

Warszawa

wyznacza kierunek

Warszawa jako pierwsze miasto w Europie opracowała kompleksowe ramy etycznego wykorzystania generatywnej sztucznej inteligencji w administracji publicznej. Zaprezentowany 27 stycznia 2025 r. dokument *Kierunki odpowiedzialnego wykorzystywania generatywnej sztucznej inteligencji*, (<https://um.warszawa.pl/kierunki-ai>) wyznacza standardy transparentnego, bezpiecznego i odpowiedzialnego stosowania AI w usługach miejskich. O kulisach jego powstawania, wyzwaniach oraz przyszłych zastosowaniach AI w urzędzie rozmawiamy z Michałem Kuszewskim, koordynatorem projektu.

Michał Kuszewski

główny specjalista ds. wspierania innowacyjnej gospodarki w Biurze Rozwoju Gospodarczego Urzędu m.st. Warszawy i koordynator projektu „Kierunki odpowiedzialnego wykorzystywania generatywnej sztucznej inteligencji”. Aktywnie działa na rzecz propagowania wiedzy o odpowiedzialnym wykorzystaniu GenAI w administracji publicznej, promując ideę etycznego wdrażania AI w samorządach. Jest również koordynatorem programu „Generujemy Innowacje” w ramach Strategii #Warszawa2030, łącząc wykształcenie z zakresu psychologii z doświadczeniem w projektowaniu UX oraz w administracji publicznej. Członek Sekcji Aktualne Wyzwania Sztucznej Inteligencji przy PTI.



■ **Agata Cupriak:** Michale, co skłoniło Urząd do opracowania takiego dokumentu?

■ **Michał Kuszewski:** Myślę, że to była kwestia praktykowanego w urzędzie odpowiedzialnego podejścia do nowych technologii. Sztuczna inteligencja, szczególnie jej generatywna odmiana, to narzędzie o ogromnym potencjale, które może znacząco usprawnić pracę urzędu i jakość usług dla mieszkańców, ale wiąże się też z wyzwaniami etycznymi i praktycznymi. Uznaliśmy zatem, że zanim zaczniemy szeroko korzystać z GenAI, powinniśmy najpierw wypracować jasne zasady jej stosowania. Zdecydowaliśmy się być proaktywni – nie czekać na gotowe rozwiązania czy regulacje, ale samodzielnie stworzyć ramy, które pozwolą nam wykorzystać potencjał GenAI w sposób bezpieczny i z korzyścią dla mieszkańców. Wynikało to także z przekonania, że innowacje powinny iść w parze z odpowiedzialnością.

■ **Jak wyglądały prace nad projektem?**

■ To był fascynujący proces, który pokazał, jak ważna jest współpraca międzysektorowa. Stworzyliśmy grupę roboczą, w której znaleźli się przedstawiciele ośmiu biur Urzędu – od Biura Informatyki po Biuro Prawne czy Biuro Marketingu Miasta. Każdy wniósł inną perspektywę i doświadczenie.

Kluczowa była też współpraca z ekspertami zewnętrznymi. Uniwersytet SWPS, firma EGO (Evaluation for Government Organizations S.C.) oraz Centrum Etyki Technologii Instytutu Humanites dostarczyły cennej wiedzy akademickiej i praktycznej. Posiłowaliśmy się najnowszymi badaniami, analizami regulacji AI na poziomie europejskim, organizowaliśmy warsztaty z pracownikami urzędu, którzy dzielili się swoimi obawami i oczekiwaniami. Dla mnie osobiście najcenniejsze było to, jak różne perspektywy – od technologicznej, przez prawną, po etyczną – łączyły się w spójną

całość. Praca w tak interdyscyplinarnym zespole pokazała, że kwestie związane z GenAI wymagają właśnie takiego wielowymiarowego spojrzenia.

■ Jak wygląda ten dokument?

■ Powstały dwa uzupełniające się dokumenty. Pierwszy to „Kierunki odpowiedzialnego wykorzystania generatywnej sztucznej inteligencji w Urzędzie m.st. Warszawy”, czyli szczegółowy przewodnik dla pracowników urzędu, zawierający praktyczne wskazówki, przykłady i zasady korzystania z GenAI. Drugi dokument to „Warszawski Kodeks GenAI” – przystępny zbiór głównych zasad skierowany do mieszkańców i wszystkich zainteresowanych tematem.

Oba dokumenty opierają się na siedmiu kluczowych zasadach. Pierwsza i najważniejsza to: AI ma nas wspierać, a nie zastępować. Inne zasady dotyczą m.in. działania dla wspólnego dobra, odpowiedzialnego korzystania z technologii, zarządzania ryzykiem, ochrony danych, transparentności i ciągłego rozwoju kompetencji. Co ciekawe, dokumenty te są „żywe” – będą ewoluować wraz z rozwojem technologii i naszymi doświadczeniami. To nie są sztywne reguły wryte w kamieniu, ale raczej drogowskaz, który będzie nam pomagał podejmować właściwe decyzje w zmieniającym się świecie AI.

■ Jak sprawić, że dokument nie pozostanie deklaracją dobrych intencji, tylko będzie miał realny wpływ na działanie urzędu?

■ To bardzo ważne pytanie. Dokument sam w sobie nie zmieni rzeczywistości – potrzebne są konkretne działania. Po pierwsze, planujemy prowadzić szkolenia dla osób pracujących w urzędzie, by dobrze zrozumiały zawarte w nim zasady. Po drugie, stworzyliśmy struktury wsparcia – zespół ekspertów, którzy będą pomagać innym pracownikom w korzystaniu z GenAI zgodnie z przyjętymi standardami. Ale najważniejsze jest praktyczne podejście – zaczynamy od konkretnych, pilotażowych projektów, żeby testować nasze zasady w realnych warunkach. Na przykład, obecnie testujemy asystenta AI dla Centrum Aktywności Międzypokoleniowej, który pomaga pracownikom szybciej znajdować odpowiednie zajęcia dla seniorów.

Myszę też, że kluczowe jest podejście iteracyjne – regularnie będziemy oceniać, jak zasady sprawdzają się w praktyce i korygować je w razie potrzeby. No i oczywiście przejrzystość – będziemy otwarcie komunikować, jak wykorzystujemy GenAI, co pozwoli mieszkańcom i innym interesariuszom ocenić, czy rzeczywiście działamy zgodnie z deklarowanymi wartościami.

■ Zatem grunt jest przygotowany, ale co dalej? Będziecie korzystać z polskiego rozwiązania, modelu PLLuM (<https://pllum.org.pl>), który miał swoją premierę w ostatnich dniach? Model ten został przetestowany w Ministerstwie Cyfryzacji i przygotowywany do szerszego wykorzystania m.in. w administracji publicznej...

■ Na razie skupiamy się na zbudowaniu solidnych fundamentów – ram etycznych i organizacyjnych, które pozwolą nam odpowiedzialnie wdrażać różne rozwiązania GenAI. Jesteśmy oczywiście zainteresowani polskimi modelami, takimi jak PLLuM, bo zostały specjalnie dostosowane do polskiego kontekstu i języka. Chcemy zacząć od niewielkich, kontrolowanych projektów pilotażowych, które pozwolą nam zdobyć doświadczenie i przetestować zarówno samą technologię, jak i nasze procedury. Kluczowa będzie też edukacja pracowników i budowanie ich kompetencji w zakresie GenAI.

Jednocześnie pozostajemy otwarci na różne rozwiązania technologiczne, zgodne z naszymi zasadami. Współpracujemy z Ministerstwem Cyfryzacji i innymi podmiotami publicznymi, żeby dzielić się doświadczeniami i wspólnie wypracowywać najlepsze praktyki.

■ Jakie procesy administracyjne chcecie oddać generatywnej AI? Czy planujecie np. chatboty do obsługi mieszkańców, automatyczne analizy wniosków, a może agentów AI wspierających urzędników w codziennych obowiązkach?

■ Przede wszystkim będziemy szukali obszarów, gdzie GenAI może realnie usprawnić pracę urzędników i poprawić jakość usług dla mieszkańców, nie zastępując jednak ludzkiego kontaktu i decyzyjności. Nasze badania pokazują, że mieszkańcy wciąż preferują kontakt z człowiekiem, więc zamiast publicznych chatbotów bardziej skupiamy się na narzędziach wspierających pracowników „od wewnątrz”. Przykładem jest wspomniany asystent AI dla Centrum Aktywności Międzypokoleniowej – pomaga on pracownikom szybciej wyszukiwać i dopasowywać aktywności do potrzeb seniorów, ale to konsultant prowadzi rozmowę. Będziemy badali inne obszary, kluczowe jest jednak dla nas, żeby człowiek zawsze miał ostatnie słowo – AI ma sugerować, wspierać, przyspieszać, ale decyzje pozostają po stronie osób w urzędzie.

■ Jakich rezultatów się spodziewacie? Jesteście pewni, że AI będzie wspierać urzędników, a nie narzucać im nowych obowiązków lub procedur?

■ Głównym celem jest po prostu lepsza obsługa mieszkańców – szybsza, bardziej efektywna, ale nie kosztem jakości czy ludzkiego podejścia. Chcemy też odciążać urzędników od powtarzalnych, czasochłonnych zadań, żeby mogli skupić się na tych wymagających ludzkiej empatii i osądu.

Co do obaw o nowe obowiązki – jest to bardzo ważna kwestia. Dlatego dla każdego rozwiązania AI będziemy przeprowadzać analizę wpływu na pracę urzędników i sprawność obsługiwaną przez nich spraw mieszkańców.

Naszą zasadą jest, że technologia ma służyć ludziom, a nie odwrotnie. Jeśli narzędzie wymaga więcej pracy niż daje korzyści, to znaczy, że coś jest nie tak z narzędziem, nie z ludźmi. Dlatego tak ważne jest iteracyjne podejście

– wprowadzamy rozwiązania stopniowo, oceniamy ich wpływ i dostosowujemy.

■ **Czy napotkaliście już jakieś obawy ze strony urzędników? A może cieszą się, że część pracy wykona za nich AI?**

■ Reakcje są mieszane, co jest zupełnie naturalne przy każdej zmianie. Część osób widzi w GenAI szansę na uwolnienie się od monotony zadań. Inni wyrażają uzasadnione obawy – o bezpieczeństwo danych, o wpływ na miejsca pracy, o odpowiedzialność za decyzje wspierane przez AI. Podczas konsultacji często słyszeliśmy pytanie: „czy AI mnie zastąpi?”. Bardzo wyraźnie komunikujemy, że nie o to chodzi – AI ma być narzędziem w rękach urzędników, nie ich zamiennikiem. Zależy nam, żeby pracownicy widzieli w AI sojusznika, a nie zagrożenie. Widać też, że kluczową kwestią są kompetencje – ludzie obawiają się technologii, której nie rozumieją. Dlatego tak ważnym elementem naszego podejścia jest edukacja i budowanie umiejętności praktycznego korzystania z AI.

■ **Wyniki badania Instytutu Studiów Społecznych UW i Civil City Lab¹ pokazują, że zaufanie i otwartość na wdrożenie AI wśród mieszkańców Warszawy są raczej umiarkowane. Co ciekawe, więcej osób zaakceptowałoby system rozpoznawania twarzy w kamerach monitoringu miejskiego (np. w celu poszukiwania osób zaginionych, co choć pożyteczne, może budzić obawy o naruszenie prywatności) niż chatbota w urzędzie (co z kolei pewnie wynika jeszcze z wielu złych doświadczeń z takimi rozwiązaniami). Jak Urząd m.st. Warszawy zamierza budować zaufanie mieszkańców do tej technologii?**

■ Te badania były dla nas niezwykle cenne – pokazały, że mieszkańcy podchodzą do AI z mieszaniną ciekawości i ostrożności. I to jest zdrowe podejście! Budowanie zaufania to proces długofalowy, który wymaga przede wszystkim transparentności i edukacji. Stawiamy na pełną przejrzystość – dlatego stworzyliśmy „Warszawski Kodeks GenAI”, który w przystępny sposób wyjaśnia, jak urząd zamierza korzystać z AI. Każde rozwiązanie bazujące na AI będzie jasno oznaczane, żeby mieszkańcy zawsze wiedzieli, kiedy mają do czynienia z technologią, a kiedy z człowiekiem.

Najważniejsze jest jednak praktyczne podejście – stopniowe wdrażanie rozwiązań, które naprawdę ułatwiają mieszkańcom życie. Kiedy zobaczą konkretne korzyści, a jedno-

cześnie przekonają się, że ich dane są bezpieczne a decyzje przejrzyste – zaufanie będzie rosnać naturalnie.

■ **Czy inne samorządy w Polsce lub Europie zamierzają wzorować się na warszawskich standardach?**

■ Tak, zainteresowanie jest spore i bardzo się z tego cieszę. Po konferencji, na której zaprezentowaliśmy nasze dokumenty, otrzymaliśmy wiele zapytań od innych samorządów – od dużych miast po mniejsze gminy. Niedawno miałem okazję przedstawić nasze podejście w Zduńskiej Woli, niedługo mam spotkanie z przedstawicielami Poznania.

Co ważne, nie traktujemy tego jako konkurencji, ale jako współpracę. Chętnie dzielimy się naszymi doświadczeniami, materiałami i wnioskami. Każdy samorząd ma swoją specyfikę, więc nie chodzi o kopiowanie naszych rozwiązań, ale raczej o inspirację i wzajemne uczenie się. Myślę, że jako samorządy mamy unikalną szansę, by wspólnie wypracować oddolne, praktyczne standardy odpowiedzialnego wykorzystania GenAI. Możemy już teraz działać i dzielić się najlepszymi praktykami. W ten sposób budujemy w Polsce ekosystem odpowiedzialnej AI w administracji publicznej, co jest niezwykle ważne dla przyszłości naszych miast i jakości życia mieszkańców.



Rozmawiała Agata Cupriak, ekspertka PR i marketingu, od lat związana z branżą technologiczną. Jako członkini Sekcji AWSI w PTI zajmuje się promocją inicjatyw wspierających rozwój odpowiedzialnej sztucznej inteligencji.



Źródło: <https://um.warszawa.pl/kierunki-ai>

¹ „Stosunek do nowych technologii w zarządzaniu miastem – perspektywa mieszkańców Warszawy, Tallinna i Singapuru” Instytut Studiów Społecznych, Uniwersytet Warszawski, Civil City Lab <http://iss.uw.edu.pl/prawo-do-inteligentnego-miasta-wplyw-nowych-technologii-na-jakosc-zycia-relacje-spoleczne-i-polityke-miejska/>