



Marta Kolodziej-Hajdo

AGH Akademia Górniczo-Hutnicza
Wydział Zarządzania
Katedra Ekonomii, Finansów i Zarządzania Środowiskiem
mkolodz1@zarz.agh.edu.pl

**BUDŻET PARTYCYPACYJNY JAKO INSTRUMENT
ZARZĄDZANIA PUBLICZNEGO W KONCEPCJI
PUBLIC GOVERNANCE NA PRZYKŁADZIE
MIASTA KRAKOWA**

Streszczenie: Zarządzanie publiczne w ostatnich dekadach jest obszarem dynamicznie się rozwijającym. Przejawem tego jest koncepcja nowego zarządzania publicznego (*new public management*) czy trochę młodsza *public governance*. W ich ramach pojawiają się instrumenty wspomagające proces zarządzania sektorem publicznym. Do takich należy budżet partycypacyjny.

Celem artykułu było przedstawienie jednego z instrumentów wykorzystywanych w koncepcji *public governance*, jakim jest budżet partycypacyjny. Artykuł jest również próbą odpowiedzi na pytanie, czy budżet partycypacyjny to moda, czy instrument dający możliwość stworzenia, poprzez decydowanie o kierunkach wydatków publicznych, przestrzeni decyzyjnej dla zwykłych obywateli?

Próba odpowiedzi na powyższe pytanie jest analiza wykorzystania tego narzędzia w zarządzaniu publicznym na przykładzie miasta Krakowa.

Artykuł ma charakter opisowo-empiryczny. Dokonano w nim przeglądu literatury tematu oraz przeprowadzono analizę dokumentów wtórnych.

Słowa kluczowe: *public governance*, budżet partycypacyjny, jednostka samorządu terytorialnego.

JEL Classification: M19, M48.

Wprowadzenie

Kryzys gospodarczy i finansowy uwypuklił wszystkie negatywne aspekty tradycyjnego modelu finansów publicznych, zwłaszcza w podsektorze samorządowym. W związku z tym pojawiło się zapotrzebowanie na nowoczesne instru-

menty zarządzania finansami publicznymi, które pozwoliłyby w sposób optymalny wykorzystywać ograniczone zasoby finansowe w sektorze publicznym. Ponadto wpłynęłyby na racjonalizację wydatków publicznych, podniesienie efektywności i skuteczności działania podsektora samorządowego, a także przejrzystość działań władzy publicznej. Ponadto rozwój społeczeństwa obywatelskiego wymusza zmianę sposobu kształtowania procesów zarządczych w sektorze publicznym. Obecnie zauważalny jest trend, w którym przechodzi się od demokracji wyborczej do społeczeństwa demokratycznego, w którym traktuje się obywateli nie tylko jako wyborców, ale też współdecydentów, kreatorów wspólnego dobra.

W potrzeby te bardzo dobrze wpisuje się koncepcja *public governance*, partycypacyjnego zarządzania. Inicjatywa obywatelska uważana jest za istotny mechanizm kształtowania efektywnej i skutecznej polityki rozwoju [Bosiacki, Izdebski, Nelicki i Zachariasz, 2010, s. 11-30].

Istotnym instrumentem tej idei jest budżet partycypacyjny, formuła budżetu, która pojawiła się na świecie stosunkowo niedawno, tj. w 1989 r. w mieście Porto Alegre w Brazylii i rozciągnęła się na inne miasta Europy i świata. To nowe narzędzie zarządzania finansami publicznymi zdobywa również od kilku lat popularność w Polsce.

Artykuł omawia jeden z instrumentów wykorzystywanych w koncepcji *public governance*, jakim jest budżet partycypacyjny, od strony teoretycznej. Jest również próbą odpowiedzi na pytanie, czy budżet partycypacyjny to moda, czy instrument dający możliwość stworzenia, poprzez decydowanie o kierunkach wydatków publicznych, przestrzeni decyzyjnej dla zwykłych obywateli?

Aby zrealizować postawiony w artykule cel i odpowiedzieć na zadane pytanie, przedstawiono wykorzystanie tego narzędzia w zarządzaniu finansami publicznymi na poziomie lokalnym, na przykładzie miasta Krakowa.

1. *Public governance*

Działania zbliżające sektor publiczny do rynkowych warunków działania rozwijane są już od wielu lat w ramach modelu nowego zarządzania publicznego (*new public management*, NPM).

Zastosowanie w modelu NPM instrumentów, które mają spowodować wzrost efektywności działania sektora finansów publicznych, wpłynęło na poszukiwanie metod oceny efektywności funkcjonowania tego sektora pod kątem ekonomicznym, jak i społecznym. Pytaniem, na które należy również tutaj odpowiedzieć, jest, kto powinien przeprowadzać taką ocenę. Dylematy te dopro-

wadziły do dalszego rozwoju koncepcji NPM, którego efektem było pojawienie się idei *public governance*, związanej z obszarem społeczeństwa obywatelskiego [Marchewka-Bartkowiak, 2014, s. 3].

Z pojęciem *governance* od dawna mamy już do czynienia w sektorze przedsiębiorstw, gdzie definiowane jest dość szeroko [więcej: Jerzemowska, 2002, s. 22-25], natomiast w odniesieniu do sektora publicznego (*public governance*) jego popularność to ostatnie 30 lat.

Prekursorem koncepcji *governance* w odniesieniu do sektora publicznego był Amerykanin Cleveland [Cleveland, 1972, s. 12-13].

W ramach koncepcji *public governance* w coraz większym zakresie zaczyna się dostrzegać mieszkańca, obywatela, przedsiębiorcę. „W polskiej literaturze poświęconej omawianej problematyce odpowiednikami pojęcia *governance* są najczęściej: zarządzanie publiczne, współzarządzanie, zarządzanie współuczestniczące. Brak polskiego odpowiednika przyczynia się do rozumienia tego pojęcia jako metody czy systemu rządzenia, przy czym trzeba je odnieść nie do struktury władzy, a do funkcji *governing* interpretowanej jako wykonywanie zadań władzy z punktu widzenia sposobów działania, procesów i jakości rządzenia” [Izdebski, 2007, s. 15].

Obecnie, kiedy *public governance* jest szeroko opisywane w literaturze i staje się nowym paradygmatem funkcjonowania administracji publicznej w krajach rozwiniętych, Osborne proponuje stosowanie terminu *new public governance*. Według autora koncepcja ta wypływa ze złożoności, wieloskładnikowości oraz różnorodności procesu wdrażania polityki publicznej, a także sposobu dostarczania usług publicznych w XXI w. [Osborne, 2010, s. 10]. W swoim opracowaniu dokonuje wielowymiarowego porównania różnych koncepcji stosowanych na potrzeby poprawy efektywności zarządzania publicznego. Poniżej przedstawiono za autorem podstawowe elementy koncepcji *public governance* na tle koncepcji NPM.

Tabela 1. Główne elementy NPG na tle NPM

Podstawowe elementy	Nowe zarządzanie publiczne (<i>new public management</i>)	Nowe współzrządzenie/ współzarządzanie publiczne (<i>new public governance</i>)
Podstawy teoretyczne	teoria racjonalnego wyboru/teoria wyboru publicznego, nauki o zarządzaniu	teoria instytucjonalna i teoria sieci
Charakter państwa	regulacyjne	pluralistyczne
Koncentracja uwagi	organizacja	organizacja w otoczeniu
Położenie nacisku na	zarządzanie zasobami organizacji oraz rezultaty	negocjowanie wartości, treści i relacji
Mechanizm alokacji zasobów	rynek oraz kontrakty (w rozumieniu klasycznym i neoklasycznym)	sieci powiązań i kontrakty partnerskie
Typ systemu usług	otwarty w sposób racjonalny	otwarty-zamknięty
Baza wartości	skuteczność konkurowania oraz miejsce na rynku	rozproszona

Źródło: Osborne [2010, s. 10].

Za Izdebskim można *public governance* podsumować następująco:

- odnosi się do społeczeństwa obywatelskiego, które definiowane jest jako sieć organizacji społecznych. Rolą władzy publicznej jest zarządzanie sieciami, tworzenie warunków i ułatwianie procesów interakcyjnych w sieciach służących rozwiązywaniu problemów; zadaniem jest zarządzanie złożonymi społecznościami poprzez koordynowanie działań podmiotów należących do różnych sektorów,
- tworzy nowe ramy rozwoju demokracji. Mamy tutaj do czynienia z odchodzeniem od demokracji wyborczej i przechodzeniem do społeczeństwa demokratycznego, obywatele to nie tylko wyborcy, ale też współdecydenci i współkreatorzy wspólnego dobra,
- skupia się na kwestiach zaangażowania obywateli jako interesariuszy, a nie jedynie obywateli jako konsumentów, oraz na zapewnieniu przejrzystości i równym traktowaniu,
- stanowi demokrację uczestniczącą, partnerską, interaktywną, charakteryzującą się dialogiem społecznym i akcentuje rolę etyki,
- zadania publiczne, gdzie tylko możliwe, powierza się podmiotom należącym do sfery społeczeństwa obywatelskiego, władza zachowuje odpowiedzialność za dostarczanie usług publicznych [Izdebski, 2007, s. 14-18].

Przedstawiona pokrótce koncepcja *public governance* oparta jest m.in. na takich instrumentach jak: konsultacje społeczne, ocena skutków regulacji, partnerstwo publiczno-prywatne czy budżet partycypacyjny.

2. Istota budżetu partycypacyjnego

Od pewnego czasu w Polsce mamy do czynienia ze wzrostem zainteresowania procesem współuczestnictwa społeczeństwa lokalnego w procesie decyzyjnym wyrażonym poprzez budżet partycypacyjny. Obok nazwy „budżet partycypacyjny” stosowane jest zamiennie określenie „budżet obywatelski”. Kębłowski uważa, że jest to termin znacznie mniej adekwatny, ponieważ stwarza wrażenie odrębności polskich rozwiązań w stosunku do praktyk w innych krajach oraz w literalny sposób zamyka możliwość partycypacji wszystkich tych, którzy nie są pełnoprawnymi obywatelami, ale np. niezameldowanymi mieszkańcami, imigrantami czy też użytkownikami miast, jak studenci czy tzw. *commuters* (osoby dojeżdżające do pracy) [Kębłowski, 2013, s. 8].

Budżet partycypacyjny jest próbą wprowadzenia w naszym kraju nowej metody zarządzania finansami publicznymi. Rozwiązanie to po raz pierwszy zostało wykorzystane w brazylijskim mieście Porto Alegre w 1989 r. [www 1]. Od tego momentu z powodzeniem wdrażany jest w wielu wspólnotach samorządowych na świecie.

Pojęcie budżetowania partycypacyjnego, metoda, która służy opracowaniu budżetu partycypacyjnego, nie ma jednolitej definicji w literaturze przedmiotu. Powodem tego jest funkcjonowanie w różnych krajach pod pojęciem „budżetowania partycypacyjnego” różnych odmiennych rozwiązań, procedur czy instytucji [Czarnecki, 2014, s. 127].

Wampler definiuje budżetowanie partycypacyjne jako proces decyzyjny, w którym mieszkańcy/obywatele dyskutują oraz negocjują sposób dystrybucji środków publicznych [Wampler, 2007, s. 21].

Natomiast wg Goldfranka jest to proces otwarty dla każdego obywatela, który zechce w nim uczestniczyć. Łączy on w sobie formy demokracji pośredniej i bezpośredniej, wymaga dyskusji, służy redystrybucji zasobów. Zasady jego przebiegu powinny być formułowane przy współudziale samych uczestników ze wskazaniem kryteriów alokacji zasobów [Goldfrank, 2007, s. 92].

W praktyce rodzaje budżetu partycypacyjnego są różnorodne i ściśle powiązane z wcześniej funkcjonującymi, zakorzenionymi formami angażowania się mieszkańców w sprawy samorządu. Z tego też powodu definicja tego pojęcia nie jest jednolita.

Budżet partycypacyjny, można stwierdzić, jest więc narzędziem, przy pomocy którego mieszkańcy wspólnoty samorządowej mogą w sposób aktywny brać udział w procesie podejmowania decyzji co do sposobu wydatkowania wskazanej, często ograniczonej części środków publicznych na projekty zgłaszane przez lokalne społeczeństwo. Należy jednak zaznaczyć, że budżet partycypa-

cyjny obejmuje wydatki samorządowe o charakterze fakultatywnym, m.in. wydatki inwestycyjne. Jego zasadniczą funkcją jest odpowiedź na pytanie, jakie są oczekiwania lokalnej społeczności co do sposobu wykorzystania tych zasobów.

Według Banku Światowego partycypacja obywateli dotyczy trzech różnych płaszczyzn zarządzania wydatkami publicznymi, czyli:

- tworzenia i analizy budżetu. Budżet partycypacyjny umożliwia uczestnictwo społeczności lokalnej w procesach decyzyjnych dotyczących alokacji zasobów i określania priorytetów w tym zakresie,
- śledzenia wydatków publicznych, monitorowania przez mieszkańców procesów wydatkowania środków publicznych,
- monitorowania realizacji usług publicznych, większej kontroli przez obywateli ilości i jakości usług publicznych w stosunku do poniesionych na nie wydatków publicznych [www 2].

Dzięki budżetowi partycypacyjnemu mieszkańcy uczestniczą czynnie w projektowaniu lokalnych wydatków. Władze oddają pewną część budżetu do ich dyspozycji, dzięki czemu lokalna społeczność:

- uczestniczy w określaniu najpilniejszych wydatków,
- składa własne propozycje,
- ma większą rolę w kontroli wydatków publicznych [www 3].

Można zatem stwierdzić, że budżet partycypacyjny jest narzędziem, dzięki któremu społeczność lokalna uczestniczy w procesie decydowania o środkach publicznych. Prawo do podejmowania decyzji przysługuje więc mieszkańcom wspólnoty samorządowej, a nie tylko wskazanej np. w ramach wyborów grupie.

Podsumowując istotę budżetu partycypacyjnego, należy wskazać na zalety i ograniczenia tego narzędzia zarządzania finansami publicznymi. Najczęściej wymienianymi w literaturze przedmiotu zaletami budżetu partycypacyjnego są: aktywizacja lokalnej społeczności i wzrost poczucia odpowiedzialności za sprawy dzielnicy, osiedla czy miasta (tworzenie społeczeństwa obywatelskiego), demokratyzacja procesu decyzyjnego, nawiązanie dialogu i współpracy między mieszkańcami, organizacjami pozarządowymi i urzędnikami [Kęłowski, 2013, s. 14]. Do ograniczeń wynikających z wdrożenia budżetu partycypacyjnego należy zaliczyć: brak zainteresowania społeczności lokalnej mechanizmami rządzącymi finansami publicznymi o wymiarze lokalnym, realizację drobnych projektów infrastrukturalnych w najbliższym otoczeniu, brak możliwości wykorzystania tego instrumentu do finansowania inwestycji wieloletnich.

Budżet partycypacyjny jest nową instytucją w polskim systemie finansów lokalnych, nieuregulowaną w sensie legislacyjnym. Jednak w polskim prawie można znaleźć pewne przesłanki prawne do stosowania tego instrumentu. W art. 20

Konstytucji RP wskazuje się, że „społeczna gospodarka rynkowa oparta (powinna być) na (...) dialogu i współpracy partnerów społecznych”. Natomiast ustawa o samorządzie gminnym w art. 5a wskazuje, że rada gminy może w sprawach ważnych dla gminy przeprowadzać konsultacje z mieszkańcami. Aktualny polski stan prawny wskazuje, że instytucja budżetu partycypacyjnego w Polsce jest instytucją fakultatywną.

3. Budżet obywatelski w Polsce

W Polsce budżet partycypacyjny wprowadzono po raz pierwszy w Sopocie w 2011 r. Od tego momentu jego popularność w naszym kraju błyskawicznie rośnie. W 2015 r. został on wprowadzony już w 80 samorządach. Także wartościowo zauważamy znaczny wzrost środków przeznaczonych do podziału przez społeczność lokalną. W 2016 r. była to kwota 318,5 ml zł, czyli o 12% więcej niż rok wcześniej.

Metoda realizacji budżetu obywatelskiego w polskich miastach jest często do siebie podobna, przy czym każdy samorząd stosuje określone modyfikacje, w zależności od potrzeb. W roku poprzedzającym wykonanie zadań przyjętych do realizacji następuje:

- zgłaszanie pomysłów przez mieszkańców,
- zweryfikowanie możliwości realizacji tych pomysłów i przedstawienie ich do przegłosowania,
- wybór określonej ilości projektów (zadań do realizacji) mieszkańców przez głosowanie.

W wyniku głosowania ustala się ranking projektów wg popularności i ostatecznie wybiera się zadania wg dostępności środków publicznych, które zostają wpisane do projektu budżetu jednostki samorządu terytorialnego (JST) na rok następny. Okres realizacji tych projektów nie powinien być dłuższy niż 12 miesięcy.

Wysokość budżetu partycypacyjnego ustalają władze samorządowe. Ich poziom w przypadku poszczególnych samorządów jest różny oraz zależy od wielkości danej JST. Najczęściej wielkość przeznaczonych kwot nie przekracza 1% planowanych wydatków budżetu, sporadycznie jest wyższa. Po wykonaniu zadań związanych z budżetem obywatelskim stosuje się również ewaluację zmierzającą do podsumowania minionej edycji oraz przygotowania zmian na przyszłość.

W Krakowie budżet obywatelski po raz pierwszy został wprowadzony w 2014 r. Obecnie (w 2017 r.) trwa jego czwarta edycja. Podstawą funkcjonowania tej formy partycypacji mieszkańców w podejmowaniu decyzji dotyczących wydatków publicznych samorządu jest regulamin budżetu obywatelskiego miasta Krakowa wprowadzony Uchwałą nr XXXIV/566/15 Rady Miasta Krakowa z dnia 16 grudnia 2015 r.

W świetle regulaminu budżet partycypacyjny został zdefiniowany jako „forma konsultacji społecznych w sprawie przeznaczenia części wydatków z budżetu miasta Krakowa na wskazane przez mieszkańców propozycje zadań mieszczące się w kompetencjach gminy” [Uchwała nr XXXIV/566/15]. Mogą to być zadania zgłaszane przez mieszkańców, należące do zadań własnych gminy lub zadań własnych powiatu, które mogą być realizowane w cyklu jednorocznym lub wieloletnim, na zasadach określonych ustawą o finansach publicznych. W regulaminie w §12 wskazano także rodzaje zadań, które nie mogą być finansowane ze środków budżetu partycypacyjnego.

Zadania finansowane z budżetu obywatelskiego mogą mieć charakter dzielnicowy (w Krakowie dotyczy to 18 dzielnic) oraz ogólnomiejski. Środki w ramach budżetu dzielone są zgodnie z rozdziałem 2 regulaminu.

Na budżet obywatelski 2017 r. miasto Kraków przeznaczyło 12 mln 145 tys. zł, z czego dla dzielnic jest to kwota 2 mln 145 tys. zł. Określono również ograniczenia co do wysokości wydatków w ramach proponowanego zadania. Poniżej przedstawiono podział środków publicznych w budżecie partycypacyjnym Krakowa na 2017 r.

Tabela 2. Podział środków w budżecie partycypacyjnym miasta Krakowa na 2017 r.

Wyszczególnienie	Środki finansowe (w zł)	Minimalna wartość projektu (w zł)	Maksymalna wartość projektu (w zł)
I Stare Miasto	110 000	2500	66 000
II Grzegórzki	25 000	2500	20 000
III Prądnik Czerwony	200 000	2500	120 000
IV Prądnik Biały	400 000	2500	240 000
V Krowodrza	100 000	2500	80 000
VI Bronowice	100 000	2500	80 000
VII Zwierzyniec	250 000	2500	150 000
VIII Dębniki	200 000	2500	120 000
IX Łagiewniki-Borek Fałęcki	110 000	2500	66 000
X Swoszowice	70 000	2500	56 000
XI Podgórze Duchackie	100 000	2500	80 000
XII Bieżanów-Prokocim	130 000	2500	78 000
XIII Podgórze	100 000	2500	80 000
XIV Czyżyny	50 000	2500	40 000
XV Mistrzejowice	100 000	2500	80 000
XVI Bieńczyce	–	–	–
XVII Wzgórza Krzesławickie	50 000	2500	40 000
XVIII Nowa Huta	50 000	2500	40 000
Projekty ogólnomiejskie	10 000 000	25 000	3 000 000

Źródło: [www 4].

Szczegółowe zasady zgłaszania, wyboru, realizacji i monitoringu określają zapisy regulaminu. To, co zauważalne jest w Polsce, o czym mowa była wyżej, a potwierdza budżet obywatelski miasta Krakowa, to wzrost środków przeznaczanych co roku na budżet partycypacyjny (tabela 3).

Tabela 3. Podstawowe dane dotyczące budżetu partycypacyjnego miasta Krakowa w latach 2014-2017

Lp.	Wyszczególnienie	2014	2015	2016	2017
1	Wysokość środków razem (zł)	4 500 000	11 525 000	10 855 000	12 145 000
2	Środki publiczne na zadania dzielnic (zł)	1 800 000	1 525 000	2 355 000	2 145 000
3	Środki publiczne na zadania ogólnomiejskie (zł)	2 700 000	10 000 000	8 500 000	10 000 000
4	% wydatków budżetowych	0,11	0,27	0,23	0,25
5	Liczba zgłoszonych projektów razem	438	623	611	523
	– w dzielnicach	335	454	395	334
	– ogólnomiejskich	103	169	216	189
6	Liczba projektów przyjętych do realizacji	68	111	85	–
	– w dzielnicach	54	104	72	–
	– ogólnomiejskich	14	7	13	–

Źródło: [www 4]; [www 5].

Dane przedstawione w tabeli 3 pozwalają stwierdzić, że władze miasta umożliwiają mieszkańcom decydowanie o przeznaczaniu środków publicznych na zadania lokalne. W latach 2014-2017 udział wydatków w ramach budżetu partycypacyjnego oscylował w przedziale 0,11-0,27% wydatków budżetowych. Środki te przeznaczone zostały na realizację projektów związanych przede wszystkim z użytecznością publiczną, infrastrukturą publiczną oraz chęcią zaspokojenia najważniejszych potrzeb mieszkańców, jak np. zapewnienie bezpieczeństwa młodzieży szkolnej czy stworzenie przyjaznej przestrzeni dla najmłodszych, seniorów czy niepełnosprawnych. Projekty budżetu obywatelskiego to także przedsięwzięcia o charakterze edukacyjnym, kulturalnym czy z zakresu ochrony środowiska. W ciągu trzech edycji przyjęto do realizacji 264 projekty na łączną kwotę 26 800 tys. zł. Średnia wartość wydatków na 1 projekt to 101,82 tys. zł.

Podsumowanie

Budżet partycypacyjny, będący instrumentem koncepcji *public governance*, na świecie znany jest od ok. 30 lat. W przypadku Polski jest to dopiero kilka lat.

Angażujące społeczność lokalną w proces zarządzania środkami publicznymi budżetowanie partycypacyjne jest uznawane za jedną z ważniejszych form uczestnictwa obywateli w życiu publicznym, jakie zostały wypracowane na przestrzeni ostatniego ćwierćwiecza.

Budżet obywatelski/partycypacyjny pozwala na zwiększenie przejrzystości w obszarze wydatkowania środków publicznych. Jednak pojawia się tutaj pewna wątpliwość, czy wzrost zainteresowania tą formą współdziałania społeczności lokalnej i administracji publicznej nie jest spowodowany nowością tego narzędzia.

Poniatowicz wskazuje na przyczyny zwiększonego zainteresowania budżetowaniem partycypacyjnym. Według niego instrument ten wpisuje się w nowe trendy i doktryny zarządzania publicznego. Zwraca również uwagę, że kryzys gospodarczy i finansowy pogłębił nastroje frustracji społecznej, z tego powodu budżetowanie partycypacyjne daje możliwość niwelowania negatywnych nastrojów wyborców. Wskazuje również, że budżet partycypacyjny ogranicza rosnący dysonans pomiędzy rządzącymi a mieszkańcami. I w końcu uważa, że korzystanie z budżetu partycypacyjnego jest modne i medialne, jest więc traktowane jako narzędzie marketingu terytorialnego [Poniatowicz, 2014, s. 182-183].

W Polsce jednostki samorządu terytorialnego znajdują się na wstępnym etapie wdrażania idei budżetowania partycypacyjnego. Jest to inicjatywa o ogromnych możliwościach, ale nie w pełni jeszcze wykorzystywana. Niemniej polskie samorządy podejmują coraz częstsze próby korzystania z tego narzędzia zarządzania finansami publicznymi, czego przykładem jest miasto Kraków, ale również inne polskie samorządy.

Niestety, obserwacja dotychczasowych działań samorządów w tym obszarze nasuwa jeszcze jedno stwierdzenie, że ilość nie zawsze idzie w parze z jakością. Aby idea zarządzania partycypacyjnego odniosła w polskich samorządach sukces, muszą za tym stać kluczowe standardy wprowadzania budżetu partycypacyjnego, jak jawność i przejrzystość procedur czy otwartość i inkluzyjność.

Należy zatem brać przykład ze sposobu wprowadzania tego instrumentu na świecie, światowe i europejskie doświadczenia w tym zakresie wskazują bowiem, że idea budżetu partycypacyjnego przyjmie się i stanie się silnym narzędziem w rękach społeczeństwa obywatelskiego.

Literatura

- Bosiacki A., Izdebski H., Nelicki A., Zachariasz I. (2010), *Nowe zarządzanie publiczne i public governance w Polsce i w Europie*, Wydawnictwo Liber, Warszawa.
- Cleveland H. (1972), *The Future Executive: A Guide for Tomorrow's Managers*, Harper & Row, New York.
- Czarnecki K. (2014), *Udział mieszkańców w ustalaniu wydatków budżetu gminy w ramach tzw. budżetu partycypacyjnego (na przykładzie Torunia w latach 2013-2014)*, „Prawo Budżetowe Państwa i Samorządu”, nr 1(2).

- Goldfrank B. (2007), *Lessons from Latin America's Experience with Participatory Budgeting. History of Participatory Budgeting* [w:] A. Shah (ed.), *Participatory Budgeting*, Washington.
- Izdebski H. (2007), *Od administracji publicznej do public governance*, „Zarządzanie Publiczne”, nr 1.
- Jerzemska M. (2002), *Nadzór korporacyjny*, PWE, Warszawa.
- Kęblowski W. (2013), *Budżet partycypacyjny. Krótka instrukcja obsługi*, Warszawa.
- Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 r. Dz.U. nr 78, poz. 483.
- Marchewka-Bartkowiak K. (2014), *Nowe zarządzanie publiczne*, „Infos”, nr 18(178), Biuro Analiz Sejmowych, Warszawa.
- Osborne P. (2010), *Introduction. The (New) Public Governance: A Suitable Case for Treatment?* [w:] S.P. Osborne (ed.), *The New Public Governments? Emerging Perspective on Theory and Practice of Public Governance*, Routledge, London and New York.
- Poniatowicz M. (2014), *Kontrowersje wokół idei budżetowania partycypacyjnego jako instrumentu finansów lokalnych*, „Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach”, nr 198, za: Owsiak K. (2016), *Wykorzystanie wybranych narzędzi public governance przez jednostki samorządu terytorialnego w Polsce a wzrost partycypacji społecznej*, „Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach”, nr 294.
- Uchwała nr XXXIV/566/15 Rady Miasta Krakowa z dnia 16 grudnia 2015 r.
- Ustawa o samorządzie gminnym z dnia 8 marca 1990 r. Dz.U. 2001, nr 142, poz. 1591 z późn. zm.
- Wampler B. (2007), *A Guide to Participatory Budgeting* [w:] A. Shah (ed.), *Participatory Budgeting*, Washington.
- [www 1] http://siteresources.worldbank.org/INTEMPOWERMENT/Resources/14657_Participatory-Budgeting-Brazil-web.pdf (dostęp: 15.02.2017).
- [www 2] <http://www.siteresources.worldbank.org> (dostęp: 28.02.2017).
- [www 3] <http://www.budzetyobywatelskie.pl> (dostęp: 28.02.2017).
- [www 4] http://budzet.krakow.pl/strona_glowna/207467,artykul,srodki_na_budzet_obywatelski.html (dostęp: 1.03.2017).
- [www 5] <https://budzet.dialoguj.pl> (dostęp: 1.03.2017)

PARTICIPATORY BUDGET AS A PUBLIC MANAGEMENT INSTRUMENT IN PUBLIC GOVERNANCE OF THE CITY OF CRACOW

Summary: Public governance, in recent decades, is a rapidly growing area. This is manifested by the concept of New Public Management, or slightly younger Public Governance. As part of these concepts, there are instruments that support the process of managing the public sector. Such is the participatory budget.

The aim of the article was to present one of the instruments used in the concept of public governance, which is the participatory budget. The participatory budget significantly enhances the transparency of public life, although it is still not the full control of civil society over public finances.

The article reviews literature on the topic and analyzes secondary documents.

Keywords: public governance, participatory budget, local government unit.