

Anna Owczarczyk

Uniwersytet Przyrodniczo-Humanistyczny w Siedlcach
Wydział Nauk Społecznych
ORCID: 0000-0003-1363-2296

Budżet obywatelski – narzędzie partycypacji społecznej w kontekście zarządzania finansami gminy

**Civic budget – a tool for social participation
in the context of municipal financial management**

Streszczenie

Podstawowym narzędziem zarządzania finansami w gminie jest budżet, który stanowi zasadnicze źródło wiedzy o tym, ile pieniędzy jednostka samorządu terytorialnego zgromadziła, na co chce je wydać i w jakiej wielkości. Wychodząc naprzeciw oczekiwaniom mieszkańców, władze samorządowe od pewnego czasu stosują metodę partycypacji w planowaniu budżetu, która jednocześnie została usankcjonowana ustawowo. Narzędziami partycypacji są budżet obywatelski i fundusz sołecki. Opracowanie ma na celu przybliżenie istoty budżetu obywatelskiego jako procesu podejmowania decyzji, poprzez który obywatele prowadzą rozmowy i negocjują nad dystrybucją publicznych zasobów. Przedstawiono metodykę budżetu obywatelskiego, jego rodzaje oraz podano przykład implementacji budżetu obywatelskiego w wybranej gminie miejskiej.

Słowa kluczowe: budżet obywatelski, partycypacja, zarządzanie finansami w gminie

Summary

The budget is a basic tool of financial management of the municipality. It should be treated as a source of knowledge about how much money local government has accumulated, what it wants to spend it on and in what size. In order to meet the expectations of the citizens, local government authorities have been using the method of participation in budget planning for some time, which was also legally sanctioned. The tools for such kind of participation are the civic budget and the village fund. The study aims to describe the essence of the civic budget as a decision making process through which citizens talk and negotiate the distribution of public resources. The methodology of civic budget and its types were presented and an example of civic budget implementation in a selected municipality was given.

Keywords: civic budget, social participation, municipal financial management

Wstęp

Zarządzanie finansami gminy można zdefiniować jako złożony proces, który polega na podejmowaniu przez władze jednostki samorządu teryto-

rialnego (JST) wielu decyzji i działań wspólnie ze sobą powiązanych i mających odzwierciedlenie w zasobach finansowych JST. Takie poczynania mają na celu maksymalizację ekonomicznych i społecznych efektów związanych z funkcjonowaniem samorządu jako podstawowej jednostki administracji publicznej. Jest ono procesem decyzyjnym podporządkowanym realizacji głównego celu samorządu, jakim jest poprawa jakości życia mieszkańców, wykorzystującym zbiór konkretnych instrumentów i reguł. Nieodzownymi elementami procesu zarządzania finansami gminy są akumulacja i wydatkowanie środków finansowych pozostawionych do dyspozycji gminy, w możliwie najbardziej racjonalny sposób¹. Zasadniczym narzędziem zarządzania finansami w JST jest budżet, który stanowi podstawowe źródło wiedzy o tym, ile pieniędzy JST zgromadziła, na co chce je wydać i w jakiej wielkości.

W Polsce najczęściej stosowaną metodą planowania budżetowania jest metoda historyczna, która w głównej mierze polega na planowaniu poszczególnych elementów budżetu (dochodów, wydatków, przychodów i rozchodów) na bazie danych z poprzedniego roku budżetowego. Budżet zaś przedstawiany jest w formie tabelarycznej, wykorzystującej klasyfikację budżetową (dział, rozdział i paragraf). To techniczne ujęcie planowania, choć sprzyjające kontroli procesów finansowych, zwłaszcza pod względem legalności, nie jest transparentne i przyjazne mieszkańcom. Metodą fakultatywną jest planowanie zadaniowe, które stroną wydatkową uzupełnia o konkretne zadania i koszty ich realizacji. Wychodząc naprzeciw oczekiwaniom mieszkańców władze samorządowe od pewnego czasu stosują też metodę partycypacji w tworzeniu budżetu. Ta metoda stanowi nowy trend w planowaniu budżetowym w sektorze samorządowym i jest coraz częściej wykorzystywana przez samorządy. Buduje zaufanie do władz samorządowych i wspiera zaangażowanie mieszkańców w procesy decyzyjne związane z ich JST.

Budżet obywatelski – podstawowe założenia

Partycypacyjność jest pojęciem wieloznacznym, dlatego znajduje ono zastosowanie w wielu obszarach funkcjonowania gospodarki. Szeroko rozumiany termin partycypacja to współudział, współuczestniczenie, bezpo-

¹ M. Wakuła, *Wybrane problemy zarządzania finansami gmin*, „Zeszyty Naukowe Akademii Podlaskiej, Seria: Administracja i Zarządzanie” 2009, nr 82(9), s. 110.

średnie uczestnictwo, współdziałanie². Do form partycypacji, a więc uczestniczenia, zalicza się³:

- komunikację (petycje, konsultacje, opinie),
- wspólne podejmowanie decyzji (demokracja uczestnicząca, budżet partycypacyjny),
- samorząd (terytorialny, zawodowy, pracowniczy).

Wyróżnia się również inne rodzaje partycypacji⁴:

- bierną – polegającą na opiniowaniu i doradzaniu;
- czynną – prowadzącą się do aktywnego udziału w procesie decydowania;
- obligatoryjną – wymaganą prawem (płacenie podatków, opłaty za korzystanie z urządzeń administracji publicznej, ławnicy sądowi);
- fakultatywną – niewymaganą przepisami prawa.

Partycypacja posiada trzy podstawowe znaczenia. Po pierwsze, wyróżnia się partycypację społeczną, którą określa się także jako partycypację horyzontalną (wspólnotową). W tym znaczeniu pojęcie partycypacji dotyczy udziału osób w działaniach zbiorowych podejmowanych w społeczności (społecznościach), do której one przynależą lub w której żyją na co dzień. Szczególnie chodzi tutaj o ich aktywną obecność w procesie powstawania i funkcjonowania (lokalnych) grup obywatelskich i organizacji pozarządowych. Dla tego rodzaju partycypacji właściwy punkt odniesienia stanowi idea społeczeństwa obywatelskiego. Można również odnieść wrażenie, że o tak rozumianą partycypację w istocie najczęściej chodzi w dyskusjach nad aktywnością obywatelską Polaków i polskiego społeczeństwa⁵.

Partycypacja w drugim ze znaczeń nazywana jest partycypacją publiczną. Dotyczy ona zaangażowania jednostek w działania struktur i instytucji demokratycznego państwa, czyli instytucji władzy publicznej oraz zarządzanych przez nie lub podległych im organizacji sektora publicznego. Inne terminy stosowane na jej określenie to: „partycypacja obywatelska”, „partycypacja wertykalna”, „zarządzanie partycypacyjne”. W polskiej lite-

² Hasło: *partycypować* [w:] *Słownik języka polskiego PWN*, <http://sjp.pwn.pl/sjp/partycypowac;2570796.html> [dostęp: 28.12.2014].

³ B. Lewenstein, J. Schindler, R. Skrzypiec (red.), *Partycypacja społeczna i aktywizacja w rozwiązywaniu problemów społeczności lokalnych*, Wydawnictwa Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2010, s. 57.

⁴ Strona internetowa Ministerstwa Administracji i Cyfryzacji: <http://prawo-old.prawo.uni.wroc.pl/pliki/11455> [dostęp: 16.12.2014]

⁵ B. Lewenstein, J. Schindler, R. Skrzypiec (red.), *Partycypacja społeczna...*, *op. cit.*, s. 58-59.

raturze pojęcie „partycypacja publiczna” rzadko występuje, zamiast niego używa się terminu „partycypacja obywatelska”⁶ albo „partycypacja społeczna”⁷. Partycypacja publiczna może się przejawiać na wiele sposobów. Mogą to być następujące przykłady: uczestnictwo w wyborach lub w konsultacjach prowadzonych przez organy władzy publicznej, przekazywanie organom władzy oczekiwań społeczności lokalnej⁸. Partycypacja publiczna obejmuje cztery kategorie uczestnictwa obywateli w życiu wspólnot politycznych: aktywność publiczną, zaangażowanie obywateli, partycypację wyborczą i partycypację obowiązkową.

Partycypacja w trzecim znaczeniu – partycypacja indywidualna – obejmuje codzienne wybory i działania podejmowane przez jednostkę i wyrażające jej oczekiwania co do charakteru i rodzaju społeczeństwa, w którym chce żyć. Ten typ partycypacji zawiera, np. stosowanie zasad społecznie odpowiedzialnej konsumpcji, finansowe wspieranie działań dobroczynnych czy uczestnictwo w ruchach społecznych⁹. W odniesieniu do zarządzania przedsiębiorstwem można wyróżnić partycypację organizacyjną – rozumianą jako uczestniczenie pracowników w życiu przedsiębiorstwa, a także udział w procesie decydowania.

Na szczeblu samorządowym partycypacja sprowadza się m.in. do planowania budżetowego ze świadomym udziałem społeczności lokalnej. Budżet partycypacyjny to proces podejmowania decyzji, poprzez który obywatele prowadzą rozmowy i negocjują dystrybucję publicznych środków. Jest to więc proces podejmowania decyzji przez mieszkańców oraz władze samorządowe, na co przeznaczyć środki finansowe lub ich wyznaczoną część. Społeczeństwo wówczas jest konsultowane i uczestniczy w serii zaplanowanych, corocznych zebrań z przedstawicielami władz miasta/gminy¹⁰. Budżet obywatelski jest narzędziem budującym zaufanie społeczne mieszkańców do władz samorządowych i – przede wszystkim – samych mieszkańców w stosunku do innych mieszkańców, co stanowi istotę

⁶ A.K. Piasecki, *Samorząd terytorialny i wspólnoty lokalne*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2009, s. 28.

⁷ J.J. Wygnański, D. Długosz, *Obywatele współdecydują. Przewodnik po partycypacji społecznej*, Stowarzyszenie na rzecz Forum Inicjatyw Pozarządowych, Warszawa 2005, s. 9.

⁸ T. Kaźmierczak, *Partycypacja publiczna: pojęcie, ramy teoretyczne* [w:] *Partycypacja publiczna – o uczestnictwie obywateli w życiu wspólnoty lokalnej*, red. A. Olech, Instytut Spraw Publicznych, Warszawa 2011, s. 84.

⁹ Tamże, s. 86.

¹⁰ W. Kęblowski, *Budżet partycypacyjny. Ewaluacja*, Wydawnictwo: Instytut Obywatelski, Warszawa 2014, s. 4.

funkcjonowania wspólnoty samorządowej¹¹. Budżet partycypacyjny stanowi instrument włączenia mieszkańców w proces decyzyjny zaspokajania ich potrzeb, które mogą być sfinansowane z pieniędzy publicznych. Nie jest to stricte instrument finansowy, lecz pewnego rodzaju konsultacje z mieszkańcami, dotyczące tego, co jest im potrzebne. Niemniej jednak nie należy go utożsamiać z konsultacją społeczną *sensu stricte*. Można pokusić się na stwierdzenie, że oddany do dyspozycji mieszkańców budżet partycypacyjny stanowi formę nacisku na władzę samorządową, by wprowadziła w życie dany pomysł¹². Według Pytlika budżet obywatelski jest zbliżony do ostatniego szczebla tzw. drabiny partycypacji Arnsteina z 1969 r., czyli kontroli obywatelskiej¹³.

Budżet partycypacyjny, nazywany też obywatelskim, przeszedł znaczną ewolucję, a jego początki sięgają lat 90. w Brazylii. Od tego czasu jego idea dotarła na każdy kontynent, do wielu instytucji funkcjonujących w sferze administracji publicznej. Mechanizmy stosowania budżetu partycypacyjnego różnią się między sobą, dostosowując się do kontekstu lokalnego i funkcjonowania administracji publicznej w danym państwie. Zdarza się jednak, że zostaje on zniekształcony i pozorne procesy partycypacji w budżecie, sprowadzone do plebiscytu czy prostego odpowiednika konkursu grantowego, rozstrzyganego w głosowaniu mieszkańców, nie tylko nie wykorzystują potencjału tkwiącego w partycypacji, a mogą wręcz zniechęcić obywateli do angażowania się w jakiegokolwiek działania wymagające większego zaangażowania czy wykraczające poza mechanizm wyborów powszechnych¹⁴. Początki budżetu partycypacyjnego w Polsce miały miejsce w Sopocie, od tego czasu idea ta zyskała popularność w innych JST w kraju¹⁵. Wyróżniamy trzy pary modeli budżetu partycypacyjnego, które przedstawiono na rysunku 1¹⁶:

¹¹ Tamże, s. 8.

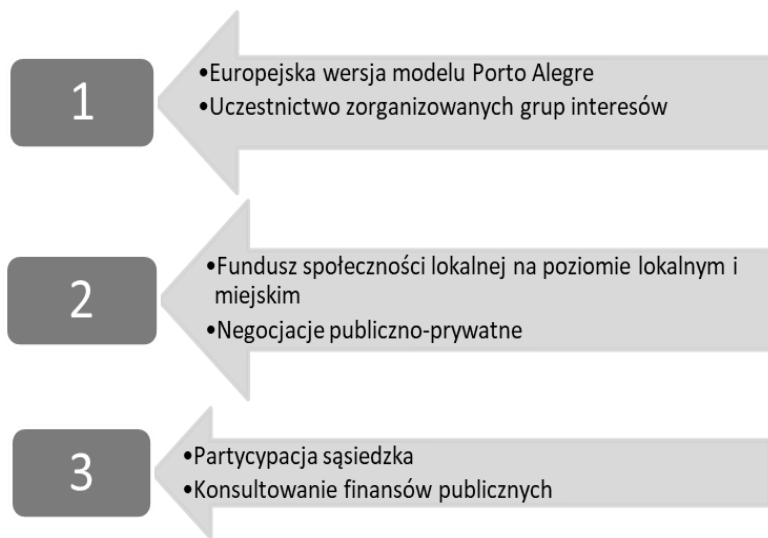
¹² M. Weber, *Budżet obywatelski czeka na prawo*: <http://prawo.rp.pl/artukul/1113252.html> [dostęp: 17.12.2014].

¹³ B. Pytlik, *Budżet partycypacyjny w Polsce. Ewolucja i dylematy*, [http://kolegia.sgh.waw.pl/pl/KES/czasopisma/kwartalnik_szpp/Documents/1\(13\)%202017/SzPP%201_2017_06_Pytlik.pdf](http://kolegia.sgh.waw.pl/pl/KES/czasopisma/kwartalnik_szpp/Documents/1(13)%202017/SzPP%201_2017_06_Pytlik.pdf) [dostęp: 20.08.2019].

¹⁴ E. Serzysko, *Standardy procesów budżetu partycypacyjnego w Polsce*, Fundacja Pracownia Badań i Innowacji Społecznych „Stocznia”, Warszawa 2015, <https://partycypacjaobywatelska.pl/wp-content/uploads/2015/06/broszura-budzety-partycypacyjne-wydanie2.pdf> [dostęp: 24.08.2019].

¹⁵ W. Keblowski, *Budżet partycypacyjny – krótka instrukcja obsługi*. Instytut obywatelski, Warszawa 2013, s. 6.

¹⁶ Strona internetowa Ministerstwa Administracji i Cyfryzacji <https://mac.gov.pl/aktualnosci/modele-budzetowania-partycypacyjnego> [dostęp: 17.12.2014].



Źródło: <https://mac.gov.pl/aktualnosci/modele-budzetowania-partycypacyjnego> [dostęp: 17.12.2014]

Rysunek 1. Modele budżetu partycypacyjnego

Można wyróżnić następujące cechy europejskiego modelu Porto Alegre:

- skierowany jest do mieszkańców;
- koncentruje się głównie na konkretnych inwestycjach i projektach;
- mieszkańcy mają realną władzę, co oznacza, że władze lokalne podporządkowują się decyzjom obywateli i stosują proponowane przez nich rozwiązania.

Ten model został po raz pierwszy zastosowany w Brazylii i na jego przykładzie kształtowany był budżet w hiszpańskim mieście Cordoba. Dlatego to rozwiązanie, funkcjonujące od 2001 r., uznawane jest za europejską wersję modelu Porto Alegre¹⁷.

Drugi rodzaj partycypacji obywateli w planowaniu budżetowym, który jest powiązany z powyższymi, to model uczestnictwa zorganizowanych grup interesów, który charakteryzuje się tym, że¹⁸:

¹⁷ W. Kebłowski, *Budżet partycypacyjny...*, op. cit., s. 6-7.

¹⁸ Świrski A., *Participatory Budgeting – a new method of budget planning and the involvement of citizens in budgeting in Poland* [w:] A. Świrski (red.), *Current trends in management*, Wyd. UPH, Siedlce 2015, s. 202.

- jest skierowany do zorganizowanych grup mieszkańców (stowarzyszeń, organizacji pozarządowych, związków zawodowych);
- celem jest sformułowanie ogólnych wytycznych dla polityk lokalnych, np. mieszkalnictwa, edukacji, ochrony środowiska lub transportu;
- procedura postępowania przypomina konsultacje społeczne (mniej restrykcyjne zasady postępowania z propozycjami mieszkańców niż w modelu Porto Alegre).

Ten model najczęściej rozwija się w miastach, w których pytanie społeczeństwa o głos przy tworzeniu polityk lokalnych jest tradycją. Zaletami obu rozwiązań jest stworzenie przestrzeni dla publicznej debaty, a także możliwość dyskusji mieszkańców (w trakcie dużych publicznych zgromadzeń, w grupach sąsiedzkich, komitetach lub na spotkaniach przedstawicieli grup sąsiedzkich), co pozwala na zaprezentowanie różnych punktów widzenia.

Modele funduszu społeczności lokalnej na poziomie lokalnym i miejskim oraz negocjacji publiczno-prywatnych stosowane są w Bradford w Wielkiej Brytanii (fundusz społeczności lokalnej), a także w Polsce, w Płocku (negocjacje publiczno-prywatne).

Modele te charakteryzują się tym, że¹⁹:

- są skierowane do zorganizowanych grup (stowarzyszenia sąsiedzkie, lokalne organizacje pozarządowe);
- istnieje specjalny fundusz przeznaczany na publiczne inwestycje oraz projekty (społeczne, kulturalne itp.);
- miejski budżet cechuje względna niezależność;
- o przeznaczeniu środków na wybrany cel decyduje komitet, komisja lub zebranie delegatów.

Między tymi modelami istnieją pewne różnice, z których wynika ich podział. Negocjacje publiczno-prywatne zakładają szerokie zaangażowanie biznesu. Rola mieszkańców staje się drugorzędna. W istocie mieszkańcy (decydenci budżetowi) nie dysponują budżetem pochodzącym z płaconych przez nich podatków, ale darowanym przez prywatne przedsiębiorstwo. Rozwiązanie to daje inwestorom wpływ proporcjonalny do ich wkładu finansowego. Z kolei fundusz społeczności lokalnej całkowicie wyklucza zaangażowanie biznesu, oddaje natomiast do dyspozycji mieszkańców część bieżących programów gminnych, np. dotyczących remontów

¹⁹ Tamże.

infrastruktury transportowej. Model ten tworzy korzystne warunki do ograniczenia skutków rozwarstwienia społecznego. Ostatnimi modelami są: partycypacja sąsiedzka oraz konsultowanie finansów publicznych, a ich cechy charakterystyczne to²⁰:

- charakter konsultacji;
- ograniczony wpływ mieszkańców na podejmowane decyzje (rola konsultacyjna);
- propozycje uwzględniane w dużej mierze na zasadzie uznania;
- mało elastyczna procedura, brak otwartego głosowania;
- brak kryteriów, według których rozdzielane są środki;
- w przeciwieństwie do poprzednich modeli rozwiązywanie priorytetowych kwestii społecznych nie jest tutaj podstawowym celem.

Można wyróżnić kilka głównych i istotnych, bezpośrednio powiązanych kryteriów, które odróżniają budżet partycypacyjny od innych praktyk angażujących mieszkańców²¹:

- fundamentalną częścią budżetu partycypacyjnego jest publiczna dyskusja pomiędzy mieszkańcami. Spotykają się i dyskutują na specjalnie do tego celu powołanych zebraniach i forach. W tym przypadku budżet partycypacyjny nie bazuje jedynie na funkcjonujących ciałach politycznych i stosuje instrumenty pozwalające mieszkańcom na wymianę poglądów. Rozmowy, dialog pomiędzy mieszkańcami jest istotny dla ich późniejszej kooperacji z urzędnikami;
- rozmowy, dyskusja w ramach budżetu partycypacyjnego dotyczą jasno ukazanych, ograniczonych środków finansowych;
- budżet partycypacyjny nie jest ograniczony do poziomu dzielnicy, osiedla lub instytucji (na co najmniej jednym z etapów dotyczy także poziomu samorządowego); projekty funkcjonujące na szczeblu zbyt lokalnym mogą szczególnie łatwo ulec dominacji partykularnych interesów pojedynczych grup społecznych lub opcji politycznych; w niewielu sytuacjach udaje się im przedstawić i zaspokoić wspólne potrzeby mieszkańców i ukazać racjonalne argumenty, zamiast skupiać się na generalnych żądaniach lub proteście;
- propozycje inwestycyjne wybrane przez mieszkańców są realizowane; mieszkańcy otrzymują wiadomość dotyczącą projektów wy-

²⁰ Tamże.

²¹ W. Kęłowski, *Budżet partycypacyjny: krótka instrukcja obsługi*, Instytut Obywatelski, Warszawa 2013, s. 8.

branych w ramach dyskusji oraz tych, które nie zostały zaakceptowane; proces wdrażania przedsięwzięć wynikających z budżetu partycypacyjnego jest monitorowany;

- budżet partycypacyjny nie jest procesem jednorazowym, ale długofalowym.

Według „*Unpacking the Values, Principles and Standards*” *The Participatory Budget Units* (2009) prawidłowo przeprowadzony budżet partycypacyjny wzmacnia wspólnoty, sprawia, że ludzie bardziej angażują się w demokrację i pozytywnie wpływa na jakość lokalnych usług publicznych²². Aby sprostać temu zadaniu w publikacji sformułowano szereg zaleceń (zasad) dotyczących budżetu partycypacyjnego:

1. Mieszkańcy powinni być zaangażowani w ustalanie priorytetów budżetowych i identyfikowanie projektów wydatków publicznych na ich obszarze, o ile to możliwe;
2. Należy promować, budować i rozwijać bezpośrednie zaangażowanie społeczności w procesy budżetowe, szczególnie w podejmowaniu decyzji;
3. Mechanizmy uczestnictwa, takie jak budżet partycypacyjny, należy postrzegać raczej jako wspieranie demokracji przedstawicielskiej niż jej podważanie. Radni zajmują wyjątkową pozycję jako rzecznicy i orędownicy społeczności. PB może zwiększyć zaufanie obywateli do radnych i zwiększyć ich rolę, a nie wyeliminować;
4. Procesy budżetowania partycypacyjnego powinny być transparentne i szeroko dostępne dla mieszkańców JST;
5. Procesy budżetu partycypacyjnego mają na celu zapewnienie obywatelom wiedzy na temat budżetu publicznego, nawet jeśli mieszkańcy nie mają bezpośredniego głosu w kwestii całokształtu budżetu;
6. Procesy budżetu partycypacyjnego powinny wyprowadzać obywateli poza osobisty wybór i obejmować rzeczywiste rozważania dotyczące decyzji budżetowych;
7. Budżet partycypacyjny powinien budować wspólny cel i zaangażowanie wszystkich interesariuszy.

²² Strona internetowa na temat budżetu partycypacyjnego w Wielkiej Brytanii: https://pbnetwork.org.uk/wp-content/uploads/2014/04/PB-Values-document-two-colour_lowres-website-version.pdf [dostęp: 23.08.2019].

W Polsce oprócz budżetów partycypacyjnych w miastach stworzono ich wiejski odpowiednik, czyli fundusz sołecki. Od 2009 r. zgodnie z *Ustawą o funduszu sołeckim* (Dz.U. 2009 nr 52 poz. 420), znowelizowanej w lutym 2014 roku (Dz.U. 2014 poz. 301) w budżetach gmin wiejskich mogą być wydzielone środki finansowe, o których wydatkowaniu mogą decydować mieszkańcy. Ustawa określa też algorytm, według którego oblicza się wielkość środków przypadających na poszczególne sołectwa. Pieniądze przeznacza się na realizację przedsięwzięć, które mieszczą się w zadaniach własnych gminy, służą poprawie warunków życia mieszkańców i są zgodne z lokalną strategią rozwoju. Warunkiem uzyskania dotacji przez sołectwo jest złożenie wniosku do wójta, burmistrza lub prezydenta miasta w okresie prac nad budżetem jednostki. Można stwierdzić, iż budżet, który zawiera fundusz sołecki jest budżetem partycypacyjnym, gdyż aktywizuje mieszkańców celem realizacji wydatków publicznych.

Fundusz sołecki ma jednak konkretny wymiar. Pozwala zaspokajać ważne, a często wcześniej niedostrzegane przez władze, potrzeby mieszkańców, jak wyremontowanie chodnika, wyposażenie wiejskiej świetlicy czy postawienie latarni. Gmina (wiejska) także czerpie z uchwalenia funduszu konkretne korzyści, otrzymując w zależności od poziomu zamożności 20, 30 lub 40 procent zwrotu z budżetu państwa wydatków poniesionych w ramach funduszu sołeckiego (do najwyższego zwrotu są uprawnione gminy najuboższe).

Formułowanie budżetu obywatelskiego

Wprowadzenie budżetu obywatelskiego jest zgodne z obowiązującym w Polsce prawem. Mieści się w jego ramach jako „umowa społeczna” zawierana między mieszkańcami i radnymi, może być więc legalnie wprowadzany w gminach, dzielnicach i innych jednostkach samorządu. Wykazując odrobinę dobrej woli, radni mogą określić kwotę wydzieloną z ogólnego budżetu takiej jednostki, która zostanie przeznaczona zgodnie z wolą mieszkańców wyrażoną w otwartym głosowaniu. Procedura podejmowania decyzji może być elastycznie dostosowana do lokalnych warunków tak, aby mogła wyłonić te propozycje mieszkańców, które mają największe poparcie społeczne i mogą zostać wpisane do budżetu²³.

²³ Strona internetowa Ministerstwa Administracji i Cyfryzacji <https://mac.gov.pl/budzet-partycypacyjny> [dostęp: 18.12.2014].

Budżety obywatelskie wprowadzane są w oparciu o artykuł 5a *Ustawy o samorządzie gminnym*, na mocy którego w wypadkach przewidzianych ustawą oraz w innych sprawach ważnych dla gminy na jej terytorium mogą być przeprowadzane konsultacje z mieszkańcami. Zasady i tryb ich przeprowadzania określa stosowna uchwała rady gminy. Należy jednak ponownie podkreślić, że budżet obywatelski nie jest tożsamy z konsultacjami społecznymi, które z zasady nie mają charakteru wiążącego dla władz. W przypadku budżetu obywatelskiego mieszkańcy muszą mieć gwarancję, że ich wola zostanie uszanowana, a wybrane przez nich projekty – sfinansowane w kolejnym roku budżetowym. Przyjęło się więc, że w przypadku procesu budżetu partycypacyjnego władze gminy deklarują, iż decyzje mieszkańców zostaną przez nie uznane za wiążące. Takie rozwiązanie ma wyłącznie charakter umowy społecznej, zawartej pomiędzy władzami a mieszkańcami²⁴. Podejście takie krytycznie ocenia dr Kazimierz Bandarzewski, w opinii sporządzonej na zlecenie Fundacji im. Stefana Batorego – Programu Masz Głos Masz Wybór – „tak zawierane umowy są nieważne i nie wiążą żadnej ze stron. W szczególności nawet gdyby doszło do zawarcia takiej »umowy społecznej«, to radni nieprzestrzegający jej zapisów nie ponosiliby żadnych konsekwencji. Zawarcie takiej umowy tylko wówczas miałoby sens, gdyby radni za jej nieprzestrzeganie (np. za brak popierania wniosków mieszkańców co do wprowadzenia pod obrady rady gminy propozycji budżetowych zgodnych z taką umową) ponosiliby konsekwencje. Mandat radnego jest jednak mandatem wolnym i nie jest dopuszczalnym zawieranie umów dotyczących sposobu wykonywania mandatu przez radnego”²⁵. Tym samym mieszkańcy nie mają żadnych środków prawnych, aby dochodzić spełnienia obietnic złożonych przez władze, w przypadku gdy te nie zrealizują wybranych przez mieszkańców zadań. Jedyna sankcja, jaką dysponują mieszkańcy za niewykonanie przedsięwzięć wyznaczonych w budżecie obywatelskim, to niegłosowanie na dane władze w wyborach samorządowych lub zorganizowanie referendum odwoławczego.

W początkowych latach funkcjonowania budżetu obywatelskiego Ministerstwo Administracji i Cyfryzacji w Polsce (MAC) przedstawiło stan-

²⁴ Strona internetowa dotycząca budżetu obywatelskiego w Polsce, <http://www.maszglos.pl/wp-content/uploads/2014/03/Budzet-obywatelski-w-Polsce-D.-Kraszewski-K.-Mojkowski.pdf> [dostęp: 18.12.2014].

²⁵ Strona internetowa dotycząca budżetu obywatelskiego w Polsce, <http://www.maszglos.pl/wp-content/uploads/2013/09/Ekspertyza-dotyczaca-budzetow-obywatelskich-dr-K.Bandarzewski-.pdf> [dostęp: 18.12.2014].

dardy, które powinny być zachowane podczas jego tworzenia²⁶. Sformułowano je w postaci następujących zaleceń:

- wybór inwestycji przygotowywanych do realizacji w ramach budżetu powinien dotyczyć poziomu maksymalnie bliskiego mieszkańcom (np. dzielnicy);
- proces przygotowania budżetu partycypacyjnego powinien być szczegółowo zaplanowany i rozpoczynać się z odpowiednim wyprzedzeniem, aby nie działać pod presją czasu;
- należy zadbać o reprezentatywną grupę lokalnej społeczności w procesie przygotowywania budżetu obywatelskiego;
- konieczne jest systematyczne monitorowanie reprezentatywności grup w ramach JST zaangażowanych w realizację budżetu obywatelskiego. Jeśli pojawi się nadreprezentacja jakiejś z grup bądź niedoreprezentowanie należy zadbać o jej przywrócenie;
- konieczne jest uwzględnienie części merytorycznej w ramach przygotowywania budżetu tak, aby dostarczyć osobom, które będą brały udział w podejmowaniu decyzji optymalnie dużo wiedzy na temat realiów finansowych JST;
- radni oraz urzędnicy powinni uczestniczyć od samego początku w procesie przygotowywania budżetu obywatelskiego rozpocząć od przygotowywania planu pracy;
- sukces projektu w dużej mierze zależy od zaangażowania radnych, dlatego ważne jest ich osobiste zaangażowanie jako moderatorów debaty w ramach dzielnic czy osiedli;
- każda decyzja dotycząca przygotowywania budżetu obywatelskiego zostaje upubliczniona razem z jej uzasadnieniem. W szczególności uzasadnienie jest konieczne, jeśli nastąpi zmiana wcześniej podjętych ustaleń. Przejrzystość decyzyjna jest podstawowym warunkiem zaufania i współpracy w ramach projektu;
- w przygotowywanych materiałach przeznaczonych dla mieszkańców należy zadbać o przystępny język i unikać sformułowań specjalistycznych, które mogą spowodować trudności w zrozumieniu problemu;

²⁶ A. Świrski, *Participatory Budgeting – a new method of budget planning and the involvement of citizens in budgeting in Poland* [w:] „Current trends in management”, (red.) A. Świrski, Wyd. UPH, Siedlce 2015, s. 2015, <https://mac.gov.pl/budzet-partycypacyjny> [dostęp: 19.12.2014].

- należy upublicznić skład zespołu, który zajmuje się przygotowaniem budżetu obywatelskiego, podział zadań oraz dane kontaktowe do tych osób, by zainteresowani mogli na bieżąco przekazywać swoje uwagi/sugestie na temat projektu;
- wszelkie spory bądź rozbieżności związane z ustaleniem realizowanych inwestycji/priorytetów powinny być upublicznione;
- należy od samego początku określić czas, jaki jest przewidziany na podjęcie decyzji oraz zasoby, jakie będą wykorzystane w celu przygotowania projektu budżetu;
- od samego początku pracy nad budżetem obywatelskim należy pracować nad ewaluacją projektu w celu dokonania podsumowania na zakończenie oraz wykorzystanie wniosku w kolejnych edycjach.

W roku 2017 prawie wszystkie miasta na prawach powiatu posiadały budżet obywatelski²⁷, jednak jego wprowadzenie zależało od dobrej woli władz samorządowych i chęci mieszkańców. Obecnie od 2019 r. budżet obywatelski jest obligatoryjny w miastach na prawach powiatu (zgodnie z *Ustawą z 11 stycznia 2018 r. o zmianie niektórych ustaw w celu zwiększenia udziału obywateli w procesie wybierania, funkcjonowania i kontrolowania niektórych organów publicznych*, Dz.U 2018 poz. 130).

Aby budżet obywatelski okazał się skuteczny, a jego realizacja zakończyła się sukcesem, należy pamiętać o kilku ważnych kwestiach:²⁸

- zaangażowanie społeczności lokalnej – poświęcenie czasu, wymiana pomysłów, chęć współpracy są kluczowe dla sukcesu projektu;
- przywództwo – czyli podjęcie działań zarówno przez przedstawicieli JST, ale także radnych, których udział jako moderatorów oraz informatorów w procesie przygotowywania budżetu jest niezbędny;
- zaplanowanie działań przygotowawczych;
- komunikacja między wszystkimi podmiotami, które są zaangażowane w projekt. W związku z dużą ilością podmiotów, zróżnicowanym poziomem ich wiedzy oraz aspiracji jest to szczególnie istotny element, którego funkcjonowanie może mieć decydujące znaczenie dla osiągnięcia ostatecznego sukcesu;

²⁷ R. Radek, *Local governance na przykładzie budżetu obywatelskiego Miasta Katowice*, Atheaneum, UMCS, 58/2018, Lublin 2018, s. 139-157 <https://czasopisma.marszalek.com.pl/images/pliki/apsp/58/apsp5809.pdf> [dostęp. 22.08.2019].

²⁸ A. Świrska, *Participatory...*, op. cit., s. 206.

- powołanie zespołu, który będzie koordynował prace nad przygotowaniem budżetu obywatelskiego.

Wprowadzenie i realizacja budżetu obywatelskiego zostało podzielone na kilka etapów, które są pewnego rodzaju standardami podejmowanych działań, a ich charakter, intensywność oraz szczegółowy przebieg zależą od lokalnych warunków i możliwości. A. Bluj i E. Stokłuska formułują etapy, które przedstawiono na rysunku 2²⁹:



Źródło: A. Bluj, E. Stokłuska, *Budżet obywatelski (partycypacyjny) krok po kroku. Poradnik dla praktyków*, Fundacja Pracownia Badań i Innowacji Społecznych „Stocznia”, Warszawa 2015.

Rysunek 2. Etapy realizacji budżetu obywatelskiego

Według Kębłowskiego najważniejszymi działaniami, które powinny być podjęte w celu skutecznego wprowadzenia budżetu partycypacyjnego są³⁰:

- 1) rozpoznanie środowiska, lokalnych zasobów, ustalenie, kto w określonym mieście, dzielnicy, osiedlu może być zainteresowany wprowadzeniem budżetu partycypacyjnego;
- 2) mobilizacja mieszkańców i innych podmiotów oraz przekonanie ich o korzyściach ze współpracy;
- 3) powołanie zespołu koordynującego utworzenie i przeprowadzenie budżetu partycypacyjnego (w jego skład powinni wchodzić przed-

²⁹ A. Bluj, E. Stokłuska, *Budżet obywatelski (partycypacyjny) krok po kroku. Poradnik dla praktyków*, Fundacja Pracownia Badań i Innowacji Społecznych „Stocznia”, Warszawa 2015, s. 9.

³⁰ W. Kębłowski, *Budżet partycypacyjny: krótka instrukcja obsługi*, Wydawnictwo: Instytut Obywatelski, Warszawa 2013, s. 18-21.

- stawiciele urzędu miasta, rady miasta, instytucji publicznych, organizacji pozarządowych, naukowcy, mieszkańcy);
- 4) wypracowanie precyzyjnej metodologii budżetu partycypacyjnego, stworzenie przestrzeni do dialogu w jego ramach; udział mieszkańców w tym procesie jest fundamentalny; na tym etapie zespół podejmuje decyzje w następujących kwestiach, na przykład:
 - a) podział terytorialny miasta w ramach budżetu obywatelskiego;
 - b) prawo do uczestniczenia w budżecie partycypacyjnym;
 - c) koordynacja budżetu partycypacyjnego;
 - d) priorytety inwestycyjne i selekcja propozycji inwestycyjnych;
 - e) zakres finansowy budżetu partycypacyjnego;
 - f) terminarz.
 - 5) przeprowadzenie budżetu partycypacyjnego i jego monitoring;
 - 6) ocena wad i zalet procesu, jego osiągnięć i porażek, która pozwala na zaproponowanie zmian w kolejnym roku.

Mimo różnic w podejściu do formułowania budżetu partycypacyjnego, powinien on bazować na doświadczeniach i tradycjach aktywizmu społecznego oraz wcześniejszych instrumentach partycypacyjnych (na przykład: konsultacjach społecznych). Optymalne wdrożenie budżetu partycypacyjnego wymaga odpowiednich warunków, w dojrzałym do tego kontekście politycznym i społecznym. Podkreślić należy, że budżet partycypacyjny powinien włączać mieszkańców do debaty, dialogu publicznego. Ważne jest też, aby wprowadzenie budżetu partycypacyjnego poprzedziła szeroka kampania informacyjna³¹.

Niestety budżet partycypacyjny nie jest narzędziem prostym do wykorzystania. Na podstawie doświadczeń międzynarodowych oraz kilku przykładów polskich miast można wskazać następujące bariery w realizacji projektu³²:

- konieczność zapewnienia powszechnego udziału społeczności lokalnej lub regionalnej – właściwa realizacja budżetu partycypacyjnego musi być oparta na uwzględnieniu głosu wszystkich grup społecznych zainteresowanych projektem. Nie można doprowadzić do wy-

³¹ P. Sadura, *Podzielmy się kulturą. Budżet partycypacyjny w Domu Kultury Śródmieście. Opis procesu wraz z rekomendacjami*, Wydawnictwo: Fundacja Pole Dialogu, Warszawa 2013, s. 9.

³² D. Kraszewski, K. Mojkowski, *Budżet obywatelski w Polsce*, Fundacja im. S. Batorego, Warszawa 2014, http://www.batory.org.pl/upload/files/Programy%20operacyjne/Masz%20Glos/Budzet_obywatelski_w_Polsce_D_Kraszewski_K_Mojkowski.pdf [dostęp: 21.08.2019].

kluczenia jakiejś grupy społecznej bądź zdominowania debaty publicznej przez jedną lub kilka grup społecznych;

- realizacja budżetu partycypacyjnego wymaga zaangażowania lokalnych polityków, urzędników samorządowych oraz społeczności lokalnej/regionalnej. Różne perspektywy oceny, odmienny poziom wiedzy na temat możliwości finansowych JST wymagają umiejętności negocjacyjnego, a także dobrej woli po każdej ze stron;
- obawa polityków przed utratą wpływu na kształt budżetu – wynika ona z przekonania, że radni tracą monopol na podejmowanie decyzji na temat budżetu JST. Należy jednak pamiętać, że jednym z obowiązków radnego jest stałe utrzymywanie kontaktu ze społecznością lokalną/regionalną, którą reprezentuje. W związku z tym nie należy postrzegać roli radnego wyłącznie jako osoby podejmującej decyzję, ale także jako moderatora lokalnej debaty na temat priorytetów danej JST;
- konieczność przygotowania planu uchwalania budżetu JST z większym wyprzedzeniem niż robiono to w przypadku „tradycyjnego” budżetu. Konieczne jest zatem przygotowanie materiałów informacyjnych dla mieszkańców, przeprowadzenie konsultacji społecznych, a następnie wyborów, na których podstawie podejmowana jest decyzja odnośnie wydatków;
- rosnące oczekiwania społeczności lokalnej, które mogą być trudne do zrealizowania na poziomie władz lokalnych.

Budżet obywatelski w Siedlcach – analiza przypadku³³

Historia budżetu obywatelskiego w Polsce sięga, jak wcześniej wspomniano, roku 2011. W tym roku wprowadził go Sopot, w kolejnym Poznań (2012). W roku 2013 w Polsce łączna kwota budżetów obywatelskich, jakie zostały wyodrębnione w 2013 r. w 62 miastach, wyniosła ponad 150 milionów złotych (nie wliczając budżetu partycypacyjnego w Warszawie).

³³ Strona internetowa Urzędu Miasta Siedlce dot. Budżetu obywatelskiego: http://www.siedlce.pl/index.php?option=16&action=news_show&news_id=6875&menu_id=0 [dostęp: 20.08.2019].

Najwyższe budżety obywatelskie wyodrębniono w następujących miastach:

- 1) Łódź – 20 mln PLN;
- 2) Białystok – 10 mln PLN;
- 3) Poznań – 10 mln PLN;
- 4) Toruń – 6,4 mln PLN;
- 5) Zielona Góra – 6 mln PLN.

Siedlce po raz pierwszy wprowadziły budżet obywatelski w 2017 r. Został on zainicjowany w 2016 r. Uchwałą Rady Miasta Siedlce (XXVII/357/2016). Obecnie w 2019 roku jest realizowana III edycja budżetu partycypacyjnego (uchwała VI/56/2019 z dn. 27.02.2019), a zwycięskie projekty będą wykonywane w ramach budżetu w roku 2020. Kwota przeznaczona na realizację projektów wynosi 2 645 534,56 zł, jednak jeden projekt nie może przekroczyć wartości 200 000 zł. W dokumentach urzędowych przedstawiono harmonogram i etapy realizacji budżetu obywatelskiego. Nie są one identyczne, jak te wcześniej wskazane, jednak należy mieć na uwadze, że procedura realizacji budżetu obywatelskiego nie jest oznaczona przepisami prawa, zatem samorządy posiadają pewnego rodzaju swobodę w formułowaniu i realizacji poszczególnych etapów budżetu obywatelskiego. W Siedlcach procedurę budżetu obywatelskiego sformułowano w siedmiu punktach/etapach:

1. Akcja edukacyjno-informacyjna, która trwa cały rok i jest prowadzona przez miasta we współpracy z Radą Miasta oraz organizacjami pozarządowymi i innymi podmiotami;
2. Zgłaszanie przez mieszkańców propozycji projektów. Ten etap trwa od 1 do 30 kwietnia roku poprzedzającego rok budżetowy. Każdy mieszkaniec ma prawo złożyć propozycję projektu, z tym, że aby projekt został przyjęty, musi być poparty pisemnie przez minimum 40 osób. Formularze dostępne są w wersji elektronicznej na stronie internetowej budżetu obywatelskiego lub BIP oraz w wersji papierowej w biurze obsługi interesanta, a złożyć je można drogą elektroniczną, pocztową lub osobiście;
3. Weryfikacja i opiniowanie propozycji projektów przez Zespół ds. Budżetu Obywatelskiego. Każda złożona propozycja projektu jest sprawdzana pod względem kompletności formularza zgłoszeniowego i zgodności z obowiązującymi przepisami. Poddawana jest również analizie merytorycznej. Ocena merytoryczna obejmuje:

- a) sprawdzenie, czy projekt należy do zakresu zadań własnych gminy lub powiatu;
- b) sprawdzenie, czy projekt jest zgodny z prawem;
- c) sprawdzenie, czy projekt jest zgodny z miejscowym planem zagospodarowania przestrzennego, a w przypadku terenu, dla którego nie jest uchwalany plan, ze studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego miasta;
- d) weryfikację kosztów realizacji i sprawdzenie, czy koszt nie przekracza kwoty 200.000 zł;
- e) sprawdzenie, czy jest możliwy do realizacji w trakcie jednego roku budżetowego;
- f) sprawdzenie, czy jest technicznie wykonalny, a w szczególności czy nie koliduje z istniejącą infrastrukturą.

Zespół opiniujący w ciągu 31 dni od zakończenia składania propozycji projektów sporządza informację o wynikach kontroli i analizie merytorycznej, którą udostępnia opinii publicznej na stronie www Urzędu Miasta. W tym czasie organizowane są spotkania z mieszkańcami, podczas których poddawana jest ta informacja pod dyskusję. Jeśli wniosek został odrzucony w wyniku weryfikacji, wnioskodawca ma 3 dni na złożenie protestu oraz uzasadnienia. Adresuje się je do Prezydenta Miasta, a jego decyzja jest ostateczna i skutkuje zakończeniem procedowania.

- 4. Dyskusja na temat złożonych propozycji projektów w celu uzgodnienia listy projektów pod głosowanie (spotkania z mieszkańcami). Ten etap służy prowadzeniu dialogu i dyskusji na temat propozycji projektów, które zostaną poddane głosowaniu. Informacja o spotkaniach zamieszczana jest na stronie internetowej Urzędu Miasta oraz w formie zaproszeń do autorów projektów;
- 5. Głosowanie mieszkańców na projekty, które spełniają wymogi formalne i zostały ocenione jako możliwe do realizacji. Głosowanie trwa 15 dni i odbywa się do 10 września poprzedzającego rok realizacji budżetu. Szczegółowa informacja o terminach podawana jest na stronie internetowej Urzędu Miasta. Mieszkańcy mogą głosować elektronicznie lub za pomocą formularzy papierowych. Każdy mieszkaniec ma do dyspozycji 10 punktów, które może w dowolny sposób rozdysponować (od 1 do 10) poszczególnym projektom. Do realizacji są przeznaczane projekty, które w wyniku głosowania uzyskały naj-

większą liczbę punktów, aż do wyczerpania przewidzianej na cele budżetu obywatelskiego puli środków finansowych. W przypadku, gdy nie wystarcza środków na realizację kolejnego projektu na liście, za rekomendowany uznaje się kolejny, który jest do zrealizowania w kwocie, jaka pozostała do dyspozycji. Z kolei, gdy kilka projektów uzyskało tyle samo głosów, a kwota nie jest wystarczająca do realizacji wszystkich – wybiera się ten z większą kwotą.

6. Ogłoszenie wybranych w głosowaniu projektów do realizacji w następnym roku budżetowym podaje się do publicznej wiadomości na stronie internetowej Urzędu Miasta nie później niż 25 września roku poprzedzającego rok realizacji budżetu obywatelskiego;
7. Ewaluacja i monitoring.

Projekty, które przeszły pozytywnie weryfikację i na które mieszkańcy mogą oddać swoje głosy w 2019 roku to:

1. Wykonanie brakującej części chodnika przy ul. Sobieskiego pomiędzy ulicą Rynkową a ulicą Jagiełły;
2. Ogród marzeń;
3. Ulica Piaskowa od Ronda Pamięci Ofiar Katastrofy Smoleńskiej – dojazd na ROD Złote Piaski – I etap;
4. Planetarium Niebo Prusa;
5. Rozpoczęcie renowacji Parku Miejskiego „Aleksandria”. Etap I – wymiana i rozbudowa oświetlenia;
6. Budowa parkingów przy ulicy Żeglarskiej;
7. Budowa chodników u zbiegu ulic Romanówka i Unitów Podlaskich w Siedlcach;
8. Budowa chodnika na ulicy Rakowieckiej;
9. Budowa oświetlenia solarnego na grobli siedleckiego zalewu;
10. Sygnalizacja świetlna na żądanie przy przejściu dla pieszych ul. Kurpiowska 7 w Siedlcach;
11. Dokończenie budowy ścieżki rowerowej nad siedleckim zalewem;
12. Budowa chodnika dla pieszych ulica Okrężna.

W związku z faktem, iż budżet obywatelski jest częścią budżetu gminy, kwestie z nim związane znalazły się we właściwości nadzoru finan-

sowego, jakim są regionalne izby obrachunkowe³⁴ RIO, analizując budżet, opiniują również część poświęconą budżetowi obywatelskiemu.

W większości miast w Polsce udział budżetu partycypacyjnego w stosunku do wykonanego budżetu za dany rok nie przekraczał 1%. W Siedlcach przyjęto, że wartość budżetu obywatelskiego wyniesie 0,5% wydatków miasta zawartych w ostatnim sprawozdaniu budżetowym. Warto zauważyć, że decyzja o przeznaczeniu na budżet partycypacyjny większej kwoty z jednej strony może stanowić wyraz zaufania do mieszkańców, z drugiej – wymaga, aby był on szczególnie dobrze zaplanowany, a mieszkańcy należycie poinformowani. Cały proces powinien być transparentny i obliczony na wiele lat z możliwością korygowania przyjętych założeń³⁵.

Bibliografia

- Bluj A., Stokłuska E., *Budżet obywatelski (partycypacyjny) krok po kroku. Poradnik dla praktyków*, Fundacja Pracownia Badań i Innowacji Społecznych „Stocznia”, Warszawa 2015.
- <http://sjp.pwn.pl/sjp/partycypowac;2570796.html> [dostęp: 28.12.2014].
- Każmierczak T., *Partycypacja publiczna: pojęcie, ramy teoretyczne* [w:] *Partycypacja publiczna – o uczestnictwie obywateli w życiu wspólnoty lokalnej*, red. A. Olech, Instytut Spraw Publicznych, Warszawa 2011.
- Kęłowski W., *Budżet partycypacyjny – krótka instrukcja obsługi*, Instytut Obywatelski, Warszawa 2013.
- Kęłowski W., *Budżet partycypacyjny. Ewaluacja*, Wydawnictwo: Instytut Obywatelski, Warszawa 2014.
- Kraszewski D., Mojkowski K., *Budżet obywatelski w Polsce*, Fundacja im. S. Batorego, Warszawa 2014. http://www.batory.org.pl/upload/files/Programy%20operacyjne/Masz%20Glos/Budzet_obywatelski_w_Polsce_D._Kraszewski_K._Mojkowski.pdf [dostęp: 21.08.2019]
- Lewenstein B., Schindler I., Skrzypiec R. (red.), *Partycypacja społeczna i aktywizacja w rozwiązywaniu problemów społeczności lokalnych*, Wydawnictwa Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2010.
- Piasecki A.K., *Samorząd terytorialny i wspólnoty lokalne*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2009.

³⁴ W poprzednim stanie prawnym podlegały one nadzorowi ogólnemu, sprawowanemu przez wojewodów.

³⁵ Strona internetowa dotycząca budżetu obywatelskiego w Polsce http://www.batory.org.pl/upload/files/Programy%20operacyjne/Masz%20Glos/Budzet_obywatelski_w_Polsce_D._Kraszewski_K._Mojkowski.pdf [dostęp: 1.04.2015].

- Pytlik B., *Budżet partycypacyjny w Polsce. Ewolucja i dylematy*, [http://kolegia.sgh.waw.pl/pl/KES/czasopisma/kwartalnik_szpp/Documents/1\(13\)%202017/SzPP%201_2017_06_Pytlik.pdf](http://kolegia.sgh.waw.pl/pl/KES/czasopisma/kwartalnik_szpp/Documents/1(13)%202017/SzPP%201_2017_06_Pytlik.pdf) [dostęp: 20.08.2019].
- Radek R., *Local governance na przykładzie budżetu obywatelskiego Miasta Katowice*, Atheaneum, UMCS, 58/2018, Lublin 2018. <https://czasopisma.marszalek.com.pl/images/pliki/apsp/58/apsp5809.pdf> [dostęp: 22.08.2019].
- Sadura P., *Podzielmy się kulturą. Budżet partycypacyjny w Domu Kultury Śródmieście. Opis procesu wraz z rekomendacjami*, Wydawnictwo: Fundacja Pole Dialogu, Warszawa 2013.
- Serzysko E., *Standardy procesów budżetu partycypacyjnego w Polsce*, Fundacja Pracownia Badań i Innowacji Społecznych „Stocznia”, Warszawa 2015. <https://partycypacjaobywatelska.pl/wp-content/uploads/2015/06/broszura-budzety-partycypacyjne-wydanie2.pdf> [dostęp: 24.08.2019].
- Strona internetowa dotycząca budżetu obywatelskiego w Polsce <http://prawo-old.prawo.uni.wroc.pl/pliki/11455> [dostęp: 16.12.2014].
- Strona internetowa dotycząca budżetu obywatelskiego, <http://www.maszglas.pl/wp-content/uploads/2013/09/Ekspertyza-dotyczaca-budzetow-obywatelskich-dr-K.Bandarzewski-.pdf> [dostęp: 18.12.2014].
- Strona internetowa o budżecie obywatelskim w Wielkiej Brytanii, https://pbnetwork.org.uk/wp-content/uploads/2014/04/PB-Values-document-two-colour_lowres-website-version.pdf [dostęp: 23.08.2019].
- Strona internetowa Urzędu Miasta Siedlce dot. Budżetu obywatelskiego http://www.siedlce.pl/index.php?option=16&action=news_show&news_id=6875&menu_id=0 [dostęp: 20.08.2019].
- Strona Ministerstwa Administracji i Cyfryzacji, <https://mac.gov.pl/aktualnosci/modele-budzetowania-partycypacyjnego> [dostęp: 17.12.2014].
- Strona Ministerstwa Administracji i Cyfryzacji, <https://mac.gov.pl/budzet-partycypacyjny> [dostęp: 18.12.2014].
- Świrski A., *Participatory Budgeting – a new method of budget planning and the involvement of citizens in budgeting in Poland* [w:] A. Świrski (red.), *Current trends in management*, Wyd. UPH, Siedlce 2015.
- Wakuła M., *Wybrane problemy zarządzania finansami gmin*, „Zeszyty Naukowe Akademii Podlaskiej, Seria: Administracja i Zarządzanie” 2009, nr 82(9).
- Weber M., *Budżet obywatelski czeka na prawo*, <http://prawo.rp.pl/artykul/1113252.html> [dostęp: 17.12.2014].
- Wygnański J.J., Długosz D., *Obywatele współdecydują. Przewodnik po partycypacji społecznej*, Stowarzyszenie na rzecz Forum Inicjatyw Pozarządowych, Warszawa 2005.