Wpływ obywatelski jako zmiana trajektorii instytucjonalnej: studium przypadku Fundacji Dobre Państwo w świetle teorii Matta Stevensona-Dodda

AUTOR

Fundacja Dobre Państwo

STRESZCZENIE / ABSTRACT

Artykuł analizuje koncepcję wpływu obywatelskiego, odchodząc od prostego rozumienia go jako sumy aktywności na rzecz zmiany trajektorii instytucjonalnej. Autor rozróżnia poziomy oddziaływania (poznawcze, agendowy, regulacyjny) i wskazuje na petycję jako formalny instrument „głosu" (voice), który pozwala obywatelom wpływać na procesy władzy w ramach struktur szans politycznych. Na przykładzie Fundacji Dobre Państwo tekst ilustruje różnicę między produktywnością organizacyjną (liczba analiz i petycji) a rzeczywistym wpływem, definiując ten ostatni jako łańcuch kontrybucyjny. Wpływ nie jest zatem wynikiem pojedynczego działania, lecz procesem przechodzenia od output ów do realnych zmian w polityce publicznej i zachowaniach społecznych.

The article analyzes the concept of civic influence, moving away from a simple understanding of it as the sum of activities in favor of a change in institutional trajectory. The author distinguishes between levels of impact (cognitive, agenda-setting, regulatory) and points to the petition as a formal instrument of 'voice,' allowing citizens to influence power processes within political opportunity structures. Using the Good State Foundation as an example, the text illustrates the difference between organizational productivity (number of analyses and petitions) and actual influence, defining the latter as a contribution chain. Influence is therefore not the result of a single action, but a process of moving from outputs to real changes in public policy and social behaviors.

Artykuł stanowi krytyczną analizę mechanizmów wpływu organizacji obywatelskich na państwo, wykorzystując działalność Fundacji Dobre Państwo jako studium przypadku w świetle metodologii Matta Stevensona-Dodda. Autor stawia tezę, że rzeczywista sprawczość organizacji nie jest sumą jej aktywności (liczby publikacji czy petycji), lecz przejawia się w zmianie trajektorii instytucjonalnej – czyli zdolności do przesunięcia uwagi aparatu władzy ku konkretnym problemom i wymuszenia na nim merytorycznego uzasadnienia decyzji. Tekst dekonstruuje pułapkę „nadmiernego przypisywania sobie zasług" (overclaiming), rozróżniając produktywność organizacyjną od realnego wpływu, który jest procesem wieloetapowym i konfiguracyjnym. Wpływ jest tu rozumiany nie jako bezpośrednie narzucenie woli, lecz jako rola „przedsiębiorcy politycznego", który dostarcza gotowych alternatyw i obniża koszty partycypacji dla innych. Ostatecznie artykuł proponuje przejście od ilościowego mierzenia sukcesów ku analizie kontrybucji, gdzie sukcesem jest podniesienie jakości zbiorowego rozumowania państwa i stworzenie infrastruktury umożliwiającej stałą korektę decyzji publicznych.

SŁOWA KLUCZOWE

wpływ obywatelski | zmiana trajektorii instytucjonalnej | Fundacja Dobre Państwo | teoria Matta Stevensona-Dodda | łańcuch kontrybucyjny | agenda setting | political opportunity structures | policy entrepreneur | institutional entrepreneurship | knowledge commons | attribution vs contribution | dezyderat komisji sejmowej | model multiple streams | punctuated equilibrium | metodologia impact measurement

Wpływ jako zmiana trajektorii instytucjonalnej

Wpływ jako zmiana trajektorii instytucjonalnej. Polski system i Fundacja Dobre Państwo jako studium obywatelskiego oddziaływania

Domknięcie rozważań nad koncepcją Matta Stevensona-Dodda wymaga powrotu do samego pojęcia wpływu, lecz już nie w abstrakcyjnym modelu organizacji, a w realnym porządku instytucjonalnym państwa polskiego. Polski rzeczownik "wpływ" jest przy tym semantycznie bardziej pojemny niż angielskie rozróżnienie pomiędzy **influence** a **impact**.

Można bowiem wpływać na agendę parlamentarną, sposób sformułowania problemu, stanowisko komisji, treść opinii eksperckiej czy zachowanie ministerstwa, nie doprowadzając jeszcze do uchwalenia ustawy. Z drugiej strony można doprowadzić do zmiany prawa, której rzeczywisty wpływ społeczny okaże się niewielki lub odmienny od zamierzonego. W konsekwencji profesjonalna analiza oddziaływania obywatelskiego powinna rozróżniać wpływ poznawczy, agendowy, proceduralny, decyzyjny, regulacyjny, implementacyjny oraz społeczny, gdyż każdy z tych poziomów ma inną strukturę przyczynową i wymaga innego rodzaju dowodu. W polskim systemie demokratycznym wpływ organizacji obywatelskiej rzadko przybiera postać bezpośredniego przełożenia żądania na normę prawną; częściej jest on udziałem w zmianie trajektorii instytucjonalnej procesu.

Takie rozumienie dobrze koresponduje z prawno-ustrojową konstrukcją petycji. Ustawa z 11 lipca 2014 r. o petycjach pozwala osobom fizycznym, prawnym i innym podmiotom kierować do organów władzy publicznej żądania dotyczące między innymi zmiany prawa, podjęcia rozstrzygnięcia lub innego działania w sprawach życia zbiorowego i wartości wymagających ochrony w imię dobra wspólnego. Senat określa petycję wprost jako formę bezpośredniego udziału obywateli w procesie sprawowania władzy, osadzając ją w konstytucyjnym prawie wynikającym z art. 63 Konstytucji. Z perspektywy teorii Alberta O. Hirschmana petycja jest zatem instytucjonalizacją **voice**: obywatel lub organizacja nie musi ograniczać się do politycznego "exit" — wycofania poparcia albo oczekiwania na kolejne wybory — lecz otrzymuje formalny kanał sygnalizowania żądań i zmuszania systemu przynajmniej do ich proceduralnego rozpoznania.

Znaczenie tego instrumentu łatwiej uchwycić przy użyciu teorii **political opportunity structures**. W społeczeństwie obywatelskim sprawczość nie zależy wyłącznie od zasobów mobilizacji społecznej, lecz również od liczby i rodzaju instytucjonalnych punktów wejścia. Polski system oferuje ich stosunkowo wiele: petycję można kierować do organów administracji, Sejmu, Senatu i innych właściwych instytucji, a parlamentarne komisje mogą inicjować dalsze działania, pozyskiwać stanowiska resortów, zamawiać opinie i uruchamiać procedury legislacyjne. Szczególnie Senat posiada formalny mechanizm, w którym Komisja Petycji może po rozpatrzeniu sprawy skierować do Marszałka Senatu wniosek o inicjatywę ustawodawczą wraz z projektem albo wykorzystać inne przewidziane regulaminem ścieżki. Wpływ obywatelski jest więc strukturalnie możliwy, lecz zachodzi w systemie wielu filtrów i punktów weta, co wyjaśnia, dlaczego sama czynność złożenia petycji ma status output, a nie końcowego impact.

Kwerenda publicznych działań Fundacji Dobre Państwo dostarcza interesującego materiału do zastosowania tego aparatu. Według aktualnych danych organizacji, Fundacja została utworzona w 2021 r. i definiuje swoją działalność poprzez analizy, petycje, dialog społeczny oraz koncepcje

systemowe. Na stronie głównej deklaruje ponad 1300 opublikowanych analiz oraz ponad 400 petycji; obok publikacji prowadzi Bank tekstów, Mapę pojęć, Bank petycji i inne zasoby informacyjne.

Są to dane podawane przez samą Fundację, zatem liczby te należy traktować jako deklarowany opis skali działalności, a nie niezależnie audytowany wskaźnik jej wpływu. Oficjalne rejestry Sejmu potwierdzają natomiast znaczną liczbę petycji FDP dotyczących bardzo różnych dziedzin: prawa wyborczego, prawa pracy, usług płatniczych, szkolnictwa wyższego, nieruchomości, relacji państwo-Kościół, obronności, samorządu czy regulacji gospodarczych.

Wpływ jako łańcuch kontrybucyjny, a nie suma aktywności

Ta obserwacja pozwala odróżnić produktywność organizacyjną od wpływu. Liczba artykułów może mierzyć zdolność do produkowania wiedzy, a liczba petycji aktywność interwencyjną, lecz żadna z tych statystyk nie mówi sama w sobie, czy zmieniła się polityka publiczna. W terminologii rozwiniętej w poprzednich częściach opracowania są to przede wszystkim inputs, activities oraz outputs. Jeśli organizacja sporządziła petycję, jej bezpośrednim rezultatem jest dokument wprowadzony do obiegu instytucjonalnego; dopiero skierowanie go do komisji, sporządzenie opinii, przeprowadzenie debaty, uchwalenie dezyderatu, zmiana projektu legislacyjnego i ewentualna zmiana zachowań społecznych stanowią kolejne poziomy łańcucha.

Utożsamienie tysiąca publikacji z tysiącem jednostek wpływu byłoby dokładnie tym rodzajem overclaimingu, przed którym ostrzega metodologia Stevensona-Dodda. W przypadku organizacji obywatelskiej wpływ należy zatem konstruować jako łańcuch kontrybucyjny, a nie jako prostą funkcję liczby działań. Pierwszym etapem jest identyfikacja problemu i nadanie mu formy poznawczej; drugim przełożenie go na rozwiązanie prawne albo instytucjonalne; trzecim uzyskanie dostępu do agendy właściwego organu; czwartym wywołanie odpowiedzi instytucjonalnej; piątym zmiana decyzji albo regulacji; szóstym implementacja; i dopiero siódmym społeczne następstwa zmiany. Pomiędzy tymi etapami występuje coraz większa liczba innych aktorów, okoliczności i konkurencyjnych przyczyn, zatem wraz z oddalaniem się od pierwotnej aktywności maleje możliwość wyłącznej atrybucji rezultatu Fundacji. Jednocześnie wpływ może rosnąć, gdyż mała interwencja poznawcza może zostać podjęta przez instytucję dysponującą nieporównanie większym zasobem wykonawczym.

Szczególnie interesującym rezultatem pośrednim jest dezyderat komisji sejmowej. Regulamin Sejmu definiuje go jako dokument zawierający postulaty komisji w określonej sprawie i pozwala kierować go między innymi do Rady Ministrów lub poszczególnych ministrów; adresat ma obowiązek pisemnego ustosunkowania się do niego, zasadniczo w terminie 30 dni. Dezyderat nie jest ustawą i nie należy go prezentować jako realizacji petycji. Jest jednak czymś jakościowo więcej niż zwykłym zarejestrowaniem pisma, ponieważ prywatnie sformułowane roszczenie zostaje przekształcone w formalny postulat organu Sejmu i generuje obowiązek odpowiedzi po stronie administracji. Z perspektywy teorii wpływu mamy tu przejście od output obywatelskiego do intermediate institutional outcome.

W publicznych rejestrach można odnaleźć kilka takich przypadków odnoszących się do petycji Fundacji. Komisja do Spraw Petycji postanowiła uchwalić dezyderat po rozpatrzeniu petycji dotyczącej art. 68 ust. 1 pkt 6 ustawy o gospodarce nieruchomościami; podobnie postąpiła wobec petycji dotyczących art. 54 ustawy regulującej stosunek państwa do Kościoła katolickiego, art. 4 ustawy o ogłaszaniu aktów normatywnych oraz art. 92 § 1 pkt 1 Kodeksu pracy. Każdy z tych przypadków należy interpretować ostrożnie: nie dowodzi on osiągnięcia ostatecznego celu legislacyjnego, lecz potwierdza, że postulat przekroczył granicę między obywatelskim żądaniem a formalnie wyrażoną potrzebą odpowiedzi instytucjonalnej.

Wpływ jako zmiana rozkładu instytucjonalnej uwagi

W tym miejscu szczególnie użyteczna staje się teoria **agenda setting** oraz model **punctuated equilibrium** Franka Baumgartnera i Bryana Jonesa. Polityka publiczna nie zmienia się wyłącznie pod wpływem lepszego argumentu; dzieje się tak również wtedy, gdy ograniczona uwaga instytucji zostaje przesunięta ku konkretnemu problemowi. Komitety parlamentarne, resorty i kierownictwo polityczne funkcjonują w warunkach nadmiaru zagadnień, zatem samo uzyskanie miejsca na agendzie stanowi cenny zasób. Z tej perspektywy petycja może wywrzeć rzeczywisty wpływ jeszcze przed zmianą normy: sprawa zostaje nazwana, otrzymuje numer, sprawozdawcę i opinię prawną, zyskuje miejsce w porządku obrad oraz pozostawia publiczny ślad argumentacyjny. Nie jest to jeszcze wpływ społeczny w ścisłym znaczeniu, lecz **zmiana rozkładu instytucjonalnej uwagi**, bez której wiele zmian regulacyjnych nigdy nie wyszłoby z fazy nieformalnego postulatu.

Mechanizm ten precyzyjniej opisuje model **multiple streams** Johna Kingdona. Zmiana polityki następuje wtedy, gdy zbliżają się do siebie trzy względnie autonomiczne strumienie: rozpoznany problem, dostępne rozwiązanie oraz sprzyjająca sytuacja polityczna. Organizacja taka jak FDP może oddziaływać przede wszystkim na dwa pierwsze z nich. Może zidentyfikować problem,

opracować argumentację, przygotować propozycję normatywną i sprawić, że w chwili otwarcia politycznego **policy window** gotowa alternatywa będzie już dostępna. Nie jest ona jednak w stanie samodzielnie stworzyć większości parlamentarnej ani kontrolować strumienia politycznego. Działalność petycyjna odpowiada zatem figurze **policy entrepreneur**: aktora, który inwestuje czas i zasoby w przygotowanie alternatyw i próbuje połączyć problem z rozwiązaniem w momencie pojawienia się odpowiedniej konfiguracji instytucjonalnej.

Interesującym przykładem jest petycja FDP dotycząca zniesienia ograniczenia dwukadencyjności wójtów, burmistrzów i prezydentów miast. Dokument skierowano do senackiej Komisji Petycji; w toku prac stanowisko popierające kierunek postulatu przedstawił reprezentant Związku Miast Polskich, a Kancelaria Senatu pozyskała obszerną opinię prawną dotyczącą konstytucyjności i komparatystyki regulacji. Ostatecznie w grudniu 2025 r. komisja postanowiła nie kontynuować prac nad samą petycją, wskazując między innymi na równoległe działania prowadzone w Sejmie i Senacie. Odczytanie tego przebiegu wyłącznie jako „porażki petycji" byłoby poznawczo zbyt ubogie: choć żądanie nie zostało bezpośrednio zrealizowane tą ścieżką, problem wygenerował debatę ekspercką, wymusił zajęcie stanowiska przez interesariuszy i uruchomił pracę analityczną, stając się elementem większego procesu politycznego. Jednocześnie błędne byłoby twierdzenie, że Fundacja „doprowadziła" do późniejszych prac legislacyjnych, jeśli nie można wykazać związku przyczynowego silniejszego niż współuczestnictwo w tym samym strumieniu polityki. Ta subtelność dobrze ilustruje różnicę pomiędzy **attribution i contribution**.

W przypadku advocacy często nie da się wskazać jednej organizacji, której należałoby przypisać zmianę ustawową. Reforma może wynikać równocześnie z programu wyborczego, inicjatywy rządowej, nacisku samorządów, stanowiska organizacji społecznych, orzecznictwa, ewolucji opinii publicznej i prac parlamentarnych.

Nauka o wpływie nie powinna zatem próbować arbitralnie dzielić zasług procentowo, lecz rekonstruować ścieżkę wkładu: czy postulat pojawił się wcześniej, czy został podjęty przez innych aktorów, czy cytowano argumentację, czy wygenerowano ekspertyzę, czy zmieniono język debaty i czy obecność w procesie przyczyniła się do ostatecznego rozwiązania. W złożonych systemach politycznych **przyczynowość ma często charakter konfiguracyjny**, a nie monopolistyczny.

Petycja jako narzędzie pracy instytucjonalnej i wymuszania uzasadnień

Metodologicznie jeszcze ciekawszy jest przypadek petycji dotyczącej okresu zachowania prawa do wynagrodzenia chorobowego. Podczas posiedzenia Komisji Petycji Senatu przedstawiciel Ministerstwa Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej stwierdził, że procedowany projekt resortowy "konsumowałby z naddatkiem" wniosek zawarty w petycji Fundacji Dobre Państwo; mimo to komisja zdecydowała o niekontynuowaniu prac nad petycją.

Dla metodologii wpływu jest to niemal podręcznikowy przykład **policy convergence**. Podobieństwo postulatu i projektu rządowego jest faktem, lecz nie stanowi jeszcze dowodu, że jedno spowodowało drugie. Właśnie tutaj zasada **never overclaim** ma szczególną wartość: uczciwa organizacja powinna raportować, że jej postulat był zgodny z kierunkiem równolegle prowadzonych prac rządowych, a nie twierdzić, iż „spowodowała zmianę", dopóki nie dysponuje dowodami procesu przyczynowego. Równie ważne dla oceny wpływu są przypadki odrzucenia petycji przez system. Senacka Komisja Petycji jednogłośnie zakończyła prace nad postulatem Fundacji Dobre Państwo dotyczącym wprowadzenia czternastodniowego terminu publikacji skanu petycji, uznając istniejące rozwiązanie za wystarczające. W innej sprawie, dotyczącej publikowania danych kontaktowych radnych, komisja wskazała między innymi na ingerencję w prywatność i również zakończyła prace. Z punktu widzenia organizacji nastawionej na uczenie się nie są to wyłącznie straty.

Tego rodzaju doświadczenia dostarczają informacji o aksjologicznych i instytucjonalnych granicach proponowanych rozwiązań. Petycja staje się rodzajem **testu hipotezy regulacyjnej**: ujawnia argumenty przeciwników, konflikty praw, ograniczenia kompetencyjne oraz koszty, które wcześniej nie zostały dostatecznie uwzględnione. Z tej perspektywy wpływ Fundacji Dobre Państwo należy rozpatrywać w kategoriach **institutional entrepreneurship** i **institutional work**.

DiMaggio, a później Lawrence i Suddaby, wskazują, że instytucje nie zmieniają się wyłącznie wskutek wielkich reform narzuconych z centrum. Są one także wytwarzane, podtrzymywane i przekształcane przez aktorów formułujących nowe kategorie, podważających utrwalone reguły i dostarczających alternatywnych modeli działania. Petycja o zmianę pojedynczego przepisu jest mikroskopijną formą pracy instytucjonalnej: wskazuje element istniejącego porządku, kwestionuje jego ratio legis, proponuje nową normę i zmusza instytucję do skonfrontowania się z tą propozycją. Nie każda próba pracy instytucjonalnej kończy się zmianą reguły. Często jej skutkiem jest **obrona istniejącej instytucji**, lecz także wtedy powstaje wiedza – system artykułuje racje, dla których chce utrzymać status quo. W państwie prawa ta funkcja **reason-giving** ma znaczenie samoistne.

Demokratyczna odpowiedzialność nie polega bowiem jedynie na tym, że obywatel może wygrać spór z państwem, lecz także na tym, że państwo zostaje zmuszone do wyjaśnienia, dlaczego wybiera określone rozwiązanie.

W tym miejscu działalność petycyjna łączy się z Habermasowskim rozumieniem sfery publicznej. Pomiędzy prywatnym doświadczeniem obywatela a formalnym systemem państwowym istnieje przestrzeń dyskursywna, w której doświadczenie musi zostać przełożone na problem publiczny i uzasadnione językiem rozpoznawalnym dla instytucji. Organizacja obywatelska może pełnić funkcję **translatora między Lebenswelt i systemem**: zamienia społeczne doświadczenie na argument prawny, projekt normy, uzasadnienie i materiał proceduralny, a następnie ponownie przekłada odpowiedź instytucji na język debaty publicznej.

Infrastruktura wiedzy jako narzędzie obniżania kosztów partycypacji

Tę funkcję łatwo przeoczyć, jeśli wpływ mierzy się jedynie liczbą uchwalonych ustaw. Z tej perspektywy kluczowe znaczenie ma rozbudowana działalność publikacyjna Fundacji Dobre Państwo. Organizacja udostępnia swoje materiały na licencji CC BY 4.0, prowadzi Bank tekstów w wersjach internetowych i PDF, a także deklaruje dostępność treści w formatach ułatwiających wykorzystanie maszynowe.

W terminologii teorii dóbr wspólnych Elinor Ostrom taki model można potraktować jako próbę tworzenia **knowledge commons**: zasobu, którego użycie przez jednego aktora nie uszczupla go dla innych, a jego społeczna wartość może rosnąć wraz z ponownym wykorzystaniem. Wpływ takiej infrastruktury nie powinien być jednak domniemany na podstawie samej liczby publikacji. Aby wykazać realny knowledge impact, konieczne byłyby dane o cytowaniach, pobraniach oraz wykorzystaniu argumentów w pracach legislacyjnych, ekspertyzach, mediach, organizacjach partnerskich i procesach decyzyjnych.

To prowadzi do ekonomicznego wymiaru działalności obywatelskiej. W ujęciu Coase'a i Williamsona uczestnictwo polityczne generuje **koszty transakcyjne**: obywatel musi odnaleźć właściwy organ, zrozumieć prawo, sformułować żądanie, przygotować argumentację, śledzić procedurę i reagować na odpowiedzi. Dla pojedynczej osoby koszty te bywają wyższe niż oczekiwana indywidualna korzyść, co wyjaśnia zjawisko racjonalnej bierności.

Organizacja dysponująca biblioteką wzorów, wiedzą proceduralną i zdolnością do systematycznego monitorowania może obniżać jednostkowy koszt przekształcania niezadowolenia w formalne

voice. W takim ujęciu Bank petycji nie jest jedynie archiwum dokumentów; potencjalnie pełni funkcję **infrastruktury obniżającej koszt wejścia do procesu publicznego**. Jednocześnie ekonomia instytucjonalna wymusza dostrzeżenie kosztu po drugiej stronie.

Każda petycja absorbuje czas kancelarii, ekspertów, posłów, senatorów i urzędników. Przy bardzo wysokiej liczbie podobnych lub powtarzających się wniosków koszt przetwarzania może wzrosnąć szybciej niż wartość informacyjna kolejnej sprawy. W stenogramie senackiej Komisji Petycji, dotyczącym postulatu FDP w sprawie terminu publikacji petycji, pojawiła się wprost krytyczna refleksja nad możliwością kierowania tej samej petycji do wielu instytucji i związanym z tym powielaniem postępowań. Z punktu widzenia teorii governance wielokanałowość jest zatem zarazem siłą i ryzykiem: może przełamywać pojedynczy punkt weta, ale może również powodować **institutional congestion**.

Teoria systemów policentrycznych Ostrom podpowiada tu bardziej wyważoną interpretację. Wielość centrów decyzyjnych nie jest sama w sobie defektem; Sejm, Senat, ministerstwa, Prezydent i samorządy mogą dostarczać odmiennych punktów dostępu, informacji i kontroli. Strategia **venue shopping**, znana z badań polityk publicznych, polega właśnie na poszukiwaniu forum instytucjonalnego najbardziej podatnego na dany rodzaj argumentu. Problem pojawia się wtedy, gdy wielość forów nie wnosi nowej informacji ani nie zwiększa prawdopodobieństwa uzasadnionej decyzji, lecz jedynie multiplikuje identyczne procesy. Dojrzałe zarządzanie wpływem powinno zatem badać **marginalną wartość kolejnego kanału oddziaływania**, podobnie jak wcześniej badano marginalną wartość kolejnej złotówki.

Działalność Fundacji Dobre Państwo można interpretować również poprzez koncepcję **epistemic community** Petera Haasa i teorię organizacji granicznych. Wpływ polityczny ekspertów nie zawsze wynika z posiadania formalnej władzy, lecz z dostarczania modeli problemu, kategorii, argumentów i rozwiązań możliwych do przejęcia przez decydentów. Organizacja publikacyjno-petycyjna sytuuje się tym samym na styku nauki, prawa, społeczeństwa obywatelskiego i polityki.

Epistemiczna odpowiedzialność i legitymizacja rzecznictwa

Wartość organizacji rośnie, gdy potrafi ona zachować rygor wiedzy i jednocześnie przełożyć ją na formę użyteczną dla systemu decyzyjnego. Traci ją natomiast w momencie, gdy literatura naukowa staje się jedynie ornamentem legitymizującym z góry przyjętą tezę. Z tego względu szczególnie ważna jest **epistemiczna odpowiedzialność smart tanku**.

Publiczna strona FDP podkreśla otwartą licencję oraz możliwość zgłaszania zastrzeżeń i sprostowań, co tworzy warunki zewnętrznej kontroli treści, choć nie jest to tożsame z akademickim peer review. W systemie wpływu należy zatem rozróżnić otwartość, transparentność metodologiczną, recenzję ekspercką, niezależną walidację i faktyczną trafność. Organizacja może udostępniać wszystkie dane publicznie i nadal popełniać błędy; transparentność nie gwarantuje prawdy, lecz zwiększa **falsyfikowalność i możliwość korekty**. Z punktu widzenia Popperowskiej etyki instytucjonalnej jest to właściwy kierunek: dobre instytucje nie wymagają nieomylności aktorów, lecz organizują proces wykrywania i poprawiania pomyłek. Kolejnego aparatu interpretacyjnego dostarcza **Advocacy Coalition Framework** Sabatiera i Jenkins-Smitha.

Trwałe zmiany polityki rzadko są wynikiem pojedynczych dokumentów. Dochodzi do nich poprzez długofalową interakcję aktorów podzielających określone przekonania: ekspertów, administracji, organizacji interesu, polityków i innych uczestników podsystemu polityki. Z tej perspektywy najważniejszym sygnałem wzrostu wpływu petycji nie musi być jej natychmiastowe przyjęcie, lecz **powstanie szerszej koalicji epistemicznej lub politycznej** wokół problemu. Przypadek dwukadencyjności jest tu szczególnie pouczający: poparcie reprezentanta Związku Miast Polskich oraz uruchomienie opinii konstytucyjnej oznaczało, że problem przestał być wyłącznie twierdzeniem petytora i stał się przedmiotem spornej, wieloaktorskiej deliberacji. Z podobnych powodów należy ostrożnie posługiwać się kategorią „reprezentowania społeczeństwa".

Organizacja pozarządowa nie posiada mandatu wyborczego, a liczba podpisów pod petycją nie nadaje jej demokratycznego pełnomocnictwa. Koncepcja **representative claim** Michaela Sawarda pozwala jednak rozumieć reprezentację szerzej – jako publiczne formułowanie roszczenia do przedstawiania określonego problemu, grupy lub interesu, które następnie może zostać przyjęte, zakwestionowane albo odrzucone przez odbiorców. FDP może więc artykułować problemy publiczne i występować jako ich rzecznik, lecz legitymizacja tej roli zależy od jakości argumentacji, przejrzystości, otwartości na krytykę i realnej relacji z osobami, których interes jest przywoływany. Im bardziej organizacja mówi „w imieniu" innych, tym silniejszy powinien być wymóg **lived experience, konsultacji i contestability**. Takie rozumienie pomaga również wyznaczyć granicę między rzecznictwem interesu publicznego a lobbyingiem.

Z punktu widzenia nauk politycznych nie jest sensowne budowanie moralnej dychotomii, w której jedno z tych zjawisk jest z definicji dobre, a drugie złe. Oba są formami wpływania na decyzje; różnią się przede wszystkim strukturą reprezentowanego interesu, przejrzystością, zasobami i mechanizmem legitymizacji. W przypadku organizacji deklarującej dbałość o interes publiczny szczególnie ważny staje się obowiązek ujawniania konfliktów interesów, podstaw empirycznych

propozycji oraz dystrybucyjnych skutków postulowanej regulacji. **Public interest nie jest właściwością nadawaną przez nazwę organizacji; musi być wykazywany argumentacyjnie i proceduralnie.**

Polski system petycji pokazuje przy tym istotne przesunięcie od demokracji rozumianej wyłącznie jako periodyczne głosowanie ku modelowi **ciągłej odpowiedzialności komunikacyjnej**. Petycja nie daje obywatelowi prawa do narzucenia rozstrzygnięcia, lecz prawo do instytucjonalnego przedstawienia sprawy. Dezyderat z kolei wzmacnia tę strukturę, ponieważ organ wykonawczy musi ustosunkować się do postulatu komisji.

W teorii principal-agent wyborcy są zbiorowym principalem, jednak po wyborach możliwości bieżącej kontroli agenta pozostają ograniczone. Petycje, interpelacje, konsultacje, prawo do informacji i działalność watchdogów pełnią funkcję mechanizmów **monitoringu pomiędzy wyborami**, redukując asymetrię informacyjną między rządzonymi a rządzącymi. Nie należy jednak utożsamiać wpływu z permanentnym zwiększaniem liczby kanałów nacisku.

Wpływ jako podnoszenie jakości procesu selekcji alternatyw

W systemie demokratycznym decyzja musi być rezultatem konkurencji argumentów i legitymowanych procedur. Skuteczna fundacja nie jest zatem instytucją, której wszystkie petycje zostają przyjęte – taki wynik byłby wręcz podejrzany z perspektywy pluralizmu. Jej wartość polega raczej na zdolności do podnoszenia jakości zbiorowego procesu selekcji alternatyw: wykrywania luk, formułowania rozwiązań, dostarczania argumentów, konfrontowania się z kontrargumentami i tworzenia publicznego śladu rozumowania. W tym świetle działalność Fundacji Dobre Państwo można uporządkować według modelu wpływu znacznie bardziej wymagającego niż prosta statystyka aktywności.

Liczba analiz i petycji stanowiłaby pierwszy poziom, mierzący samą produkcję. Drugim byłaby absorpcja instytucjonalna: skierowanie sprawy do komisji, zaproszenie organów i interesariuszy, zamówienie opinii czy obecność argumentacji Fundacji w materiałach urzędowych. Trzeci poziom to zmiana zachowania instytucji – dezyderat, dalsze prace lub przejęcie postulatu przez komisję, resort bądź innego aktora. Czwartym etapem byłaby zmiana normatywna, budżetowa lub administracyjna. Piątym zaś dopiero rzeczywista zmiana społeczna, dotykająca obywateli, przedsiębiorców czy pracowników.

Tak skonstruowany łańcuch pozwalałby mierzyć aktywność, a jednocześnie nie przypisywać sobie tego, czego organizacja nie może wykazać. Szczególnie wartościowa byłaby analiza czasowa i procesowa. Wpływu nie należy bowiem mierzyć wyłącznie binarnym wskaźnikiem „przyjęto/ odrzucono". Można badać czas od publikacji problemu do złożenia petycji, od petycji do skierowania sprawy do komisji, liczbę wywołanych opinii czy liczbę niezależnych instytucji podejmujących temat. Analiza treści odpowiedzi oraz przejść między etapami – w tym późniejszych powrotów tych samych rozwiązań w innych procesach legislacyjnych – umożliwiłaby zastosowanie **process tracing**. Pozwoliłoby to zrekonstruować mechanizmy łączące działanie Fundacji z kolejnymi zdarzeniami, unikając uproszczonego założenia, że samo następstwo czasowe dowodzi przyczynowości. Należałoby przy tym świadomie rejestrować negative cases.

Petycja odrzucona bez dyskusji, pozostawiona bez rozpatrzenia, rozwiązanie uznane za niezgodne z zasadami konstytucyjnymi, postulat skonsumowany przez istniejące prace rządowe oraz petycja prowadząca do dezyderatu reprezentują odmienne stany systemu. Ich zestawienie ujawnia, jakie rodzaje propozycji polska architektura instytucjonalna przyjmuje, a jakie odrzuca i dlaczego. Dla organizacji uczącej się jest to wiedza o własnym **policy fit**, a nie zwykła statystyka sukcesów i porażek.

Właśnie dlatego wynik kwerendy nie uzasadnia prostego twierdzenia, że Fundacja Dobre Państwo „zmienia prawo" w takim samym sensie, w jakim ustawę uchwala parlament. Uzasadnia natomiast stwierdzenie znacznie precyzyjniejsze: Fundacja wielokrotnie wprowadzała własne postulaty do formalnego obiegu parlamentarnego, część z nich powodowała uruchomienie opiniowania, deliberacji i dezyderatów, część została odrzucona, a część spotkała się z równoległymi procesami regulacyjnymi, których przyczynowego związku z działaniem FDP nie można bez dodatkowych dowodów przypisać Fundacji.

Wpływ jako podnoszenie jakości zbiorowego rozumowania państwa

Taki opis jest mniej efektowny od narracji o bezpośrednim sprawstwie, ale właśnie dlatego posiada większą wartość naukową. Jednocześnie nie należy niedoceniać wpływu, który nie kończy się zmianą normy prawnej. Petycja może ujawnić lukę regulacyjną, która zostanie zapamiętana przez administrację; analiza może zmienić język, jakim później opisuje się problem; opublikowane uzasadnienie może zostać przejęte przez innego aktora, a nieprzyjęta dziś propozycja może stać się gotową alternatywą przy przyszłym **policy window**. W teorii dyfuzji polityk wiedza przechowywana w publicznym repozytorium posiada wartość opcyjną: może przez długi czas

pozostawać nieaktywna, by następnie zostać ponownie wykorzystana w innym kontekście. Otwarta licencja Fundacji Dobre Państwo zwiększa techniczną możliwość takiego przepływu wiedzy, choć rzeczywisty zakres dyfuzji wymagałby odrębnego pomiaru.

Z perspektywy socjologii wiedzy szczególnie istotna jest relacja pomiędzy publikacyjną a petycyjną częścią aktywności. Jeśli analiza pozostaje wyłącznie tekstem, jej oddziaływanie zależy od zasięgu i recepcji. Jeżeli jednak zostaje przekształcona w konkretny projekt normatywny, wchodzi do systemu obciążonego obowiązkami proceduralnymi. Powstaje wówczas **łańcuch translacyjny: wiedza → diagnoza → alternatywa → petycja → procedura → odpowiedź → ewentualna decyzja**. Właśnie ta translacja może stanowić swoistą przewagę organizacji funkcjonującej pomiędzy think tankiem a podmiotem obywatelskiego rzecznictwa. Jej kapitałem nie jest samo posiadanie opinii, lecz zdolność nadawania im formy, na którą system musi odpowiedzieć.

W polskim ustroju taki model wpływu posiada także wymiar aksjologiczny. Art. 63 Konstytucji i ustawa o petycjach nie gwarantują racji petytorowi, lecz zapewniają mu **status podmiotu zdolnego do zwrócenia się do władzy z żądaniem dotyczącym dobra wspólnego**. Jest to różnica między państwem paternalistycznym a państwem responsywnym. Obywatel nie jest tu wyłącznie adresatem norm; uczestniczy w społecznym procesie wykrywania ich niedoskonałości. Instytucja petycji stanowi więc mały, lecz znaczący element republikańskiej koncepcji wolności jako niedominacji: władza nie powinna być całkowicie zamknięta na uzasadnione zakwestionowanie jej reguł.

Wpływ obywatelski pozostaje jednak ograniczony przez problem nierówności zasobów. Nie każdy posiada czas, kompetencje prawne, umiejętność analizy materiałów, znajomość procedury czy zdolność długotrwałego śledzenia procesu legislacyjnego. Teoria zasobowej mobilizacji przypomina, że aktywność obywatelska jest zawsze zależna od zdolności organizacyjnej. Z tego powodu organizacja może zwiększać pluralizm nie tylko poprzez reprezentowanie określonych postulatów, lecz także przez **obniżanie kosztów wejścia innych aktorów do debaty**. Jeżeli publiczne repozytoria argumentów, petycji i analiz mogą zostać ponownie wykorzystane przez obywateli, stowarzyszenia, związki, przedsiębiorców czy samorządy, impact organizacji wykracza poza zbiór spraw podpisanych jej nazwą.

Zarazem tak rozumiana infrastruktura zwiększa obowiązek pluralistycznej samokontroli. Podmiot produkujący setki propozycji może nieświadomie przekształcić własną produktywność w nadreprezentację jednej wizji państwa. Dlatego ilościowa sprawność powinna być równoważona konsultacjami, recenzjami, zapraszaniem stanowisk sprzecznych, publikowaniem odpowiedzi instytucji oraz korektą wcześniejszych twierdzeń. Wpływ demokratyczny jest bowiem wartościowy

nie dlatego, że organizacja posiada dużą zdolność nacisku, lecz dlatego, że poprawia **jakość procesu zbiorowego rozumowania**. Szczególnie ważna staje się zatem reguła oddzielenia **skuteczności perswazyjnej od prawdziwości epistemicznej**. Organizacja może przekonać komisję do dezyderatu na podstawie argumentu retorycznie silnego, ale merytorycznie wątłego. Może także przedstawić bardzo dobrze uzasadniony problem, który politycznie przegra. Pierwszy przypadek jest sukcesem politycznym i możliwą porażką epistemiczną; drugi może być porażką polityczną i sukcesem poznawczym.

Impact management potrzebuje obu wymiarów, ponieważ organizacja obywatelska nie powinna maksymalizować samego współczynnika „petycje przyjęte". Właśnie tutaj powraca aksjologia opisana w poprzedniej części książki.

Wpływ na władzę to nie to samo co wpływ na jakość państwa

"Dobre państwo" nie może być definiowane jako taki, który maksymalizuje liczbę obywatelskich inicjatyw przyjętych przez władzę. Musi ono zachować zdolność do odrzucania propozycji niezgodnych z prawami podstawowymi, nieracjonalnych ekonomicznie, źle uzasadnionych lub kolidujących z innymi chronionymi wartościami – przy jednoczesnej zdolności do wyjaśnienia takich decyzji. Z perspektywy demokratycznego wpływu większym osiągnięciem może być czasem uzyskanie rzetelnej publicznej odpowiedzi na błędny postulat niż bezrefleksyjne przyjęcie propozycji, która okazała się poprawna jedynie przez przypadek. W polskim systemie należałoby zatem oddzielić pojęcie wpływu na władzę od wpływu na jakość państwa.

Ten pierwszy można mierzyć częstotliwością uzyskiwanego dostępu, reakcjami komisji, dezyderatami, opiniami czy zmianami regulacji. Drugi wymaga znacznie dłuższego łańcucha dowodowego: trzeba ustalić, czy nowe rozwiązanie faktycznie poprawiło przejrzystość, dobrostan, wolność, efektywność, sprawiedliwość proceduralną lub inne wartości będące celem zmiany. Organizacja może silnie oddziaływać na proces polityczny, generując jednocześnie słabe rezultaty społeczne; może też posiadać niewielką widoczność, a mimo to doprowadzić do zmiany o wysokiej społecznej additionality. Rozróżnienie to ma zasadnicze znaczenie dla metodologii oceny działań Fundacji Dobre Państwo. Przykładowo uchwalenie dezyderatu po petycji można traktować jako zweryfikowany institutional outcome, jednak nie wolno na tej podstawie twierdzić, że poprawiła się sytuacja społeczna.

Podobnie sporządzenie eksperckiej opinii Senatu jest dowodem mobilizacji wiedzy wokół zagadnienia, a nie dowodem zmiany prawa. Dopiero zmiana normatywna stanowi policy outcome, natomiast jej realizacja i konsekwencje społeczne tworzą kolejny poziom – impact. Taka wielopiętrowa architektura chroni przed atrakcyjną, lecz metodologicznie wadliwą tendencją do nazywania każdego przejawu uwagi instytucji "sukcesem wpływu". Warto również odwrócić perspektywę i potraktować petycje jako czujniki systemu politycznego. Jeśli wiele interwencji FDP koncentruje się na prawie wyborczym, transparentności, dostępie obywatela do instytucji, prawie pracy, relacjach państwo-Kościół czy gospodarowaniu majątkiem publicznym, nie oznacza to automatycznie, że problemy te są najważniejsze w społeczeństwie. Oznacza to jednak, że właśnie tam organizacja wykrywa luki między obowiązującą normą a swoją koncepcją dobrego państwa. Analiza portfela petycji może zatem powiedzieć równie dużo o aksjologii i teorii państwa samej Fundacji, co o polskim systemie prawa. Jest to kluczowe z punktu widzenia refleksyjności badawczej: smart tank nie jest czystym instrumentem pomiarowym skierowanym na świat zewnętrzny.

Wybierając problemy, sam tworzy mapę istotności. Nieobecność określonego zagadnienia w jego działaniach nie dowodzi braku społecznej potrzeby, lecz może oznaczać brak kompetencji, zainteresowania, sygnału lub zasobu. Analogicznie do każdego systemu impact measurement organizacja powinna więc pytać nie tylko o to, co mierzy i czym się zajmuje, ale także jakich problemów jej własna architektura uwagi nie dostrzega. Najbardziej dojrzałym rozwinięciem modelu FDP byłoby stworzenie publicznego rejestru wpływu, który nie byłby tablicą sukcesów, lecz narzędziem causal accountability. Każda interwencja mogłaby otrzymywać kolejne statusy: od publikacji diagnozy, przez złożenie petycji i jej przyjęcie do procedury, po opinię ekspercką, dezyderat, odpowiedź resortu, zmianę aktu prawnego, wdrożenie i – tam, gdzie jest to metodologicznie możliwe – wynik społeczny. Obok rezultatu należałoby wskazywać stopień pewności związku przyczynowego: od zwykłego następstwa czasowego, przez udokumentowaną kontrybucję, aż po przypadki silniejszej atrybucji.

Taki system byłby praktycznym zastosowaniem aparatu Stevenson-Dodda: mierzyć mniej, lecz mierzyć to, co rzeczywiście rozróżnia działanie od różnicy. Warto uwzględnić przy tym jeszcze jedno kryterium – koszt wpływu. Dziesięć petycji prowadzących do jednego dezyderatu nie musi być lepszym wynikiem niż jedna starannie przygotowana interwencja wywołująca trwałą zmianę regulacyjną. Z drugiej strony pojedyncza petycja dotycząca złożonego problemu może wymagać nakładów wielokrotnie większych niż seria prostych korekt legislacyjnych. Dlatego nie należy mechanicznie budować wskaźnika "koszt na dezyderat".

Sensowniejsze jest podejście portfelowe: część działań może mieć charakter eksploracyjny i testować nowe obszary, część koncentrować się na problemach o wysokim prawdopodobieństwie proceduralnego powodzenia, a część podejmować zagadnienia systemowe o małym prawdopodobieństwie szybkiego sukcesu, lecz wysokiej potencjalnej wartości społecznej. W tym miejscu teoria Marcha o exploration i exploitation uzyskuje obywatelski wymiar. Organizacja może eksploatować dobrze rozpoznany instrument petycji, zwiększając częstotliwość składania kolejnych propozycji, albo inwestować w eksplorację innych form influence: budowę koalicji, dialog społeczny, badania empiryczne, strategic litigation, konsultacje regulacyjne, pracę medialną, standardy branżowe czy eksperymenty lokalne.

Wpływ jako zdolność do zmiany prawdopodobieństwa reakcji systemu

Petycja jest jednym z instrumentów wpływu, a nie jego ontologiczną definicją. Jeśli dany problem nie posiada odpowiedniego mechanizmu legislacyjnego, zwiększanie liczby petycji może oznaczać optymalizowanie niewłaściwego kanału. Analiza działań Fundacji Dobre Państwo potwierdza jednak, że petycja służy jej nie tylko do komunikacji, lecz jest powtarzalnym mechanizmem wprowadzania problemów do formalnego systemu parlamentarnego. Oficjalna lista petycji Sejmu X kadencji wykazuje serie wniosków Fundacji kierowanych w krótkich odstępach czasu do Komisji do Spraw Petycji, które obejmują szeroki wachlarz kwestii ustrojowych, społecznych i ekonomicznych.

Z punktu widzenia teorii organizacji oznacza to rozwinięcie **routine capability** – zdolności do powtarzalnego wykonywania określonej operacji instytucjonalnej. Kolejnym etapem rozwoju nie musi być zatem zwiększanie liczby interwencji, lecz budowanie **dynamic capability**: zdolności uczenia się, jakie rodzaje problemów, dowodów, koalicji i kanałów prowadzą do najwyższej społecznej additionality. W tym miejscu dochodzimy do zasadniczej reinterpretacji pojęcia wpływu w polskim systemie. Wpływ nie jest władzą nad decyzją. Jest zdolnością do zmiany prawdopodobieństwa, że system dostrzeże problem, rozważy określone rozwiązanie, uzasadni swoją decyzję i – w sprzyjających warunkach – zmieni normę albo praktykę. Taka definicja lepiej koresponduje zarówno z naukami politycznymi, jak i z metodologią przyczynowości. Pozwala ona uznać znaczenie organizacji społeczeństwa obywatelskiego bez przypisywania im sprawstwa, które konstytucyjnie należy do parlamentu, rządu, sądów i innych organów państwa. W tym rozumieniu Fundacja Dobre Państwo funkcjonuje potencjalnie na kilku poziomach jednocześnie.

Jako wydawca tworzy zasób poznawczy; jako autor petycji konwertuje wiedzę na formalny **policy claim**; jako uczestnik systemu petycyjnego inicjuje procedury reason-giving; jako organizacja obywatelska buduje koalicje i przesuwa uwagę instytucji, a poprzez otwartą publikację materiałów obniża koszty ponownego wykorzystania wiedzy.

Wpływ jako udokumentowana zdolność do korekty państwa

Każdy z tych mechanizmów może generować wpływ, jednak każdy wymaga innego miernika i odmiennego stopnia ostrożności przy przypisywaniu rezultatu. Publiczne źródła pozwalają potwierdzić formalne wejścia do systemu, wybrane dezyderaty, opinie, debaty czy decyzje komisji; nie pozwalają one jednak bez dodatkowych badań wyliczyć łącznego społecznego impactu Fundacji. Tak właśnie powinien wyglądać końcowy wniosek z zastosowania modelu Stevensona-Dodda do polskich realiów.

Najważniejszym deficytem nie jest brak aktywności obywatelskiej ani niedobór instytucjonalnych procedur. Jest nim często brak ciągłej architektury łączącej aktywność z wynikiem, wynik z przyczynowością, a przyczynowość z uczeniem się. Polska potrafi rejestrować petycje, procedować je, tworzyć opinie i dezyderaty; organizacje z kolei potrafią wypracować ogromne zasoby analiz. Kolejnym krokiem ku dojrzałości jest stworzenie systemu zdolnego odpowiedzieć na pytanie, które działania rzeczywiście zmieniły trajektorię instytucji i dlaczego. „Dobre państwo" nie jest zatem państwem, w którym obywatel zawsze wygrywa z instytucją, ani takim, w którym instytucja zawsze wie lepiej. Jest to państwo, które organizuje spór w sposób umożliwiający korektę własnych decyzji, pozostawia publiczny ślad argumentów i potrafi przekształcać wiedzę społeczną w ulepszenie reguł. Taki system potrzebuje petycji, ale także eksperckiej kontrargumentacji; wymaga aktywnych organizacji, lecz również granic ich roszczeń reprezentacyjnych; potrzebuje danych o wpływie, ale nie może redukować polityki do algorytmu efektywności. Dlatego ostatnią kategorią tego opracowania nie powinna być ani „petycja", ani „wskaźnik", ani nawet „impact".

Jest nią zdolność korekty. W nauce przejawia się ona w falsyfikacji hipotez, w organizacji – w double-loop learning, w demokracji – w możliwości zakwestionowania i zmiany decyzji, a w etyce – w gotowości do ponownej oceny przyjętej hierarchii dóbr. Działania Fundacji Dobre Państwo stanowią interesujące studium tego mechanizmu właśnie dlatego, że wielokrotnie próbują wprowadzać do systemu publicznego propozycje korekty, a system część z nich przejmuje, część poddaje analizie, część odrzuca, a niektóre spotyka z procesami zachodzącymi niezależnie. Ostatecznie wpływ organizacji obywatelskiej nie powinien być mierzony tym, jak często państwo

zrobiło dokładnie to, czego od niego zażądano. Dojrzalszym kryterium jest ustalenie, czy dzięki jej obecności państwo wiedziało więcej, musiało uzasadnić więcej, rozważyło więcej realnych alternatyw, wcześniej dostrzegło błąd albo podjęło decyzję, której bez tej kontrybucji z mniejszym prawdopodobieństwem by podjęło.

Dopiero za tym poziomem znajduje się najtrudniejszy test: czy decyzja poprawiła życie ludzi, nie naruszając ich godności, wolności i sprawiedliwego statusu. Tak domyka się droga od Stevenson-Doddowskiego rozróżnienia między „Do" a „Difference". Organizacja typu „Do" może opublikować tysiąc analiz i złożyć setki petycji. Organizacja typu „Difference" musi dodatkowo umieć wykazać, która z tych aktywności zmieniła poznanie, zachowanie lub regułę instytucji, jaka była jej rzeczywista kontrybucja, jakie pojawiły się skutki uboczne i czego nauczyła się z przypadków, w których żadna różnica nie nastąpiła. Dobre państwo nie jest natomiast końcowym produktem takiego wpływu. Jest systemem, w którym wielość takich oddziaływań może być poddawana argumentacji, selekcji, korekcie i ponownemu sprawdzaniu bez utraty konstytucyjnych granic władzy. W tym właśnie znaczeniu pojęcie WPŁYWU staje się kategorią spinającą całe opracowanie: nie oznacza liczby czynności, medialnego rezonansu ani przywłaszczenia sobie decyzji innych aktorów, lecz udokumentowaną zmianę prawdopodobnej trajektorii ludzi i instytucji, osiąganą poprzez wiedzę, argument, relację, procedurę i zdolność do uczenia się – oraz ograniczaną przez prawa, godność i pluralizm wartości. W polskich warunkach jest to zarazem program badawczy i ustrojowy: przejście od państwa, które potrafi rejestrować działanie, do państwa, które potrafi rozpoznawać różnicę, jaką działanie rzeczywiście czyni.

> Czy miarą sukcesu organizacji obywatelskiej powinna być liczba zmienionych ustaw, czy może raczej fakt, że państwo przestało być głuche na konkretny argument? Być może prawdziwy wpływ nie polega na wygrywaniu sporów z władzą, lecz na przekształceniu systemu w taki, który potrafi rzetelnie uzasadnić każdą swoją odmowę. W tym ujęciu „dobre państwo" to nie takie, które zawsze przyznaje rację obywatelom, ale takie, które dzięki ich obecności po prostu wie więcej.

Inspiracje

[1] 

"The Difference How to Understand Measure and Maximise Social Impact" Matt Stevenson-Dodd

Practical Inspiration Publishing | ISBN: 9781788609562

Matt Stevenson-Dodd to brytyjski lider sektora społecznego, konsultant i autor specjalizujący się w pomiarze wpływu społecznego i strategii organizacji non-profit. Jest założycielem i dyrektorem generalnym Trust Impact, firmy konsultingowej założonej w 2019 roku, która pomaga organizacjom charytatywnym, instytucjom sektora publicznego i przedsiębiorstwom mierzyć, rozumieć i komunikować swoją wartość społeczną. Przed założeniem Trust Impact, Stevenson-Dodd spędził ponad dwie dekady kierując organizacjami charytatywnymi, pełniąc w latach 2010-2019 funkcję dyrektora generalnego organizacji charytatywnej Street League, zajmującej się zatrudnianiem młodzieży. W Street League zyskał krajowe uznanie za pionierskie, przejrzyste i raportujące w czasie rzeczywistym panele informacyjne dotyczące wpływu oraz promowanie uczciwości instytucjonalnej w odniesieniu do błędów operacyjnych. Pełnił również funkcję przewodniczącego rady powierniczej organizacji Football Beyond Borders i Sport for Development Coalition. Stevenson-Dodd posiada tytuł MBA z wyróżnieniem Uniwersytetu w Nottingham i został mianowany członkiem Zakonu Świętego Jana w 2020 roku.

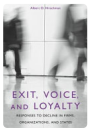
Matt Stevenson-Dodd *is a British social sector leader, consultant, and author specializing in social impact measurement and non-profit strategy. He is the founder and chief executive officer of Trust Impact, a consultancy established in 2019 that helps charities, public sector bodies, and businesses measure, understand, and communicate their social value. Prior to founding Trust Impact, Stevenson-Dodd spent over two decades leading charitable organizations, serving notably as the chief executive of the youth employment charity Street League from 2010 to 2019. At Street League, he gained national recognition for pioneering transparent, real-time impact reporting dashboards and promoting institutional honesty regarding operational failures. He has also served as chair of trustees for Football Beyond Borders and the Sport for Development Coalition. Stevenson-Dodd holds an MBA with distinction from the University of Nottingham and was made a Member of the Order of Saint John in 2020.*

Trust Impact

Literatura uzupełniająca

Książki

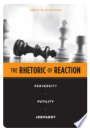
Książki autorów przywoływanych i literatura pokrewna:



[1] "Exit, Voice, and Loyalty"

Albert O. Hirschman

Cambridge, Mass. : Harvard University Press



[2] "The Rhetoric of Reaction"

Albert O. Hirschman

Harvard University Press | ISBN: 9780674417786



[3] "Agendas, Alternatives, and Public Policies"

John W. Kingdon

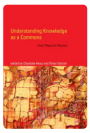
1984 | Little Brown



[4] "Rules, Games, and Common-pool Resources"

Elinor Ostrom

1994



[5] "Understanding Knowledge as a Commons"

Elinor Ostrom

MIT Press | ISBN: 9780262516037

Artykuły naukowe

Prace autorów przywoływanych w tekście:

[1] "Exit, Voice and Loyalty: Responses to Decline in Firms, Organizations, and States."

Gordon Tullock, Albert O.HG Hirschman

1970 | The Journal of Finance | DOI: 10.2307/2325604

Źródło

[2] "National Power and the Structure of Foreign Trade"

Henry M. Oliver, Albert O.HG Hirschman

1946 | Southern Economic Journal | DOI: 10.2307/1052282

Źródło

[3] **"EXIT, VOICE, AND LOYALTY: RESPONSES TO DECLINE IN FIRMS, ORGANIZATIONS, AND STATES. By Albert O. Hirschman. Cambridge: Harvard University Press, 1970. 162 pp. $6.95"**

C. Ray Wingrove, Albert O.HG Hirschman

1971 | Social Forces | DOI: 10.1093/sf/49.3.502-a

Źródło

[4] **"Exit, Voice, and the State"**

Albert O. Hirschman

2013 | The Essential Hirschman | DOI: 10.23943/princeton/9780691159904.003.0014

Źródło

[5] **"Lobbying and Policy Change"**

Frank R. Baumgartner, Jeffrey M. Berry, Marie Hojnacki, Beth L. Leech, David C. Kimball

2009 | University of Chicago Press eBooks | DOI: 10.7208/chicago/9780226039466.001.0001

Źródło

[6] **"Punctuated Equilibrium Theory: Explaining Stability and Change in Public Policymaking"**

Frank R. Baumgartner, Bryan D. Jones, Peter Bjerre Mortensen

2018 | Routledge eBooks | DOI: 10.4324/9780429494284-3

Źródło

[7] **"Lobbying and Policy Change: Who Wins, Who Loses, and Why"**

Frank R. Baumgartner, Jeffrey M. Berry, Marie Hojnacki, Beth L. Leech, David C. Kimball

2009

Źródło

[8] **"Enhancing the relevance of Shared Socioeconomic Pathways for climate change impacts, adaptation and vulnerability research"**

Bas J. van Ruijven, Marc A. Levy, Arun Agrawal, Frank Biermann, Joern Birkmann, Bryan Jones

2013 | Climatic Change | DOI: 10.1007/s10584-013-0931-0

Źródło

[9] **"Avoiding population exposure to heat-related extremes: demographic change vs climate change"**

Bryan Jones, Claudia Tebaldi, Brian C. O'Neill, Keith W. Oleson, Jing Gao

2018 | Climatic Change | DOI: 10.1007/s10584-017-2133-7

Źródło

[10] "Impact of climate change on heat-related mortality in Jiangsu Province, China"

Kai Chen, Radley Horton, Daniel Bader, Corey S. Lesk, Leiwen Jiang, Bryan Jones

2017 | Environmental Pollution | DOI: 10.1016/j.envpol.2017.02.011

Źródło

[11] "Assessing the accuracy of multi-temporal built-up land layers across rural-urban trajectories in the United States"

Stefan Leyk, Johannes Uhl, Deborah L. Balk, Bryan Jones

2017 | Remote Sensing of Environment | DOI: 10.1016/j.rse.2017.08.035

Źródło

[12] "Appendix A: The Institutional Analysis And Development Framework"

Sujai Shivakumar Elinor Ostrom Clark Gibson

2017 | Lexington Books | DOI: 10.5040/9781666993875.ch-003

Źródło

[13] "Introduction: An Overview of the Knowledge Commons"

Charlotte Hess, Elinor Ostrom

2006 | Understanding Knowledge as a Commons | DOI: 10.7551/mitpress/6980.003.0003

Źródło

[14] "A Framework for Analyzing the Knowledge Commons"

Elinor Ostrom, Charlotte Hess

2006 | Understanding Knowledge as a Commons | DOI: 10.7551/mitpress/6980.003.0005

Źródło

[15] "ScholarWorks @ Georgia State University ScholarWorks @ Georgia State University Bosses and Kings: Asymmetric Power in Paired Common Pool Bosses and Kings: Asymmetric Power in Paired Common Pool and Public Good Games and Public Good Games"

James C. Cox, E. Ostrom, James M. Walker

2022

Źródło

[16] "Co-optive politics and state legitimacy"

Michael Saward

1992 | University of Warwick | DOI: 10.82444/warw.33679255

Źródło

[17] "Representative-capacity-making: The strategic backstage work of political representation"

Carolyn M. Hendriks, M. Saward

2026 | Political Studies | DOI: 10.1177/00323217261469290

Źródło

Treść tworzy Fundacja Dobre Państwo.
Redaguje i publikuje APA ONE, autorski system redakcyjny Fundacji oparty na AI.
APA ONE Publishing System
Fundacja Dobre Państwo © 2026
Article ID: de9aad5f-ef09-4115-9a34-384017792c6a