparcia pomysłu lub skomentowania go przez jednostki finansowane z publicznych środków pozwoli z jednej strony na ocenę przez podatników zaangażowania tych jednostek w sprawy społeczeństwa. Z drugiej strony pokaże przedstawicielom społeczeństwa, jakiego typu problemy są w danym momencie istotne. Służyć temu mają mechanizmy wyszukiwania, pozwalające ocenić poziom zaangażowania poszczególnych jednostek. Natomiast głównym celem utworzenia platformy wspierającej proces innowacji społecznych jest umożliwienie efektywnej współpracy przy tworzeniu koncepcji rozwiązań zdefiniowanych problemów. Oddolne inicjatywy, wsparte merytoryczną oceną prawną, finansową i organizacyjną ze strony administracji, powinny spowodować pojawienie się swoistego klastra innowacji społecznych.

## Podsumowanie i wnioski

W Polsce pojawia się wiele nowych problemów związanych z rozwojem cywilizacji, ale także z efektami transformacji gospodarczej i zmian ustrojowych. Wymagają one często niestandardowych rozwiązań lub podjęcia chociaż próby znalezienia takich, które lepiej niż obecne procedury będą zaspokajały potrzeby obywateli. Dotyczy to różnych dziedzin życia, poczynając od opieki zdrowotnej, poprzez edukację, bezpieczeństwo, transport i komunikację, aż po ekologię. W poszczególnych obszarach kraju i regionów problemy mogą mieć inną charakterystykę i znaczenie. Często mieszkańcy potrafią zdefiniować je i zaproponować

odpowiednie koncepcje rozwiązania, choć na co dzień nie angażują się w sprawy życia społeczności lokalnej. Dlatego zaproponowano opracowanie platformy wspomagającej procesy innowacji społecznych. Badając funkcjonowanie podobnych platform na świecie, zaproponowano, by:

- zapewnić możliwość prowadzenia szerokich uzgodnień i porozumienia wokół pomysłów na nowe rozwiązania istniejących problemów;
- wprowadzić rozwiązania zapewniające ocenę zgromadzonej wiedzy;
- zapewnić możliwość pracy wirtualnego zespołu przy pomysle, począwszy od jego powstania, aż po wdrożenie zmiany systemowej;
- wprowadzić rozwiązania motywujące do zaangażowania w powstanie i rozwój innowacji społecznych;
- ograniczyć możliwość wykorzystania platformy do innych celów niż wspieranie procesów innowacji społecznych.

Koncepcja platformy wspierającej proces innowacji społecznych jest na bardzo początkowym etapie, wymaga dalszych prac i uszczegółowienia zaproponowanych rozwiązań. Główny problem w działaniach crowdsourcingowych polega na dotarciu do reprezentatywnej grupy, która jest w stanie podzielić się użyteczną wiedzą. Dlatego istnieje potrzeba przeprowadzenia badań marketingowych wskazująca, w których regionach można liczyć na najwyższe zaangażowanie społeczne i jak duże może ono być. Kolejnym zagadnieniem jest procedura przygotowania kampanii i określenia czasu jej trwania. Założono względnie szybkie procedowanie – nie przekraczające kwartału, jednak konieczna jest w tym przypadku praktyczna weryfikacja.

## Literatura

1. Bates S. (2012), *The Social Innovation Imperative*, Stanford Social Innovation Review, March 2012, [http://www.ssireview.org/articles/entry/the\\_social\\_innovation\\_imperative](http://www.ssireview.org/articles/entry/the_social_innovation_imperative) (dostęp: 14.03.2018).
2. Buijs J. (2007), *Innovation Leaders Should Be Controlled Schizophrenics*, „Creativity and Innovation Management”, Vol. 16(2). DOI: 10.1111/j.1467-8691.2007.00431.x
3. Cembrowska A. (2016), *Mala petycja, duża zmiana. 10 milionów użytkowników Change.org zmienia Rosję na lepsze*, Eastbook, <http://www.eastbook.eu/2016/07/09/mala-petycja-duza-zmiana-10-milionow-uzytownikow-change-org-zmienia-rosje-na-lepsze/> (dostęp: 12.06.2018).
4. Chell E., Nicolopoulou K., Karatas-Ozkan M. (2010), *Social Entrepreneurship and Enterprise: International and Innovation Perspectives*, „Entrepreneurship & Regional Development”, Vol. 22. DOI: 10.1080/08985626.2010.488396
5. Cooper R., Scott J.E., Kleinschmidt E.J. (2002), *Optimizing the Stage-Gate Process: What Best-Practice Companies Do – II*, „Research Technology Management”, Vol. 45(6). DOI: 10.1080/08956308.2002.11671532
6. Dees J.G. (1998), *The Meaning of „Social Entrepreneurship”*, Graduate School of Business, Stanford University.
7. Doan A., Ramakrishnan R., Halevy A.Y. (2011), *Crowdsourcing Systems on the World-Wide Web*, „Communications of the ACM”, Vol. 54, No. 4. DOI: 10.1145/1924421.1924442
8. <http://cyfrowademokracja.pl> (dostęp: 12.06.2018).
9. <https://ideascale.com/> (dostęp: 12.06.2018).

10. <https://www.wroclaw.pl/budzet-obywatelski-wroclaw> (dostęp: 12.06.2018).
11. Kaplan A.M., Haenlein M. (2010), *Users of the World, Unite! The Challenges and Opportunities of Social Media*, „Business Horizons”, Vol. 53. DOI: 10.1016/j.bushor.2009.09.003
12. Krukowski K. (2010), *Zarządzanie wiedzą w organizacjach publicznych*, „Ekonomiczne Problemy Usług”, nr 57.
13. Marks-Bielska R., Babuchowska K., Lizińska W. (2014), *Agritourism as a form of Business Activity in Rural Areas*, „Acta Scientiarum Polonorum. Oeconomia”, nr 13(3).
14. Matusiak J. (2017), *Planowanie zadań z zakresu eGovernment warunkiem ich sukcesu*, [w:] Adamczewski P., Matusiak J., Mielczarek J., Nowak P.A., Przywojska J., Szydłowski C., *Innowacje 2017. Rozwój społeczeństwa informacyjnego w Polsce*, Wydział Społeczeństwa Informacyjnego Departament Cyfryzacji, Urząd Marszałkowski Województwa Łódzkiego, Łódź.
15. Murray R., Caulier-Grice J., Mulgan G. (2010), *The Open Book of Social Innovation*, Nesta, London.
16. Myers S., Marquis D.G. (1969), *Successful Industrial Innovation*, National Science Foundation, Washington.
17. Nodzak A. (2017), *Wykorzystanie nowoczesnych technologii w kontekście rozwoju społeczeństwa obywatelskiego w Polsce*, „Rocznik Administracji Publicznej”, nr 2017(3). DOI: DOI 10.4467/24497800RAP.17.019.7070
18. Perrini F. (2006), *The New Social Entrepreneurship: What Awaits Social Entrepreneurship Ventures?*, Edward Elgar, Cheltenham.
19. Skubiak B. (2016), *Innowacje społeczne w teorii i praktyce*, „Barometr Regionalny”, t. 14, nr 1.
20. Surowiecki J. (2004), *The Wisdom of Crowds: Why the Many are Smarter Than the Few and How Collective Wisdom Shapes Business*, Economics and Nations, Doubleday, New York.
21. Tidd J., Bessant J. (2011), *Zarządzanie innowacjami. Integracja zmian technologicznych, rynkowych i organizacyjnych*, Wolters Kluwer, Warszawa.
22. Zahra S.E., Gedajlovic E., Neubaum D.O., Shulman J.M. (2009), *A Typology of Social Entrepreneurs: Motives, Search Processes and Ethical Challenges*, „Journal of Business Venturing”, Vol. 24(5). DOI: 10.1016/j.jbusvent.2008.04.007
23. Żelazny R. (2013), *Raport Obserwatorium ICT. Społeczeństwo informacyjne*, Park Naukowo-Technologiczny „Technopark Gliwice”, Gliwice.

## THE CONCEPT OF USING INFORMATION TECHNOLOGY FOR SUPPORTING THE PROCESS OF SOCIAL INNOVATION

**Abstract:** This article presents the concept of an Internet platform used to support the management of the process of creation of social innovations. The idea of such a solution is to use the developing mechanisms of civil society to generate knowledge needed for improving the life of the region's inhabitants. It is expected that the functioning of public organizations will improve by classifying the significance of citizens' problems, and thus a better allocation of resources. The proposed solution also aims at supporting knowledge exchange between internal and external stakeholders in social innovation processes. These advantages are possible by exploiting technologies known as Web 2.0 and the increasingly popular crowdsourcing trend. The proposed concept was created as a result of case study surveys of crowdsourcing IT platforms used to collect and evaluate knowledge.

**Keywords:** eGovernment, social innovations, civil technology, knowledge management, Web 2.0