

Jak wykorzystać *user experience* do naprawy demokracji lokalnej?



Marcin Skrzypek

Ośrodek „Brama Grodzka – Teatr NN”,
Członek Rady Programowej Kongresu Obywatelskiego

Uzdrowienie naszego kraju zależy od wprowadzenia konsekwentnej polityki podnoszenia jakości usług publicznych. W tym celu należy oprzeć się o doświadczenie obywateli – ich *user experience*. Jedynie odwołanie się do ich oczekiwań przywróci podmiotowość ludziom i sens demokracji.

W sektorze publicznym nie ma obecnie żadnej platformy konstruktywnej rozmowy o jakości usług publicznych z udziałem ich końcowych użytkowników, czyli obywateli i obywaterek. Widziane w tej roli wybory czy partycypacja społeczna zostały podporządkowane potrzebom polityków i administracji. Medialne komentarze przedwyborcze dotyczą głównie „narracji” tworzonych przez sztaby wyborcze, a nie jakości rozwiązań dotyczących dobra wspólnego. Natomiast różnorodne formy partycypacji, które z definicji są właśnie metodami doskonalenia projektów usług publicznych z wykorzystaniem doświadczenia użytkowników, bez wsparcia systemowej polityki stały się tylko biurokratyczną procedurą.

Brak takiej platformy rodzi frustrację wśród ludzi, którzy starają się tworzyć społeczeństwo obywatelskie. Będąc jednocześnie pracodawcami i klientami sektora publicznego, są trzymani na dystans przez zależność od aparatu politycznego i biurokratycznego, czyli swoich usługodawców. Przypomina to sytuację mieszkańca, który nie może powiedzieć dozorczy, że źle odśnieżył dojeżdżenie do jego budynku, bo co najwyżej się na niego obrazi, a już na pewno nie zmieni swojego sposobu działania...

Tymczasem jednym ze skutków rozwoju społeczeństwa obywatelskiego i naszego wejścia do Unii jest właśnie ogromny wzrost społecznej i obywatelskiej samoświadomości ludzi. W wyniku tych przemian powstała procentowo nieliczna, ale zauważalna grupa wykwalifikowanych obywateli i mieszkańców wyróżniających się rozwiniętą wrażliwością na dobro wspólne oraz wiedzą, jak je osiągać konkretnymi działaniami. Ich energia, doświadczenie, pomysłowość nie mają naturalnego kanału „ujścia” – marnujemy zatem potencjał, który sami stworzyliśmy.

”

Partycypacja jest z definicji metodą doskonalenia projektów usług publicznych z wykorzystaniem doświadczenia użytkowników, ale bez wsparcia systemowej polityki stała się ona tylko biurokratyczną procedurą.

W tym samym czasie znaczna część decydentów i instytucji pozostała w mentalności i świecie rozwiązań XX-wiecznych. Tworzy to fundamentalną niespójność oraz napięcie na gruncie społecznym, będące przyczyną wielu lokalnych sporów i konfliktów między samorządowcami i urzędnikami a ekspertami oraz zwykłymi mieszkańcami¹.

¹ Tego rodzaju „aktywni mieszkańcy” często sami określają siebie jako tzw. ruchy miejskie (nawet jeśli nie formalizują swoich działań w formie np. stowarzyszeń), podkreślając, że reprezentują pewne wyższe potrzeby i szersze oczekiwania społeczne.

”

Jednym ze skutków rozwoju społeczeństwa obywatelskiego i naszego wejścia do Unii jest ogromny wzrost społecznej i obywatelskiej samoświadomości ludzi. Nadal nie umiemy jednak wykorzystać tego potencjału.

Niektóre porażki sektora publicznego – zarówno po stronie rządu, jak i samorządów – bywają kompromitujące, a te, wydające się łatwe do uniknięcia, powtarzają się latami. Często sami wiemy, jak coś ulepszyć, bo widzieliśmy takie rozwiązania w innym kraju czy mieście. Codziennie też stykamy się z zewnętrznymi przykładami troski o wyższą jakość usług i produktów komercyjnych. Tym bardziej irytuje więc fakt, że zrobienie czegoś lepiej w sektorze publicznym, który sami finansujemy z podatków, często jest po prostu niemożliwe lub zajmuje lata (słynne #niedasie). Warto zwrócić uwagę, że każda większa firma ma dział badań i rozwoju, jakieś biuro kontroli jakości czy system sugestii pracowniczych. Zakrawa na absurd, że takiego systemu podnoszenia jakości brakuje w sektorze publicznym, który *de facto* jest największą i najbardziej wpływową „korporacją” w Polsce i obraca największymi pieniędzmi.

Taki stan rzeczy można wyjaśnić w następujący sposób. Sektor prywatny bierze udział w konkurencji rynkowej. Na wolnym rynku tym, który używa, wybiera i płaci jest ta sama osoba. Nie ma więc możliwości, że będzie stale płaciła za coś, z czego będzie stale niezadowolona. Jeśli firma nie dba o jakość, nie dostaje pieniędzy i upada. Natomiast w sektorze publicznym wszyscy płacimy „z góry”. My używamy, ale ktoś inny za nas wybiera i płaci naszymi pieniędzmi. Czy będzie to lepsze, czy gorsze, nie zmieni to sytuacji kupującego w naszym imieniu. Nie istnieje więc natychmiastowa presja, aby to „coś” było dla nas lepsze, bo i tak nie mamy wyboru, a jeśli będzie gorsze, żaden wydział samorządowy ani rząd przez to nie zbankrutują. Nie ma więc szans, aby w sektorze publicznym jakość usług dla ludności podnosiła się spontanicznie.

W rezultacie polepszanie jakości usług publicznych zależy głównie od dobrej woli polityków czy urzędników. Z braku innych możliwości krytyka tych usług dotyka ich osobiście, ponieważ podważa ich dobre intencje. Doprowadza to do dziwnej sytuacji, w której jakość usług publicznych staje się dobrem osobistym usługodawców.

”

Nie ma szans, aby w sektorze publicznym jakość usług dla ludności podnosiła się spontanicznie. Nie zadziała tutaj mechanizm rynkowy, bo w sektorze publicznym wszyscy płacimy „z góry”.

Możemy przypuszczać, że krytykowanym pracownikom i pracowniczkom urzędów jest zwyczajnie przykro albo mają przez to więcej pracy, za którą nikt im nie dziękuje, więc z czasem dla własnego zdrowia psychicznego lub wygody izolują się od społeczności metodami biurokratycznymi. Z politykami jest gorzej, ponieważ krytyka pogarsza ich polityczny wizerunek, więc ostatecznie zbyt natarczywy obywatel staje się ich przeciwnikiem politycznym. Rzutuje to na całą demokrację, która paradoksalnie sama staje się owym przeciwnikiem politycznym władzy, ponieważ podważa jej autorytet.

Václav Havel w eseju *Siła bezsilnych* zauważył, że władza nieustannie generuje „samoruch”, czyli dąży do życia własnym życiem, dbania o własne interesy. Jest to sytuacja nie do uniknięcia i właśnie dlatego relacje władzy muszą być stale podważane, równoważone przez podległość społeczeństwu. Takim właśnie mechanizmem może być konsekwentna polityka podnoszenia jakości usług publicznych, bo uzależnia ona decyzje władz od doświadczenia użytkowników. Ma więc konkretny cel, którego osiągnięcie może być sukcesem władzy, choć jest on weryfikowany poza obszarem jej kontroli. W przeciwnym razie działalność sektora publicznego staje się propagandą sukcesu, czyli przekonywaniem wyborców przez decydentów, że powinni być zadowoleni, a jeśli nie są, to brakuje im dobrej woli.

”

Władza nieustannie generuje „samoruch”, czyli dąży do życia własnym życiem, dbania o własne interesy. Jest to sytuacja nie do uniknięcia i właśnie dlatego relacje władzy muszą być stale podważane, równoważone przez podległość społeczeństwu.

Podczas gdy sektor publiczny nie wie, co zrobić z krytyką swoich poczynań, w sektorze prywatnym wszelkie uwagi użytkowników są traktowane jako budulec jakości zgodnie z najprostszym algorytmem ewolucji: jeśli coś nie spełnia oczekiwań, wypada z obiegu. Do monitorowania doświadczenia użytkowników używa się rozmaitych metod: od badań naukowych i testowania prototypów, po śledzenie wyników sprzedaży. Powtarza się tylko te działania, które przechodzą weryfikację w środowisku.

Dla sektora publicznego tym środowiskiem są potrzeby i oczekiwania podatników. Jest to niezwykle bogaty i dynamiczny świat, którym powinna zajmować się osobna dyscyplina wiedzy. Można by ją nazwać ergonomią zaspokajania potrzeb społecznych, czyli sztuką polegającą na tworzeniu rozwiązań godzących różne, często sprzeczne interesy, przy ograniczonych wspólnych zasobach. W jej zakres wchodzi rozwój zrównoważony, a więc zachowujący zasoby dla przyszłych pokoleń jako jednej z grup interesu, oraz projektowanie uniwersalne, czyli tworzenie rozwiązań dostosowanych do jak najszerszego spektrum potrzeb. Specjalne miejsce ma w niej poszukiwanie rozwiązań synergicznych oraz edukacja i animacja społeczna potrzebna tam, gdzie trzeba ludzi przekonać (wbrew ich partykularnym interesom) do dzielenia się zasobami z innymi lub do rezygnacji z rozwiązań generujących zbyt duże koszty społeczne.

”

Ergonomia zaspokajania potrzeb społecznych to sztuka polegająca na tworzeniu rozwiązań godzących różne, często sprzeczne interesy, przy ograniczonych wspólnych zasobach.

Już teraz krytycznym zagadnieniem zaspokajania potrzeb społecznych jest niesprawiedliwość związana z nierówną dystrybucją jakości usług publicznych, a więc np. wykluczeniem transportowym lub negatywnym wpływem miast na zdrowie mieszkańców. Nierówności w tym obszarze ukazuje Indeks Zdrowych Miast opracowany w ramach badań finansowanych przez LUXMED. W tym zestawieniu z 2023 roku ponad połowa z 66 miast powiatowych okazała się dwa razy mniej zdrowa od lidera, czyli Warszawy, a przecież zdrowe otoczenie miejskie nie może być nagrodą za miejsce urodzenia. Władze muszą dążyć do likwidowania nierówności w dostępie do dobrych warunków życia. To wynika wprost z umowy społecznej demokratycznego, obywatelskiego państwa. Ochrona przed taką nierównością przysługuje każdemu – jak jeden głos w wyborach. Kto tego nie rozumie, traci głosy pokrzywdzonych na rzecz tych, którzy obiecują im opiekę.

Do tego dochodzi dynamika potrzeb społecznych, wynikająca zarówno z nieustannej tendencji do tworzenia się nierówności, jak również z piramidy potrzeb Masłowa. Ludziom nigdy nie wystarczy „ciepła woda w kranie”, bo kiedy już ją mają, pojawiają się u nich potrzeby wyższe i bardziej złożone. Sztuka ich zaspokajania polega m.in. na tym, aby nie wyczerpywać zasobów na zaspokajanie potrzeb niższych i nie blokować drogi do zaspokajania tych wyższych.

”

Ponad połowa z 66 miast powiatowych okazała się dwa razy mniej zdrowa od lidera, czyli Warszawy, a przecież zdrowe otoczenie miejskie nie może być nagrodą za miejsce urodzenia.

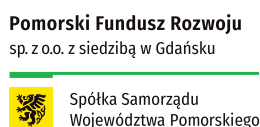
Ważną kwestią jest chęć wykorzystywania swojego *user experience* do samorozwoju i ulepszania własnego środowiska życia. Sektor publiczny powinien umożliwiać to mieszkańcom i obywatelom. Dobry system zaspokajania potrzeb społecznych jest jak piramida szkoleniowa: ma coś dla każdego i każdemu oferuje ścieżkę awansu, usuwając przy tym szklane sufity.

Polityka jakości to nie abstrakcja ani mrzonka. Ma ona bardzo rozwinięte *know-how*. Istnieją liczne metody, takie jak *design thinking*, *kaizen* czy HACCP, pozwalające na osiągnięcie konkretnych rezultatów w ulepszaniu jakości czy optymalizacji kosztów. Stosując je, możemy łatwo przenieść uwagę decydentów i wyborców ze spraw, które marnują nasz czas, na kwestie lepszej dystrybucji zadowolenia z życia w całym społeczeństwie. Można ich się uczyć, można je wdrażać systemowo lub częściowo, otrzymując w zamian poczucie wspólnego sukcesu. Musimy nie tylko dać sobie prawo do popełniania błędów, ale wręcz z ciekawością je badać, bo dają one wiedzę, co można poprawić i ulepszyć. Wtedy okaże się, że wszystko #dasię zrobić.

O autorze

Marcin Skrzypek – działacz społeczno-kulturalny w Lublinie, pracownik lubelskiego Ośrodka „Brama Grodzka – Teatr NN” i muzyk folkowej Orkiestry św. Mikołaja. Z wykształcenia anglista. Z zamiłowania analityk kultury i publicysta. Ostatnio współautor aplikacji Lublina do tytułu ESK 2016 oraz Strategii Rozwoju Lublina 2020. Popularyzator kultury przestrzeni, partycypacji społecznej i tzw. kultury szerokiej (d.i.y, kultury niszowe itp.). Członek Rady Programowej Kongresu Obywatelskiego.

Partnerzy



Partnerzy numeru

