Fundusze Europejskie
Wiedza Edukacja Rozwój

Rzeczpospolita Polska

Unia Europejska
Europejski Fundusz Społeczny

Projekt „Liderzy kooperacji"
realizowany w ramach Programu Operacyjnego Wiedza, Edukacja, Rozwój finansowanego ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego na lata 2014-2020

Proces konsultowania – stan prawny, przegląd technik i narzędzi konsultacyjnych, korzyści wynikające z konsultacji

Materiały uzupełniające do treści szkolenia

Aleksander Gortat

LIDER PROJEKTU
Województwo Podkarpackie - Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej w Rzeszowie
ul. Hetmańska 9, 35-045 Rzeszów tel. 17 747 06 00 fax. 17 747 06 01 e-mail: sekretariat@rops.rzeszow.pl www.rops.rzeszow.pl

PARTNERZY PROJEKTU

Województwo Podkarpackie | Województwo Lubelskie | Województwo Podlaskie | Województwo Świętokrzyskie | Województwo Mazowieckie

CEL SZKOLENIA

Przedstawienie uczestnikom stanu prawnego dotyczącego procesu konsultowania oraz przeglądu technik i narzędzi konsultacyjnych, a także korzyści wynikających z konsultacji.

1. ASPEKTY PRAWNE WSPÓŁPRACY ORGANIZACJI POZARZĄDOWYCH I SAMORZĄDU W ZAKRESIE PROWADZENIA AKTYWNYCH KONSULTACJI.

Definicja konsultacji społecznych

Konsultacje społeczne są sposobem uzyskiwania opinii, stanowisk, propozycji itp. od instytucji i osób, których w pewien sposób dotkną – bezpośrednio lub pośrednio – skutki proponowanych przez administrację działań.

Konsultacje społeczne to proces dialogu pomiędzy przedstawicielami władz (każdego szczebla - od lokalnych po centralne) a mieszkańcami, mający na celu zebranie głosów mieszkańców i w oparciu o nie podjęcie przez władze optymalnych decyzji w sprawach publicznych.

W ramach konsultacji przedstawiciele władz mogą przedstawiać obywatelom swoje plany dotyczące np. aktów prawnych (ich zmiany lub uchwalania nowych), inwestycji lub innych przedsięwzięć, które będą miały wpływ na życie i pracę obywateli, wysłuchiwać ich opinii na ten temat oraz informować o ostatecznych decyzjach, które zostaną podjęte.

Konsultacje społeczne nie ograniczają się jednak tylko do przedstawienia i opiniowania gotowych planów. Mogą być też procesem, w którym od początku wypracowywana jest jakaś propozycja rozwiązania lub diagnozowane są potrzeby w obszarze, w którym w przyszłości podejmowane będą decyzje publiczne. **Istotą konsultacji społecznych jest poznawanie perspektyw i potrzeb różnych aktorów życia społecznego i wspólny namysł nad konkretnymi rozwiązaniami i działaniami, które pozwolą realizować ich zróżnicowane potrzeby.** Ogólnym celem konsultacji powinno być poszukiwanie rozwiązań, które pomogą władzom publicznym podejmować decyzje w największym stopniu realizujące zasadę dobra wspólnego w danej społeczności.

Konsultacje społeczne na tle dialogu obywatelskiego

Konsultacje społeczne są jedną z form partycypacji obywatelskiej, czyli włączania obywateli w podejmowanie decyzji dotyczących życia publicznego. Na tzw. drabinie partycypacji, porządkującej różne jej formy w zależności od tego, ile realnej mocy wpływania na decyzje publiczne oddają w ręce mieszkańców, **konsultacje społeczne sytuują się mniej więcej „pośrodku stawki": nie dają mieszkańcom bezpośredniego wpływu na decyzje (te są ostatecznie**

zarezerwowane dla władz), ale są też czyś więcej niż tylko informowaniem obywateli przez władze o planowanych działaniach – zakładają obustronną komunikację i nawiązanie relacji pomiędzy mieszkańcami a władzami i administracją.

WSPÓŁDECYDOWANIE, WSPÓŁDZIAŁANIE: komunikacja oraz działania dwustronne; obywatele i organizacje pozarządowe występują jako partnerzy w tworzeniu i realizowaniu działań (np. budżet obywatelski).

KONSULTOWANIE: komunikacja dwustronna; władza pyta o zdanie (i wysłuchuje) obywateli/organizacje pozarządowe.

INFORMOWANIE: dostarczanie obywatelom wiedzy na temat planowanych i realizowanych działań; komunikacja jednostronna: władza → obywatele.

Podstawy prawne konsultacji

Punktem wyjścia do myślenia o konsultacjach społecznych jako procesie dialogu i włączania mieszkańców w decydowanie o wspólnocie, w której żyją, jest Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej, a konkretnie art. 4 Konstytucji, który stanowi, że władza zwierzchnia w Rzeczypospolitej Polskiej należy do Narodu i to On ją wykonuje, bądź to przez przedstawicieli wybieranych w wyborach powszechnych, bądź bezpośrednio, oraz art. 54, 61 i 74, wyznaczające standardy dostępu do informacji o działaniu organów władzy publicznej.

Bezpośrednią podstawą prawną do przeprowadzenia konsultacji społecznych w samorządzie są przepisy następujących ustaw:

Jeśli chodzi o konsultacje społeczne z mieszkańcami:

- ustawa o samorządzie gminnym z 8 marca 1990 roku,
- ustawa o samorządzie powiatowym z 5 czerwca 1998 roku,
- ustawa samorządzie wojewódzkim z 5 czerwca 1998 roku.

Jeśli chodzi o konsultacje społeczne z organizacjami pozarządowymi:

- ustawa o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie z 24 kwietnia 2003 roku.

Zgodnie z tymi przepisami rząd i samorządy mogą przeprowadzić konsultacje społeczne w wypadkach przewidzianych ustawą (wtedy często są one obowiązkowe) oraz w innych sprawach ważnych dla wspólnot samorządowych.

W realiach samorządów najczęstszymi konsultacjami o charakterze obowiązkowym są te wynikające z następujących przepisów:

- ustawy o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym z dn. 27.03.2003 r. (konsultacje planów zagospodarowania przestrzennego i studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego),
- ustawy o zasadach prowadzenia polityki rozwoju z dn. 6.12.2006 r. (konsultacje projektów strategii rozwoju JST)

- ustawy o udostępnieniu informacji o środowisku i jego ochronie, udziale społeczeństwa w ochronie środowiska oraz o ocenach oddziaływania na środowisko z dn. 3.10.2008 r. (konsultacje w sprawie inwestycji oddziałujących na środowisko).

Zasady i tryb przeprowadzania konsultacji społecznych z mieszkańcami określają uchwały rad odpowiednich jednostek samorządu terytorialnego (gmin, miast, powiatów, województw). Coraz częściej tą drogą przyjmowane są w gminach regulaminy konsultacji, czyli szczegółowe zasady dotyczące uruchamiania i prowadzenia procesów konsultacyjnych w danej gminie, w tym m.in. określające prawo do inicjowania konsultacji oraz minimalne wymagania odnośnie przebiegu każdych konsultacji (czas trwania, sposób informowania, metody zbierania opinii i dostarczania uczestnikom informacji zwrotnej).

Zasady konsultowania projektów aktów prawa lokalnego z organizacjami pozarządowymi muszą być obligatoryjnie zawarte w stosownej uchwale organu stanowiącego jednostki samorządu terytorialnego (ustawa o działalności pożytku, art. 5 ust. 5). Wymóg ten może być zrealizowany przez zawarcie tych zasad w rocznym lub – jeszcze lepiej – w wieloletnim programie współpracy.

Konsultacje prowadzone na szczeblu centralnym przez organy władzy wykonawczej i ustawodawczej regulowane są odrębnymi przepisami

Konsultacje społeczne są jedną z form partycypacji obywatelskiej, czyli włączania obywateli w podejmowanie decyzji dotyczących życia publicznego. Na tzw. drabinie partycypacji, porządkującej różne jej formy w zależności od tego, ile realnej mocy wpływania na decyzje publiczne oddają w ręce mieszkańców, **konsultacje społeczne sytuują się mniej więcej „pośrodku stawki": nie dają mieszkańcom bezpośredniego wpływu na decyzje (te są ostatecznie zarezerwowane dla władz), ale są też czyś więcej niż tylko informowaniem obywateli przez władze o planowanych działaniach** – zakładają obustronną komunikację i nawiązanie relacji pomiędzy mieszkańcami a władzami i administracją.

2. ZNACZENIE KONSULTACJI. DLACZEGO WARTO PROWADZIĆ KONSULTACJE SPOŁECZNE W SAMORZĄDZIE?

Konsultacje społeczne są jedną z form partycypacji obywatelskiej, czyli włączania obywateli w podejmowanie decyzji dotyczących życia publicznego. Na tzw. drabinie partycypacji, porządkującej różne jej formy w zależności od tego, ile realnej mocy wpływania na decyzje publiczne oddają w ręce mieszkańców, **konsultacje społeczne sytuują się mniej więcej „pośrodku stawki": nie dają mieszkańcom bezpośredniego wpływu na decyzje (te są ostatecznie zarezerwowane dla władz), ale są też czyś więcej niż tylko informowaniem obywateli przez władze o planowanych działaniach** – zakładają obustronną komunikację i nawiązanie relacji pomiędzy mieszkańcami a władzami i administracją.

- konsultacje stanowią jedną z form udziału obywateli w sprawowaniu władzy, co jest umocowane w przepisach Konstytucji i odpowiednich ustaw.
- Konsultacje nie zwalniają organów władzy samorządowej z odpowiedzialności za losy wspólnoty. Są instrumentem wspierającym proces decyzyjny. Ich wynik może, ale nie musi być wiążący dla władz samorządowych.
- Władze samorządowe co do zasady reprezentują interes wspólnoty. Są wybrane w demokratycznych wyborach i mają z tego tytułu mandat do pełnienia tej funkcji. Konsultacje społeczne nie podważają tego mandatu. Ponoszą szczególną odpowiedzialność za stan i rozwój wspólnoty. Tym samym, to one w pierwszej kolejności są odpowiedzialne za inicjowanie konsultacji społecznych i organizację procesu decyzyjnego.

3. PO CO ORGANIZUJE SIĘ KONSULTACJE SPOŁECZNE?

- **Żeby wypełnić obowiązek**
  Gdy są one nakazane ustawowo lub chcemy realizować projekt unijny (najczęściej wymagający konsultowania dwuetapowego: podczas tworzenia ogólnej koncepcji i po powstaniu ostatecznego projektu).

- **Żeby podjąć optymalną decyzję**
  Do tego potrzebne są zaś:
  – właściwe zrozumienie interesów i rozpoznanie potrzeb społeczności oraz udzielenie skutecznej odpowiedzi,
  – zebranie opinii i przeanalizowanie danego problemu z różnych punktów widzenia,
  – zminimalizowanie/wykluczenie błędów.

- **Żeby edukować**
  Ważne jest, żeby doszło do wymiany informacji i wiedzy między przedstawicielami władz a obywatelami. Czasami mieszkańcy dysponują unikalną wiedzą ekspercką, która może pomóc w wypracowaniu lepszych rozwiązań.
  UWAGA: konsultacjami nie są zamknięte spotkania eksperckie (• • ZASADA PRZEJRZYSTOŚCI), nie istnieją też „konsultacje informacyjne".

- **Żeby rozładować konflikt lub go uniknąć**
  Dobrze przeprowadzone konsultacje mogą zapobiec potencjalnemu konfliktowi. Jednak w sytuacji konfliktu, który już istnieje, skuteczniejsza może być mediacja.

- **Żeby uzyskać poparcie mieszkańców dla jakichś decyzji**
  Chodzi o to, żeby przygotować mieszkańców na trudną decyzję lub oswoić ich z jej przewidywanymi skutkami (np. cięć budżetowych). Nawet w takim

przypadku konieczne jest zostawienie mieszkańcom przestrzeni na zgłoszenie własnych rozwiązań (• ZASADY DOBREJ WOLI I PRZEWIDYWALNOŚCI).

- **Żeby zwiększyć aktywność mieszkańców**
  A zatem: pobudzić (lub podtrzymać) zaangażowanie mieszkańców w sprawy publiczne, nawiązać nowe relacje, zbudować (lub wzmocnić) zaufanie. Ważny jest tu przedmiot konsultacji – im bardziej istotny i w widoczny sposób dotyczący obywateli bezpośrednio, tym łatwiej jest osiągnąć wymienione wcześniej cele.

- **Żeby zbudować poczucie współodpowiedzialności**
  Ważne, by uświadomić mieszkańcom, że razem tworzymy wspólnotę i że odpowiedzialność za jej los też jest wspólna. Aby obywatele mieli poczucie, że kluczowe decyzje podejmowane są w wyniku przeprowadzonego dialogu i że w związku z tym konsekwencje też będą wspólne.

4. PROJEKTOWANIE PROCESU KONSULTACJI. JAK ORGANIZOWAĆ KONSULTACJE.

Punktem wyjścia dla Kanonu Lokalnych Konsultacji Społecznych jest Siedem zasad konsultacji, które sformułowano w 2012 r. pod auspicjami Ministerstwa Administracji i Cyfryzacji

1 DOBRA WIARA

Konsultacje prowadzone są w duchu dialogu obywatelskiego. Strony słuchają się nawzajem, wykazując wolę zrozumienia odmiennych racji.

2 POWSZECHNOŚĆ
Każdy zainteresowany tematem powinien móc dowiedzieć się o konsultacjach i wyrazić w nich swój pogląd.

3 PRZEJRZYSTOŚĆ
Informacje o celu, regułach, przebiegu i wyniku konsultacji muszą być powszechnie dostępne. Jasne musi być, kto reprezentuje jaki pogląd.

4 RESPONSYWNOŚĆ
Każdemu, kto zgłosi opinię, należy się merytoryczna odpowiedź w rozsądnym terminie, co nie wyklucza odpowiedzi zbiorczych.

5 KOORDYNACJA
Konsultacje powinny mieć gospodarza odpowiedzialnego za konsultacje tak politycznie jak organizacyjnie. Powinny one być odpowiednio umocowane w strukturze administracji.

6 PRZEWIDYWALNOŚĆ
Konsultacje powinny być prowadzone od początku procesu legislacyjnego. Powinny być prowadzone w zaplanowany sposób i w oparciu o czytelne reguły.

7 POSZANOWANIE INTERESU OGÓLNEGO
Choć poszczególni uczestnicy konsultacji mają prawo przedstawiać swój partykularny interes, to ostateczne decyzje podejmowane w wyniku przeprowadzonych konsultacji powinny reprezentować interes publiczny i dobro ogólne.

5. TECHNIKI I NARZĘDZIA KONSULTACJI SPOŁECZNYCH

Techniki a narzędzia konsultacji:

Warto podkreślić, że istnieje ponad 100 technik prowadzenia konsultacji. Poniżej omówiono jedynie najczęściej stosowane techniki w Polsce. ZASADY, KORZYŚCI, BARIERY ORAZ GRUPY DOCELOWE KONSULTACJI

1. WYWIAD INDYWIDUALNY Cel: poznanie opinii / potrzeb pojedynczych osób Grupa: 1 osoba Czas trwania: 1,5–2h Moderator: badacz prowadzący wywiad Dobór uczestników: zależy od organizatora Dodatkowe: Wywiad indywidualny może być prowadzony w oparciu o kwestionariusz, scenariusz lub dyspozycje do wywiadu. Przebieg: 1. Przygotowanie scenariusza 2. Pilotaż scenariusza 3. Rekrutacja uczestników 4. Realizacja wywiadów 5. Opracowanie wyników.

2. FOKUS ZOGNISKOWANY WYWIAD GRUPOWY Cel: poznanie potrzeb / opinii grupy osób na określony temat Grupa: 8–12 osób Czas trwania: 1,5–2h Moderator: tak Dobór uczestników: zależy od organizatora Dodatkowe: Moderowana dyskusja grupowa, opiera się o scenariusz. Przebieg: 1. Przygotowanie scenariusza 2. Pilotaż

scenariusza 3. Rekrutacja uczestników 4. Realizacja badania fokusowego 5. Opracowanie wyników

3. BADANIE ANKIETOWE Cel: poznanie zachowań i rozkładu deklaracji reprezentatywnej grupy osób Grupa: od kilkuset do kilku tysięcy Czas trwania: wypełnienie kwestionariusza 15–45 min Moderator: badacz (w przypadku kwestionariuszy realizowanych osobiście), nie jest potrzebny w badaniach on-line Dobór uczestników: reprezentatywny, zależy od organizatora Przebieg: 1. Przygotowanie kwestionariusza 2. Pilotaż kwestionariusza 3. Rekrutacja respondentów 4. Realizacja badania 5. Opracowanie wyników.

4. KONSULTACJE PISEMNE Cel: uzyskanie pisemnej odpowiedzi na przedstawiony wcześniej dokument konsultacyjny. Grupa: od kilkunastu do kilku tysięcy Czas trwania: zależy od zakresu konsultacji i ich przedmiotu, kilka tygodni – kilka miesięcy Moderator: niekoniecznie Dobór uczestników: celowo lub losowo, społeczność (lub jej przedstawiciele, np. zainteresowani partnerzy społeczni) Dodatkowe: prezentowany wcześniej dokument konsultacyjny powinien zawierać opis przedmiotu konsultacji (przeważnie w formie pytań) oraz informację o zasadach uczestnictwa w procesie konsultacyjnym (czyli do kiedy, gdzie i w jakiej formie zgłaszać uwagi). W przypadku konsultacji elektronicznych – przeprowadzanych, na przykład, za pośrednictwem platform internetowych – możliwe jest umieszczenie swojej odpowiedzi (sugestii) na przeznaczonych do tego stronach internetowych. Opis: przebieg działań zależy od doboru grupy docelowej oraz narzędzi. W przypadku konsultacji elektronicznych uruchomiona zostaje platforma internetowa, która umożliwia zapoznanie się z danym problemem, różnymi możliwościami jego rozwiązania oraz wyrażenie swojej opinii (np. przy użyciu forum, czatu lub ankiety internetowej).

5. SPOTKANIE OTWARTE Cel: wymiana opinii pomiędzy mieszkańcami i przedstawicielami władz, zgłaszanie wniosków i propozycji zmian Grupa: Czas trwania: od 1,5 h Moderator: tak Dobór uczestników: otwarty Dodatkowe: podczas przygotowywania spotkania otwartego warto zadbać o zakrojoną na odpowiednią skalę akcję informacyjną (plakaty, informacje na stronach internetowych i portalach społecznościowych, ulotki), zapewniającą jak najszerszy udział zainteresowanych osób. Ważne jest również optymalny dobór miejsca, w którym spotkanie ma się odbyć – należy pamiętać, że od warunków, w jakich przebiega rozmowa, w dużej mierze zależy sukces spotkania. Opis: Spotkanie otwarte to jedno z najczęściej stosowanych narzędzi partycypacyjnych. W spotkaniu mogą wziąć udział wszyscy zainteresowani obywatele – na władzach spoczywa obowiązek odpowiednio wcześniejszego poinformowania społeczności o planowanym spotkaniu. Podczas spotkania uczestnicy mogą formułować swoje uwagi oraz zadawać pytania przedstawicielom władz bądź ekspertom. Spotkanie otwarte nie jest gremium decyzyjnym; zebrane na nim informacje mają w zamierzeniu służyć jako propozycje skierowane do decydentów. Niemniej jednak organizacja takiego spotkania pozwala na aktywne współdziałanie mieszkańców w podejmowaniu decyzji dotyczących ich otoczenia – co jest kluczowym elementem partycypacji społecznej. Zastosowanie: spotkanie otwarte może służyć nie tylko zgłaszaniu przez mieszkańców ich wniosków czy propozycji zmian, ale także wymienianiu się opiniami między sobą. Dużą zaletą takiej formy prowadzenia konsultacji jest zebranie w jednym miejscu osób i środowisk, które zazwyczaj nie prowadzą ze sobą rozmów oraz nie próbują

wypracować wspólnego planu czy rozwiązań. Udział przedstawicieli władz gwarantuje uwzględnienie opinii zgłaszanych przez mieszkańców w opracowywanych przez urzędników planach zagospodarowania czy rozwoju.

6. SPOTKANIA KONSULTACYJNE Cel: poznanie opinii uczestników, opracowanie rozwiązań konkretnych kwestii Grupa: 5–50 osób Czas trwania: 1,5–2 h Moderator: niekoniecznie Dobór uczestników: otwarty, interesariusze Dodatkowe: obecność ekspertów, spotkanie powinno się powtórzyć jeżeli jest potrzeba przedstawienia opracowanych przez eksperta rozwiązań Opis: dyskusja dotycząca problemów odnoszących się do konkretnego zagadnienia, proponowanie rozwiązań przez uczestników i ekspertów, opracowanie rozwiązań przez ekspertów, przedstawienie opracowanych rozwiązań i ponowna dyskusja.

7. WARSZTATY KONSULTACYJNE Cel: warsztatowe przepracowanie spraw dotyczących społeczności lokalnej z użyciem aktywnych, angażujących technik, wypracowanie opinii, określenie priorytetów Grupa: 10–35 osób Czas trwania: 1,5–2,5h Moderator: tak Dobór uczestników: celowo lub losowo, społeczność (lub jej przedstawiciele), eksperci Dodatkowe: zróżnicowany poziom szczegółowości tematów w zależności od potrzeb, warsztaty mogą być jednorazowe lub rozłożone na raty Opis: metoda ogólna, przebieg działań zależy od doboru poszczególnych technik, np.: rysowanie, opisywanie, wyobrażanie sobie, praca przy mapie, odgrywanie.

8. WARSZTATY PRZYSZŁOŚCIOWE Cel: wspólna wizja rozwoju, ustalenie planu działania Grupa: 25–30 osób Czas trwania: 1–2 dni Moderator: tak Dobór uczestników: celowy Dodatkowe: obecność lokalnych przedsiębiorców, przedstawicieli władz Przebieg: 1. przygotowanie – integracja, poznanie reguł 2. krytyka – negatywne aspekty wybranego zagadnienia, słabe strony, zagrożenia 3. utopia – zbudowanie wizji zaspokajającej potrzeby 4. realizacja – rozpisanie wizji na konkretne działania, zasoby, osoby odpowiedzialne.

9. PUNKT KONSULTACYJNY Cel: zapoznanie mieszkańców z materiałami informacyjnymi, zebranie opinii Grupa: kilkadziesiąt – kilka tysięcy Czas trwania: w zależności od decyzji organizatora Moderator: przedstawiciele administracji/ eksperci w konsultowanej kwestii Dobór uczestników: otwarty Opis: punkt konsultacyjny jest miejscem, w którym mieszkańcy mogą zapoznać się z materiałami informacyjnymi, złożyć swoje opinie i uwagi, przedyskutować z kompetentnymi osobami interesujące ich kwestie czy wypełnić ankietę. Dodatkowe: punkt powinien być zlokalizowany w miejscu ogólnodostępnym, najlepiej takim, które służy mieszkańcom do wypoczynku i jako miejsce spacerowe (np. parki, skwery, deptaki). Można go umieścić także w urzędzie – w tym drugim przypadku pozwala w pewien sposób „oswoić" przestrzeń urzędu dla mieszkańców, dając im możliwość otwartego wyrażenia swoich opinii, próśb czy wątpliwości. Istotne jest także pozostawienie zainteresowanym możliwości wyrażenia swojej opinii – można do tego stosować specjalne formularze, ankiety, bądź po prostu spisywać sugestie przekazywane przez mieszkańców. Zastosowanie: punkt konsultacyjny w założeniu ma przybliżyć mieszkańcom daną kwestię, np. będącą przedmiotem planowanych konsultacji. Z tego powodu warto, żeby w punkcie znajdowali się eksperci dysponujący wiedzą na określony temat i gotowi do podzielenia się tą wiedzą z mieszkańcami. Ze względu na fakt, że dobrze urządzony punkt konsultacyjny jest, w pewnym sensie, „reklamą

samą dla siebie" i zachęca ludzi do zainteresowania się danym zagadnieniem, jest to skuteczne narzędzie informacyjne stosowane w konsultacjach. Nie można zapominać o tym, że kontakt mieszkańców z punktem konsultacyjnym sam w sobie należy do sfery konsultacji – mieszkańcy uczestniczą w nich niejako spontanicznie, wyrażając w obecności urzędników czy ekspertów swoje zdanie bez konieczności przychodzenia na bardziej „oficjalne" spotkania. Wariant: Terenowe konsultacje uliczne Opis: Konsultacje powinny zostać przeprowadzone w zróżnicowanym przestrzennie, kulturowo i społecznie punktach objętych obszarem studium lub planu. Profesjonalni ankieterzy pomagają mieszkańcom wypełniać ankietę oraz prowadzą dyskusję na ulicy.

10. KAWIARNIA OBYWATELSKA Cel: rozpoczęcie debaty, poznanie opinii Grupa: 8–10 osób Czas trwania: 1–2 godz. Moderator: tak Dobór uczestników: otwarty (zainteresowani) Dodatkowe: nieformalna przestrzeń (kawiarnia), spory stół Przebieg: 1. przedstawienie zasad, tematu 2. przedstawienie się i prezentacja swojego zdania na temat zagadnienia, bez możliwości komentowania przez innych prelegentów 3. odniesienie się do wcześniejszych głosów 4. właściwa dyskusja 5. **runda kończąca – „co wynoszę ze spotkania".**

11. WORLD CAFÉ Cel: rozpoczęcie debaty, procesu; generowanie pomysłów, uwspólnienie wiedzy i wymiana informacji Grupa:12–1200 osób Czas trwania: 2–3 godziny + sesja plenarna Moderator: gospodarze stolików Dobór uczestników: otwarty Dodatkowe: stworzenie kawiarnianej, przyjaznej atmosfery Przebieg: 1. podział uczestników na podgrupy 2. równoczesne dyskusje w małych grupach tematycznych przy stolikach 3. po ustalonym czasie wszyscy poza gospodarzem stolika zmieniają stolik 4. gospodarz streszcza poprzednią dyskusję i animuje nową 5. uczestnicy rysują/notują na papierowych obrusach 6. podsumowanie na sesji plenarnej.

12. FORUM LOKALNE Cel: partycypacyjne formułowanie polityk i planów działań na poziomie lokalnym Grupa: ok. 20 osób Czas trwania: ciała stałe lub czasowe, jedno posiedzenie 2–4h Moderator: w zależności od potrzeby Dobór uczestników: zależy od organizatora, może być otwarty lub opierać się o stałych członków, różni interesariusze Dodatkowe: działanie w ścisłej współpracy z samorządem Opis: Regularnie obradujące ciało doradcze samorządu skupione na konkretnym temacie lub obszarze tematycznym.

13. DEMOCS (DELIBERATIVE MEETINGS OF CITIZENS) Cel: przedyskutowanie zagadnień związanych z życiem publicznym Grupa: do 10 osób Czas trwania: 1,5 – 2h Moderator: tak Dobór uczestników: celowo lub losowo, społeczność (lub jej przedstawiciele) Dodatkowe: uczestnicy spotkania dysponują przygotowanymi wcześniej specjalnymi kartami informacyjnymi, w związku z czym nie jest potrzebne angażowanie ekspertów. Opis: praca uczestników polega na zapoznawaniu się przez nich z treścią leżących przed nimi kart (zawierających potrzebne informacje dotyczące spraw związanych z różnymi zagadnieniami polityki władz), po czym wybierają najważniejsze zagadnienia, uzasadniając przed innymi swój wybór. Format zastosowany w tej metodzie - przypomina ona grę z wykorzystaniem kart - pozwala na osiągnięcie dobrego poziomu komunikacji między uczestnikami. Zaleca się przy tym zaangażowanie facylitatora, który pomoże poprowadzić rozmowę

w najefektowniejszy sposób. Zastosowanie: metoda pozwala zapoznać się obywatelom z zagadnieniami dotyczącymi życia publicznego i polityki władz oraz sformułować własne opinie i oczekiwania na ich temat. Metoda ta może być stosowana w początkowej fazie konsultacji społecznych. Umożliwiając zdobycie przez mieszkańców wiedzy na tematy dotyczące spraw publicznych w ich społeczności, zachęca ich do włączenia się w dialog społeczny oraz podjęcia działań mogących wywrzeć wpływ na ich otoczenie.

14. KONFERENCJA PRZYSZŁOŚCIOWA Cel: długofalowe planowanie procedur i projektów przyszłych działań Grupa: 30-50 osób Czas trwania: 1 dzień Moderator: tak Dobór uczestników: wybór reprezentantów wszystkich grup interesariuszy, zainteresowani mieszkańcy, politycy, urzędnicy Opis: Na początku uczestnicy pracują przy stolikach w kilkuosobowych homogenicznych grupach. W trakcie przechodzą do innych stolików, aby każdy miał kontakt z innymi grupami. Przebieg: 1. Rozmowa o przeszłości 2. Analiza sytuacji obecnej 3. Rozwijanie wizji przyszłości 4. Poszukiwanie wspólnych mianowników 5. Planowanie konkretnych rozwiązań.

15. DELIBERATIVE MAPPING Cel: zbadanie preferencji obywateli oraz zebranie ich propozycji możliwych do wprowadzenia zmian. Grupa: ok. 60 osób Czas trwania: 1-2 dni Moderator: tak Dobór uczestników: mieszkańcy (dobierani z różnych środowisk, w liczbie ok. 40) oraz eksperci (ok. 20 osób). Uczestnicy podzieleni są na panele (czasami dobierane w ten sposób, żeby osoby o określonych cechach socjodemograficznych – takich jak poziom wykształcenia czy pochodzenie – czuły się swobodnie, wypowiadając swoje opinie w obecności innych osób biorących udział w panelu). Opis: każdy z paneli dyskutuje nad omawianą kwestią, po czym wyniki ich pracy są przedstawiane na wspólnym warsztacie. Biorący udział w spotkaniu mieszkańcy ustalają ważność omawianych kwestii i prezentują własne opinie na ich temat. Przebieg: 1. zainicjowanie dyskusji w panelach, przedstawienie problemu 2. wybór kwestii do dalszej dyskusji 3. przygotowanie kryteriów oceny 4. walidacja omawianych kwestii; decyzja, które kwestie przedstawić na wspólnym warsztacie 5. wspólny warsztat, rewalidacja omawianych kwestii 6. ewaluacja warsztatu Zastosowanie: formuła zastosowana w tej metodzie umożliwia nie tyle znalezienie wspólnego punktu widzenia „zwykłych" obywateli i przedstawicieli administracji, co raczej zrozumienie perspektyw każdej ze stron i uwzględnienie ich w procesie decyzyjnym. Obywatele mają swobodę w ustalaniu hierarchii omawianych kwestii – nie są w jakikolwiek sposób ograniczani przez ekspertów, na równi z nimi formułują propozycje zmian. Metoda ta pozwala decydentowi zapoznać się z preferencjami obywateli i z tego względu jest przydatna m.in. przy podejmowaniu złożonych i społecznie drażliwych decyzji. Zgłaszane przez mieszkańców propozycje na temat danego zagadnienia mogą być potraktowane jako wytyczne przy ostatecznym przygotowaniu planów rozwoju czy zagospodarowania przestrzennego.

16. DYSKUSJE REPREZENTANTÓW GRUP Cel: dyskusja nad konkretnym zagadnieniem i przygotowanie rekomendacji Grupa: kilka–kilkanaście osób reprezentujących duże grupy interesariuszy Czas trwania: 1,5–2h Moderator: tak Dobór uczestników: grupy interesariuszy wybierają swoich reprezentantów Dodatkowe: narzędzie przydatne szczególnie w procesach wymagających konsultowania wielu uczestników i interesariuszy Opis: wielostopniowe spotkania reprezentantów wyłonionych i zaakceptowanych przez grupy interesariuszy; podczas

kolejnych spotkań coraz to wyższego rzędu reprezentanci coraz większej liczby grup interesariuszy dyskutują i opracowują rozwiązania wybranych zagadnień; kolejne dyskusje odbywają się w oparciu o ustalenia z wcześniejszych spotkań; między spotkaniami.

17. SONDAŻ DELIBERATYWNY® Cel: wybranie scenariusza z kilku zaproponowanych Grupa: 200–600 osób Czas trwania: 1–3 dni (spotkania) + czas na przygotowanie i badania Moderator: tak Dobór uczestników: losowy Dodatkowe: opracowanie materiałów informacyjnych dla uczestników, obecność ekspertów Przebieg: 1. kwestionariuszowe badanie wstępne w wybranej społeczności 2. wylosowanie 30% spośród wszystkich respondentów do uczestniczenia w debacie 3. przesłanie z wyprzedzeniem materiałów informacyjnych uczestnikom 4. sesja plenarna i praca w grupach (zapraszanie do grup ekspertów i decydentów) 5. podsumowanie na sesji plenarnej 6. tajne głosowanie na temat preferencji uczestników 7. opcjonalnie sondaż wśród nieuczestniczących w debacie 8. opracowanie raportu.

18. ZESPÓŁ ROBOCZY Cel: zaawansowana praca nad określonym tematem, złożonym zagadnieniem, wypracowanie rozwiązań, dokumentów, rekomendacji Grupa: 10–30 osób Czas trwania: kilka, kilkanaście miesięcy Moderator: niekoniecznie Dobór uczestników: celowy i/lub otwarty Dodatkowe: w skład zespołów wchodzą najczęściej przedstawiciele władz, społeczności i grup interesów, mogą również wejść mieszkańcy Przebieg: 1. Nabór członków zespołu 2. Definiowanie celów prac 3. Dyskusja problemów 4. Propozycje rozwiązań 5. Próba weryfikacji możliwości 6. Przyjęcie rekomendacji, dokumentów 7. Przekazanie rekomendacji, dokumentów władzom.

19. KOMÓRKI PLANUJĄCE Cel: wypracowanie rozwiązań w sprawie złożonych/kontrowersyjnych kwestii Grupa: 25 osób na komórkę Czas trwania: 4–7 dni Moderator: dwóch Dobór uczestników: losowy Dodatkowe: eksperci, materiały informacyjne organizowane we współpracy/na zlecenie władz Opis: scenariusz przewiduje 16 oddzielnych bloków (m.in.: zdobycie wiedzy i wymiana informacji na temat zagadnienia, dyskusja nad możliwymi rozwiązaniami, analiza skutków, wysłuchanie ekspertów i interesariuszy, opracowanie obywatelskiego raportu).

20. GRUPY ROBOCZE Cel: zaawansowana praca nad określonym tematem, złożonym zagadnieniem Grupa: ok. 5–20 osób Czas trwania: w zależności od potrzeb (długość trwania procesu, częstość spotkań) Moderator: prowadzący pracom grupy, przewodniczący obrad Dobór uczestników: zgodnie z zainteresowaniami i kompetencjami Dodatkowe: w jednym procesie może być utworzonych nawet kilka grup roboczych zajmujących się poszczególnymi zagadnieniami; grupy robocze mogą mieć charakter doraźny (na potrzeby jednego procesu) lub stały Opis: podział zadań, możliwa praca indywidualna, cykliczne podsumowywanie prac i wyznaczanie kolejnych zadań.

21. FUTURE CITY GAME Cel: stworzenie wspólnej wizji rozwoju miejsca (społecznego, przestrzennego) na wczesnym etapie procesu Grupa: ok. 25 osób Czas trwania: 1–2 dni Moderator: tak Dobór uczestników: zależy od organizatora (różnorodna grupa) Dodatkowe: interesariusze, eksperci Opis: analiza problemów globalnych i lokalnych, perspektyw miasta, tworzenie wizji przyszłości, testowanie

pomysłów w terenie z pomocą specjalistów, mieszkańców itp., prezentacja na forum ostatecznych koncepcji wypracowanych w grupach, ocena, wybór najlepszego projektu, dyskusja nad realizacją.

22. SPACER BADAWCZY Cel: zbadanie odczuć, potrzeb badanych osób na temat różnych aspektów przestrzeni Grupa: 1–8 osób Czas trwania: 30 min – 1,5h Moderator: badacz Dobór uczestników: zależy od organizatora, mogą to być zarówno osoby korzystające, jak i niekorzystające z danej przestrzeni Dodatkowe: możliwy samodzielny spacer badawczy po uprzednim szkoleniu Przebieg: 1. Opracowanie dyspozycji do spaceru badawczego oraz formularza obserwacji, 2. Rekrutacja uczestników 3. Realizacja spaceru. Badacz towarzyszy badanemu lub grupie badanych podczas spaceru w przestrzeni, prowadzi wywiad, notuje obserwacje/ uwagi na specjalnym formularzu 4. Opracowanie wyników.

23. PLANOWANIE PARTYCYPACYJNE Cel: rozpoczęcie debaty, poznanie opinii na temat przestrzeni, wypracowanie nowej koncepcji Grupa: 8–15 osób Czas trwania: kilka miesięcy Moderator: tak Dobór uczestników: kluczowi interesariusze Przebieg: 1. analiza środowiskowa (badania społeczne) 2. interaktywne projektowanie – warsztat z interesariuszami, praca architektów nad wynikami badania, przygotowanie różnych wersji projektu 3. wypracowanie ostatecznej koncepcji po konsultacjach z interesariuszami.

24. PLANNING FOR REAL® Cel: praca nad zmianą przestrzeni, wypracowanie konkretnych pomysłów Grupa: w sumie do 500 osób Czas trwania: kilka tygodni – kilka miesięcy Moderator: tak Dobór uczestników: otwarty, wszyscy interesariusze Dodatkowe: potrzebna trójwymiarowa makieta przestrzeni Przebieg: 1. stworzenie makiety przestrzeni 2. praca w dużej grupie nad trójwymiarowym modelem przestrzeni (makieta) – na kartach uczestnicy zgłaszają potrzeby, problemy oraz możliwe rozwiązania, następnie priorytetyzują je w małych grupach; może się odbyć kilka niezależnych spotkań różnych grup 3. rozstrzygnięcie podczas plenarnego podsumowania.

25. CHARRETTE™ Cel: zmiana w przestrzeni (lokalnie) Grupa: 50–1000 osób Czas trwania: wielokrotne spotkania (kilka dni – 2 tygodnie) Moderator: tak Dobór uczestników: wszyscy interesariusze, specjaliści Dodatkowe: eksperci Przebieg: 1. proces zawierający fazę badań społecznych, dyskusji oraz pracy warsztatowej 2. główny temat podzielony zostaje na podtematy, pracują nad nimi grupy robocze 3. każda runda prac podsumowywana jest spotkaniem plenarnym.

26. RADA MIESZKAŃCÓW Cel: wypracowanie wspólnego stanowiska (rekomendacje) na wybrany przez reprezentatywną grupę temat istotny dla społeczności lokalnej Grupa: ok. 20 osób Czas trwania: ciało czasowe lub stałe, jedno posiedzenie 2–3 dni Moderator: tak Dobór uczestników: reprezentatywny, ze szczególnym naciskiem na mieszkańców nie angażujących się w życie polityczne Dodatkowe: dynamiczna facylitacja spotkania przez facylitatora – eksperta, mieszkańcy formułują tematy do dyskusji, w obradach rady nie uczestniczą politycy, urzędnicy, ani lokalni lobbyści Przebieg: 1. Wybór mieszkańców (reprezentatywny) 2. Obrady – dyskusja nad wybranymi przez grupę (z pomocą moderatora) tematami 3. Uzgodnienie wspólnego stanowiska rady 4. Publiczne przedstawienie stanowiska rady 5. Przekazanie stanowiska (rekomendacji) władzom 6. Dyskusja nad wynikami

obrad dostępna dla wszystkich mieszkańców – prowadzona na posiedzeniu organów samorządu

27. OCENA PARTYCYPACYJNA Cel: opracowanie wspólnej wizji zmian, rozwoju, planu działania Grupa: od kilkunastu do kilkudziesięciu osób Czas trwania: kilka dni Moderator: tak Dobór uczestników: różnorodna grupa reprezentatywna dla społeczności Dodatkowe: duży wpływ uczestników na proces i jego przebieg, ważny wymiar edukacyjny dla uczestników, przekazanie wyników działań społeczności Przebieg: 1. partycypacyjne badania społeczne przeprowadzane przez członków społeczności 2. praca warsztatowa: opracowanie planu działania (podział odpowiedzialności, harmonogram, zasoby, koszty) 3. przekazanie informacji członkom społeczności.

28. PARTYCYPACYJNE PLANOWANIE STRATEGICZNE Cel: opracowanie wizji przyszłości, planu działania Grupa: ok. 5–50 osób Czas trwania: 4 pół dni lub 2 pełne dni Moderator: tak Dobór uczestników: różnorodność Przebieg: Praca odbywa się w podgrupach i na forum. Każda sesja warsztatowa odpowiada jednemu etapowi: 1. Wizja: określenie wizji społeczności za 3–5 lat 2. Bariery: określenie barier przeszkadzających w realizacji wizji 3. Recepty: wypracowanie strategii przezwyciężenia barier 4. Plan działania: określenie planu działania i ramowego harmonogramu, podział obowiązków i zadań.

29. 21ST CENTURY TOWN MEETING Cel: różne, m.in. podjęcie decyzji na określony temat.

W 2018 r. do ustaw o samorządach: gminnym, powiatowym i województwa dodano regulacje o budżecie obywatelskim, które są stosowane od kadencji 2018-2023. Szczegóły dotyczące projektu budżetu obywatelskiego określają uchwały organu stanowiącego właściwej jednostki samorządu terytorialnego. W miastach na prawach powiatu realizacja budżetu obywatelskiego jest obowiązkowa. Zgodnie z literą prawa także ta technika jest formą konsultacji społecznych.

Zainteresowanych pogłębieniem tematu zachęcam do zapoznania się także z materiałem poświęconym partycypacji, ponieważ wiele technik partycypacyjnych służy jednocześnie konsultacjom społecznym.

6. PLAN KONSULTACJI SPOŁECZNYCH

KROK 1

PODJĘCIE DECYZJI O KONSULTACJACH

O CO TRZEBA ZADBAĆ	KLUCZOWE PYTANIA	KOMENTARZ / SIEDEM ZASAD KONSULTACJI (nawiasy)
	• Czy formalna decyzja o przeprowadzeniu konsultacji i ich zasadach została podjęta i podana do publicznej wiadomości?	Formalna decyzja powinna określać ramy czasowe na przeprowadzenie konsultacji i wskazać minimum działań konsultacyjnych.

KROK 2

PRZYGOTOWANIE KONSULTACJI

O CO TRZEBA ZADBAĆ	KLUCZOWE PYTANIA	KOMENTARZ / SIEDEM ZASAD KONSULTACJI (nawiasy)
KONTEKST	• Czy urząd organizował już jakieś konsultacje? Jak przebiegały? Jak się zakończyły? Czego można się w związku z tym spodziewać? • Czy w zakresie konsultowanego tematu podejmowano wcześniej jakieś decyzje? Jakie mogą mieć one wpływ na przebieg konsultacji?	Wcześniejsze konsultacje, niezależnie od tematu, mogły wzbudzić zainteresowanie, zaangażowanie, zaufanie lub frustrację, a nawet wrogość w społeczności lokalnej. Mogły również przejść niezauważone. Warto sprawdzić, jak się zakończyły, żeby wykorzystać pozytywne skutki z przeszłości i uniknąć trudności bądź przygotować się na ewentualne problemy. Oczywiście trzeba też mieć wiedzę o konsultacjach aktualnie przeprowadzanych przez inne wydziały urzędu lub innych formach współpracy z mieszkańcami. Decyzje podjęte wcześniej w zakresie objętym konsultacjami należy wyjaśnić uczestnikom konsultacji. Wymaga to przygotowania spójnej i pełnej informacji
CEL	• Czy został określony cel procesu konsultacji? Co	Strony mogą mieć różne powody i cele uczestnictwa w konsultacjach (warto pomyśleć o tym, zanim kogokolwiek do nich zaprosimy) i na tej podstawie budują swoje

	chcesz uzyskać? • Jakie są cele konsultacji dla innych zainteresowanych (politycy, urzędnicy, grupy interesu, grupy społeczne)?	oczekiwania wobec procesu, w którym uczestniczą. Ważne jest precyzyjne określenie i wyjaśnienie uczestnikom przez gospodarza jego własnych celów i, jeśli to możliwe, próba analizy oczekiwań pozostałych stron konsultacji. Obrane przez gospodarza cele przekładają się na wskaźniki sukcesu konsultacji. Jeżeli chcemy uzyskać opinię społeczności na temat wypracowanego dokumentu, sukcesem nie będzie to, że nikt wziął udziału w konsultacjach.
URZĄD	• Kto jest odpowiedzialny za proces? • Czy lokalni politycy zostaną zaangażowani w konsultacje? • Czy zostanie pozyskane wsparcie i współpraca wewnątrz urzędu?	Gospodarz (odpowiedzialność polityczna) i osoba bezpośrednio odpowiedzialna za proces (odpowiedzialność organizacyjna) powinny zostać jasno określone. Mieszkańcy powinni zostać poinformowani, kto będzie adresatem formułowanych przez nich opinii. Gospodarz konsultacji powinien angażować w proces podległą mu administrację. Organizacja konsultacji wymaga współpracy i wymiany informacji pomiędzy różnymi komórkami wewnątrz urzędu. Korzystne jest pozyskanie sojuszników w urzędzie, czasem wystarczy rozmowa z pracownikami innych wydziałów. Doskonalenie kwalifikacji osób prowadzących konsultacje (np. w zakresie narzędzi i technik konsultacji czy prowadzenia spotkań z mieszkańcami) oraz wewnątrzurzędowych procedur jest potrzebne do podwyższenia jakości naszych konsultacji.
ODBIORCY	• Czy zapewniono dostęp do konsultacji wszystkim potencjalnie zainteresowanym? • Czy określono specyficzne grupy docelowe konsultacji (oprócz ogólnej opinii publicznej)? • Czy zostały przemyślane sposoby dotarcia	W konsultacjach każda osoba zainteresowana tematem powinna mieć możliwość wyrażenia swojej opinii. Odpowiedzialny za to jest gospodarz procesu. Informacja o rozpoczęciu i harmonogramie konsultacji powinna być przejrzysta i ogólnodostępna dla wszystkich potencjalnych odbiorców. Oprócz tradycyjnych form rekrutacji uczestników konsultacji (tablica informacyjna, strona internetowa urzędu) może być konieczne określenie specyficznych interesariuszy konsultacji (np. konkretne grupy społeczne: młode bezrobotne kobiety, młodzi rodzice, rowerzyści, seniorzy) i bezpośrednie dotarcie do nich. **Nie zapomnij o tych, których głos często jest niesłyszany i o tym, że ci, którzy**

	i zaangażowania konkretnych grup docelowych i opinii publicznej?	**zazwyczaj uczestniczą w konsultacjach, nie muszą reprezentować "milczącej większości".** Konsultacje przeprowadzone jedynie z przedstawicielami organizacji pozarządowych (z wyjątkiem programu współpracy z NGO) i ekspertami nie są konsultacjami społecznymi.
METODY	• Czy dobrane narzędzia i metody zbierania opinii i prowadzenia dyskusji są optymalne, aby osiągnąć cel konsultacji? • Czy pomyślano o tym, że niektórzy uczestnicy mogą mieć trudność w korzystaniu z dobranych narzędzi i metod konsultacji?	Dobór narzędzi i metod jest kluczowy dla osiągnięcia założonego celu. Skuteczniejsze są te, które tworzą przestrzeń wymiany argumentów między uczestnikami konsultacji (spotkania konsultacyjne, debaty, warsztaty), pozwalają na spotkanie się różnych punktów widzenia, kiedy uczestnicy konsultacji sami siebie mogą przekonywać do swoich stanowisk. Takie sytuacje umożliwiają również pojawienie się i dopracowywanie nowych pomysłów. Nie ma jednego przepisu na dobór narzędzi i metod, każdorazowo można je łączyć, biorąc pod uwagę potrzeby i możliwości uczestników oraz przedmiot konsultacji. Pamiętajmy również, że konsultacje to nie ankieta ani formularz zgłaszania uwag; konsultacje to dialog, w którym kwestionariusz ankiety i formularz mogą być jednym z wielu narzędzi. Wybór konkretnych narzędzi i metod wymaga sprawdzenia, czy posiadamy odpowiednie zaplecze do ich wykorzystania.
CZAS I MIEJSCE	• Czy zapewniono wystarczająco dużo czasu na wszystkie działania? • Czy działania właściwie skoordynowano? • Czy zaplanowane konsultacje nie nakładają się w czasie na inne ważne wydarzenia (mecz piłkarski, święto, wyjazd lokalnych	Konsultacje mogą rozciągać się w czasie, mogą także składać się z wielu wydarzeń – wszystkie muszą być skoordynowane między sobą, z kampanią informacyjną i mieć na względzie wydarzenia ważne dla uczestników. W harmonogramie konsultacji istotne jest również zarezerwowanie miejsca na analizę wyników konsultacji i przygotowanie odpowiedzi. Spotkania konsultacyjne powinny być organizowane w takich godzinach, aby osoby pracujące zawodowo mogły na nie dotrzeć. Należy wziąć także pod uwagę miejsce, w którym się odbywają: czy łatwo do niego dojechać, czy mogą bez trudu dostać się tam osoby poruszające się na wózkach? Może pojawić się potrzeba zapewnienia opieki dla

	przedsiębiorców na targi)? • Czy spotkania konsultacyjne były organizowane po godzinach pracy? • Czy został przewidziany czas na analizę opinii i przygotowanie odpowiedzi? • Czy miejsce konsultacji jest łatwo dostępne dla uczestników?	małych dzieci na miejscu (zwłaszcza jeśli zależy nam na poznaniu opinii rodziców małych dzieci).
WSKAŹNIKI SUKCESU	• Czy zostały wyznaczone wskaźniki sukcesu konsultacji? • Czy zaplanowano sposób gromadzenia informacji o realizacji wskaźników sukcesu?	Aby można było powiedzieć, że konsultacje zakończyły się sukcesem, musimy wiedzieć, czy osiągnęliśmy zakładany cel. Jeżeli celem jest uzyskanie opinii od społeczności na temat proponowanego rozwiązania, sukcesem będzie uzyskanie opinii (pozytywnej lub negatywnej) od wyznaczonej z góry liczby uczestników konsultacji. Konsultacje, w których nikt nie wziął udziału, nie są sukcesem. Kiedy możemy właściwie powiedzieć, że ktoś wziął udział w konsultacjach? Czy tylko wówczas, kiedy zgłosił uwagi na piśmie? Jeżeli w spotkaniu wzięło udział 30 osób i padło tylko kilka pytań, to czy możemy powiedzieć, że pozyskaliśmy opinie?
INFORMOWANIE	• Jak skutecznie dotrzeć z informacją i zachęcić mieszkańców do udziału? • Czy jest jasne, że informowanie o przedmiocie konsultacji to jeszcze nie konsultacje? • W jaki sposób będą zbierane	Konsultacje w najprostszym ujęciu to wymiana informacji i argumentów, wzajemne wysłuchanie racji, dyskusja propozycji rozwiązań otwarta na nowe pomysły. Aby ta wymiana mogła mieć miejsce, uczestnicy muszą dowiedzieć się o konsultacjach i nimi zainteresować. Wszyscy potencjalnie zainteresowani muszą mieć szansę zapoznania się z materiałami poddawanymi konsultacjom. Informacje te powinny być ogólnodostępne, pełne, rzetelne, przejrzyste i zrozumiałe (nie tylko dla ekspertów) oraz aktualizowane na bieżąco. Już na początku konsultacji uczestnicy powinni wiedzieć, jak

	opinie? • Czy odbiorcom został przedstawiony pełny i jasny harmonogram konsultacji wraz ze wskazaniem, kiedy nastąpi podjęcie decyzji dotyczącej wdrożenia wyników? • Czy przedmiot konsultacji został zakomunikowany jasno i precyzyjnie? • Czy w materiałach dla uczestników zostały przedstawione w sposób bezstronny różne punkty widzenia, rozwiązania i konsekwencje ewentualnych wyborów? • Czy odbiorcom zostały jasno zakomunikowane zasady procesu wraz ze wskazaniem ich roli na poszczególnych etapach konsultacji?	wygląda cały proces oraz co wydarzy się po zakończeniu konsultacji. Pamiętajmy również, że poczucie frustracji rośnie wraz z czasem dzielącym konsultowanie od wdrażania rozwiązań. Aby tego uniknąć, trzeba z góry podać terminy realizacji planowanych działań. Należy zadbać nie tylko o treść przekazywanej informacji, ale również o jej formę (formatowanie, oprawa graficzna), szczególnie jeżeli mamy zainteresować mieszkańców konsultacjami i zachęcić do wzięcia w nich udziału. Informowanie o konsultacjach i przedmiocie konsultacji często mylone jest z samymi konsultacjami. Konsultacje to wymiana opinii, trzeba więc określić, jak opinie i głosy w dyskusji będą zbierane, jak cała wymiana zostanie zorganizowana Kampania informacyjna nie jest kampanią PR-ową lub marketingową. Jej zadaniem nie jest przekonanie uczestników konsultacji do jakiegoś rozwiązania, ale zachęcenie do rozważenia i dyskusji na temat proponowanych rozwiązań z zachowaniem otwartości na ich własne propozycje.
PLAN	• Czy powstał szczegółowy plan działań z marginesami czasowymi na ich realizację?	To miejsce i czas na szczegółowe zaplanowanie poszczególnych działań, dopracowanie materiałów i upewnienie się, że wszystko jest zapięte na ostatni guzik. Nie ma konsultacji idealnych, trzeba więc założyć, że niektóre działania mogą się opóźnić; dlatego warto założyć marginesy bezpieczeństwa.
TESTO	• Czy materiały	Jeżeli przedmiot konsultacji ma być

WANIE	informacyjne i merytoryczne oraz narzędzia konsultacji (np. plakaty, ulotki, kwestionariusze, scenariusze spotkań, warsztatów) zostały przetestowane?	zrozumiały dla uczestników konsultacji, dobrze jest przed użyciem przetestować materiały na kilku niezaangażowanych osobach, pokazać im materiały, dopytać o to, jak rozumieją poszczególne sformułowania. Ich reakcja wskaże nam, czy wszystko jest jasne i przejrzyste.

KROK 3

REALIZACJA KONSULTACJI

O CO TRZEBA ZADBAĆ	KLUCZOWE PYTANIA	KOMENTARZ / SIEDEM ZASAD KONSULTACJI (nawiasy)
	• Czy konsultacje przebiegają zgodnie z planem? • Czy przebieg konsultacji jest dokumentowany ? • Czy opinie są zachowane tak, jak sformułowali je uczestnicy?	Na etapie realizacji procesu konsultacyjnego warto zadawać sobie pytanie: czy wszystko idzie zgodnie z planem? Czy kampania informacyjna jest skuteczna i przyciąga uczestników? Czy uzyskujemy opinie od uczestników? Czy dobrane narzędzia i metody konsultacji są odpowiednie? Jeżeli na któreś z powyższych pytań odpowiemy: NIE, będzie trzeba przemyśleć założenia, plan oraz dobrane rozwiązania i elastycznie zmienić sposób działania. Na bieżąco trzeba wyjaśniać wszystkie wątpliwości uczestników konsultacji i odpowiadać na ich pytania. Wszystkie działania i gromadzone informacje powinny być przejrzyste, jawne i dostępne dla wszystkich stron konsultacji. Opinia uczestnika konsultacji powinna zostać zachowana w możliwie dosłownej formie – nie chodzi o jej interpretację przez urzędników, ale o jej oryginalny kształt.

KROK 4

DECYZJA DOTYCZĄCA POZYSKANYCH OPINII

O CO TRZEBA ZADBAĆ	KLUCZOWE PYTANIA	KOMENTARZ / SIEDEM ZASAD KONSULTACJI (nawiasy)
	• Czy podejmując decyzję o przyjęciu bądź odrzuceniu propozycji uczestników konsultacji, wzięto pod uwagę interes publiczny?	Podejmując decyzje, gospodarz konsultacji powinien kierować się nie siłą nacisku, ale interesem publicznym i dobrem ogólnym. Pod uwagę należy brać racje zgłaszane w trakcie konsultacji, a także to, przez kogo są wyrażane. Przeważyć powinna jednak troska o szeroko rozumiany interes publiczny, w tym interes tych, którzy nie brali udziału w konsultacjach. Każda decyzja powinna być uzasadniona.

KROK 5

INFORMACJA ZWROTNA

O CO TRZEBA ZADBAĆ	KLUCZOWE PYTANIA	KOMENTARZ / SIEDEM ZASAD KONSULTACJI (nawiasy)
	• Czy opinii publicznej i każdemu, kto zgłosił uwagi bądź w inny sposób uczestniczył w konsultacjach, została przekazana odpowiedź w rozsądnym terminie?	Podsumowanie konsultacji powinno nastąpić w terminie podanym na początku. Podsumowanie konsultacji powinno mieć formę publicznie dostępnego dokumentu z zestawieniem zgłoszonych opinii i merytorycznym odniesieniem się do nich. Konieczny jest załącznik ze zmienionym w wyniku konsultacji dokumentem i omówienie następnych kroków. Odpowiedzi muszą uzasadniać podjęte decyzje i być przygotowane w języku zrozumiałym dla pytających. Jeśli w toku konsultacji organizator otrzymał bardzo dużo opinii i uwag, może zbiorcze, jasne odpowiedzi, umożliwiające całościowy ogląd tematu, opublikować w jednym miejscu, do którego zabierający głos obywatele mają dostęp. Publikując wyniki konsultacji, organizator konsultacji musi zadbać, by o tym fakcie dowiedziały się osoby, które zgłosiły

		opinie poprzez publikowanie odpowiedzi na ogólnodostępnym portalu, gdzie prowadzono konsultacje. Dobrze przygotowane odpowiedzi stają się wkładem w debatę publiczną – można się do nich odwoływać w dalszych dyskusjach.

KROK 6

EWALUACJA I SAMOOCENA

O CO TRZEBA ZADBAĆ	KLUCZOWE PYTANIA	KOMENTARZ / SIEDEM ZASAD KONSULTACJI (nawiasy)
	• Czy cele założone na początku zostały zrealizowane? • Czy następnym razem działania zostaną przeprowadzone w taki sam sposób?	Po zakończeniu konsultacji przeprowadzony proces powinien zostać poddany ocenie organizatorów. Zadanie sobie kilku pytań i zapisanie odpowiedzi pozwala sprawdzić, w jakim stopniu został osiągnięty sukces oraz wyciągnąć wnioski na przyszłość. Taki tekst jest wewnętrznym dokumentem urzędu, tworzonym na potrzeby organizatorów następnych konsultacji w urzędzie.

KROK 7

PODJĘCIE DECYZJI WDROŻENIOWEJ

O CO TRZEBA ZADBAĆ	KLUCZOWE PYTANIA	KOMENTARZ / SIEDEM ZASAD KONSULTACJI (nawiasy)
	• Czy decyzja została zakomunikowana społeczności i uczestnikom konsultacji, upewniając ich o tym, że czas i energia poświęcone przez nich na konsultacje zostały dobrze wykorzystane? • Czy dla	Wynik konsultacji nie jest wiążący dla przedstawicieli władzy. Termin podjęcia decyzji (uchwała, rozporządzenie, zarządzenie) powinien być z góry (nawet w przybliżeniu) określony już na początku konsultacji. Podjęta decyzja powinna zostać zakomunikowana opinii publicznej i poszczególnym uczestnikom, biorącym udział w konsultacjach, również tymi kanałami informacyjnymi, którymi odbywały się konsultacje. Jeżeli wdrożenie rozwiązań poddanych konsultacjom jest odsunięte w czasie, warto przynajmniej raz na pół roku podawać do publicznej wiadomości,

	wszystkich stron jest jasne, że wynik konsultacji nie jest wiążący dla władzy? • Czy w podjętej decyzji uwzględniono potrzebę sprawozdawania z postępów w realizacji przyjętych rozwiązań?	na jakim etapie jest sprawa.

7. KOMUNIKACJA W PROCESIE KONSULTACJI

Komunikacja jest procesem mającym miejsce w środowisku społecznym obejmującym aktywność poznawczą człowieka, stany afektywne, w których uczestniczy oraz zachowanie. Procesy komunikacji opierają się na nadawaniu i odbieraniu przekazów, które mogą być bezpośrednie lub pośrednie. Procesy bezpośrednie, do których należy niewątpliwie zaliczyć konsultacje społeczne, mają z reguły wysoki stopień intencjonalności. Jak wskazują badania społeczne, bezpośrednie kontakty administracji publicznej (w tym wypadku samorządowej) są formą lepiej przyjmowaną przez adresatów działań informacyjnych a zarazem także chętniej stosowaną przez lokalnych biurokratów32. Przekazy pośrednie zaliczyć należy do kategorii pośrednich z tego względu, że trudno jest w ich przypadku sprowokować reakcję zwrotną – mają one niewątpliwie charakter informacyjny ale zarazem także bardziej otwarty, co oznacza, że grupa ich odbiorców jest szersza nawet o osoby nie będące zainteresowanymi daną kwestią. Jak zasygnalizowano powyżej komunikowanie społeczne może mieć charakter informacyjny i/lub perswazyjny. W pierwszym wariancie będzie dotyczyło przekazywania informacji, w drugim – wiąże się z przekonywaniem, nakłanianiem, manipulowaniem, a niekiedy także (w skrajnych sytuacjach) z wydawaniem poleceń czy rozkazów. Komunikacja dokonująca się pomiędzy aktorami życia społecznego przybiera dwa podstawowe wymiary: werbalny i niewerbalny. Komunikacja werbalna odnosi się do mowy, języka, którym posługujemy się formułując informacje. Natomiast komunikacja niewerbalna to inaczej komunikacja pozasłowna, taka dla której charakterystyczne są następujące czynniki: wygląd zewnętrzny partnerów interakcji, odległość między partnerami interakcji, gesty, ruchy ciała, kontakt wzrokowy, wrażenia węchowe, brzmienie głosu. Trzeba podkreślić, że nadawanie i odbieranie komunikatów zachodzi równocześnie na płaszczyźnie werbalnej i niewerbalnej. Oba wrażenia odbierane są symultanicznie przez partnerów interakcji, co ma swoje konsekwencje również dla procesu prowadzenia konsultacji społecznych – szczególnie w ich wymiarze bezpośrednim.

1) Komunikacja werbalna

Mówienie jest dla człowieka czynnością naturalną. Za pomocą słów przekazujemy sobie informacje, opowiadamy historie. Mówimy dużo, ciągle. Niestety często nie zastanawiamy się nad sposobem, w jaki należy mówić, aby odbiór naszych komunikatów był bardziej przejrzysty i łatwiejszy. Nie od dzisiaj wiadomo, że nawet trudne teksty przekazane w ciekawy sposób mogą być łatwiejsze do zrozumienia niż prosty tekst powiedziany monotonnie. Aby przekazać innym swoje zdanie w sposób, który ich zainteresuje, pamiętaj o kilku zasadach: KLUCZOWE UMIEJĘTNOŚCI WERBALNE

- UŻYWANIE PROSTEGO JĘZYJA
- ODPOWIEDNIA JAKOŚĆ MÓWIENIA
- EMISJA GŁOSU
- PRECYZYJNOŚĆ WYPOWIEDZI

2) Komunikacja niewerbalna Komunikacja niewerbalna, czyli tzw. język ciała, obejmuje kontakt wzrokowy, mimikę, dotyk, gesty i postawę ciała. Uznawana jest za bardziej prawdziwą formę komunikacji niż mowa. Wynika to przede wszystkim ze spontaniczności i tego, że nierzadko nasze gesty mają charakter niezamierzony czy wręcz nieświadomy. Nie oznacza to oczywiście, że nie możemy nauczyć się panowania nad swoimi emocjami i co za tym idzie – panowania nad sposobem ich wyrażania przez nasze ciało. Najprawdopodobniej jednak nigdy nie nauczymy się rozpoznawać intencji drugiej osoby w 100%. Nie istnieje bowiem żaden sposób gwarantujący ich zdemaskowanie. Przecież nasze gesty nie posiadają „jedynej słusznej" słownikowej definicji, nie zawsze więc dokonywana przez nas interpretacja musi być prawidłowa. Mimo tych ograniczeń postaramy się w dalszej części rozdziału zaprezentować najważniejsze według nas aspekty komunikacji niewerbalnej, dzięki którym będziecie mogli odnieść sukces w swojej pracy. Przede wszystkim skupimy się na sposobach autoprezentacji, które pozwolą na zdobycie i utrzymanie kontaktu z publicznością.

KLUCZOWE WYMIARY KOMUNIKACJI NIEWERBALNEJ

- KONTAKT WZROKOWY
- DOTYK
- MOBILNOŚĆ MÓWIENIA
- GESTY
- WYGLĄD

Źródła:

- https://kanonkonsultacji.fise.org.pl/po-co-organizuje-sie-konsultacje-spoleczne/
- Ngo.pl
- http://repozytorium.uni.wroc.pl/Content/89366/Olejnik_M_Aktywne_narzedzia_i_techniki.pdf
- http://siecsplot.pl/wp-content/uploads/2019/04/Model_poradnik_Splot.pdf
- http://siecsplot.pl/wp-content/uploads/2019/04/model_wspolpracy.pdf
- https://www.funduszeeuropejskie.gov.pl/media/6330/Zalacznik_7_Katalog_technik_07_15.pdf
- Narzędzia i techniki konsultacji społecznych Podręcznik jak prowadzić konsultacje współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego Opracowanie: Fundacja Rozwoju Demokracji Lokalnej Ośrodek Kształcenia Samorządu Terytorialnego im. Waleriana Pańki w Katowicach Katowice 2013