



pracownia badań
i innowacji
społecznych



PRACOWNIA BADAŃ I
INNOWACJI
SPOŁECZNYCH
STOCZNIA

**OPIS CIEKAWEGO PRZYKŁADU
PARTYCYPACJI –
5-LETNI PLAN ROZWOJU
ZAANGAŻOWANIA
SPOŁECZNEGO W PORTLAND
(OREGON, USA)
MICHAŁ GRYGLEWSKI**

**Opracowanie powstało w ramach programu Laboratorium Partycypacji
Obywatelskiej realizowanego przy wsparciu Fundacji im. Stefana Batorego.**

Organizator: Biuro Rozwoju Zaangażowania Sąsiedzkiego Miasta Portland (City of Portland Office of Neighborhood Involvement)

Źródło finansowania: Urząd Miasta Portland

Czas trwania: od roku 2005 do teraz

Co się działo: Miasto Portland było w latach osiemdziesiątych uznawane za przykład bardzo dobrze funkcjonującej lokalnej demokracji uczestniczącej. Niestety kilka czynników zaistniałych w latach dziewięćdziesiątych oraz na początku XX wieku doprowadziło do osłabienia współpracy pomiędzy wspólnotami sąsiedzkimi a władzami miasta. W związku z tym, w 2005 r. burmistrz Portland powołał specjalny zespół - Community Connect, którego zadaniem było przeprowadzenie kompleksowego badania i oceny funkcjonującego systemu partycypacyjnego. W wyniku tych działań został opracowany wieloaspektowy, strategiczny „5-letni Plan Rozwoju Zaangażowania Sąsiedzkiego”. Podstawowym wnioskiem, który z niego wyływał, była konieczność odbudowania zaangażowania społecznego w procesy podejmowania decyzji publicznych. Projekt Community Connect analizował mocne i słabe strony relacji międzysektorowych oraz poszukiwał najlepszych sposobów aktywizacji mieszkańców Portland do współdecydowania w ramach wspólnot sąsiedzkich. Duży nacisk położono przede wszystkim na dotarcie do jak najszerszego kręgu osób zainteresowanych, a zwłaszcza do przedstawicieli niedostatecznie reprezentowanych grup w społeczeństwie („under-represented”), które nie były zaangażowane w proces partycypacji obywatelskiej. Realizacja i opracowanie „5-letniego Planu Rozwoju Zaangażowania Sąsiedzkiego” opierała się na współpracy ze stowarzyszeniami sąsiedzkimi, innymi społecznymi organizacjami, lokalnymi liderami, różnego rodzaju ekspertami oraz przedstawicielami miejscowych stowarzyszeń biznesowych. Dzięki temu opracowano wieloaspektowy projekt, który przy pomocy różnorodnych działań i programów, ma na celu odbudowę kapitału społecznego w Portland, a także poprawę współdecydowania obywateli w sferze publicznej.

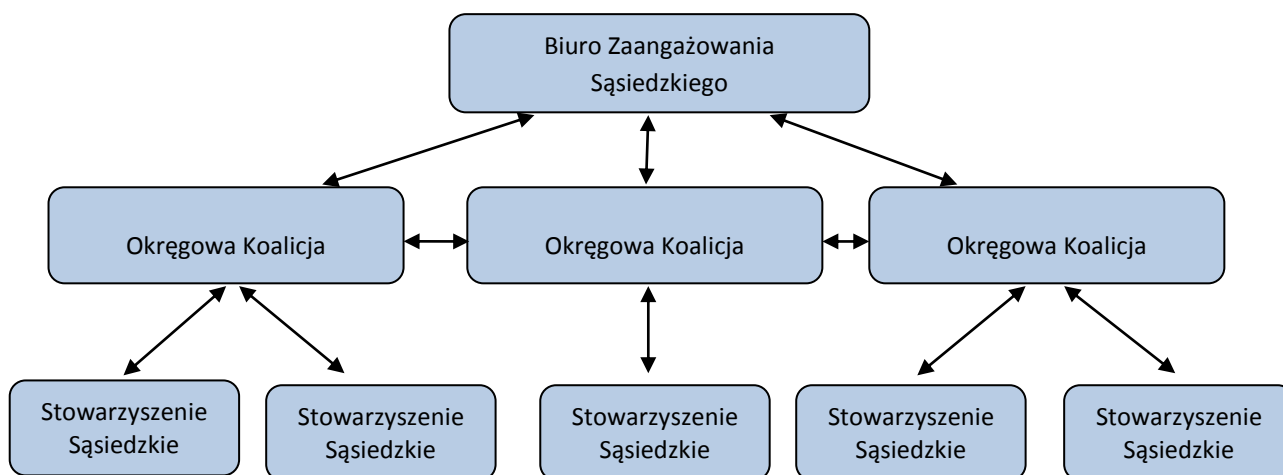
Metoda: spotkania konsultacyjne, grupy robocze, forum publiczne, badania kwestionariuszowe, grupy focusowe, badanie visionPDX

Przydatna do: planowania i wdrażania kompleksowego programu rozwoju zaangażowania obywateli w procesy partycypacji

Kontakt: oni@portlandoregon.gov

HISTORIA POMYSŁU

Portland jest miastem, które jako jedno z pierwszych w Stanach Zjednoczonych wprowadziło Program Partycypacji Obywatelskiej (Citizen Participation Program), a przy tym zostało uznane za ośrodek najefektywniej realizujący jego założenia. Program powstał w 1974 roku jako narzędzie mające na celu zwiększenie wpływu społeczności lokalnej na decyzje podejmowane przez władze miasta. Miał on za zadanie wyłonienie lokalnych liderów, utworzenie centrów zajmujących się ograniczaniem przestępczości oraz opracowaniem metod przyznawania licencji na sprzedaż alkoholu. Podstawą do jego powstania stała się rekomendacja specjalnej grupy utworzonej w 1971 przez burmistrza, zajmującej się analizą relacji pomiędzy organizacjami sąsiedzkimi a Urzędem Miasta. Rezultatem działalności grupy było udzielenie aprobaty dla utworzenia Stowarzyszeń Sąsiedzkich (Neighborhood Associations), Biura Zaangażowania Sąsiedzkiego Miasta Portland (City of Portland Office of Neighborhood Involvement.) oraz Okręgowych Koalicji (District Coalitions). Doprowadziło to do powstania 95 Stowarzyszeń Sąsiedzkich, zorganizowanych w 7 Okręgowych Koalicjach składających się z NGO-sów zrzeszających obywateli. Zadaniem Biura Zaangażowania Sąsiedzkiego jest promocja obywatelskiego uczestnictwa w demokracji. Działanie to ma na celu tworzenie więzi horyzontalnych (pomiędzy obywatelami oraz pomiędzy organizacjami sąsiedzkimi) oraz więzi wertykalnych (pomiędzy organizacjami obywatelskimi a władzą lokalną).



Struktura Programu Partycypacji Obywatelskiej w Portland

Wypracowany system był bardzo skutecznym narzędziem umożliwiającym w wysokim stopniu obywatelskie zaangażowanie. Wiązało się to z silnym poparciem dla partycypacji ze strony przedstawicieli władz samorządowych, dużą skalą uczestnictwa w organizacjach sąsiedzkich, a także licznymi programami publicznymi na rzecz aktywizacji i integracji obywateli. Przyczyniło się to do uznania Portland w latach 80-tych za jedno z 5 miast amerykańskich o najwyższym stopniu zaangażowania społeczności lokalnych w demokrację uczestniczącą.

W latach 1990-2004 władze miejskie zaczęły spoglądać na stworzony system z coraz mniejszą aprobatą. Członkowie Stowarzyszeń Sąsiedzkich uznawali działającą strukturę za zbyt bierną i odizolowaną od wspólnoty mieszkańców. Ponadto, inne organizacje pozarządowe sygnalizowały fakt posiadania przez stowarzyszenia sąsiedzkie zbyt dużej władzy i budżetu. Krytykowane były one również za ekskluzywny charakter – większość członków była ludnością białą, reprezentującą klasę średnią, nieprzychylną przyjmowaniu w swe szeregi osób spoza własnego kręgu. Wielu z nich było właścicielami kamienic, którzy zainteresowani byli przede wszystkim kwestiami zagospodarowania przestrzennego, a znacznie mniej istotnymi problemami społecznymi oraz docieraniem do jak największej liczby obywateli. Ponadto poziom poszczególnych organizacji Programu Partycypacji Obywatelskiej znacząco się od siebie różnił, co przy jednoczesnym słabym wykorzystywaniu przez uczestników informacji i idei płynących od społeczeństwa przyczyniło do spadku zaangażowania obywatelskiego. W związku z tym ograniczono finanse przeznaczone na rozwój form partycypacji, czego bezpośrednim skutkiem było przerwanie realizacji kilku ciekawych projektów. Doprowadziło to do powstania konfliktu między stowarzyszeniami sąsiedzkimi, a władzami miejskimi.

Kwestią wartą podkreślenia jest również zmiana struktury ludności – zwiększyła się liczba imigrantów i uchodźców, którzy nie czuli się związani ze wspólnotami sąsiedzkimi i władzami samorządowymi. W roku 1980 populacja liczyła 367 tysięcy, z czego 86% stanowiła ludność biała.¹ Dwadzieścia lat później liczba mieszkańców wzrosła do 512 tysięcy, przy czym 70% z nich stanowiła ludność biała, nie wliczając w to mniejszości latynowskiej. Należy również zaznaczyć fakt, że aż 17% obywateli Portland posługiwało się w domu innym językiem niż angielski². Nowo przybyła ludność wybierała inne formy uczestnictwa w trzecim sektorze niż Stowarzyszenia Sąsiedzkie. Wiele osób oparło swoje relacje ze wspólnotą na więziach wspólnej tożsamości (np. kulturowej, etnicznej, religijnej) lub wspólnych interesów (np. poprzez stowarzyszenia rodziców i nauczycieli, grupy ekologiczne, grup społeczne itp.).

Procesy te zaniepokoiły w 2004 roku nowo wybranego burmistrza, który od pierwszych chwil swojej kadencji położył duży nacisk na odnowienie więzi mieszkańców Portland z ich przedstawicielami we władzach samorządowych. Był on inicjatorem opracowania strategii rozwoju systemu zaangażowania obywateli, mającego na celu zidentyfikowanie sposobów na znaczne rozszerzenie partycypacji, wzmocnienie zdolności instytucjonalnej lokalnych społeczności oraz zwiększenie roli i wpływu członków społeczności lokalnych na podejmowanie decyzji publicznych.

¹ Neighborhood Statistics Program Oregon. Census of Population and Housing in 1980 -

<http://www.portlandonline.com/oni/index.cfm?c=28387&a=328525>

²<http://quickfacts.census.gov/qfd/states/41/4159000.html>

METODY

W 2004 roku burmistrz Portland utworzył Community Connect – grupę złożoną z 18 ochotników, której zadaniem był rozwój potencjału społeczności lokalnej. Grupa działała w latach 2005 – 2007 i składała się z przedstawicieli władz samorządowych, policji, lokalnego biznesu, Biura Rozwoju Zaangażowania Społecznego, organizacji sąsiedzkich i lokalnych liderów. Jej celem było opracowanie listy problemów trapiących obywateli Portland, a także wyznaczenie priorytetów, które ich zdaniem powinny

zostać zrealizowane w celu rozwoju wspólnoty sąsiedzkiej. Community Connect starało się nakłonić ludzi do wyjścia z domu i wzięcia udziału w niektórych formach życia obywatelskiego.

Community Connect swoją pracę rozpoczęło od przebadania, za pomocą metod ankietowych i wywiadów indywidualnych, 1 400 mieszkańców Portland, reprezentujących zróżnicowane wspólnoty i grupy interesów. Około połowa respondentów korzystała z pomocy lub angażowała się w działalność organizacji zrzeszających i pomagających grupom niedostatecznie reprezentowanym. Wśród przebadanych grup pojawiły się między innymi:

- **grupy niedostatecznie reprezentowane** – w ich skład weszło ponad 700 respondentów, reprezentujących różne grupy etniczne, niewiele zarabiających i indywidualnych najemców lokali oraz inne grupy marginalizowane. Badaniami ankietowymi objęto 743 osób korzystających z Programu Małych Dotacji. Ponadto przeprowadzono badania visionPDX³ na 33 liderach organizacji zorientowanych na osoby z grup marginalizowanych lub ich zrzeszających;
- **Stowarzyszenia Sąsiedzkie i liderzy wspólnot lokalnych** - badaniem objęto liderów 95 Stowarzyszeń Sąsiedzkich oraz 97 ich członków, 61 członków miejskich komisji, rad i komitetów, a także 7 dyrektorów Okręgowych Koalicji;

Wartości Community Values

Szeroki wpływ - dotarcie do wszystkich członków społeczności lokalnej;

Inkluzywność – nacisk na wykształcenie zaangażowania wszystkich grup społecznych, zwłaszcza tych wykluczonych i marginalizowanych;

Reprezentatywność – dotarcie i zebranie informacji na temat potrzeb i priorytetów od wszystkich zainteresowanych stron;

Budowanie na kapitale społecznym – tworzenie systemu sąsiedzkiego opartego na jego mocnych stronach, wspomaganie lokalnych liderów oraz istniejących podstaw wspólnoty obywatelskiej.

³ Vision PDX jest to metoda mająca na celu opracowania mocnych i słabych stron wspólnoty lokalnej, a także szans jej rozwoju i idei na zwiększenie stopnia zaangażowania. Mieszkańcom Portland zadano kilka pytań: „1. Co cenisz najbardziej w Portland i dlaczego? 2. Jakie zmiany najbardziej chcesz zobaczyć w tej chwili? 3. Wyobraź sobie Portland w ciągu najbliższych 20 lat, w którym wszystkie cele miasta zostały zrealizowane. Co się zmieniło? Czy nasze miasto zmieniło się w lepsze miejsce?” Więcej informacji na stronie: <http://www.visionpdx.com/>

- **władze miasta** – w badaniu udział wzięło 39 urzędników miejskich zaangażowanych w rozwój publiczny, 10 dyrektorów departamentów oraz 4 członków Rady Miasta;
- **mieszkańcy Portland** – prawie 15 tysięcy osób objęto badaniem kwestionariuszowym visionPDX; badania ankietowe skierowano do 186 reprezentatywnie wybranych respondentów, a także przeprowadzono 86 wywiadów indywidualnych w ramach badania sondażowego;
- **inne grupy** – reprezentanci lokalnego biznesu (22), miejscowi specjaliści w dziedzinie technologii (6) przedstawiciele lokalnych publicznych agencji (7) wzięli udział w badaniu visionPDX; ponadto uwzględniono 12 nieformalnych komentarzy i pomysłów;

W tym samym czasie kilkunastu ochotników prowadziło poszukiwania w różnego rodzaju badaniach i publikacjach modelu najlepszych praktyk i metod na zwiększenie zaangażowania obywatelskiego.

Zespół Community Connect ze zgromadzonych informacji wyodrębnił silne strony zaangażowania wspólnoty oraz określił szanse jego rozwoju dla miasta Portland. Ponadto zebrane wiadomości pozwoliły wyłonić prawie 1000 pomysłów na udoskonalenie funkcjonowania systemu współpracy sąsiedzkiej. Dane te zostały sklasyfikowane i zakodowane przez specjalnie utworzoną do tego grupę (Data Analysis Workgroup). Opierając się na wspomnianych wyżej pomysłach, Community Connect skonstruował materiał, który miał zostać poddany analizie przez członków społeczności. W trakcie prowadzonych wywiadów indywidualnych, badań ankietowych, oraz na utworzonych specjalnie do tego celu dwóch forach internetowych, materiał ten został przedyskutowany przez ponad 500 mieszkańców Portland. Istotny okazał się również komentarz Komitetu Doradczego (Advisory Committee). Na tej podstawie Community Connect opracował rekomendacje i plany do utworzenia strategii rozbudowy mechanizmów partycypacji – „5-letni Plan Rozwoju Zaangażowania Sąsiedzkiego”. Nad całym działaniem Community Connect nadzór pełniło Biuro Zaangażowania Sąsiedzkiego Miasta Portland.

EFEKTY

Na podstawie zebranych materiałów Community Connect przedstawił trzy najważniejsze cele, jakie stoją przed wspólnotą i władzami samorządowymi na drodze do rozwoju mechanizmów partycypacji:

- **zwiększenie liczby i różnorodności osób zaangażowanych w działania swojej wspólnoty;**
- **zwiększenie potencjału społeczności;**
- **wzrost wpływu społeczności lokalnej na decyzje władz publicznych.**

W szczegółowej formie wyniki badań przedstawiają się następująco:

| Cele | Cele pośrednie | Sposoby ich realizacji |
|---|---|---|
| Zwiększenie liczby i różnorodności osób zaangażowanych w działania swojej wspólnoty | Wzrost znaczenia i siły głosów grup niereprezentowanych | <ul style="list-style-type: none"> • Rozwijanie i tworzenie nowych form przywództwa wśród członków grup marginalizowanych; • Zapewnienie wsparcia dla |

| | | |
|---|--|---|
| | | <p>podstaw organizacyjnych różnorodnych wspólnot;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ułatwienie osobom z tych grup dostępu do uczestnictwa w życiu publicznym i politycznym |
| | Dążenie do zaangażowania wszystkich różnorodnych grup poprzez eliminowanie barier uniemożliwiających partycypację | <ul style="list-style-type: none"> • Organizowanie spotkań otwartych i dostępnych dla wszystkich; • Przeciwdziałanie barierom logistycznym w partycypacji (zapewnienie opieki nad dziećmi, transportu itp.); • Uczynienie form zaangażowania społecznego bardziej satysfakcjonującymi, opłacalnymi i efektywniejszymi; |
| | Promocja efektywnej komunikacji w celu bieżącego informowania społeczności o istotnych kwestiach, szansach na zaangażowanie oraz sposobach na uczestnictwo w życiu wspólnoty | <ul style="list-style-type: none"> • Ulepszenie systemu komunikacji i wymiany informacji; • Promowanie dialogu i komunikacji poprzez nowe technologie; • Promowanie odpowiedniego pod względem kulturowym zaangażowania we wspólnotę; |
| Zwiększenie potencjału społeczności | Wspieranie społecznych więzi oraz poczucia identyfikacji ze wspólnotą. | <ul style="list-style-type: none"> • Budowanie wspólnoty; • Promocja poczucia przynależności sąsiedzkiej i jej atutów; • Tworzenie i ochrona przestrzeni oraz projektowanie obiektów, które mogą służyć integracji obywateli; |
| | Wsparcie kapitału wspólnoty niezbędnego do realizacji własnych priorytetów | <ul style="list-style-type: none"> • Budowanie umiejętności przywódczych i mechanizmów wsparcia; • Zapewnienie organizacjom tworzonym przez wspólnotę małych dotacji; • Tworzenie i wspieranie najlepszych praktyk informowania; |
| | Wspieranie współpracy i sieci powiązań pomiędzy sąsiedztwem a okręgowymi stowarzyszeniami biznesowymi i innymi lokalnymi organizacjami oraz grupami interesu | <ul style="list-style-type: none"> • Tworzenie szans dla różnego rodzaju grup do podejmowania wspólnych działań na szczeblu ogólnomiejskim; • Promocja współpracy pomiędzy organizacjami; • Zebranie różnych wspólnot i zainteresowań w celu zbudowania wzajemnego porozumienia |
| Wzrost wpływu społeczności lokalnej na decyzje władz | Sprawienie, aby podejmowane przez władze decyzje bardziej odpowiadały oczekiwaniom wspólnoty, a także by | <ul style="list-style-type: none"> • Utworzenie możliwości ogólnego oraz jawnego opracowania budżetu miejskiego; |

| | | |
|--------------------|---|---|
| publicznych | decydenci ponosili za nie większą odpowiedzialność przed społecznością. | <ul style="list-style-type: none"> • Utworzenie stałego centrum zapewniającego przepływ informacji pomiędzy sektorami; • Zapewnienie możliwości nawiązania oficjalnej współpracy pomiędzy wspólnotą i rządem; • Tworzenie bardziej przejrzystych i łatwiejszych w odbiorze informacji na temat decyzji podejmowanych przez władze lokalne; • Przekazanie wspólnocie bezpośredniej kontroli nad niektórymi zagadnieniami publicznymi oraz danie bezpośredniego wpływu na podejmowanie pewnych decyzji; |
| | Instytucjonalizacja zobowiązania władz miejskich do zaangażowania społeczności w proces podejmowania decyzji | <ul style="list-style-type: none"> • Stworzenie kompleksowych standardów i wytycznych dotyczących społecznego zaangażowania; |
| | Wypracowanie infrastruktury do wspierania realizacji celów i zaleceń zawartych w 5-letnim planie poprzez udoskonalanie wewnętrznej struktury (organizacyjnej) Biura Zaangażowania Sąsiedzkiego. | |



Uczestnicy Programu Różnorodności i Przywództwa Obywatelskiego

Projekt przyczynił się do stworzenia nowej, kompleksowej strategii rozwoju Portland. Na jego podstawie w latach 2007-2010 utworzono dodatkowe możliwości finansowania z pieniędzy publicznych istniejącej bazy organizacji sąsiedzkich, a także nowatorskich programów i inicjatyw społecznych. Jedną z najważniejszych korzyści było opracowanie Programu Różnorodności i Przywództwa Obywatelskiego (Diversity and Civic Leadership Program), który miał na celu ukształtowanie nowych form partnerstwa pomiędzy

samorządem a obywatelami. Realizacja głównych założeń miała odbywać się poprzez wspieranie lokalnego przywództwa oraz organizacji wspólnotowych zajmujących się przede wszystkim imigrantami i uchodźcami.

Ponadto, dla każdej Okręgowej Koalicji sfinansowano nowe centra sąsiedztwa, umożliwiające aktywizowanie oraz integrowanie obywateli. Ma się to przyczynić do tworzenia i rozbudowy więzi społecznych. Kolejnym ważnym rezultatem jest przyznanie Stowarzyszeniom Sąsiedzkim dodatkowych środków na skuteczniejsze docieranie do mieszkańców. Biuro Zaangażowania Sąsiedzkiego uzupełniono o personel, którego podstawowym zadaniem jest komunikacja z lokalnymi organizacjami wspólnotowymi. Został również utworzony nowy program Sąsiedzkich Małych Dotacji (Neighborhood Small Grants), a Rada Miasta powołała do życia Radę Doradczą ds. Publicznego Zaangażowania (Public Involvement Advisory Council) w skład, której wchodzi po połowie przedstawiciele społeczności oraz Urzędu Miejskiego.



Zadaniem tej nowo powstałej instytucji ma być rozwijanie standardów

Rada Doradczą ds. Publicznego Zaangażowania (Public Involvement Advisory Council)

społecznego zaangażowania oraz wytycznych do ukształtowania efektywniejszej i bardziej spójnej współpracy pomiędzy obywatelami a władzami miejskimi. Dodatkowe środki zostały przeznaczone na ułatwienie konsultacji w celu rozwiązywania przewlekłych konfliktów społecznych oraz na wspieranie dialogu obywatelskiego w trudnych kwestiach (Effective Engagement Solutions Program). Ponadto, zwrócono uwagę na zwiększenie udziału w partycypacji osób niepełnosprawnych (Disability Program), a także na rozwój nowego systemu pomiaru wydajności (Performance Measurement), mającego na celu śledzenie postępów w realizacji celów Community Connect.

WSPÓŁPRACA

Program „5-letni Plan Rozwoju Zaangażowania Sąsiedzkiego” jest modelowym przykładem obrazującym dążenie władz samorządowych do zwiększenia zaangażowania obywatelskiego w życie wspólnoty lokalnej i jej udziału w podejmowaniu decyzji publicznych. Projekt ten został zainicjowany przez burmistrza Portland, sfinansowany przez Urząd Miasta Portland, przeprowadzony zaś przez Biuro Rozwoju Zaangażowania Sąsiedzkiego Miasta Portland (City of Portland Office of Neighborhood Involvement).

We współpracę z samorządem angażowały się stowarzyszenia sąsiedzkie, inne formy organizacji wspólnotowych, lokalni liderzy, przedstawiciele miejscowych stowarzyszeń biznesowych, eksperci oraz liczni wolontariusze. Dużą rolę w sukcesie projektu odegrał istniejący wcześniej Program Obywatelskiej Partycypacji. Poprzez wykorzystanie lokalnych sieci powiązań (liderów oraz organizacji sąsiedzkich) pozwalał on na skuteczniejsze dotarcie do zainteresowanych stron, a także do osób z grup niedostatecznie reprezentowanych.

PODSUMOWANIE



Logo projektu

Omówiony powyżej „5-letni Plan Rozwoju Zaangażowania Społecznego w Portland” jest nowatorskim i wieloaspektowym działaniem mającym na celu zapewnienie większego wpływu wspólnot lokalnych na podejmowanie decyzji przez władze publiczne. Nie powstałby on jednak bez nacisku i woli burmistrza, który wykorzystując swój kapitał polityczny doprowadził do jego zainicjowania i realizacji.

Przykład ten wskazuje, jak ważną rolę odgrywa odpowiednia atmosfera oraz chęci samorządu w tworzeniu mechanizmów partycypacji. Duży wkład w powodzenie projektu miał również działający wcześniej Program Partycypacji Obywatelskiej, który pozwolił na skuteczniejsze dotarcie do zainteresowanych stron.

Od początku trwania projektu duży nacisk kładziono na podkreślanie roli oddolnych inicjatyw. Opracowywanie strategii przez Community Connect zakładało, że to członkowie społeczności lokalnej sformułują podstawowe priorytety, którymi powinien zająć się zespół. Niemalże znaczenie miał również dobór dużej próby badawczej umożliwiającej dotarcie do problemów i pomysłów na ich rozwiązanie znacznej liczby mieszkańców Portland. Szczególną uwagę zwrócono na grupy niedostatecznie reprezentowane, które wcześniej miały niewielką rolę w publicznym współdecydowaniu. Wykorzystano również różnorodne techniki badawcze mające zapewnić bogaty materiał badawczy, który pozwalałby na analizę danego zagadnienia z wielu perspektyw.

„5-letni Plan Rozwoju Zaangażowania Społecznego w Portland” wyróżnia się również nastawieniem na długotrwałe i wieloaspektowe działania. Dąży on do zainicjowania trwałej zmiany społecznej, polegającej na zwiększeniu poziomu partycypacji. W tym celu utworzono pakiet różnorodnych projektów i programów, których celem jest odbudowa kapitału społecznego wspólnoty, a także stworzenie środowiska sprzyjającego zawiązywaniu nowych oraz podtrzymywaniu już istniejących więzi sąsiedzkich. Ponadto, zinstytucjonalizowano mechanizmy współpracy międzysektorowej (np.: Rada Doradcza ds. Publicznego Zaangażowania), dodatkowo opracowano również standardy wzajemnych relacji.

LINKI

[Raport](#) zawierający „5-letni Plan Rozwoju Zaangażowania Społecznego w Portland”

[Office of Neighborhood Involvement](#) - strona Biura Rozwoju Zaangażowania Sąsiedzkiego Miasta Portland

[Portland CCP](#) – opis Programu Obywatelskiej Partycypacji w Portland

[ONI NRC](#) – system pomiaru wydajności projektu

[Summary of Research](#) – raport z badań przeprowadzonych do opracowania „5-letniego Planu Rozwoju Zaangażowania Społecznego w Portland”

[VisionPDX](#) – raport z badań visionPDX, w których wzięło udział ponad 15 tysięcy mieszkańców Portland

[Portland Online](#) - oficjalna strona miasta Portland

[Diversity and Civic Leadership Program](#) - strona Programu Różnorodności i Przywództwa Obywatelskiego

[Public Involvement Advisory Council](#) – strona Rady Doradczej ds. Publicznego Zaangażowania