



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Narzędzia i techniki konsultacji społecznych

Podręcznik jak prowadzić konsultacje społeczne w samorządzie

Podręcznik współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Publikacja wydana w ramach projektu „Aktywny Bytom”. Projekt jest współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego Priorytet V Dobre rządzenie, Działanie 5.4 Rozwój potencjału trzeciego sektora, Poddziałanie 5.4.2 Rozwój dialogu obywatelskiego

Główny cel projektu to: zwiększenie o 35% wiedzy i umiejętności w zakresie prowadzenia konsultacji społecznych z zastosowaniem aktywnych narzędzi i technik u 120 osób, utworzenie i wdrożenie platformy e konsultacje, wdrożenie standardów i zasad konsultacji w Urzędzie Miasta Bytom z wykorzystaniem aktywnych technik i narzędzi.

Podręcznik współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Narzędzia i techniki konsultacji społecznych

Podręcznik jak prowadzić konsultacje społeczne w samorządzie

Opracowanie: Fundacja Rozwoju Demokracji Lokalnej Ośrodek Kształcenia Samorządu Terytorialnego im. Waleriana Pańki w Katowicach

Autorzy:

Rozdział I Marlena Moliszewska – Gumulak

Rozdział II Artur Gluziński

Rozdział III Andrzej Ferens red.

Rozdział IV Grzegorz Wójkowski

Rozdział V Katarzyna Kobielska red.

Rozdział VI Iwona Jeleń

Redakcja: Katarzyna Gierat



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Publikacja wydana w ramach projektu „Aktywny Bytom”. Projekt jest współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego Priorytet V Dobre rządzenie, Działanie 5.4 Rozwój potencjału trzeciego sektora, Poddziałanie 5.4.2 Rozwój dialogu obywatelskiego

Publikacja wyraża wyłącznie poglądy autorów i nie może być utożsamiana z oficjalnym stanowiskiem beneficjenta projektu

Nakład 250 egz.

Publikacja jest rozpowszechniana bezpłatnie i stanowi materiał szkoleniowy uczestników projektu „Aktywny Bytom”

Katowice 2013

SPIS TREŚCI

I. ZAGADNIENIA WSTĘPNE	5
II. ASPEKTY PRAWNE WSPÓŁPRACY ORGANIZACJI POZARZĄDOWYCH I SAMORZĄDU W ZAKRESIE PROWADZENIA AKTYWNYCH KONSULTACJI. WIEDZA ADMINISTRACYJNO PRAWNA; PRZYCZYNY, POWODY I SKUTKI KONSULTACJI. AUTOR ARTUR GLUZIŃSKI	9
1. ZAGADNIENIA DEFINICYJNE	9
2. DLACZEGO WARTO PROWADZIĆ KONSULTACJE SPOŁECZNE W SAMORZĄDZIE. ZNACZENIE KONSULTACJI	10
3. PROJEKTOWANIE PROCESU KONSULTACJI. JAK ORGANIZOWAĆ KONSULTACJE	10
4. PODSTAWY PRAWNE KONSULTACJI	11
1) <i>Prawo międzynarodowe</i>	11
2) <i>Ustawodawstwo krajowe</i>	12
5. KONSULTACJE PROJEKTÓW AKTÓW PRAWA MIEJSCOWEGO Z ORGANIZACJAMI POZARZĄDOWYMI	14
III. AKTYWNE NARZĘDZIA I TECHNIKI PROWADZENIA KONSULTACJI AUTORZY: DR ANDRZEJ FERENS (RED), PIOTR DRZEWIŃSKI, MACIEJ OLEJNIK	23
1. UWAGI WPROWADZAJĄCE	23
2. ANALIZA WYBRANYCH TECHNIK I NARZĘDZI KONSULTACJI SPOŁECZNYCH	24
1) <i>Zbieranie informacji oraz opinii pracowników instytucji publicznych</i>	24
2) <i>Analiza opinii, komentarzy oraz skarg przesyłanych przez obywateli</i>	25
3) <i>Dni otwarte, pokazy uliczne, festyny</i>	26
4) <i>Spotkania otwarte</i>	27
5) <i>Panel ekspertów</i>	29
6) <i>Spotkania „na żywo” w Internecie</i>	29
7) <i>Wywiady indywidualne</i>	30
8) <i>Otwarta przestrzeń (Open Space)</i>	31
9) <i>Badania na próbie reprezentatywnej</i>	33
10) <i>Karty rozmowy (deliberative meetings of citizens - DEMOCS)</i>	34
11) <i>Grupy fokusowe (pogłębiony wywiad grupowy)</i>	35
12) <i>Sondaż deliberacyjny</i>	36
13) <i>Koła przypadków (technika study circle)</i>	38
14) <i>Referendum lokalne</i>	39
15) <i>Budżet partycypacyjny</i>	42
16) <i>Sąd obywatelski</i>	43
17) <i>Planowanie partycypacyjne</i>	45
18) <i>Partycypacyjne planowanie strategiczne</i>	46
19) <i>Planning for Real (TM)</i>	48
3. TECHNIKA KONSULTACYJNA AKTYWNI OBYWATELE	49
4. DOBÓR TECHNIK KONSULTACYJNYCH	51
5. PODSUMOWANIE	54
6. BIBLIOGRAFIA	55
IV. ZASADY, KORZYŚCI, BARIERY ORAZ GRUPY DOCELOWE KONSULTACJI. AUTOR GRZEGORZ WÓJKOWSKI	57
1. KORZYŚCI Z PROWADZENIA KONSULTACJI SPOŁECZNYCH	57
2. BARIERY UTRUDNIAJĄCE PROWADZENIE KONSULTACJI SPOŁECZNYCH I METODY ICH PRZEZWYCIĘŻANIA	59
3. ZASADY DOBRYCH KONSULTACJI SPOŁECZNYCH	68
4. PLAN KONSULTACJI SPOŁECZNYCH	77
1) <i>Plan konsultacji społecznych - korzyści</i>	78
5. PLAN KONSULTACJI SPOŁECZNYCH – CZĘŚCI SKŁADOWE	83
6. OCENA PLANU KONSULTACJI SPOŁECZNYCH	87
7. UCZESTNICY KONSULTACJI SPOŁECZNYCH	87
8. POWODY ZAINTERESOWANIA MIESZKAŃCÓW OKREŚLONYM PROJEKTEM	88
9. BIBLIOGRAFIA:	89

V. UMIEJĘTNOŚCI W ZAKRESIE PROWADZENIA KONSULTACJI SPOŁECZNYCH	AUTORZY: DR KATARZYNA KOBIELSKA (RED) DR ARLETA CIARCZYŃSKA, PATRYCJA ŚCIEBIOR – JOŃSKA, MAGDALENA FURMANOWICZ	91
1.	KOMPETENCJE A UMIEJĘTNOŚCI	91
2.	KOMPETENCJE OSOBISTE	93
3.	KOMPETENCJE UTRUDNIAJĄCE PRZEPROWADZENIE KONSULTACJI SPOŁECZNYCH	99
4.	KOMPETENCJE SPOŁECZNE – JEDNA CZY WIELE?	101
5.	KOMPETENCJE PROFESJONALNE	111
6.	KOMUNIKACJA W PROCESIE KONSULTACJI SPOŁECZNYCH	114
1)	<i>Komunikacja werbalna</i>	115
2)	<i>Komunikacja niewerbalna</i>	119
7.	ROLA MODERATORA SPOTKAŃ KONSULTACYJNYCH I JEGO UMIEJĘTNOŚCI	124
8.	BARIERY W PROCESIE KONSULTACJI	125
9.	PODSUMOWANIE	127
VI. PROMOCJA PROCESÓW KONSULTACJI. AUTOR IWONA JELEŃ		131
1.	ISTOTA I CEL PROMOCJI KONSULTACJI SPOŁECZNYCH	131
1)	<i>Znaczenie promocji jako instrumentu wspierającego konsultacje społeczne</i>	131
2.	POTRZEBY KOMUNIKACYJNE INTERESARIUSZY	133
3.	ZASTOSOWANIE PROMOCJI W KONSULTACJACH SPOŁECZNYCH	135
1)	<i>Formy promocji</i>	135
4.	NARZĘDZIA PROMOCJI	141
5.	JĘZYK PROMOCJI	145
1)	<i>Kluczowe aspekty komunikowania społecznego</i>	145
2)	<i>Różnicowanie stylu komunikacji (informacyjny oraz promocyjny)</i>	146
3)	<i>Webwriting</i>	146
4)	<i>Zasady organizacji treści na stronie internetowej</i>	148
6.	DOBRA PRAKTYKA DIALOGUJ.PL W KRAKOWIE	149
7.	BIBLIOGRAFIA	151
VII. NOTKI O AUTORACH		152
VIII. BIBLIOGRAFIA – POZYCJE KSIĄŻKOWE:		154
IX. PRZYPISY		156

I. Zagadnienia wstępne

Z dużą przyjemnością przekazuję Państwu podręcznik nt narzędzi i technik konsultacji społecznych w ramach realizacji projektu „Aktywny Bytom”. Beneficjentem projektu jest Ośrodek Kształcenia Samorządu Terytorialnego im. Waleriana Pańki Fundacji Rozwoju Demokracji Lokalnej z siedzibą w Katowicach. Partnerem w ramach projektu jest Gmina Bytom. Projekt trwa od 01 października 2013 r. do 30 czerwca 2014 r. Projekt jest realizowany w ramach partnerstwa Ośrodka Kształcenia Samorządu Terytorialnego w Katowicach i Urzędu Miasta Bytom.

Projekt „Aktywny Bytom” jest współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego Priorytet V Dobre rządzenie, Działanie 5.4 Rozwój potencjału trzeciego sektora, Poddziałanie 5.4.2 Rozwój dialogu obywatelskiego

Główny cel realizowanego projektu to: zwiększenie o 35% wiedzy i umiejętności w zakresie prowadzenia konsultacji społecznych z zastosowaniem aktywnych narzędzi i technik u 120 osób, utworzenie i wdrożenie platformy e konsultacje, wdrożenie standardów i zasad konsultacji w UMB z wykorzystaniem aktywnych technik i narzędzi.

Wierzmy, że realizacja działań projektowych pozwoli na aktywne uczestniczenie podmiotów społecznych w realizowanych przez Miasto Bytom działaniach. Wierzmy, że przedstawiciele administracji publicznej Miasta będą umieli i chcieli podejmować się trudu czynnej współpracy z organizacjami pozarządowymi w zakresie realizowania zadań publicznych.

Działania, jakie będą podjęte w projekcie to:

1. Budowa platformy e konsultacje.
2. Wypracowanie standardów i zasad konsultacji w UMB wraz z zespołem roboczym przy udziale eksperta.
3. Doradztwo w zakresie umiejętności prowadzenia konsultacji społecznych aktywnymi metodami dla uczestników projektu.
4. Przeprowadzenie modelowego procesu konsultacji programu współpracy z organizacjami pozarządowymi z wykorzystaniem technik i narzędzi konsultacji przy udziale ekspertów.
5. Przeprowadzenie modelowych procesu konsultacji programu wsparcia dziecka i rodziny z wykorzystaniem technik i narzędzi konsultacji przy udziale ekspertów.
6. Przeprowadzenie szkoleń dla pracowników Urzędu miasta Bytom i przedstawicieli organizacji pozarządowych działających na terenie Bytomia w tematach:
 - a) Aspekty prawne współpracy organizacji pozarządowych i samorządu w zakresie prowadzenia aktywnych konsultacji. Wiedza administracyjno prawna; przyuczyny, powody i skutki konsultacji.
 - b) Aktywne narzędzia i techniki prowadzenia konsultacji.
 - c) Zasady, korzyści, bariery oraz grupy docelowe konsultacji.
 - d) Umiejętności w zakresie prowadzenia konsultacji.
 - e) Promocja procesów konsultacji.

Odbiorcami szkoleń będą pracownicy samorządowi odpowiedzialni za prowadzenie procesów konsultacji w mieście i przedstawiciele organizacji pozarządowych działający na terenie Bytomia.

Podręcznik składa się z 5 merytorycznych rozdziałów, które ułożone są według harmonogramu realizowanych szkoleń dla uczestników projektu. Podręcznik stanowi materiał szkoleniowy dla uczestników szkoleń. Będzie również dostępny na stronach internetowych Lidera i Partnera projektu: www.okst.pl, www.organizacje.bytom.pl.

Pierwszy rozdział prezentuje aspekty prawne prowadzenia konsultacji społecznych na gruncie prawa międzynarodowego, krajowego i lokalnego. W rozdziale zostały poruszone ważne z punktu widzenia organizacji konsultacji społecznych wymagania prawne, które jednostki organizacyjne prowadzące konsultacje powinny brać pod uwagę. Zaprezentowane definicje pojęć: konsultacji społecznych, polityk publicznych, partycypacji społecznych, dialogu społecznego pomogą Państwu sprawnie poruszać się po prezentowanej w podręczniku problematyce.

Drugi rozdział poświęcony jest jednemu z ważniejszych zagadnień związanych z prowadzeniem konsultacji społecznych technikom i narzędziom konsultacji społecznych. Autorzy przedstawili bogaty katalog technik konsultacji społecznych choć ze względu na ograniczone rozmiary opracowania, nie jest w pełni wyczerpujący. Bardzo pomocnym rozwiązaniem zaproponowanym przez autorów jest podsumowanie każdej techniki poprzez wskazanie wad i zalet jej zastosowania.

Tak jak wskazują autorzy rozdziału: zasadniczą intencją towarzyszącą w zestawianiu takiego katalogu przedmiotowych technik i narzędzi było z jednej strony takie ich wyselekcjonowanie aby były one możliwie do wykorzystania w polskiej praktyce działań konsultacyjnych. Bez dobrej znajomości technik i narzędzi konsultacji społecznych trudno będzie mówić o dobrym przeprowadzeniu tych procesów.

Kolejny trzeci rozdział pomaga w trakcie planowania procesu uwzględnić bariery jakie mogą utrudnić prowadzenie konsultacji społecznych. Autor szczegółowo analizuje i wskazuje jakie korzyści mogą wynikać z pytania obywateli o zdanie w ramach prowadzonych działań nie tylko dla samych pytanych osób ale i innych zainteresowanych podmiotów. W rozdziale poznajemy poprzez prezentowane przykłady różne możliwości konstruowania procesu konsultacji społecznych.

W czwartym rozdziale autorki przedstawiają i omawiają zagadnienia, które pomogą usprawnić proces inicjowania i prowadzenia konsultacji społecznych. Autorki zwracają uwagę na to jak ważne są kompetencje osobiste osób prowadzących konsultacje społeczne i osób biorących w nich udział. Pokazują jak ważna jest komunikacja werbalna i pozawerbalna w przedstawianiu tematu konsultacji społecznych ich planowaniu oraz prowadzeniu. Wartość rozdziału to także opis technik, których zastosowanie wspomaga rozwój opisywanych kompetencji i lepsze przygotowanie się do prowadzenia konsultacji społecznych.

Piąty ostatni rozdział jest niejako podsumowaniem poprzednich opracowań. Autorka przekonuje nas, że skuteczne i dobre konsultacje to te, które zostaną odpowiednio promowane. Prezentowane metody i narzędzia pozwolą skutecznie oddziaływać na otoczenie,

zachęcić potencjalnych uczestników do zapoznania się z tematem konsultacji i wypowiedzeniem się.

Autorka słusznie przekonuje nas, że szeroko rozumiana promocja konsultacji ma służyć nie tylko danemu procesowi konsultacji ale również zwiększaniu wiedzy na temat konsultacji w ogóle.

Mając powyższe na względzie wierzę, że przekazywana Państwu publikacja ułatwi zdobycie wiedzy i jej zastosowanie w zakresie szeroko pojętych konsultacji społecznych. Ważną kwestią jest to, że wiele informacji przedstawianych w tym miejscu zostanie rozwiniętych podczas zajęć warsztatowych w ramach projektu a także w zaplanowaniu i przeprowadzeniu modelowych konsultacji. Zastosowanie wiedzy i umiejętności da solidne podstawy dobrze prowadzonych konsultacji społecznych.

Prowadzenie konsultacji to bardzo odpowiedzialny proces. Wymaga zaangażowania wielu podmiotów, osób, przygotowania materiałów. Ale to proces opłacalny. Poświęcony czas zostanie doceniony przez uczestników konsultacji szczególnie jeśli zastosowane zostaną proponowane w niniejszym podręczniku rozwiązania.

Podsumowując:

1. Zanim podejmiesz decyzję o przeprowadzaniu konsultacji dobrze to przemyśl. Być może nie wszystko należy konsultować. Jeżeli prawo Ci to nakazuje zrób to najlepiej jak to tylko możliwe i nie zastanawiaj się nad ich realizacją.
2. Zrób wszystko aby konsultacje, które zamierzasz prowadzić były dobrze przeprowadzone? Jeżeli masz to zrobić źle to nie rób tego wcale. Poświęć odpowiednią ilość czasu na ich zaplanowanie.
3. Konsultuj się ze społecznością także w sprawach trudnych i konfliktowych. Staraj się zadbać o neutralność procedury, wycisz emocje i korzystaj z usług moderatora.
4. Prowadząc konsultacje działaj w zgodzie z prawem i staraj się je wykorzystać do swoich celów.
5. Staraj się o wysoką frekwencję w konsultacjach, zachęcaj zainteresowane podmioty do aktywności. Jednocześnie pamiętaj, iż nie w ilości a jakości tkwi zasadniczy walor konsultacji.
6. Poszukuj i wybieraj optymalne formy konsultacji. Staraj się być innowacyjny. Dobieraj techniki i narzędzia konsultacji do potrzeb i właściwości określonych grup społecznych i charakterystyki tematu prowadzonych konsultacji.
7. Zadbaj o to aby konsultacje nie były nudne.
8. Dobrze i zrozumiale komunikuj obywatelom swoje intencje, cele i przebieg konsultacji.
9. Stosuj różnorodne metody promocji konsultacji aby dotrzeć do szerokiego kręgu podmiotów zainteresowanych tematem konsultacji.
10. Nie bój się organizować spotkań. Dostosuj porę i miejsce do tematu i osób zainteresowanych konsultacjami.
11. Stosuj w konsultacjach dobre, przetestowane narzędzia i rozwiązania. Jednak nie obawiaj się ryzyka konsultacji, bądź odważny i kreatywny w swoim działaniu.
12. W trakcie planowania i realizacji konsultacji trzymaj się blisko potrzeb i oczekiwań obywateli.

13. Zadbaj o efektywność prowadzonych działań. Powiedz swoim mieszkańcom jak przebiegały konsultacje i jakie są ich wyniki.
14. Przeprowadź ocenę konsultacji i zastanów się co możesz w przyszłości w nich udoskonalić.
15. Przekaż opinii publicznej informacje o wynikach konsultacji.
16. Podziękuj obywatelom za udział w konsultacjach nawet jeżeli frekwencja nie była satysfakcjonująca¹

To tyle na początek. Życzę owocnej lektury i samych dobrych konsultacji.

*Marlena Moliszewska – Gumulak
Koordynatorka projektu „Aktywny Bytom”*

II. Aspekty prawne współpracy organizacji pozarządowych i samorządu w zakresie prowadzenia aktywnych konsultacji. Wiedza administracyjno prawna; przyczyny, powody i skutki konsultacji. *Autor Artur Gluziński*

1. Zagadnienia definicyjne

W toku rozważań związanych z konsultacjami społecznymi pojawia się zestaw podstawowych pojęć związanych z tym procesem:

Partycypacja społeczna. Pojęcie partycypacji społecznej oznacza udział obywateli w zarządzaniu sprawami społeczności, której są członkami². Jest to „zespół działań i metod uczestnictwa obywateli w określaniu i rozwiązywaniu ich własnych problemów”.³ Tworzą ją takie elementy, jak dobrowolna aktywność podmiotów, ich dobrowolność i samodzielność w realizowanym działaniu oraz przynajmniej minimalna zdolność do wywierania wpływu na istniejący stan spraw społecznych. Może ona wpływać na skuteczniejsze rozwiązywanie rzeczywistych problemów społecznych, nie dopuszczać do konfliktów społecznych, powodować wzrost aprobaty obywateli dla działań podejmowanych przez organy władzy.⁴

Konsultacje społeczne. To instytucja polegająca na wyrażaniu przez członków zbiorowości opinii na temat przedstawionego jej zagadnienia. Konsultacje są także jedną z metod dialogu obywatelskiego. Jest to proces informowania i zasięgania opinii obywateli (a także organizacji pozarządowych) podczas podejmowania najważniejszych decyzji dotyczących m. in. ważnych aktów prawnych, planowanych inwestycji oraz innych istotnych przedsięwzięć⁵. Ciekawą definicję celu konsultacji społecznych proponują także uchwały jednostek samorządu terytorialnego w sprawie konsultacji. I na przykład: Uchwała Nr XLI/502/08 Rady Miasta Krakowa z dnia 23 kwietnia 2008 r. w sprawie zasad i trybu przeprowadzania konsultacji z mieszkańcami Gminy Miejskiej Kraków przy realizacji inwestycji i projektów miejskich, z późn. zm. Celem prowadzenia konsultacji społecznych w Gminie Miejskiej Kraków jest stworzenie płaszczyzny partycypacji społecznej w sprawach ważnych dla Miasta, takich jak projekty wieloletnich miejskich programów rozwoju i inwestycji, inwestycje miejskie oraz inne projekty i przedsięwzięcia ujęte w budżecie i powodujące znaczącą zmianę warunków życia mieszkańców.

Dialog obywatelski to forma kontaktu między władzą państwową a organizacjami trzeciego sektora, polegająca na wzajemnym przekazywaniu sobie opinii, informacji czy ustaleń dotyczących celów, instrumentów i strategii wdrażania polityki publicznej. Nie należy go mylić z dialogiem społecznym, rozumianym jako komunikacja między władzami publicznymi, związkami zawodowymi i organizacjami pracodawców dotycząca zbiorowych stosunków pracy (zbiorowego prawa pracy). Uczestnikami dialogu obywatelskiego - obok władz publicznych - są bowiem nie tylko tradycyjnie rozumiani partnerzy społeczni, ale także organizacje pozarządowe, działające na różnych płaszczyznach: społecznej, ekonomicznej, światopoglądowej, zawodowej lub terytorialnej. Z tego względu przedmiotem dialogu obywatelskiego nie są wyłącznie problemy związane z miejscem pracy (zakładu, branży, sektora gospodarki), ale wszelkie zagadnienia związane z miejscem grup obywateli w państwie i społeczeństwie. Dokument programowy Rządu przyjęty przez Radę Ministrów 22 października 2002 roku pt. „Zasady Dialogu Społecznego” stwierdza, że organizacje pozarządowe współuczestniczą w wypracowywaniu i realizacji programów inicjowanych przez władze publiczne oraz uzupełniają działania administracji publicznej tam, gdzie nie jest ona w stanie samodzielnie wypełnić ważnych społecznie zadań.

Polityki publiczne można określić jako dziedzinę systemowych, uporządkowanych działań państwa i jego obywateli, które są podejmowane aby rozwiązać kluczowe problemy zbioro-

we. Wykonywane są za pomocą szeregu specyficznych narzędzi, takich jak regulacje prawne, współpraca, argumentowanie, debatowanie, badanie, kształtowanie pozytywnych bodźców do przyjmowania oczekiwanych postaw.⁶

2. Dlaczego warto prowadzić konsultacje społeczne w samorządzie. Znaczenie konsultacji.

Poniżej przedstawiono **zestawienie korzyści** wynikających z przeprowadzenia procesu konsultacji w samorządzie:

- Przeprowadzenie konsultacji daje możliwość pozyskania informacji od obywateli, mieszkańców, również zwrotnych informacji odnośnie działań administracji. Pozwala ono na lepsze planowanie przyszłych działań, określenie priorytetów i wytycznych oraz na poprawę jakości usług i szybsze reagowanie na problemy otoczenia,
- Zapewnia aktywizację mieszkańców, która zapobiega obojętności społeczeństwa na sprawy publiczne,
- Umożliwiają negocjowanie rozwiązań lub kierunków planowanych działań. Konsultacje dostarczają informacji o nowych problemach, o nowych trudnych sytuacjach, których urzędnicy mogą często nie dostrzegać. Dają nowy punkt widzenia do rozwiązania danego problemu dla wszystkich zaangażowanych stron,
- To okazja na prowadzenie dialogu z mieszkańcami, zwłaszcza w przypadku braku konsensusu. Konsultacje przyczyniają się do podjęcia prób rozwiązania problemu przez wszystkie zainteresowane strony,
- To także wzrost zaufania w relacjach obywatel - administracja publiczna. Konsultacje tworzą pozytywny klimat wokół proponowanych działań,
- Konsultacje poprawiają efektywność zarządzania w samorządzie. Ułatwiają przeprowadzenie przedsięwzięć bez zakłóceń w terminie, co zmniejsza koszty ponoszone przez wszystkie zainteresowane strony,
- Konsultacje są często wymagane przez prawo (np. projektów aktów prawa miejscowego w dziedzinach dotyczących funkcjonowania organizacji pozarządowych),
- Legitymizują działania samorządu, wzmacniają akceptację społeczną dla realizowanych przedsięwzięć. Konsultacje wzmacniają pozytywny wizerunek urzędu, jako władzy dzielącej się decyzyjnością oraz sprzyjają wypracowaniu partnerskich relacji z mieszkańcami lub organizacjami pozarządowymi.⁷

Należy jednak pamiętać, że konsultacje to nie zawsze pozytywne aspekty, często w procesie konsultacji mogą pojawiać się różne wyzwania. Podczas konsultacji ujawnia się konkurencyjność celów – trudno zaspokoić interesy jednej grupy, nie naruszając interesów innej. Trudno jest wypracować jednoznaczny kompromis.

Jeżeli konsultacje społeczne:

- a) nie rozwiązały rzeczywistych problemów społecznych,
- b) spowodowały narastanie konfliktów społecznych, w tym sporów na styku urząd – mieszkańcy,
- c) nie wywołały wzrostu aprobaty obywateli dla działań samorządu -

to można uznać, że **konsultacje nie spełniły swej roli** i stały się jedynie narzędziem jednokierunkowego informowania o zamierzeniach samorządu. To działania pozorujące konsultacje. Tak prowadzony proces „konsultacji” może przyczynić się jedynie do eskalacji konfliktu, a w przyszłości przy kolejnych konsultacjach rozczarowani mieszkańcy mogą ze zdwojoną siłą atakować samorząd.⁸ Warto też dodać, że nie przeprowadzenie konsultacji, gdy wymagają tego przepisy prawne (np. w stosunku do projektów aktów prawnych), będzie skutkowało uchyleniem tego aktu przez nadzór prawny wojewody.

3. Projektowanie procesu konsultacji. Jak organizować konsultacje.

Żeby uniknąć problemów z negatywnymi konsekwencjami związanymi z niewłaściwie przeprowadzonym procesem konsultacji społecznych, działania te powinny być:

- **wieloetapowe** – aby społeczeństwo miało możliwość zabrania głosu na każdym poziomie szczegółowości projektu, przez co każdy aspekt ma szansę być oceniony i w przypadku dużego sprzeciwu zmieniony, aby przeciwnik jakiegось drobnego detalu nie był zmuszony do zastania przeciwnikiem całej inwestycji,
- **wczesne** – aby odbywały się od samego początku procesu planistycznego, kiedy wszystkie warianty są jeszcze możliwe, w tym nie została jeszcze podjęta ostateczna, decyzja czy projekt w ogóle będzie realizowany,
- **zintegrowane z procesem planistycznym i projektowym** – aby konsultowane były poszczególne etapy planistyczne i projektowe, wyniki konsultacji wpływały na prace na dalszym etapie, aby był to cały jednorodny proces konsultacyjno - planistyczny,
- **profesjonalne** - konsultacje powinny prowadzić wyspecjalizowane firmy. Stosowana metodologia, technologie, dobór prób, dobór pytań powinny być zaawansowane i przemyślane,
- **aktywne** - starać się powinno badać przyczyny takiego, a nie innego stosunku do projektu, identyfikować możliwe zmiany w projekcie, redukujące liczbę przeciwników, uwzględniać zgłaszane wnioski,
- **szerokie** - starać się powinno włączyć całą zainteresowaną społeczność, docierać do ludzi możliwie bezpośrednio, część materiałów dostarczać bezpośrednio do wszystkich mieszkań. Zapewniać różnorodną, łatwą i powszechną możliwość wyrażenia swojego zdania i złożenia uwag.⁹

4. Podstawy prawne konsultacji

1) Prawo międzynarodowe

Jednym z podstawowych aktów prawnych, regulujących udział mieszkańców w życiu publicznym, jest Europejska Karta Samorządu Lokalnego (EKSL), ratyfikowana przez Polskę w 1993 roku. Z punktu widzenia konsultacji ważny jest fakt, że EKSL mówi o nich wprost w trzech sytuacjach:

- są one procedurą wymaganą przy każdej zmianie granic społeczności lokalnej, jeżeli dopuszcza to ustawa krajowa w drodze referendum (art.5);
- społeczności lokalne powinny być konsultowane zawsze, gdy jest to możliwe, we właściwym czasie i trybie, w przypadku opracowywania planów oraz podejmowania decyzji w kwestiach bezpośrednio ich dotyczących (art.4, ust.6);
- społeczności lokalne powinny być konsultowane, w odpowiednim trybie, w zakresie form przyznania im zasobów pochodzących z redystrybucji dochodów (art.9, ust.6).

Unormowania EKSL mają charakter ramowy i zapewne też postulatyczny. Odsyłają one nas do rozwiązań regulowanych prawem poszczególnych państw, które mogą, choć oczywiście nie muszą określać szczegółowo np. przedmiotu czy formy konsultacji.

W polskich warunkach zapisy EKSL wdrażane są poprzez rozwiązania zawarte w Konstytucji i ustawodawstwie zwykłym.¹⁰

Zagadnienia konsultacji społecznych znajdziemy także w Europejskiej Karcie Samorządu Regionalnego, uchwalonej przez Kongres Władz Lokalnych i Regionalnych Europy w ramach Rady Europy w dniu 5 czerwca 1997 r. (nieratyfikowanej przez Polskę), konsultacje dotyczące udziału regionów w kształtowaniu polityki wewnętrznej i zagranicznej państwa (art. 9 ust. 2 i art. 10 ust. 2), podziału i alokacji środków pochodzących z danin publicznych (art. 15 ust. 3) oraz wytyczenia nowych granic regionów (art. 16 ust. 2) mają być prowadzone z władzami, a nie ze wspólnotami regionalnymi.

2) Ustawodawstwo krajowe

Polskie wytyczne w zakresie konsultacji społecznych są **rozsiarne po różnych aktach prawnych**. Podstawą prawną do przeprowadzania konsultacji społecznych, dyskusji publicznych i włączania społeczeństwa w podejmowanie decyzji są:

1. Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 roku.

Nie znajdziemy w niej regulacji odnoszącej się do szczególnej formy partycypacji, jaką są konsultacje społeczne. W sposób pośredni można wywodzić tę instytucję z wielu, ogólnych zasad konstytucyjnych, które „określając podstawowy kierunek rozwiązania danej kwestii, odsyłają unormowanie szczegółów do ustawy zwykłej”. Za takie kierunkowe zasady należy uznać między innymi:

- zasadę demokratycznego państwa prawnego, zakładającą między innymi (współ)decydowanie obywateli, poprzez szeroki wachlarz rozwiązań instytucjonalnych i proceduralnych, o formie i treści rozstrzygnięć władzy publicznej (art. 2);
- zasadę dialogu społecznego jako podstawy dla różnych form i metod współpracy między partnerami społecznymi, przez których rozumie się związki zawodowe, organizacje społeczno-zawodowe rolników, organizacje pracodawców, organizacje pozarządowe, samorządy czy kościoły (preambuła konstytucji);
- zasadę społecznej gospodarki rynkowej jako podstawy systemu ekonomicznego Rzeczypospolitej, opierającego się na wolności działalności gospodarczej, własności prywatnej oraz solidarności, dialogu i współpracy partnerów społecznych (art. 20);
- zasadę pomocniczości jako elementu „umacniającego uprawnienia obywateli i ich wspólnot” poprzez zapewnianie im pierwszeństwa w rozwiązywaniu problemów społecznych (preambuła i rozdz. VII poświęcony samorządowi terytorialnemu).

Pomimo braku bezpośrednich zapisów dotyczących konsultacji, tworzą one normatywne podstawy dla ich stosowania w praktyce społecznej. Jednocześnie są one prawnie wiążące dla wszystkich organów władzy publicznej. Skonkretyzowanie tych zasad następuje na poziomie ustawodawstwa zwykłego.

2. Ustawy samorządowe

Ustawa z dnia 8 marca 1990 roku o samorządzie gminnym w artykule 5a stanowi, że:

- W wypadkach przewidzianych ustawą oraz w innych sprawach ważnych dla gminy na jej terytorium mogą być przeprowadzane konsultacje z mieszkańcami gminy.
- Zasady i tryb przeprowadzania konsultacji z mieszkańcami gminy określa uchwała rady gminy.

Z kolei ustawa z dnia 5 czerwca 1998 roku o samorządzie powiatowym w artykule 3d przewiduje, że:

- W przypadkach przewidzianych ustawą oraz w innych sprawach ważnych dla powiatu na jego terytorium mogą być przeprowadzane konsultacje z mieszkańcami powiatu.
- Zasady i tryb przeprowadzania konsultacji z mieszkańcami powiatu określa uchwała rady powiatu.

Ustawa z dnia 5 czerwca 1998 roku o samorządzie województwa w artykule 10a stanowi, że:

- W przypadkach przewidzianych ustawą oraz w innych sprawach ważnych dla województwa na jego terytorium mogą być przeprowadzane konsultacje z mieszkańcami województwa.
- Zasady i tryb przeprowadzania konsultacji z mieszkańcami województwa określa uchwała sejmiku województwa.

Konsultacje społeczne występujące na wszystkich stopniach samorządu terytorialnego mogą mieć charakter obowiązkowy lub nieobowiązkowy. Pierwsze są związane z przypadkami ściśle przewidzianymi ustawą, drugie dotyczą ważnych, choć nieoznaczonych spraw. Dwie ustawy (o samorządzie gminnym i powiatowym) wymieniają kwestie, w których przeprowadzenie konsultacji jest obowiązkowe. Ustawa o samorządzie województwa nie stanowi o takich sytuacjach.

Ustawa o samorządzie gminnym przewiduje konsultacje obligatoryjne w zakresie:

- tworzenia, łączenia, dzielenia i znoszenia gmin oraz ustalania ich granic,
- nadawania gminie lub miejscowości statusu miasta i ustalania jego granic,
- ustalania i zmiany nazwy gmin oraz siedziby ich władz,
- tworzenia jednostki pomocniczej.

Ustawa o samorządzie powiatowym przewiduje konsultacje obligatoryjne w zakresie:

- tworzenia, łączenia, podziału i znoszenia powiatów oraz ustalania ich granic,
- ustalania i zmieniania nazwy powiatów oraz siedzib ich władz.

Spośród innych ważnych regulacji prawnych, tworzących otoczenie normatywne dla konsultacji społecznych, należy wymienić następujące:

- ustawę o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie (konsultacje projektów aktów prawa miejscowego, rady działalności pożytku publicznego)
- ustawę o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym,
- ustawę o udostępnianiu informacji o środowisku i jego ochronie, udziale społeczeństwa w ochronie środowiska oraz o ocenach oddziaływania na środowisko - w zakresie obowiązku organów administracji publicznej konsultowania ze społeczeństwem dokumentów planistycznych (np. studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego gminy) oraz decyzji o uwarunkowaniach środowiskowych zgody na realizację przedsięwzięcia,
- ustawę o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych (rady ds. osób niepełnosprawnych),
- ustawę o sporcie (rady sportu),
- ustawa o pomocy społecznej z dnia 12 marca 2004 r. w zakresie obowiązku opracowywania i realizacji powiatowych i wojewódzkich strategii rozwiązywania problemów społecznych w oparciu o wyniki konsultacjach przeprowadzonych odpowiednio z gminami z obszaru danego powiatu oraz powiatami z obszaru danego województwa (art. 19 pkt 1 i art. 21 pkt 1),
- ustawa o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy z dnia 20 kwietnia 2004 r. w zakresie obowiązku prowadzenia przez władze publiczne polityki rynku pracy we współpracy i na podstawie dialogu z partnerami społecznymi (art. 21);
- ustawa o zasadach prowadzenia polityki rozwoju z dnia 6 grudnia 2006 r. w zakresie obowiązku konsultowania przez organy administracji rządowej z jednostkami samorządu terytorialnego, partnerami społecznymi i gospodarczymi projekty programów rozwoju (art. 19a);

Do obowiązkowych konsultacji, poza wskazanymi wyżej przypadkami wynikającymi z ustaw samorządowych należy w szczególności zaliczyć: procedurę powstawania miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego, konsultowania projektów aktów prawa miejscowego z organizacjami pozarządowymi.

Konsultacje miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego.

Funkcjonujący w Polsce system planowania zagospodarowania przestrzennego oparty jest na konstytucyjnej zasadzie decentralizacji zadań publicznych, czego konsekwencją jest przyznanie gminom prawa do kształtowania i prowadzenia polityki przestrzennej na terenie danej gminy. Obejmuje to również prawo do uchwalania gminnych opracowań planistycznych. Procedury przygotowania i konsultacji planów zagospodarowania przestrzennego reguluje ustawa z dnia 27 marca 2003 roku o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym (Dz. U. 2003 Nr 80, poz. 717 z późn. zm.). Schemat powstawania miejscowego planu przedstawia się następująco:

- Z inicjatywy własnej lub wójta/burmistrza/prezydenta, rada gminy podejmuje uchwałę o przystąpieniu do sporządzania planu miejscowego,
- Następuje publiczne ogłoszenie (prasa, BIP) o przystąpieniu do sporządzania planu (wójt/burmistrz/prezydent miasta), wraz z poinformowaniem o **możliwości składania wniosków do planu** (z podaniem formy miejsca i terminu, co najmniej 21 dni),
- Wójt/burmistrz/prezydent miasta sporządza projekt planu miejscowego, rozpatrując złożone wnioski; uzgadnia także projekt z wskazanymi w ustawie o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym organami oraz występuje o opinie do wymienionych w ustawie organów (np. straż pożarna, konserwator przyrody),
- Opracowanie prognozy wpływu ustaleń planu miejscowego na środowisko oraz sporządzenie analizy skutków finansowych realizacji planu (wójt/ burmistrz/ prezydent miasta),
- Wyłożenie projektu planu (na co najmniej 21 dni) **do publicznego wglądu** (po wprowadzeniu zmian wynikających z uzgodnień i opinii) wraz z prognozą oddziaływania na środowisko, **zorganizowanie publicznej dyskusji** nad przyjętymi w projekcie planu rozwiązaniami oraz możliwością składania uwag do projektu planu,
- Rozpatrzenie przez wójta/burmistrza/prezydenta miasta (w terminie 21 dni) uwag do projektu planu, wprowadzenie do projektu planu zmian wynikających z rozpatrzonych uwag oraz przekazanie projektu planu do rady gminy wraz z listą nieuwzględnionych uwag;
- Podjęcie uchwały przez radę gminy o uchwaleniu planu zagospodarowania przestrzennego lub cofnięcie projekt celem dokonania określonych zmian, w tym np. uwzględnienia odrzuconych przez wójta/burmistrza/prezydenta uwag,
- Wójt/burmistrz/prezydent miasta przedstawia wojewodzie uchwałę wraz z załącznikami oraz dokumentacją prac planistycznych w celu oceny ich zgodności z przepisami prawnymi oraz publikacji w dzienniku urzędowym województwa. Nie podjęcie zatem procesu konsultacji czy przeprowadzenie ich niezgodnie z procedurą skutkować będzie uchyleniem uchwały przez Wojewodę.

5. Konsultacje projektów aktów prawa miejscowego z organizacjami pozarządowymi

Zgodnie z art. 5 ust. 5 ustawy z dnia 24 kwietnia 2003 roku o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie (Dz. U. z 2010 r. Nr 234, poz. 1536, z późn. zm.) - Organ stanowiący jednostki samorządu terytorialnego **określa, w drodze uchwały**, szczegółowy sposób konsultowania z radami działalności pożytku publicznego lub organizacjami pozarządowymi i podmiotami wymienionymi w art. 3 ust. 3 projektów aktów prawa miejscowego w dziedzinach dotyczących działalności statutowej tych organizacji.

Akty prawa miejscowego – zgodnie z art. 87 Konstytucji RP – stanowią źródło prawa powszechnie obowiązującego; zakres ich obowiązywania jest ograniczony do obszaru działania organów, które je wydały. Jako akty prawa powszechnie obowiązującego są one generalne i abstrakcyjne, i mogą być podstawą decyzji administracyjnych oraz określonych roszczeń cywilnoprawnych. Nie każda uchwała rady gminy, miasta, powiatu jest aktem prawa miejscowego. Wiele uchwał ma wyłącznie charakter aktów kierownictwa wewnętrznego.

Akty prawa miejscowego są natomiast adresowane do nieokreślonej grupy osób, wyznaczając im ich prawa lub obowiązki.

Na mocy ustawy z dnia 20 lipca 2000 roku (Dz. U. 2000 Nr 62, poz. 718 z późn. zm.) o ogłaszaniu aktów normatywnych i niektórych innych aktów prawnych, akty prawa miejscowego podlegają też obowiązkowi publikowania ich w wojewódzkim dzienniku urzędowym, w przeciwieństwie do uchwał, które nie mają statusu aktu prawa lokalnego.

Przepisy gminne

Gmina wydaje (stanowi) akty prawa miejscowego obowiązujące na jej obszarze. Mogą one dotyczyć:

- wewnętrznego ustroju gminy oraz jednostek pomocniczych;
- organizacji urzędów i instytucji gminnych;
- zasad zarządzania mieniem gminy;
- zasad i trybu korzystania z gminnych obiektów i urządzeń użyteczności publicznej oraz
- przepisów porządkowych, jeżeli jest to niezbędne do ochrony życia lub zdrowia obywateli oraz do zapewnienia porządku, spokoju i bezpieczeństwa publicznego.

Przepisy powiatowe

Powiat wydaje (stanowi) akty prawa miejscowego obowiązujące na jego obszarze, w szczególności w sprawach:

- wymagających uregulowania w statucie powiatu;
- szczególnego trybu zarządzania mieniem powiatu;
- zasad i trybu korzystania z powiatowych obiektów i urządzeń użyteczności publicznej;
- w szczególnie uzasadnionych przypadkach rada powiatu może wydawać powiatowe przepisy porządkowe, jeżeli jest to niezbędne do ochrony życia, zdrowia lub mienia obywateli, ochrony środowiska naturalnego albo do zapewnienia porządku, spokoju i bezpieczeństwa publicznego.

I tak pośród przykładowych projektów aktów prawa miejscowego w Bytomiu konsultowano projekty uchwał:

- w sprawie wysokości i zasad ustalania dotacji celowej na dziecko dla podmiotów prowadzących żłobki lub kluby dziecięce na terenie Bytomia,
- w sprawie zasad wynajmowania lokali wchodzących w skład mieszkaniowego zasobu gminy Bytom,
- w sprawie określenia rozkładu godzin pracy aptek ogólnodostępnych działających na terenie Bytomia,
- w sprawie szczegółowego sposobu i zakresu świadczenia usług w zakresie odbierania odpadów komunalnych od właścicieli nieruchomości i zagospodarowania tych odpadów,
- w zamian za uiszczoną przez właściciela nieruchomości opłatę za gospodarowanie odpadami komunalnymi na terenie miasta Bytomia,
- w sprawie zasad i trybu korzystania z gminnych obiektów użyteczności publicznej o charakterze sportowo - rekreacyjnym pozostających w posiadaniu Ośrodka Sportu i Rekreacji w Bytomiu oraz upoważnienia Prezydenta Bytomia do ustalania cen i opłat za korzystanie z tych obiektów,
- w sprawie wprowadzenia Programu opieki nad zwierzętami bezdomnymi oraz zapobiegania bezdomności zwierząt na terenie Gminy Bytom w 2013 roku,
- w sprawie zmiany statutu Bytomskiego Centrum Kultury z siedzibą w Bytomiu,
- w sprawie utworzenia dzielnicy Stolarzowice.

Wyjątek dla programu współpracy

Ustawa o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie czyni jeden wyjątek dot. konsultacji aktów prawa miejscowego. W art. 5a ust. 1 wskazano, że organ stanowiący jednostki samorządu terytorialnego uchwała, po konsultacjach z organizacjami pozarządowymi oraz podmiotami wymienionymi w art. 3 ust. 3, przeprowadzonych w sposób określony w art. 5 ust. 5, roczny program współpracy z organizacjami pozarządowymi oraz podmiotami wymienionymi w art. 3 ust. 3. Roczny program współpracy jest uchwalany do dnia 30 listopada rok poprzedzającego okres obowiązywania programu. Zatem, pomimo faktu, że uchwała w sprawie rocznego (wieloletniego) programu współpracy nie jest aktem prawa miejscowego obowiązkowo przed jego uchwaleniem należy go skonsultować w trybie uchwały konsultacyjnej.

Z kim konsultować

Ustawa o działalności pożytku publicznego wskazuje, że konsultacje projektów aktów prawa miejscowego powinny się odbywać z radami działalności pożytku publicznego lub organizacjami pozarządowymi i podmiotami wymienionymi w art. 3 ust. 3. Zgodnie z definicją zawartą w ustawie o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie, za organizacje pozarządowe uznaje się podmioty nie zaliczane do sfery finansów publicznych, nie działające w celu osiągnięcia zysku osoby prawne lub jednostki organizacyjne nieposiadające osobowości prawnej, którym odrębna ustawa przyznaje zdolność prawną, w tym fundacje i stowarzyszenia. Konsultacje mogą być także prowadzone z podmiotami zrównanymi (nie posiadającym statusu organizacji pozarządowej tj. podmiotami kościelnymi, spółdzielniami socjalnymi, stowarzyszeniami jednostek samorządu terytorialnego oraz spółkami nie działającymi w celu osiągnięcia zysku. W tych samorządach, gdzie funkcjonuje rada działalności pożytku publicznego praktykowane jest konsultowanie projektów zarówno z radą jak i organizacjami.

Uchwała

Ustawa nie wskazuje w jaki sposób mają być przeprowadzone konsultacje, warto jednak przy konstruowaniu procedur uwzględnić przede wszystkim:

- sposób przekazywania środowisku organizacji lub radzie pożytku projektów uchwał (np.: wysyłka, poczta elektroniczna, strona internetowa, spotkania podczas których projekty są przedstawiane);
- sposób zbierania uwag ze organizacji pozarządowych (np.: skrzynka w urzędzie, adres poczty elektronicznej, osoba wyznaczona do przyjmowania uwag, spotkania poświęcone wysłuchaniu opinii);
- sposób procedowania nad uzyskanymi uwagami (np.: przedłożenie ich komisjom rady, rozpatrzenie przez wójta, jako wnioskodawcę uchwały);
- sposób przekazania organizacjom informacji zwrotnej o tym, czy ich uwagi zostały przyjęte, a jeśli nie to dlaczego.

W mieście Bytomiu kwestie konsultacji reguluje uchwała nr LXX/985/10 Rady Miejskiej w Bytomiu z dnia 27 października 2010 r. w sprawie określenia szczegółowego sposobu konsultowania z radami działalności pożytku publicznego lub organizacjami pozarządowymi i podmiotami wymienionymi w art. 3 ust. 3 ustawy o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie projektów aktów prawa miejscowego w dziedzinach dotyczących działalności statutowej tych organizacji. Zgodnie z tą uchwałą projekt uchwały zamieszczony na okres 7 dni (kalendarzowych) na stronie BIP gminy Bytom. Uwagi i opinie do projektu uchwały można zgłaszać wyłącznie w formie pisemnej na adres urzędu (odpowiedniej komórki organizacyjnej) lub drogą elektroniczną (podawany jest adres), w terminie 14 dni od dnia ukazania się ww. projektu na stronie BIP gminy Bytom. Jednocześnie, stosownie do § 1 pkt 2 cyt. uchwały, na oficjalnej stronie internetowej gminy Bytom - www.bytom.pl, w zakładce „organizacje pozarządowe” oraz na tablicy ogłoszeń w budynku Urzędu Miejskiego w Byto-

miu przy ul. Parkowej 2, na okres 14 dni, zamieszczona jest informacja o wszczęciu procedury konsultacyjnej projektu uchwały. Z przeprowadzonych konsultacji sporządza się protokół, który zawiera w szczególności informacje o sposobie, terminie i wynikach konsultacji. Protokół zamieszcza się na oficjalnej stronie internetowej gminy Bytom - www.bytom.pl, w zakładce „organizacje pozarządowe”. Dokument ten Prezydent Miasta przekazuje Radzie Miejskiej w uzasadnieniu do konsultowanej uchwały. Konsultacje uznaje się za ważne bez względu na liczbę podmiotów uczestniczących w konsultacjach, a ich wynik nie jest wiążący dla organów Gminy Bytom.

W wielu samorządach dodatkowo dopracowano się procedur, przygotowania i konsultacji projektu uchwały w sprawie rocznego programu współpracy. Samorząd rozpoczyna prace nad projektem uchwały w sprawie rocznego programu współpracy. Po zebraniu wszystkich propozycji/uwag wniesionych przez organizacje pozarządowe zostanie przygotowany projekt Programu Współpracy który ponownie zostanie poddany procesowi konsultacji zgodnie z uchwałą w sprawie szczegółowego sposobu konsultowania z radą działalności pożytku publicznego lub organizacjami pozarządowymi i innymi podmiotami prowadzącymi działalność pożytku publicznego projektów aktów prawa miejscowego.

Brak konsultacji

W przypadku nie skonsultowania przez organ administracji publicznej projektu rocznego programu współpracy czy projektów aktów prawa miejscowego oznacza, że samorząd naraża się na złamanie przepisów ustawy o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie a w konsekwencji, gdy dana uchwała zostanie podjęta bez dopełnienia obowiązku konsultacji na stwierdzenie przez Wojewodę nieważności tak podjętej uchwały.

Na poziomie lokalnym, zgodnie z obowiązującymi przepisami mogą być powoływane branżowe ciała konsultacyjne, w skład których wchodzić mogą przedstawiciele mieszkańców danej jednostki samorządu terytorialnego czy organizacji pozarządowych. Idea takich form przedstawicielskich to współtworzenie lokalnych polityk publicznych, wytyczanie kierunku działania i współpracy w danym obszarze tematycznym.

POWIATOWE SPOŁECZNE RADY DS. OSÓB NIEPEŁNOSPRAWNYCH

Powiatowe społeczne rady do spraw osób niepełnosprawnych są organami opiniodawczo – doradczymi starostów (Prezydentów miast na prawach powiatu).

Działają one na podstawie:

- art. 44b ustawy z dnia 27 sierpnia 1997 roku o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych (Dz. U. z 2010 Nr 214 poz. 1407 z późn. zm.),
- Rozporządzenia Ministra Gospodarki, Pracy i Polityki Społecznej z dnia 25 marca 2003 r. w sprawie organizacji oraz trybu działania wojewódzkich i powiatowych społecznych rad do spraw osób niepełnosprawnych (Dz. U. z 2003 r. nr 62, poz. 560)
- Zarządzenia Starosty/ prezydenta (miasta na prawach powiatu) w sprawie powołania Powiatowej Społecznej Rady do spraw Osób Niepełnosprawnych.

Do zakresu działania powiatowych rad należy:

- inspirowanie przedsięwzięć zmierzających do:
- integracji zawodowej i społecznej osób niepełnosprawnych,
- realizacji praw osób niepełnosprawnych,
- opiniowanie projektów powiatowych programów działań na rzecz osób niepełnosprawnych,
- ocena realizacji programów,
- opiniowanie projektów uchwał i programów przyjmowanych przez radę powiatu pod kątem ich skutków dla osób niepełnosprawnych.

Skład:

Powiatowe rady składają się z 5 osób, powoływanych spośród przedstawicieli działających na terenie danego powiatu organizacji pozarządowych, fundacji oraz przedstawicieli jednostek samorządu terytorialnego (powiatów i gmin).

Powołanie i odwołanie:

Członków powiatowych rad powołuje i odwołuje starosta, spośród kandydatów zgłoszonych przez organizacje pozarządowe, fundacje oraz przedstawicieli jednostek samorządu terytorialnego.

Członek rady może zostać odwołany:

- na swój wniosek,
- na wniosek organizacji lub organu, które zgłosiły jego kandydaturę,
- na wniosek starosty, po zasięgnięciu opinii organizacji lub organu, które zgłosiły jego kandydaturę.

Organizacja pracy:

Kadencja rad trwa 4 lata. Posiedzenia rady odbywają się co najmniej raz na kwartał. Zwołuje je przewodniczący rady z własnej inicjatywy, na wniosek co najmniej połowy członków prezydium rady lub na wniosek co najmniej 1/3 liczby członków rady. Pracodawca jest obowiązany zwolnić pracownika od pracy w celu wzięcia udziału w posiedzeniach rady. Za czas zwolnienia pracownik zachowuje prawo do wynagrodzenia ustalonego według zasad obowiązujących przy obliczaniu wynagrodzenia za urlop wypoczynkowy. Na wniosek członków rad zamieszkałych poza miejscem obrad rady mogą być finansowane, odpowiednio z budżetu samorządu województwa i powiatu, koszty ich przejazdów publicznymi środkami komunikacji, na zasadach określonych w przepisach w sprawie wysokości oraz warunków ustalania należności przysługujących pracownikowi zatrudnionemu w państwowej lub samorządowej jednostce sfery budżetowej z tytułu podróży służbowej na obszarze kraju.

RADA SENIORÓW

Do tej pory funkcjonowanie rad seniorów w jednostkach samorządu terytorialnego regulowały uchwały samorządowych organów stanowiących, a kandydatów do rady wskazywały m. in. organizacje pozarządowe działające na rzecz osób starszych. Rady były zatem tworzone jako oddolne inicjatywy mieszkańców lub lokalnych władz. Jednak ze względu na brak ustawowej regulacji, która ujednoliciłaby formy lokalnej reprezentacji seniorów, sytuacja osób starszych w różnych jednostkach samorządu terytorialnego była nierówna.

Przykładem takiej rady jest na przykład Miejska Rada Seniorów (MRS) powołana przez Prezydenta Poznania. Rada jest organem doradczym, opiniodawczym i inicjatywnym w strukturze władz miejskich, powołanym uchwałą Rady Miasta Poznania nr XXIV/228/V/2007 z dnia 25 października 2007 roku. Skład Rady liczy 15 osób, które wybierane są na czas trwania kadencji Rady Miasta Poznania. Celem działalności MRS jest służenie seniorom poprzez reprezentowanie ich interesów wobec władz Miasta, w szczególności w następujących obszarach: zapobieganie i przełamywanie marginalizacji seniorów; wspieranie aktywności ludzi starszych; mieszkalnictwo dla seniorów; profilaktyka i promocja zdrowia seniorów; przełamywanie stereotypów na temat seniorów i starości oraz budowanie ich autorytetu; rozwój form wypoczynku, dostęp do edukacji i kultury.

Zadania Miejskiej Rady Seniorów:

- Ścisła współpraca z władzami Miasta przy rozstrzyganiu o istotnych oczekiwaniach i potrzebach ludzi starszych.
- Przedstawienie propozycji w zakresie ustalania priorytetowych zadań w perspektywie krótko- i długookresowej oraz inicjowanie działań na rzecz seniorów.
- Monitorowanie potrzeb poznańskich seniorów.
- Wydawanie opinii i formułowanie wniosków, służących rozwojowi działalności na rzecz seniorów.
- Zgłaszanie uwag do aktów prawa miejscowego.
- Inicjowanie działań mających na celu upowszechnianie współpracy Miasta Poznania ze środowiskiem osób starszych.
- Informowanie społeczności miasta o szczególnych kierunkach działalności podejmowanych przez służby miejskie i partnerów pozarządowych na rzecz środowiska seniorów.

Pomimo pozytywnych przykładów, brakowało jasnych podstaw prawnych umożliwiających praktyczne popularyzowanie idei przedstawicielstwa seniorów przy organach samorządu terytorialnego i powoływanie gminnych rad seniorów, które reprezentowałyby interesy i potrzeby starszych mieszkańców wobec władz samorządowych i brać udział w formułowaniu oraz przekazywaniu opinii i stanowisk dotyczących nie tylko strategicznych, ale i bieżących planów rozwoju gminy.

W dniu 11 października 2013 roku Sejm – uwzględnivszy poprawki Senatu – przyjął nowelizację ustawy o samorządzie gminnym, która wprowadza możliwość tworzenia rad seniorów w gminach i ich jednostkach pomocniczych. Na mocy nowelizacji, rada gminy ma sprzyjać solidarności międzypokoleniowej oraz jest zobowiązana do tworzenia warunków do pobudzania aktywności obywatelskiej osób starszych w społeczności lokalnej. Rada może z własnej inicjatywy lub na wniosek zainteresowanych środowisk utworzyć gminną radę seniorów, będącą ciałem o charakterze konsultacyjnym, doradczym i inicjatywnym. W jej skład mają wchodzić przedstawiciele osób starszych i podmiotów działających na rzecz osób starszych, w szczególności organizacji pozarządowych oraz podmiotów prowadzących uniwersytety trzeciego wieku. Katalog podmiotów uprawnionych do uczestniczenia w radzie jest jednak otwarty, co oznacza, że poza wymienionymi w przepisie ustawy, w jej składzie mogą zasiadać również przedstawiciele innych podmiotów prowadzących działalność na rzecz seniorów. Tryb wyboru członków rady oraz zasady jej działania ma regulować rada gminy, nadając jej statut. Przyjęte przez radę unormowania w tym zakresie powinny umożliwiać wykorzystanie potencjału działających organizacji osób starszych oraz podmiotów działających na rzecz osób starszych, a także zapewnienie sprawnego sposobu wyboru członków gminnej rady seniorów. Rada gminy może w statucie jednostki pomocniczej (dzielnica, sołectwo) upoważnić ją do utworzenia rady seniorów jednostki pomocniczej.

14 października 2013 roku ustawa została przekazana do podpisania Prezydentowi. Jej przepisy wejdą w życie po upływie 14 dni od dnia ogłoszenia.

RADA SPORTU

Jednym z zadań gminy należy nie tylko finansowanie zadań w zakresie kultury fizycznej, ale także zapewnienie warunków materialnych i organizacyjnych sprzyjających rozwojowi sportu. Ustawa z dnia 25 czerwca 2010 r. o sporcie (Dz. U. Nr 127, poz. 857 z późn. zm), w art. 30 ust. 1 przyjmuje, że w jednostkach samorządu terytorialnego mogą działać rady sportu powołane przez organy wykonawcze spośród przedstawicieli organizacji i instytucji realizujących zadania w zakresie kultury fizycznej. Do zadań rady sportu należy przede wszystkim wydawanie opinii w różnych sprawach, mieszczących się w kategorii uprawiania i organizowania sportu. Ustawodawca pozostawia formułę „otwartą”, ponieważ w art. 30 ust. 1 pkt. 1-4 wymienia tylko przykładowy katalog spraw podlegających opiniowaniu. Zatem rada sportu opiniuje w szczególności:

- strategii rozwoju miasta w zakresie kultury fizycznej,

- projekt budżetu w części dotyczącej kultury fizycznej,
- programy rozwoju bazy sportowej na danym terenie, w tym w szczególności miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego w zakresie dotyczący terenów wykorzystywanych na cele kultury fizycznej,
- projekty uchwał w sprawie zasad wspierania sportu.

Zgodnie z ustawą o sporcie organ administracji publicznej ustala skład i zasady powoływania członków rady sportu, a także regulamin jej działania. Członkowie rad sportu wykonują swoje funkcje społecznie. Dodatkowo do zadań rady mogą ostać dopisane opiniowanie planów imprez sportowych i rekreacyjnych organizowanych przez kluby sportowe i inne organizacje działające na obszarze gminy. Organ ten może być także włączony w procedurę przyznawania nagród i wyróżnień za wysokie wyniki we współzawodnictwie sportowym oraz za osiągnięcia w działalności sportowej. Rada sportu może ukazać swoją aktywność, także poprzez formułowanie określonych opinii w zakresie bezpieczeństwa imprez sportowych. Oczywiście opinia tu nie jest jednak jednym z warunków procedury wydania zgody na zorganizowanie imprezy masowej o której mówi art. 25 ust. 2 ustawy z dnia 20 marca 2009 r. o bezpieczeństwie imprez masowych (Dz. U. Nr 62, poz. 504 z późn. zm.). Może jednak mieć wpływ na poczucie wśród organizacji sportowych większego zainteresowania problematyką bezpieczeństwa i porządku publicznego. Skład osobowy rady sportu powinien uwzględniać w pełni wszystkie organizacje i instytucje, które na co dzień zajmują się zagadnieniami rozwoju kultury fizycznej na terenie gminy. W jej skład można powołać także osoby, które swoją wiedzą, autorytetem, doświadczeniem i charyzmą mogą przyczynić się do rozwoju kultury fizycznej, z tym, że powinny być one delegowane przez właściwe organizacje i instytucje realizujące zadania z zakresu kultury fizycznej. Byłoby wskazane, aby na jej czele stanął wójt/burmistrz prezydent, ponieważ jest on organem wykonawczym gminy wykonującym zadania gminy w zakresie kultury fizycznej i sportu. Takie forum sprzyjać będzie merytorycznym, twórczym i ciekawym debatom o kierunkach rozwoju sportu w gminie. Z jednej strony Prezydent uzyska informacje od działaczy sportowych o planowanych i zamierzonych celach oraz o potrzebach finansowych, materialnych i organizacyjnych w tym zakresie, a z drugiej strony będzie mógł podzielić się wiedzą i informacjami o wielu innych problemach gminy i możliwością ich realizacji. Debata ma służyć wypracowaniu najlepszego z możliwych rozwiązań, tak by sport w gminie znalazł swoją właściwą pozycję wśród wielu zadań gminy z drugiej strony ma służyć zwiększeniu wśród działaczy sportowych poczucia ich wpływu na rozwój sportu. Powołanie nowej rady sportu i zaproszenie do jej współtworzenia sportowców i działaczy sportowych na pewno będzie umacniało poczucie wpływu na bieg tych spraw i jednocześnie przyczyni się do ich przejrzystości, a także zwiększenia udziału organizacji pozarządowych w realizowaniu zadań publicznych.

GMINNA/POWIATOWA RADA DZIAŁALNOŚCI POŻYTKU PUBLICZNEGO

Art. 41e ustawy z dnia 24 kwietnia 2003 roku o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie (Dz. U. z 2010 r. Nr 234, poz. 1536, z późn. zm.) przewiduje możliwość utworzenia na szczeblu samorządowym - powiatu lub gminy Rady Działalności Pożytku Publicznego. Radę Powiatową lub Radę Gminną może utworzyć organ wykonawczy właściwej jednostki samorządu terytorialnego (zarząd powiatu lub wójt/burmistrz/prezydent) na wniosek organizacji pozarządowych oraz podmiotów zrównanych (m.in. podmioty kościelne) prowadzących działalność odpowiednio na terenie powiatu lub gminy. Inicjatywa powołania takiej rady leży zatem po stronie lokalnych organizacji. Ustawa o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie nie precyzuje konkretnej liczby organizacji, które muszą wystąpić z takim wnioskiem, ale skoro ustawa posługuje się pojęciem „organizacje” należy przyjąć, że minimalna liczba to dwa podmioty. Kadencja Rady Powiatowej oraz Rady Gminnej trwa 2 lata.

Skład rady.

Rada Powiatowa oraz Rada Gminna składa się z:

- przedstawicieli organu stanowiącego odpowiednio powiatu lub gminy;
- przedstawicieli organu wykonawczego odpowiednio powiatu lub gminy;
- przedstawicieli organizacji pozarządowych oraz podmiotów zrównanych prowadzących działalność na terenie odpowiednio powiat lub gminy, stanowiących co najmniej połowę członków.

Oznacza to, że minimalny skład rady to osiem osób – po dwóch przedstawicieli rady i organu wykonawczego oraz czterech reprezentantów sektora pozarządowego.

Zadania

Zadania Rady Powiatowej oraz Rady Gminnej to w szczególności:

- opiniowanie projektów strategii rozwoju powiatów lub gmin;
- opiniowanie projektów uchwał i aktów prawa miejscowego dotyczących sfery zadań publicznych oraz współpracy z organizacjami pozarządowymi, w tym programów współpracy z organizacjami pozarządowymi;
- wyrażanie opinii w sprawach dotyczących funkcjonowania organizacji pozarządowych;
- udzielanie pomocy i wyrażanie opinii w przypadku sporów między organami administracji publicznej a organizacjami pozarządowymi;
- wyrażanie opinii w sprawach dotyczących zadań publicznych, w tym zlecenia tych zadań do realizacji przez organizacje pozarządowe oraz w sprawach rekomendowanych standardów realizacji zadań publicznych;
- współpraca z Radą Gminną/Powiatową/Wojewódzką na zasadach partnerstwa i suwerenności stron, w szczególności przez wzajemne informowanie się o kierunkach działań.

Zapis „w szczególności” oznacza, że powyższe zadania mogą być rozszerzane, jednak biorąc pod uwagę fakt, iż rada jest organem konsultacyjnym i opiniodawczym nie powinny one wykraczać poza tę formę aktywności. Rada Powiatowa lub Rada Gminna ma 14 dni na wydanie opinii od dnia doręczenia projektu programu współpracy oraz projektu strategii rozwoju powiatu lub gminy. Jeśli nie przedstawi w tym terminie opinii, będzie to rozumiane jako rezygnacja z prawa do jej wyrażenia.

Niezbędna uchwała

Organ stanowiący odpowiednio powiatu lub gminy określi, w drodze uchwały, tryb powoływania członków oraz organizację i tryb działania odpowiednio Rady Powiatowej lub Rady Gminnej, biorąc pod uwagę potrzebę zapewnienia reprezentatywności organizacji pozarządowych oraz podmiotów zrównanych, terminy i sposób zgłaszania kandydatur na członków Rady Powiatowej lub Rady Gminnej oraz potrzebę zapewnienia sprawnego funkcjonowania tych Rad.

W Radzie powinni więc znaleźć się przedstawiciele organizacji, prowadzących możliwie jak najwięcej rodzajów działalności pożytku publicznego. Doświadczenie funkcjonowania rad pożytku publicznego pokazuje, że organy administracji publicznej ogłaszają otwarty nabór, dając możliwość zgłaszania kandydatur przez organizacje pozarządowe, a następnie spośród osób zgłoszonych dokonują wyboru składu rady.

Podjęcie stosownej uchwały, w sprawie zasad funkcjonowania rady jest niezależne od aktywności organizacji w zakresie powołania rady. Uchwała podejmowana jest raz i obowiązuje do czasu jej zmiany.

WSPÓLNE ZESPOŁY OPINIODAWCZO-DORADCZE – DIALOG OBYWATELSKI.

Art. 5 ust. 2 pkt 5 ustawy z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie (Dz. U. 2010 r. Nr 234, poz. 1536 ze zmianami) wskazuje jako jedną z

przykładowych form współpracy samorządu z organizacjami pozarządowymi możliwość tworzenia wspólnych zespołów o charakterze doradczym i inicjatywnym, złożonych z przedstawicieli organizacji pozarządowych, podmiotów zrównanych oraz przedstawicieli właściwych organów administracji publicznej.

Przykładem takiego zespołu mogą być funkcjonujące w Poznaniu – komisje dialogu obywatelskiego. Zgodnie z Zarządzeniem nr 317/2012/P Prezydenta Miasta Poznania z dnia 16 maja 2012r. Komisje Dialogu Obywatelskiego mają charakter inicjatywno-doradczy, a do ich zadań należy w szczególności:

- współpraca z właściwą merytorycznie komórką organizacyjną Urzędu Miasta Poznania w celu polepszenia i podwyższenia efektywności działań kierowanych do mieszkańców Miasta Poznania;
- opiniowanie dokumentów i projektów aktów prawnych wydawanych przez organy Miasta w zakresie działalności danej Komisji Dialogu Obywatelskiego;
- określanie potrzeb społecznych i sposobu ich zaspokajania;
- występowanie do organów Miasta Poznania z odpowiednimi wnioskami w zakresie swojej działalności;
- aktywna współpraca z Poznańską Radą Działalności Pożytku Publicznego, w tym opiniowanie projektów aktów prawnych na jej wniosek.

Powołanie Komisji dialogu obywatelskiego może zainicjować minimum 10 organizacji pozarządowych gotowych do współpracy przy realizacji zadań merytorycznych wpisujących się w zakres zadań danej komórki organizacyjnej Urzędu Miasta Poznania. Każda organizacja pozarządowa, prowadząca działalność statutową w ramach obszaru zainteresowania danej Komisji Dialogu Obywatelskiego, może przystąpić do Komisji Dialogu Obywatelskiego. W roku 2012 w Poznaniu funkcjonowało 5 Komisji Dialogu Obywatelskiego:

- przy Wydziale Kultury i Dziedzictwa,
- przy Wydziale Ochrony Środowiska,
- przy Wydziale Oświaty,
- przy Wydziale Zdrowia i Spraw Społecznych,
- przy Pełnomocniku Prezydenta ds. Osób Niepełnosprawnych.

Celem powołania Komisji Dialogu Obywatelskiego było przede wszystkim inicjowanie współdziałania środowiska pozarządowego i samorządu oraz kształtowanie dialogu i partnerstwa służącego wypracowaniu wspólnych rozwiązań w poszczególnych obszarach funkcjonowania miasta.

Utworzone Komisje Dialogu Obywatelskiego regularnie prowadziły spotkania i miały charakter inicjatywno-doradczy. W skład Komisji, oprócz przedstawicieli organizacji trzeciego sektora, wchodził również pracownicy odpowiednich komórek organizacyjnych Urzędu Miasta Poznania. Pracami Komisji kierował Przewodniczący wybierany na pierwszym spotkaniu, natomiast jego kadencja trwała do końca danego roku kalendarzowego. Do 31 grudnia 2012 roku wszystkie Komisje Dialogu Obywatelskiego odbyły łącznie 50 posiedzeń.

III. Aktywne narzędzia i techniki prowadzenia konsultacji *Autorzy:* *dr Andrzej Ferens (red), Piotr Drzewiński, Maciej Olejnik*

1. Uwagi wprowadzające

Niniejsza część podręcznika jest poświęcona jednemu z kluczowych zagadnień związanych z mechanizmami konsultacji jakim jest prezentacja i analiza technik i narzędzi konsultacji społecznych.

Proponowany i omówiony katalog nie może i nie jest, ze względu na ograniczone rozmiary opracowania, w pełni wyczerpujący. Mnogość spotykanych współcześnie rozwiązań jest zaiste imponująca. Brytyjczycy rozwijający od dłuższego czasu różne formy uczestnictwa obywatelskiego w tworzeniu i realizacji polityk publicznych wymieniają ich blisko 100.

Zasadniczą intencją towarzyszącą w zestawianiu takiego katalogu przedmiotowych technik i narzędzi było z jednej strony takie ich wyselekcjonowanie aby były one możliwie do wykorzystania w polskiej praktyce działań konsultacyjnych. Z drugiej zaś strony ważnym jest aby zachęcać organizatorów tego typu przedsięwzięć do sięgania po nowoczesne ich formuły, wzbogacające nasze życie publiczne o takie, które noszą znamiona innowacji społecznych, uatrakcyjnających paletę stosowanych dotychczas rozwiązań.

Stąd zawarto tu propozycje, które mogą być traktowane jako unikalne i przy pierwszym ich oglądzie potraktowane jako trudne do praktycznego zastosowania.

Ważnym ustaleniem, które zostało przez nas poczynione to niezbędne rozróżnienie między technikami a narzędziami.

Dla precyzji za **technikę ewentualnie metodę rozumieć należy każdorazowo zespół racjonalnie uzasadnionych, powtarzalnych i skutecznych czynności związanych z różnymi sposobami przygotowywania i zrealizowania określonego działania.**

Narzędziem z kolei są przedmioty, urządzenia czy konkretne instrumenty pozwalające na bezpośrednie wykonanie zaplanowanych czynności czy pracy.

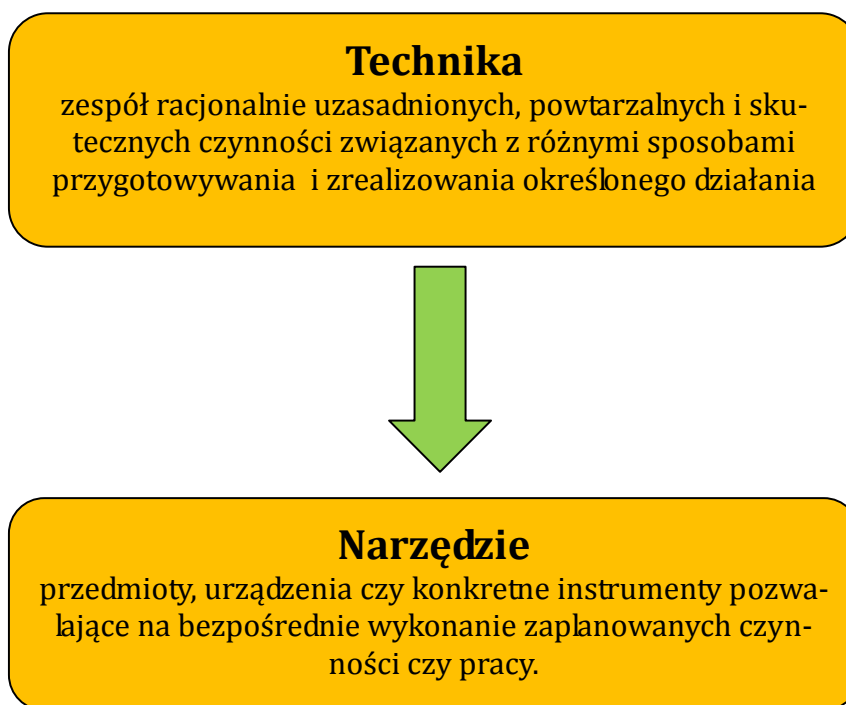
W tym sensie spotkania otwarte dla mieszkańców są dla nas techniką konsultacji a wykorzystane w ich trakcie narzędzia jakimi mogą być ankiety, czy konkretne sposoby uzgadniania wspólnej opinii to są właśnie te narzędzia konsultacji jakie mogą zostać wykorzystane w trakcie tej procedury.

Konstruując opis technik i narzędzi starano się zadbać o ich prostotę i praktyczną użyteczność. Stąd każdorazowo ich opis zaczyna się od krótkiej charakterystyki istoty i opisu danej techniki, następnie wskazaniu potencjalnych uczestników /czy użytkowników/ tychże technik i narzędzi. Następnym fragmentem jest ich zilustrowanie poprzez przywołanie praktycznych przykładów zastosowań. Nic tak bowiem nie działa zachęcająco jak przykłady dobrych wdrożeń. Powinno to służyć budowaniu dobrego nastawienia do korzystania z proponowanych rozwiązań poprzez wykorzystywanie i co może ważniejsze twórcze rozwijanie tego co najlepsze w polskich praktykach partycypacji obywatelskiej w sprawach publicznych. Ostatnia część to swoiste podsumowanie w postaci analizy zalet i wad omawianej techniki przez co chcemy Państwa zachęcić do głębszej refleksji nad każdą techniką partycypacji i sprowokować do myślenia co zrobić aby wydobyć ich mocne strony i zredukować negatywne aspekty.

Kolejny ważny aspekt myślenia o konsultacjach zmierza do udzielenia odpowiedzi na pytanie jak dobierać techniki i narzędzia konsultacji do potrzeb i właściwości określonych grup społecznych i charakterystyki tematu prowadzonych konsultacji. Zapewne nie ma tutaj jednoznacznych rekomendacji poza oczywistymi generaliami, które mogą polegać na tym, iż nie adresujemy konsultacji z wykorzystaniem internetu do grup społecznych, które nie mają do niego dostępu lub z niego nie korzystają. Na niektóre z tych zależności zwrócimy Państwa uwagę abyście się ustrzegli ewidentnych błędów jakie mogą się pojawić zwłaszcza na etapie planowania procedur konsultacyjnych.

W trakcie prowadzenia konsultacji można wykorzystywać różne techniki i narzędzia. Ostateczny ich przebieg może konsultacji może tym samym być oryginalną kombinacją kreowaną na użytek konkretnych sytuacji. Stąd nasza sugestia aby proponowane poniżej sposoby konsultowania nie traktować w kategoriach ścisłego przepisu na sukces ale jako sugestie do wykorzystania w budowaniu własnych pomysłów na udane konsultacje społeczne, gdzie zbiegnie się inwencja i dobra wola organizatorów z determinacją i potencjałem społeczności.

Techniki a narzędzia konsultacji:



2. Analiza wybranych technik i narzędzi konsultacji społecznych

Warto podkreślić, że istnieje ponad 100 technik prowadzenia konsultacji. Poniżej omówiono jedynie najczęściej stosowane techniki w Polsce.

1) Zbieranie informacji oraz opinii pracowników instytucji publicznych

Istotą techniki jest gromadzenie oraz analizowanie informacji przydatnych na etapie przygotowywania konsultacji społecznych, tzn. szczegółowych danych dotyczących przedmiotu konsultacji; informacji odnośnie nastrojów panujących w społeczności lokalnej oraz

wśród zainteresowanych osób wobec planowanego przedsięwzięcia; oraz opinii urzędników na temat celowości jego realizacji.

Wszystkie powyższe informacje są dostarczane przez urzędników administracji publicznej pozostających w formalnym kontakcie z organizacjami pozarządowymi, przedsiębiorcami oraz innymi osobami i stowarzyszeniami zainteresowanymi kwestiami podlegającymi konsultacjom.

Urzędnicy udzielają informacji organizatorom konsultacji w ramach swoich obowiązków służbowych przy pomocy takich narzędzi, jak raport, notatka oraz spotkania w terenie i narady. Z tych narzędzi władze gminy bardzo często korzystają podczas tworzenia (albo uaktualniania) dokumentów strategicznych. Miało to miejsce m.in. w przypadku prac nad aktualizacją dwóch dokumentów: Strategii Rozwoju Gminy Parczew na lata 2007-2015 oraz Planu Rozwoju Lokalnego Gminy Parczew na lata 2007-2015.

Na podstawie zebranych, dzięki wyżej wymienionym narzędziom, materiałów zostały opracowane robocze wersje obu dokumentów, które później były konsultowane z mieszkańcami gminy.

Zalety	Wady
Jest to prosty sposób na zdobycie podstawowych informacji na temat przedmiotu konsultacji oraz stosunku obywateli do proponowanego przedsięwzięcia.	Nie zawsze urzędnicy są na tyle wyszkoleni, aby móc prawidłowo odczytywać nastroje społeczności lokalnej oraz ludzi bezpośrednio zainteresowanych przedmiotem konsultacji.
Bezkosztowość. Urzędnicy udzielają informacji w ramach swoich obowiązków służbowych.	Urzędnicy stosunkowo rzadko decydują się na krytykę przedsięwzięć planowanych przez ich przełożonych.
Informacje zdobyte dzięki tej technice stanowią punkt wyjścia do pracy nad organizacją konsultacji społecznych.	Uzyskane informacje nie są reprezentatywne.

2) Analiza opinii, komentarzy oraz skarg przesyłanych przez obywateli

Istotą techniki jest zachęcanie organizacji pozarządowych, przedsiębiorców oraz innych osób i stowarzyszeń zainteresowanych przedmiotem konsultacji do udzielania komentarzy na jego temat, oraz dokładne przeanalizowanie wszystkich tych uwag. Zastosowanie tej techniki może przynieść organizatorom konsultacji (w tym przypadku są to najczęściej władze publiczne) korzyści tylko wtedy, gdy szeroko zostały rozpropagowane informacje na temat: sposobu wzięcia udziału w konsultacjach; oraz kwestii podlegających konsultacjom. Ponadto organizatorzy konsultacji powinni opracować proste procedury przyjmowania wszystkich komentarzy i wyczerpująco informować zainteresowane strony oraz społeczeństwo, które sugestie zostały przez nich uwzględnione, a które nie (i dlaczego).

Wszyscy obywatele mogą posługiwać się tą techniką. Najczęściej czynią to ludzie specjalizujący się w kwestiach podlegającym konsultacjom oraz bezpośrednio zainteresowani.

Przy zastosowaniu tej techniki ludzie korzystają z takich narzędzi, jak maile, listy, portale społecznościowe czy też rozmowa z urzędnikami. Podczas prac nad Projektem Strategii Rozwoju Województwa Dolnośląskiego 2020 korzystano z powyższych narzędzi w sposób następujący:

Po pierwsze, uwagi i opinie były zgłaszane poprzez specjalnie stworzony formularz on-line, który pozwalał na ich zapisanie bezpośrednio na serwerach internetowych Urzędu Marszałkowskiego.

Po drugie, konsultacje z zainteresowanymi prowadzone były poprzez formularz zgłaszania uwag możliwy do pobrania ze strony internetowej Urzędu Marszałkowskiego, który następnie można było wypełnić i wysłać tradycyjną pocztą lub na adres e-mail specjalnie stworzony na potrzeby konsultacji społecznych projektu Strategii.

Po trzecie, wszystkie strony mogły przekazywać swoje komentarze na tych portalach społecznościowych, na których znajduje się profil Urzędu Marszałkowskiego. Wszystkie komentarze zostały poddane analizie przez organizatorów konsultacji. Informacje dotyczące włączenia bądź też pominięcia zaproponowanych poprawek zostały umieszczone w dokumencie *Sprawozdanie z konsultacji społecznych Projektu Strategii Rozwoju Województwa Dolnośląskiego 2020*, który został udostępniony na stronie internetowej Urzędu Marszałkowskiego.

Zalety	Wady
Bezpłatne otrzymywanie informacji zwrotnych.	Niewielka reprezentatywność otrzymanych opinii.
Oszczędność czasu i środków przy zastosowaniu tej techniki.	W komentarzach ludzie koncentrują się najczęściej na krytyce obecnych rozwiązań, a nie na proponowanych zmianach.
Odpowiednie stosowanie tej techniki poprawia wizerunek organizatora konsultacji, pokazuje bowiem, że dany urząd jest otwarty na uwagi społeczeństwa.	

3) Dni otwarte, pokazy uliczne, festyny

Istotą tej techniki jest wzbudzenie zainteresowania wśród jak największej liczby osób przedmiotem konsultacji społecznych oraz zachęcenie ich do zabrania w nich głosu.

Aby zapewnić wysoką frekwencję na uroczystościach, są one organizowane w takim miejscu i czasie, który odpowiada większości mieszkańcom danej gminy (tzn. najczęściej w dzień wolny od pracy w centrum gminy). Ponadto w celu przyciągnięcia dużej liczby osób na tego typu imprezę jej organizator musi zapewnić różnego rodzaju atrakcje.

Natomiast aby nakłonić ludzi do wzięcia udziału w konsultacjach ich organizatorzy powinni rozdawać atrakcyjne materiały informacyjne oraz promocyjne na temat konsultowanych kwestii oraz różnego rodzaju kwestionariusze i ankiety, przy pomocy których obywatele mogą wyrazić swoje stanowisko. Organizatorzy konsultacji bądź też wyznaczeni przez nich eksperci powinni także być zdolni do udzielania odpowiedzi na każde (a przynajmniej na większość) pytanie dotyczące spraw podlegających konsultacjom.

Każda osoba obecna na uroczystościach może wziąć udział w tej formie konsultacji. Technika tę stosuje się wtedy, gdy pragniemy przekonać do udziału w konsultacjach społecznych setki-tysiące obywateli.

Przy zastosowaniu tej techniki można korzystać z takich narzędzi konsultacyjnych, jak prezentacja multimedialna, kwestionariusz, ankieta czy też dyskusja obywateli między sobą oraz z organizatorami konsultacji. Z narzędzi tych skorzystano m.in. podczas festynu osiedlowego, który miał miejsce na placu Józefa Piłsudskiego na Karłowicach we Wrocławiu.

W trakcie imprezy odbyły się konsultacje w sprawie zagospodarowania wyżej wymienionego placu. W ich początkowej fazie 4 grupy studentów architektury zaprezentowały swoje koncepcje zagospodarowania placu. Po zakończeniu prezentacji mieszkańcy osiedla mieli możliwość zabrania głosu. Wyniki konsultacji zostały dołączone do regulaminu konkursu na zagospodarowanie placu, który był organizowany przez Stowarzyszenie Architektów Rzeczypospolitej Polskiej oraz firmę AMS.

Zalety	Wady
Przy pomocy tej techniki kształtuje się tożsamość lokalna i wzmocnieniu ulegają więzi społeczne.	Propozycje uczestników konsultacji często bywają nierealne.
Stosunkowo wysoka reprezentatywność opinii otrzymywanych od obywateli.	
Opinie te są uzyskiwane w bardzo krótkim czasie.	

4) Spotkania otwarte

Istotą tej techniki jest organizowanie spotkań publicznych – tzn. takich, w których mogą uczestniczyć wszyscy obywatele - w celu rozpatrzenia konkretnych kwestii i problemów społeczno-politycznych. Spotkania te odbywają się głównie w miejscach publicznych (np. w urzędach publicznych). W ich trakcie każdy obywatel może zaprezentować swoje stanowisko.

Aby spotkanie otwarte się powiodło należy wykonać następujące czynności:

- zorganizować szeroką akcję informacyjną dotyczącą daty, miejsca oraz przedmiotu konsultacji;
- z odpowiednim wyprzedzeniem przesłać zaproszenia do udziału w spotkaniu otwartym do tych osób, które mogą wnieść istotny wkład w rozwiązanie problemów podlegających konsultacjom;
- udostępnić materiały informacyjne na temat przedmiotu konsultacji kilkanaście dni przed spotkaniem, tak aby jego uczestnicy mieli możliwość merytorycznego przygotowania się do niego;
- przystosować warunki spotkania do potrzeb osób niepełnosprawnych pragnących wziąć w nim udział;
- określić główny cel spotkania oraz ustalić jego harmonogram. Organizator konsultacji powinien wymagać przestrzegania harmonogramu od uczestników spotkania, jednakże w razie potrzeby powinien zdecydować się na zorganizowanie kolejnych spotkań otwartych;
- moderować dyskusję tak, aby jak największa ilość osób mogła się wypowiedzieć w trakcie spotkania. Organizator spotkania powinien pilnować, czy jego uczestnicy zabierają głos w kwestiach odnoszących się do tematu konsultacji. W razie braku odpowiedniego przygotowania, organizator spotkania powinien zatrudnić zawodowego moderatora;
- na bieżąco rejestrować wszystkie wypowiedzi uczestników spotkania, tak aby żadna opinia nie została później zniekształcona bądź przekłamana;
- każdy obywatel, który nie zdążył zabrać głosu w dyskusji, powinien mieć możliwość wyrażenia swojego zdania na piśmie. Organizator konsultacji powinien później upublicznić tę opinię, np. na stronie internetowej, na której znajdują się szczegółowe informacje dotyczące spotkania publicznego;

- sporządzić sprawozdanie z konsultacji, w którym zostaną załączone informacje na temat dalszego losu poprawek zaproponowanych w trakcie spotkania otwartego (czy zostały one uwzględnione, czy też nie, oraz dlaczego).

Warto ponownie podkreślić, że technikę tę cechuje maksymalna otwartość, każdy obywatel może bowiem wziąć udział w spotkaniu publicznym.

Przy zastosowaniu tej techniki można skorzystać z takich narzędzi konsultacyjnych, jak wystąpienia publiczne czy też przedstawienia swoich opinii na piśmie w trakcie spotkania. Tymi narzędziami posłużono się m.in. w przypadku organizacji 3 spotkań otwartych w ramach prac nad *Strategią Zintegrowanego Rozwoju Miasta Łodzi 2020+*. Warto podkreślić, że informacje o tych konsultacjach (w tym o 3 spotkaniach otwartych) były zamieszczane nie tylko na stronie internetowej Urzędu Miasta Łodzi oraz w Biuletynie Informacji Publicznej, ale także na popularnym portalu społecznościowym Facebook. Do szeregu organizacji pozarządowych, przedsiębiorców oraz środowisk naukowych i studenckich przesłano zaproszenia do udziału w spotkaniach otwartych. Łącznie wzięło w nich udział blisko 300 uczestników, w tym przedstawiciele 46 organizacji pozarządowych, 129 osób prywatnych, przedstawiciele izb, zrzeszeń, przedsiębiorstw, uczelni, administracji publicznej, Rady Miejskiej, rad osiedli, partii politycznych oraz instytucji kultury. Dzięki tym spotkaniom zebrano kilkaset sugestii do projektu Strategii, z których część została uwzględniona.

Zalety	Wady
Jest to okazja do komentowania spraw, które dotyczą danej grupy pośrednio bądź bezpośrednio.	Ludziom trudno jest się wypowiadać w kwestiach, w których brak im doświadczenia bądź wiedzy.
Każdy obywatel może wyrazić swoją opinię.	Temat konsultacji może się okazać zbyt złożony lub za bardzo abstrakcyjny dla większości uczestników.
	Dyskusję mogą zdominować osoby najbardziej elokwentne, a nie najlepiej do niej przygotowane.

Spotkanie otwarte z mieszkańcami Brzezinki



5) Panel ekspertów

- Istotą tej techniki są spotkania w gronie ekspertów, w trakcie których:
- oceniają oni dotychczasowe funkcjonowanie poszczególnych rozwiązań, które stały się przedmiotem konsultacji (np. dotychczasowy sposób prowadzenia polityki społecznej przez władze gminy);
 - wyznaczają ogólne kierunki rozwoju, które powinny być skonkretyzowane na dalszym etapie konsultacji (np. kierunki rozwoju gminy określone w dokumentach strategicznych gminy);
 - dyskutują nad nowymi zjawiskami dotyczącymi społeczności lokalną (np. zagospodarowanie obszarów gminy dotkniętych szkodami górniczymi);
 - starają się znaleźć rozwiązania dla konkretnych problemów gminy/regionu/państwa (np. problem wysokiego bezrobocia wśród osób niepełnosprawnych).

Jeśli organizator konsultacji decyduje się na użycie tej techniki, to powinien zaprosić do panelu ekspertów specjalistów pochodzących z wielu różnych instytucji oraz środowisk, dysponujących wysoce zaawansowaną wiedzą teoretyczną bądź praktyczną. W ten sposób zyska możliwość poznania poglądów wielu stron. Ze względu na profesjonalizm ich autorów, opinie te są najczęściej rzetelnie przygotowane. Warto jednak pamiętać, że niektórzy eksperci są bardzo silnie związani ze swoim środowiskiem, co w konsekwencji może prowadzić do tego, że w swych opiniach będą koncentrować się głównie na promowaniu jego interesów, a nie na dobru ogółu.

Z panelu eksperckiego można korzystać poprzez używanie m.in. takich narzędzi, jak wystąpienia ekspertów czy też dyskusja, w której biorą udział wszyscy zaproszeni specjaliści. Z tych narzędzi skorzystano w przypadku realizacji projektu *Stworzenie spójnego systemu informacji i prognozowania zmian gospodarczych w województwie podkarpackim pozwalającego na podejmowanie optymalnych decyzji w sferze rynku pracy*. W panelu eksperckim wzięli udział przedstawiciele wielu stron, tzn. władzy rządowej, samorządowej, instytucji rynku pracy, urzędu statystycznego, świata nauki oraz praktycy. Każdy uczestnik panelu mógł przedstawić własne stanowisko. Następnie doszło do dyskusji pomiędzy ekspertami, którą kierował doświadczony moderator.

Zalety	Wady
Pomaga wskazać i uporządkować najważniejsze cele i problemy dotyczące kwestii podlegających konsultacjom.	Niewielka reprezentatywność otrzymanych opinii.
Przynosi istotne rezultaty w postaci specjalistycznych opinii przygotowanych przez kompetentne do tego osoby.	W niektórych przypadkach eksperci będą skupiali się na lobbowaniu za interesami środowiska, które reprezentują, a nie za dobrem ogółu.
W większości przypadków opinie te są uzyskiwane w bardzo krótkim czasie.	W niektórych przypadkach technika jest kosztowna. Eksperci mogą domagać się zapłaty za już posiadane badania, ekspertyzy, opinie, wywiady.

6) Spotkania „na żywo” w Internecie

Istotą tej techniki konsultacji są rozmowy prowadzone między zainteresowanymi stronami w tym samym momencie na stronach internetowych bądź też portalach społecz-

nościowych. Do wzięcia udziału w tego typu konsultacjach obywatel potrzebuje komputera z dostępem do sieci. Obecnie w Polsce duża część gospodarstw domowych jest wyposażona w taki sprzęt.

Najczęściej to ludzie młodzi oraz w średnim wieku uczestniczą w spotkaniach „na żywo” w Internecie z władzą publiczną. Technika ta jest w mniejszym stopniu skierowana do ludzi starszych, którzy słabiej posługują się narzędziami komputerowo-internetowymi. Technika tą nie mogą się posługiwać osoby nie posiadające dostępu do internetu. Należy podkreślić, że z każdym rokiem liczba ludzi nie dysponująca dostępem do internetu spada.

Przy zastosowaniu tej techniki można korzystać z takich narzędzi konsultacyjnych, jak czat czy też telekonferencja. Tym pierwszym narzędziem posługuje się Ministerstwo Środowiska podczas prac nad tworzeniem Narodowego Programu Leśnego. Organizuje ono czat po każdej konferencji (panelu ekspertów), w którym mogą wziąć udział wszyscy obywatele. Ministerstwo Środowiska gwarantuje pełną anonimowość uczestnikom czatu. Żeby wziąć w nim udział nie trzeba się nawet logować. Każdy użytkownik czatu może natomiast zostać zbanowany (usunięty z niego) przez moderatora, którym jest urzędnik ministerialny, za:

- obrażanie, poniżanie innych użytkowników;
- używanie słownictwa powszechnie uważanego za wulgarne i obraźliwe, grożenie;
- oczernianie, znieważanie, publikowanie niesprawdzonych informacji o innych użytkownikach, zamieszczanie linków prowadzących do stron o tematyce erotycznej, łamiących prawo oraz naruszających dobre obyczaje;
- wchodzenie na czat mimo otrzymanego wcześniej bana (np. z innego komputera, konta, itp.).

Wszystkie sugestie zgłoszone podczas czatu są analizowane przez urzędników ministerstwa. Niektóre z nich są poddawane pod dyskusję na kolejnym posiedzeniu panelu ekspertów.

Zalety	Wady
Znaczna redukcja kosztów związana z organizacją spotkania.	Osoby nie posiadające dostępu do internetu bądź nie potrafiące obsługiwać się komputerem są wykluczone z tej techniki konsultacji.
Błyskawiczna komunikacja na odległość.	Dyskusja może zostać zdominowana przez najlepiej funkcjonujące grupy interesu.
Jeżeli organizator konsultacji przeprowadził szeroką akcję informacyjną, to w czacie może wziąć udział bardzo wiele osób.	
Kwestie techniczne nie ograniczają ilości ludzi uczestniczących w konsultacjach, tak jak to bywa na spotkaniach otwartych.	
Minimalizowanie czasu komunikacji, procesu decyzyjnego oraz obiegu informacji.	

7) Wywiady indywidualne

Wywiady indywidualne są jedną z najstarszych i najprostszych technik konsultacji społecznych. Polega ona na zadaniu szeregu pytań na podstawie przygotowanego wcześniej

kwestionariusza. Technika ta pozwala na zdobycie szczegółowej wiedzy na temat poglądów, postaw, zachowań i motywacji wybranych grup osób. W kontekście konsultacji społecznych wywiady indywidualne szczególnie mogą być przydatne w początkowych etapach procesu, jako pewien wstęp do właściwych, pogłębionych działań. Mogą także stanowić ważny element uzupełniający konsultacje w stosunku do tych podmiotów, które z pewnych powodów nie znalazły się w „głównym nurcie” zainteresowania. Ważne jest, by wywiad ten był przeprowadzony fachowo, a kwestionariusz z pytaniami został profesjonalnie skonstruowany. Osoba przeprowadzająca wywiad powinna być dla ankietowanego neutralna i nie związana z konsultowaną tematyką. Kwestionariusz zaś powinien zawierać odpowiednio zadane, logicznie poukładane i częściowo „zazębiające się” pytania, aby na podstawie analizy udzielonych odpowiedzi, można było wyciągnąć wnioski wnoszące coś do konsultacji.

Wywiady indywidualne są bardzo powszechną techniką konsultacji. Korzystają z nich bardzo różne podmioty w wybranych przypadkach i na różnych poziomach. Wywiady przeprowadzane mogą być praktycznie z każdą osobą, która w jakikolwiek związana jest z tematem konsultacji.

Opisywana technika jest bardzo uniwersalna, a stosowane w jej obrębie narzędzia bardzo zróżnicowane. Wywiady indywidualne zostały między innymi wykorzystane w trakcie prac nad przebudową ulicy Kawęczyńskiej w Warszawie. Konsultacje organizowano w październiku i listopadzie 2010 r. Przeprowadzono je z działaczami społecznymi oraz przedstawicielami instytucji i zakładów znajdujących się przy ul. Kawęczyńskiej. Wszystkie uzyskane w ten sposób pomysły i uwagi zostały przeanalizowane i pogrupowane w ramach sześciu obszarów tematycznych:

1. organizacja ruchu,
2. uregulowanie kwestii parkowania,
3. dostosowanie ulicy do potrzeb niechronionych uczestników ruchu, w tym do grup o specjalnych potrzebach,
4. rodzaje nawierzchni,
5. estetyka,
6. inne.

Tak zebrane i pogrupowane informacje następnie zostały wykorzystane przy tworzeniu projektu remontu ulicy.

Zalety	Wady
Bardzo uniwersalna technika.	Często bez zastosowania dodatkowych technik konsultacji rezultaty mogą okazać się nazbyt ogólne lub nie całościowe
Stosunkowo prosta i szybka w przygotowaniu i przeprowadzeniu.	Osoby, z którymi przeprowadzany jest wywiad, mogą udzielać nieprzemyślanych bądź nawet nieprawdziwych odpowiedzi, chcąc jak najszybciej go „odbębnić”.
Nie wymaga znacznych nakładów finansowych.	

8) Otwarta przestrzeń (Open Space)

Technika ta stanowi stosunkowo prosty i rozpowszechniony sposób konsultacji, umożliwiający spotkanie i rozmowę kilku osobom lub nawet 2 tys. uczestnikom. Jest ona także bardzo elastyczną techniką, którą łatwo można dostosować do bardzo wielu tematów,

okoliczności i wariantów. Jej istotą jest samoorganizacja. Uczestnicy konsultacji (poza z góry „danym” tematem) w zasadzie w żaden sposób nie są ograniczani. Sami decydują, jak będą procedować, jakimi kwestiami będą się zajmować, czy też w jaki sposób podsumują swoją pracę. Podstawą techniki „Open Space” jest brak selekcji uczestników. Każdy, kto zainteresowany jest tematem zawartym w tytule, ma prawo przyjść i zabrać głos w dyskusji.

Spotkania najczęściej przebiegają w ten sposób, że po oficjalnym otwarciu uczestnicy zgłaszają propozycje poszczególnych wątków rozmowy i namawiają innych, aby przyłączyli się do grupy, która dane zagadnienie omawia. Takich grup powstać może wiele i dlatego też ważne jest, aby organizatorzy zadbali z góry o odpowiednie przygotowanie miejsca spotkania. Mowa tu na przykład o zorganizowaniu kilku sal bądź też jednej, ale z możliwością przegrodzenia jej parawanami. Można też przygotować odpowiednie stoliki, które łatwo będzie się rozstawiać w zależności od potrzeb.

Praca w grupach tematycznych nie powinna trwać dłużej niż 1,5 godziny. Każda z grup przygotowuje zwarty raport opisujący wyniki jej pracy tak, aby był on dostępny dla uczestników spoza tej grupy. Naczelną zasadą, która niejako organizuje pracę, jest to, że każdy ma prawo „głosować nogami”. Gdy kwestia podjęta w danej grupie go nie interesuje, ma prawo przejść do innej bądź na przykład odpocząć. Po zaprezentowaniu konkluzji z obrad każdej grupy albo przechodzi się do fazy podsumowującej, albo też dokonuje kolejnego podziału na podgrupy. Konsultacje kończą się planowaniem działań na przyszłość, za które uczestnicy biorą odpowiedzialność.

Technologia otwartej przestrzeni sprawdza się kiedy:

- poszukujemy nowych i bardziej efektywnych sposobów konsultacji,
- chcemy zająć się kompleksowymi tematami,
- kiedy tematy niosą ze sobą możliwość wywołania jakiegoś konfliktu,
- kiedy nikt nie zna odpowiedzi na stawiane pytania,
- kiedy podjęcie pojawiającego się problemu wymaga zaangażowania się w dyskusję coraz większej grupy osób.

„Open Space” nie zadziała wtedy, kiedy znana jest odpowiedź na stawiane pytania lub kiedy ktoś mający funkcję kierowniczą myśli, że to właśnie on zna wszystkie rozwiązania. Technika ta wymaga także, by większość osób biorących w udział w konsultacjach, rzeczywiście była zainteresowana tematem i aktywnie uczestniczyła w pracach. Najlepiej stosować ją, gdy grupa osób w krótkim czasie chce wymienić się swoją wiedzą, przedyskutować ważne dla nich zagadnienia i znaleźć rozwiązania. Sprzyja ona wypracowaniu ogólnego konsensu i wzajemnego zrozumienia i zaufania pomiędzy członkami danej zbiorowości. Nie należy jednak spodziewać się, że dzięki niej uda się wypracować konkretne i jednoznaczne ustalenia. W tym celu konsultacje należałoby poszerzyć o dodatkową technikę.

Technika „Open Space” jest bardzo elastyczną metodą, stąd jej powszechne stosowanie. Szczególnie wskazana jest na początkowym etapie konsultacji. Nie ma ograniczeń co do osób, które mogą wziąć w niej udział.

Jednym z przykładów zastosowania tej techniki może być spotkanie zorganizowane przez Regionalne Centrum Wspierania Inicjatyw Pozarządowych. Dnia 11 października 2011 r. odbyła się konferencja pod nazwą „Partnerstwo lokalne - i po co to wszystko?”, w ramach której zorganizowano spotkanie z zastosowaniem metody „Open Space”. Wzięło w nim udział ponad 90 osób, zarówno samorządowców, jak i działaczy społecznych i kulturalnych. Podczas spotkania uczestnicy mieli okazję do wymiany doświadczeń oraz nawiązania nowych kontaktów.

Zalety	Wady
--------	------

Jest to bardzo elastyczna i nadająca się do „przepracowania” niemal wszystkich tematów technika.	Umożliwia przeprowadzenie dosyć „ogólnych” konsultacji. Nie sprzyja wypracowaniu konkretnych ustaleń.
Łatwa w przygotowaniu i przeprowadzeniu. Nie wymaga także sporych nakładów finansowych.	Sukces uzależniony jest od stopnia dużego zaangażowania uczestników. W środowisku, gdzie występuje niskie zaangażowanie społeczne, technika ta może nie przynieść oczekiwanych rezultatów.
Otwarta i nietworząca barier dla potencjalnych uczestników.	

Bezprzewodowy system głosowania dla potrzeb techniki „Open Space”



9) Badania na próbie reprezentatywnej

Badania na próbie reprezentatywnej to technika konsultacji bardzo podobna do wywiadów indywidualnych. Podstawową, ale zarazem zasadniczą różnicą występującą między tymi technikami jest fakt, że w przypadku tej pierwszej nie mamy do czynienia z losowo wybraną grupą, a z celowo wyselekcjonowanymi respondentami.

Ta właśnie celowa selekcja jest istotą tej techniki, gdyż sprawia, że badania są właśnie reprezentatywne. Oznacza to, że osoby zostały tak dobrane do grupy, by oddawała ona możliwie jak najwierniej rozkład zróżnicowania społecznego pod względem jakiejś cechy / cech całej badanej społeczności. Reprezentatywność sprawia, iż prowadzone badanie w większym stopniu odzwierciedla rzeczywiste opinie, postawy całej społeczności, w dokładniejszy sposób ukazuje różne społeczne podziały. Prowadzenie takich badań w kolejnych powtarzalnych okresach pozwala na zaobserwowanie zmian w społecznych nastrojach czy świadomości.

Tak jak w przypadku wywiadów indywidualnych, ankietowanemu zadawany jest szereg pytań na podstawie stworzonego wcześniej kwestionariusza. Zarówno kwestionariusz, jak i selekcja grupy badawczej powinny być stworzone przez specjalistę w zakresie nauk społecznych. Badania na próbie reprezentatywnej mogą być prowadzone różnymi technikami (pocztowymi, wywiadu bezpośredniego, badania telefonicznego itp.). Należy jednak zauważyć, iż obecnie, gdy przeciętny mieszkaniec często proszony jest o udzielenie odpowiedzi na bardzo różne tematy, skuteczność pośrednich narzędzi badawczych znacząco maleje. Respondenci chętniej angażują się w bezpośredni wywiad. Tą drogą zazwyczaj powraca najwięcej ankiet.

Badania na próbie reprezentatywnej są względnie popularną formą konsultacji. Nie wymagają znacznych nakładów finansowych, muszą być jednak przeprowadzone przy współpracy ze specjalistami. Zajmują się tym zarówno instytucje publiczne, jak i nie publiczne. Istotnym

ograniczeniem jest odpowiednia baza danych potencjalnych respondentów. Jeśli dany podmiot nie posiada takiej bazy, często bardziej efektywne okazuje się zlecenie badań firmie komercyjnej lub placówce naukowej. W badaniach może wziąć udział praktycznie każda osoba, która jest członkiem badanej społeczności i posiada odpowiedni do tego badania zbiór cech.

Przykładem takiego badania może być ankieta przeprowadzona przez zespół prof. Michaela Fleischera z Uniwersytetu Wrocławskiego. Dotyczyła ona aspektów odnoszących się do mieszkania we Wrocławiu. Między 17 a 22 grudnia 2003 r. przebadano 500 mieszkańców Wrocławia i 500 osób spoza miasta. Respondenci wskazywali na to, co podoba im się w mieście (zarówno konkretne miejsca, jak i inne cechy, np. międzynarodowy tłum, nowe osiedla), z czego nie są zadowoleni (np. zła komunikacja, za mało policji, chuligaństwo, obrzeża), oceniali wydziały Urzędu Miejskiego i jego jednostki organizacyjne oraz ogólnie instytucje publiczne funkcjonujące w mieście (np. poczta, banki, dziekanaty).

Zalety	Wady
Daje znacznie pełniejszy wgląd w strukturę świadomości danej społeczności.	Przy wyborze złego narzędzia wiele ankiet może nie wrócić albo zostać błędnie wypełnionych.
Daje możliwość porównywania zmian na przestrzeni czasu w społecznej świadomości.	Poważnym problemem jest stworzenie takiej grupy, by była ona reprezentatywna dla całej badanej społeczności.
Stosunkowo łatwo je przeprowadzić.	

10) Karty rozmowy (deliberative meetings of citizens - DEMOCS)

Ta technika może być bardzo dobrym narzędziem rozpoczęcia w ogóle rozmów o problemach danej społeczności. Podstawę tej techniki stanowi rozmowa na temat funkcjonowania przestrzeni publicznej. Chodzi o to, by zebrać grupę osób w różnym wieku, reprezentujących różne zawody i światopoglądy, a które to są członkami jakiejś wspólnoty. Optymalnym jest, aby grupa liczyła około 10 osób.

Uczestnicy spotkania dysponują przygotowanymi wcześniej specjalnymi kartami informacyjnymi, w związku z czym nie ma potrzeby angażowania ekspertów. Karty zawierają informacje dotyczące spraw związanych z różnymi aspektami życia publicznego: dotyczące zarówno funkcjonowania administracji publicznej, jak i życia społecznego czy kulturalnego. Praca grupy składa się zazwyczaj z dwóch tur procedowania. Najpierw każdy z uczestników wybiera jedną lub dwie karty z zagadnieniami, które jego zdaniem są najważniejsze. Każdy po kolei czyta to, co ma na karcie i tłumaczy, dlaczego wybrał właśnie tę, a następnie odkłada ją na stół. Dalej karty segreguje się na kupki, które reprezentują kluczowe problemy. W drugiej turze na podstawie wcześniejszej rozmowy wybiera się problemy/tematy, które w największym stopniu dotyczą danej zbiorowości. Tych też kwestii będzie dotyczyć końcowa konkluzja, którą będą starać się stworzyć uczestnicy konsultacji. Taką formę konsultacji wykorzystuje się w celu zaznajomienia ludzi z jakimś zagadnieniem. Jest to kreatywna forma dzielenia się własnymi opiniami z innymi oraz ciekawa forma współpracy. Nie wymaga też zbyt wiele czasu - najczęściej cały proces nie zabiera więcej niż 2 – 4 godziny.

Mocną stroną „Kart rozmowy” jest zachęcanie ludzi do tego, aby wyrobili sobie opinię na temat złożonych zagadnień społecznych. Zachęca także do otwartego wyrażania swoich opinii. W metodzie tej unika się bierności, nie narzuca się eksperckiego punktu widzenia. Bardzo często ważniejszy od samej konkluzji jest fakt że ludzie rozmawiają ze sobą o kwestiach ważnych dla ich społeczności. Może to być bowiem początkiem jakichś wspólnych inicjatyw.

Technika ta najczęściej używana jest przez organizacje pozarządowe, w szczególności te zajmujące się szeroko pojętą animacją społeczną. Brać w nich udział mogą w zasadzie wszyscy.

W Wielkiej Brytanii tego typu konsultacje organizowane są już od dawna i dotyczą bardzo wielu kwestii. W 2011 r. organizacja pozarządowa Animal Rights Foundation zorganizowała tego typu konsultacje w kilkunastu szkołach w całym kraju. Uczniowie mieli się wypowiedzieć na temat wykorzystywania zwierząt w eksperymentach naukowych. Dostali oni karty z informacjami dotyczącymi zarówno samych eksperymentów, jak i celów, w jakich są one dokonywane. Głównym celem organizacji było zwrócenie uwagi młodego pokolenia na problem wykorzystywania zwierząt w przemyśle kosmetycznym.

Zalety	Wady
Mogą wziąć w nich udział ludzie w różnym wieku, o różnych poglądach i pochodzeniu.	Nadaje się do wstępnej fazy konsultacji. Dalsze etapy wymagają użycia innych technik.
Stosunkowo łatwe w organizacji, nie wymagają także dużych nakładów finansowych.	Nie nadają się do jednoczesnego zaangażowania większej grupy ludzi.
Sprzyjają integracji społecznej.	

11) Grupy fokusowe (pogłębiony wywiad grupowy)

Istotą techniki są spotkania 5-12 osób, z których każda reprezentuje inną grupę społeczną zainteresowaną przedmiotem konsultacji społecznych. Spotkanie te muszą być prowadzone przez wykwalifikowanych moderatorów, w przeciwnym wypadku dyskusja może zejść na poboczne tory bądź też spory pomiędzy uczestnikami konsultacji mogą się przerodzić w konflikty o charakterze personalnym.

Technika ta często jest stosowana w fazie przygotowywania konsultacji społecznych, ponieważ bardzo przydaje się do określenia potrzeb poszczególnych grup społecznych. Działania grup fokusowych nie mają natomiast na celu budowania konsensusu, w ich trakcie nie są podejmowane żadne zobowiązania oraz wiążące decyzje.

Grupy fokusowe składają się z osób, które są reprezentantami najważniejszych i najbardziej zainteresowanych przedmiotem konsultacji środowisk. W najlepszym przypadku wszystkie zainteresowane strony powinni mieć swojego przedstawiciela w grupie fokusowej, jednakże ze względu na stosunkowo niewielką liczbę osób wchodzącą w jej skład, nie zawsze jest to możliwe.

Przy stosowaniu tej techniki można skorzystać m.in. z takich narzędzi jak spotkania w ramach grupy fokusowej on-line bądź też spotkania w urzędach publicznych. Drugim narzędziem posłużono się w *Badaniach Fokusowych mających na celu identyfikację potrzeb, barier i oczekiwań młodzieży usamodzielniającej się w wieku 16-25 lat z terenu województwa Kujawsko-Pomorskiego – analiza porównawcza*. Badania zostały przeprowadzone na dwóch grupach młodzieży w wieku 16-25 lat oraz dwie grupy opiekunów (każda z grup liczyła 5-10 osób). W grupach usamodzielniających się znalazła się młodzież z: domów dziecka, rodzinnych domów dziecka, Ochotniczych Hufców Pracy, młodzieżowego ośrodka socjalizacyjnego, grup usamodzielniających się. W grupach opiekunów młodzieży usamodzielniającej się znaleźli się wychowawcy oraz dyrektorzy wyżej wymienionych placówek.

Celem badania była:

- analiza potrzeb i oczekiwań usamodzielniającej się młodzieży z terenu województwa kujawsko-pomorskiego w zakresie rozwoju osobistego,

- analiza potrzeb i oczekiwań usamodzielniającej się młodzieży z terenu województwa kujawsko-pomorskiego w zakresie rozwoju zawodowego,
- identyfikacja barier utrudniających usamodzielnienie młodzieży w wieku 16-25 lat z terenu województwa kujawsko-pomorskiego,
- analiza współpracy placówek o-w z otoczeniem: innymi placówkami, samorządem, instytucjami pomocowymi oraz organizacjami pozarządowymi,
- analiza specyfiki pracy z młodzieżą z wykorzystaniem Indywidualnych Programów Usamodzielnienia,
- analiza potrzeb opiekunów młodzieży usamodzielniającej się,
- identyfikacja innowacyjnych rozwiązań, technik, narzędzi, metod w pracy z młodzieżą usamodzielniającą się.

W trakcie badania członkowie grup musieli odpowiedzieć na szereg pytań związanych z wyżej wymienionymi celami. Oto przykładowe pytania:

- a. Co rozumiecie pod pojęciem „usamodzielniania się”?
- b. Jak z Waszego punktu widzenia wygląda proces usamodzielniania?
- c. Jakie instytucje i/lub organizacje są niezbędne w procesie usamodzielniania?

Badania przyniosły wiele ciekawych wniosków i stały się punktem wyjścia do dalszej debaty nad problemami młodzieży usamodzielniającej się w wieku 16-25 lat.

Zalety	Wady
Dobry sposób na zebranie opinii i zbadanie potrzeb poszczególnych grup społecznych.	Dyskusja bywa powierzchowna, ponieważ uczestnicy nie uzyskują wcześniej szczegółowych informacji na temat danej kwestii, natomiast opierają się na swoich opiniach.
Opinie te są uzyskiwane w bardzo krótkim czasie.	Zróżnicowany charakter grupy utrudnia omawianie złożonych kwestii.
	Niewielka liczba uczestników ogranicza reprezentatywność wygłoszonych opinii
	Bardzo wiele zależy od umiejętności moderatora i sposobu prowadzenia dyskusji.

12) Sondaż deliberatywny

Sondaż deliberatywny jest to jedna z nowszych form konsultacji społecznych. Wymyślił ją w latach 80. XX wieku James Fishkin, który to obecnie kieruje Centrum Demokracji Deliberatywnej na Uniwersytecie Stanforda (Kalifornia).

Sednem tej techniki jest uzyskiwanie opinii i informacji od obywateli, w przeciwieństwie jednak do zwyczajnego sondażu, obywatele ci posiadają przynajmniej minimalną wiedzę dotyczącą tematyki konsultacji. Istotą tej techniki nie jest bowiem czysto ilościowe zebranie i zsumowanie odpowiedzi „przeciętnych obywateli”. Spora część takich odpowiedzi nie będzie bowiem głębiej przemyślana, a niedysponujący często dostateczną wiedzą ankietowany będzie opierał się na stereotypach czy też emocjach. Sondaż deliberatywny nie skupia się więc na aspekcie ilościowym, a na jakościowym. Chodzi bowiem o to, by informacja zwrotna, którą otrzymają organizatorzy po przeprowadzeniu całego procesu, była możliwie jak najbardziej „racjonalna” i nadawała się do przekształcenia w realne decyzje.

W ramach tej metody proponuje się przeprowadzenie dwóch sondaży na początku i na samym końcu prowadzonych działań. Zaś pomiędzy pomiarami opinii uczestnicy dostaną pakiet niezbędnych informacji dotyczących problemu, którego dotyczą konsultacje, przeprowadzą debatę w grupach, a także spotkają się ekspertami i decydentami. Wyniki przeprowadzonych badań są analizowane i publicznie ogłaszane, przy czym najważniejsze są oczywiście wyniki drugiego sondażu. Plusem tej metody - poza lepszą jakością zwrotnej informacji, jaką otrzymują organizatorzy konsultacji - jest także większe zaangażowanie społeczne osób, który w nich wzięli udział. Ci bowiem, którzy zostali dobrze poinformowani i niejako „przepracowali” dany temat, czują się włączeni w podejmowanie danej decyzji, a szansa, że w przyszłości zaangażują się społecznie, wzrasta.

Tę metodę konsultacji stosują zazwyczaj jednostki samorządu terytorialnego przy rozwiązywaniu pewnych trudnych, acz względnie konkretnie określonych problemów. W konsultacjach wziąć udział mogą wszyscy obywatele, których indywidualne predyspozycje i posiadany czas pozwalają im przyswoić niezbędną wiedzę związaną z tematem konsultacji.

W postaci skonkretyzowanego narzędzia technikę tę użyto między innymi w 2009 r. w Poznaniu. Konsultacje zostały poświęcone różnym alternatywnym wizjom zagospodarowania stadionu miejskiego, modernizowanego znacznym nakładem środków na Mistrzostwa Europy w piłce nożnej w 2012 r. Uczestnicy konsultacji musieli postarać się odpowiedzieć między innymi na takie zasadnicze dla przyszłości stadionu pytania, jak:

- kto i w jaki sposób powinien zarządzać stadionem?
- w jaki sposób należałoby zapewnić utrzymanie stadionu i infrastruktury?
- jak powinien być użytkowany stadion?
- w jakim zakresie mógłby być dostępny dla mieszkańców Poznania i okolic?

Uczestnicy konsultacji na tydzień przed ich rozpoczęciem dostali materiały szkoleniowe, a w trakcie dwóch sesji plenarnych mieli możliwość zadania dodatkowych pytań urzędnikom, ekspertom, jak i zwolennikom różnych rozwiązań dotyczących przyszłości stadionu. Warto zauważyć, iż wynik przeprowadzonych sondaży wskazuje, że dyskusje przyniosły pewne rezultaty, wpływając na postawy i oczekiwania osób biorących udział w konsultacjach:

Przed	Po
27,00%	7,00%

Koszt powinni w pełni ponosić użytkownicy, z niewielkim wsparciem finansowym miasta.

Przed	Po
48,00%	60,00%

Koszt powinni ponosić w pełni użytkownicy.

Przed	Po
3,00%	4,00%

Miasto powinno zarabiać na stadionie a nie tylko minimalizować koszty jego utrzymania.

Przed	Po
18,00%	29,00%

Zalety	Wady
Wnioski płynące z konsultacji są lepszej jakości.	Wydłuża się czas konsultacji.
Biorący udział w konsultacjach uzyskują dodatkową wiedzę o funkcjonowaniu przestrzeni publicznej.	Nie wszyscy obywatele ze względu na brak czasu bądź predyspozycji mogą wziąć udział w konsultacjach.
Coraz więcej obywateli jest „włączalnych” w działalność publiczną.	Wzrasta szansa pojawienia się nieprzewidzianych komplikacji.

13) Koła przypadków (technika study circle)

Technika ta bezpośrednio podkreśla, że podstawą wszelkich konsultacji jest rozmowa. Dlatego jej istotą jest właśnie zachęcenie do rozmowy na społecznie ważne tematy. W ramach tej techniki ludzie są zapraszani do dyskusji w grupach. W przeciwieństwie jednak do zwykłych grup dyskusyjnych, nie chodzi tylko o wymianę poglądów czy też o – można to górnolotnie określić - „poszerzanie horyzontów”. Poza wymianą informacji i poglądów chodzi bowiem także o szukanie pewnych nowych i innowacyjnych rozwiązań problemów danej społeczności.

By usprawnić działanie, każda grupa działa w ramach wcześniej uzgodnionego „wewnętrznego regulaminu”, a jego przestrzegania pilnuje neutralny moderador. Najważniejszy przy stosowaniu tej techniki odpowiedni dobór rozmówców. Zdecydowanie nie chodzi o jak największą liczbę osób. Najlepiej sprawdzają się grupy z niewielką liczbą uczestników (8 - 12), ponieważ zapewnia to odpowiednią atmosferę, w której możliwa jest wymiana poglądów. Najważniejsze zaś jest to, aby osoby biorące udział w pracach grupy były przedstawicielami realnie występujących stron zainteresowanych rozwiązaniem problemu. Mogą to być bardzo różnego typu podmioty: administracja publiczna, ciała społeczne, podmioty komercyjne, nieformalne zrzeszenia sąsiedzkie czy towarzyskie. Najważniejsze jest, by - po pierwsze - były one realnie związane z daną kwestią i - po drugie - wyrażały wolę współpracy na rzecz rozwiązania tego problemu.

Spotkania mogą zostać rozłożone na kilkanaście sesji, trwających po kilka godzin. Całościowy plan prac, jak i podział na poszczególne sesje, należy przedstawić i uzgodnić na pierwszym spotkaniu. Nad organizacją i przebiegiem kolejnych spotkań powinien czuwać moderador. Jeżeli konkretna kwestia jest bardzo złożona albo powiązana z innymi problemami, można powołać parę grup, z których każda zajmie się wybranym węższym zagadnieniem. W takim przypadku dla zapewnienia odpowiedniej komunikacji i zachowania spójności działań należy powołać także grupę organizacyjną złożoną z przedstawicieli poszczególnych grup. Wysoka użyteczność tej techniki wynika z dużej skuteczności w rozwiązywaniu problemów, generowania nowych pomysłów, a także tworzenia bliskich relacji pomiędzy uczestnikami. Dużym plusem jest także fakt, iż generuje ona stosunkowo niskie koszty. Poważnym ograniczeniem dla tej techniki jest zaś to, że musi pomiędzy stronami występować nić zaufania i minimalna chęć współpracy. Wymagany jest więc konsensus co do współpracy przy rozwiązywaniu danego problemu wszystkich zainteresowanych stron.

Technika jest używana przez bardzo wiele podmiotów - zarówno publicznych, jak i społecznych. Udział wziąć może w takich konsultacjach każda osoba, która reprezentuje którąś ze stron zainteresowanych rozwiązaniem konkretnego zagadnienia. O tym, jakie podmioty dopuścić do konsultacji decyduje organizator. Jest to niezmiernie ważne, gdyż z jednej strony do konsultacji powinno się dopuścić możliwie wszystkich interesariuszy; z drugiej zaś strony nie można nadmiernie zwiększać liczebności grupy. Skuteczność konsultacji w dużej

mierze będzie zależeć od tego, czy dokonano odpowiedniej selekcji uwzględniającej pozycje i znaczenie dla danej kwestii poszczególnych podmiotów.

Opisaną powyżej technikę przeprowadzania konsultacji społecznych zastosowano w austriackim Salzburgu w 1994 r. Zainteresowane osoby zostały zgromadzone w dwóch kręgach. W wewnętrznym znaleźli się reprezentanci grup interesów, którzy mieli możliwość nieograniczonych dyskusji. Było to w sumie 21 osób, w tym rowerzyści, piesi, mieszkańcy miasta, mieszkańcy okolic, użytkownicy komunikacji miejskiej, samochodów, turyści, pracownicy tamtejszych, przyjeżdżający do miasta tylko na zakupy, organizacje ekologiczne, przedstawiciele instytucji ochrony zdrowia. Krąg zewnętrzny (eksperci, przedstawiciele administracji publicznej) miał przede wszystkim wspierać przedstawicieli grup interesu przekazywaniem niezbędnych im informacji oraz wyciąganiem wniosków z toczącej się tam dyskusji. Każda z grup interesu wybrała swojego przedstawiciela, który reprezentował ją w kręgu wewnętrznym. Jednocześnie te 21 grup niejako połączono w „subgrupy” – ekonomiczną, środowiskową i społeczną – i z każdej z nich wybrano reprezentanta biorącego wraz z mediatorem i przedstawicielem administracji udział w pracach organizacyjnych, a więc np. przygotowywali oni terminy i tematykę kolejnych spotkań. W styczniu 1995 r. wszyscy uczestnicy zaakceptowali reguły prowadzenia forum i rozpoczęto obrady. Wiosną wypracowano pierwsze wnioski, które można było wdrożyć właściwie natychmiast, m.in. ze względu na to, że nie generowały dużych kosztów. Zimą udało się wypracować ostateczne cele i priorytety, tak że forum zakończyło się w marcu 1996 r. W sumie w ciągu 13 miesięcy uczestnicy forum spotkali się 16 razy na co najmniej 3 godziny. Wypracowano 62 cele, z czego tylko 5 nie uzyskało konsensusu, 72 środki służące ich realizacji oraz 92 środki do zrealizowania w ciągu roku.

Zalety	Wady
Umożliwia wypracowanie nowych i niekonwencjonalnych pomysłów rozwiązania danego zagadnienia.	Wymagany jest przynajmniej minimalny konsensus zakładający zgodę na współpracę ze wszystkimi stronami zainteresowanymi rozwiązaniem danego problemu.
Nie wymaga dużych nakładów finansowych.	Stosunkowo łatwo jest jednej ze stron poważnie spowolnić bądź zablokować cały proces.
Integruje różne grupy w rozwiązywaniu konkretnych problemów danej społeczności.	

14) Referendum lokalne

Istotą tej techniki jest umożliwienie członkom wspólnoty lokalnej wyrażenia w drodze głosowania swojej woli co do sposobu rozstrzygnięcia konkretnej kwestii. W Polsce można wyróżnić dwa rodzaje referendów lokalnych:

- referenda odnośnie sposobu rozstrzygnięcia sprawy dotyczącej danej wspólnoty lokalnej, mieszczącej się w zakresie zadań i kompetencji organów władzy lokalnej (np. wójta, rady gminy);
- referenda w sprawie odwołania wójta, burmistrza lub prezydenta miasta.

W rozdziale tym poddano analizie wyłącznie różnego rodzaju techniki i narzędzia konsultacyjne. Dlatego też poniżej skupiono się na badaniu sposobu przeprowadzania referendów w pierwszej z wyżej wymienionych kwestii, tzn. służących rozwiązywaniu konkretnych problemów społeczności lokalnej. Za technikę konsultacyjną nie można natomiast uznać refe-

rendów o charakterze personalnym, mających na celu usunięcie danego polityka z funkcji publicznej.

Referendum lokalne przeprowadza się:

- z inicjatywy organu stanowiącego (tzn. rady gminy, powiatu, bądź też sejmiku województwa);
- na wniosek co najmniej 10% uprawnionych do głosowania mieszkańców gminy bądź powiatu; lub na wniosek co najmniej 5% uprawnionych do głosowania mieszkańców województwa.

W pierwszym przypadku procedura organizowania referendum wygląda następująco:

Etap I - Podjęcie uchwały w sprawie przeprowadzenia referendum lokalnego w sprawie innej niż odwołanie organu jednostki samorządu terytorialnego.

Etap II – Ogłoszenie uchwały oraz przeprowadzenie głosowania referendalnego.

W drugim przypadku procedura organizowania referendum jest bardziej skomplikowana i składa się z 9 etapów:

Etap I – Powołanie inicjatora referendum.

Etap II – Powiadomienie na piśmie wójta (burmistrza, prezydenta miasta, starosty lub marszałka województwa) o zamiarze wystąpienia z inicjatywą przeprowadzenia referendum.

Etap III – Uzyskanie informacji o liczbie mieszkańców gminy (powiatu lub województwa) uprawnionych do głosowania.

Etap IV - Podanie do wiadomości mieszkańców gminy (powiatu lub województwa) przedmiotu zamierzonego referendum.

Etap V - Zbieranie podpisów mieszkańców uprawnionych do wybierania rady gminy (rady powiatu lub sejmiku województwa) którzy chcą poprzeć przeprowadzenie inicjatywy referendalnej.

Etap VI – Złożenie wniosku o przeprowadzenie referendum.

Etap VII – Badanie wniosku o przeprowadzenie referendum.

Etap VIII – Uchwała rady gminy (rady powiatu lub sejmiku wojewódzkiego) w sprawie przeprowadzenia referendum.

Etap IX – Głosowanie.

Referendum jest ważne, jeżeli wzięło w nim udział co najmniej 30% uprawnionych do głosowania. Wynik referendum jest rozstrzygający, jeżeli za jednym z rozwiązań w sprawie poddanej pod referendum oddano więcej niż połowę ważnych głosów. Wyjątkowym przypadkiem jest referendum w sprawie samoopodatkowania się mieszkańców gminy. Jest ono rozstrzygające, jeżeli za samoopodatkowaniem się oddano co najmniej 2/3 ważnych głosów. W tym miejscu warto podkreślić, że ta technika konsultacyjna jest skierowana tylko do mieszkańców gminy (powiatu, województwa), na terenie której odbywa się referendum, posiadających czynne prawo wyborcze.

Przy stosowaniu techniki referendum można wyróżnić takie narzędzia, jak:

- referendum w sprawie utworzenia, połączenia, podziału i zniesienia gminy oraz ustalenia granic gminy;
- referendum w sprawie samoopodatkowania się mieszkańców gminy.
- referendum w jeszcze innych ważnych sprawach o charakterze gminnym, powiatowym bądź wojewódzkim (niedotyczących kwestii odwołania organów publicznych).

Z tego ostatniego narzędzia skorzystano m.in. w przypadku projektu budowy obwodnicy Augustowa, według którego część trasy miała przebiegać przez Dolinę Rospudy. Na początku 2007 roku ruszyły przygotowania do budowy tej drogi. Działania te spotkały się z ostrym

protestem szeregu organizacji ekologicznych, instytucji publicznych (np. rzecznika praw obywatelskich), partii opozycyjnych oraz Komisji Europejskiej. Budowę obwodnicy wspierali mieszkańcy Augustowa oraz ówczesny rząd Rzeczypospolitej Polskiej. Referendum zostało przeprowadzone na wniosek ponad 5% mieszkańców województwa podlaskiego 20 maja 2007 roku.

Mieszkańcy województwa mieli w nim odpowiedzieć na następujące pytanie:

„Czy jest Pan/Pani za utrzymaniem lokalizacji przebiegu obwodnicy Augustowa w ciągu drogi krajowej S8, określonej w Planie Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Podlaskiego uchwalonym uchwałą nr IX/80/03 Sejmiku Województwa Podlaskiego z dnia 27 czerwca 2003 r., zgodnie z projektem zatwierdzonym decyzją Wojewody Podlaskiego?”

Ponad 92% obywateli biorących udział w referendum zagłosowało na TAK, przeciwnego zdania było ok 8% głosujących. Referendum nie miało jednak charakteru wiążącego, ponieważ frekwencja wyniosła zaledwie 21,56%.

Ostatecznie prace w rejonie Doliny Rospudy nie zostały podjęte. W kolejnych miesiącach został opracowany alternatywny projekt budowy obwodnicy Augustowa. Inwestycja rozpoczęła się w marcu 2011 roku. Budowa obwodnicy ma się zakończyć 11 września 2014 roku.

Zalety	Wady
Wyniki referendum są reprezentatywne.	Wysokie koszty organizacji referendum.
Obywatele mający czynne prawo wyborcze uzyskują możliwość bezpośredniego wpływania na rozwiązywanie lokalnych problemów.	Długi okres realizacji referendum.
Władza lokalna spotyka się z mniejszym oporem we wprowadzaniu swoich rozwiązań, jeżeli te zostały zaakceptowane w drodze referendum.	

Referendum konsultacyjne w sprawie budowy kopalni odkrywkowej w rejonie Legnicy 2009 r.



15) Budżet partycypacyjny

Idea budżetu partycypacyjnego opiera się na procesie decyzyjnym, w ramach którego mieszkańcy danej jednostki samorządowej (w polskich warunkach - gminy), bezpośrednio decydują, na co zostanie wydana pewna pula pieniędzy z budżetu tej jednostki.

Jest wiele modeli, by jednak mówić o budżecie partycypacyjnym musi zostać spełnionych przynajmniej pięć warunków.

- Po pierwsze, w trakcie prac nad nim, na którymś z etapów musi zostać zorganizowane spotkanie (przynajmniej jedno), podczas którego mieszkańcy będą mogli rozmawiać na temat sposobu wydatkowania środków.
- Po drugie, wszystkie działania w ramach budżetu partycypacyjnego skupione są tylko na konkretnych, „z góry” określonych środkach, które są zazwyczaj tylko niewielką częścią budżetu całej jednostki.
- Po trzecie, budżet partycypacyjny nie może być ograniczony do poziomu dzielnicy, osiedla lub konkretnej instytucji. Musi być tworzony z myślą o rozwoju całej wspólnoty samorządowej. Nie wyklucza to możliwości, by poszczególne wydatki były przeznaczone na pewne węższe, lokalne inwestycje, jeśli sprzyjają harmonijnemu rozwojowi całości.
- Po czwarte, jego wyniki są wiążące dla administracji publicznej. Środki z budżetu zostają wydatkowane dokładnie w taki sposób, jak uzgodnili to mieszkańcy, a z wykonania tej części budżetu powstaje osobny raport.
- Po piąte, budżet partycypacyjny nie ma charakteru incydentalnego, ale długofalowy – jest organizowany rokrocznie przez kolejne lata.

Korzyści, jakie płyną z funkcjonowania budżetu partycypacyjnego nie sprowadzają się tylko do tego, że inwestycje ukierunkowywane są dokładnie na bieżące potrzeby mieszkańców. Nie mniej ważna, a możliwe, że nawet ważniejsza jest między innymi wiedza o funkcjonowaniu finansów publicznych, jaką wynoszą mieszkańcy z prac nad budżetem oraz integracja społeczności lokalnej. Współdecydowanie o przeznaczeniu publicznych pieniędzy zbliża bowiem do siebie ludzi, pozwala im poznać nawzajem swoje potrzeby i motywuje do wspólnego działania. Budżet partycypacyjny buduje świadomość obywatelską i kapitał społeczny.

Technika ta najczęściej wykorzystywana jest przez samorządy różnego szczebla. Kierowana jest w zasadzie do wszystkich obywateli zamieszkujących daną jednostkę.

Pierwsze praktyczne wykorzystanie tej techniki konsultacji miało miejsce w brazylijskim mieście Porto Alegre w roku 1989. W skrócie proces prac nad budżetem partycypacyjnym dzieli się na dwa główne etapy. W pierwszym etapie na zebraniach sąsiedzkich wybiera się delegatów do zgromadzeń terytorialnych i tematycznych, którzy to następnie, na nieoficjalnych spotkaniach, decydują o priorytetowych inwestycjach, przyznając im określoną liczbę punktów. Na tej podstawie powstaje lista rankingowa. W drugim etapie wszyscy delegaci obradują wspólnie, wybierają radnych do Rady Budżetu Partycypacyjnego. Ostatecznie to właśnie ta rada na podstawie listy rankingowej wybiera projekty, które w danym roku budżetowym zostaną zrealizowane.

Zalety	Wady
Środki budżetowe są wydatkowane zgodnie z aktualnymi preferencjami obywateli.	Musi pojawić się odpowiednia wola polityczna, by przeznaczyć część środków budżetowych na ten „społeczny eksperyment”.
Edukacja obywateli w kontekście	Zazwyczaj musi funkcjonować

funkcjonowania finansów publicznych.	przynajmniej kilka lat, by zostać społecznie zaakceptowany i by mieszkańcy rzeczywiście zaangażowali się w jego tworzenie.
Przyczynia się do wzmacniania lokalnej tożsamości i rozwoju kapitału społecznego.	Jest trudny w przygotowaniu i realizacji.

16) Sąd obywatelski

Istotą techniki jest włączenie kilkunastu osób (12-16) w rozwiązywanie lokalnych konfliktów, których nie są stroną. Żaden członek jury nie może być także ekspertem w dziedzinie, której dotyczy problem.

Początkowo jurorzy czerpią szczegółową wiedzę na temat konfliktu z materiałów informacyjnych dostarczonych im przed procesem. Te zaś powinny być przygotowane przez moderatora, zewnętrzną organizację odpowiedzialną za przeprowadzenie tej formy konsultacji bądź też przez te instytucje publiczne, które nie zajęły oficjalnego stanowiska w rozpatrywanej sprawie. W trakcie procesu, który nie powinien trwać dłużej niż 4 dni, każda ze stron sporu ma możliwość przedstawienia swoich argumentów. Następnie jurorzy mogą zadać przedstawicielom skonfliktowanych grup pytania odnoszące się do meritum sporu. Nad przebiegiem konsultacji powinien czuwać moderator. Musi on zapobiegać narastaniu silnych emocji i kłótni wśród debatujących. Po zakończeniu dyskusji jurorzy udają się do oddzielnego pomieszczenia, gdzie mogą na osobności jeszcze raz rozważyć wszystkie argumenty jakie padały podczas procesu oraz ustalić werdykt. Członkowie ławy przysięgłych nie muszą wypracować jednolitej opinii. Podejmują oni decyzję większością głosów. Po powrocie na salę obrad jurorzy ogłaszają werdykt oraz przedstawiają jego uzasadnienie. Władze lokalne muszą się odnieść do decyzji sądu obywatelskiego, nie jest ona jednak dla nich wiążąca.

Skład jury musi możliwie najlepiej odpowiadać społecznej strukturze społeczności lokalnej, której dotyczy konflikt. Ponadto w tej technice biorą udział przedstawiciele organizacji (grup społecznych) zaangażowanych w spór.

Dotychczas w Polsce bardzo rzadko stosowano technikę sądów obywatelskich. Konkretnie narzędzie oparte na tej technice zostało wypracowane w Poznaniu w 2011 roku: Sąd obywatelski w sprawie ruchu drogowego na ulicy Umultowskiej w Poznaniu. Warto się przyjrzeć temu przypadkowi trochę głębiej. W 2011 rozpoczęły się konsultacje społeczne w sprawie planu zagospodarowania przestrzennego ulicy Umultowskiej w Poznaniu. Ulica Umultowska znajduje się w pobliżu cennych przyrodniczo terenów zielonych zwanych Stawami Umultowskimi, które stanowią obszar rekreacyjny dla okolicznych mieszkańców. Częściowo biegnie przez obszar miejski, częściowo zaś przez tereny należące do Uniwersytetu Adama Mickiewicza i kampus uniwersytecki. Jednocześnie jest ona jedną z głównych ulic dojazdowych dla osiedla Różany Potok. Ze względu na bardzo różne interesy poszczególnych grup społecznych wszelkie próby zmiany statusu quo musiały budzić kontrowersje. Na początkowym etapie konsultacji społecznych zarysowały się dwie wykluczające się propozycje zagospodarowania tych terenów:

- a) Zamknięcie ulicy Umultowskiej dla ruchu pojazdów i skoncentrowanie się na ochronie obszarów zielonych.
- b) Poprawienie przejeźdźności ulicy Umultowskiej. Takie działanie miało ułatwić rozwój osiedla oraz kampusu uniwersyteckiego.

Urząd Miasta Poznań zdecydował się na zastosowanie techniki sądu obywatelskiego. Werdykt ławy przysięgłych nie miał być wiążący, jednakże prezydent miasta zapewniał, że będzie on bardzo poważnie brany pod uwagę w momencie podejmowania ostatecznej decyzji przez władze Poznania.

Konsultacje te miały następujący przebieg:

1. Urząd miasta zidentyfikował wszystkie zainteresowane strony i zaprosił je do udziału w tym „procesie obywatelskim”.
2. Magistrat podjął szereg działań mających na celu wzbudzenie zaufania i rozwiania wszelkich wątpliwości co do sensowności udziału w procedurze sądu obywatelskiego. Urząd miasta zlecił dobór ławników zewnętrznej firmie oraz zatrudnił profesjonalną moderatorkę mającą pilnować porządku podczas procesu.
3. Zewnętrzna firma dobrała ławników spośród mieszkańców innych dzielnic Poznania. Przy doborze ławników wzięto pod uwagę strukturę demograficzną miasta (proporcje kobiet i mężczyzn, oraz proporcje wiekowe, itp.). Każdy z jurorów otrzymał drobne wynagrodzenie za udział w tej formie konsultacji.
4. Biuro Kształtowania Relacji Społecznych wraz z moderatorką przygotowały materiały informacyjne dla ławników. W materiałach opisano propozycje zagospodarowania ulicy Umultowskiej. Nie zawierały natomiast jakichkolwiek argumentów mających dowodzić, że jedna z koncepcji jest lepsza od drugiej.
5. W międzyczasie został ustalony porządek obrad sądu obywatelskiego. Każda strona mogła wystawić dwóch przedstawicieli oraz otrzymała tyle samo czasu na wystąpienie podczas procesu.
6. Urząd miasta zorganizował kampanię informacyjną dotyczącą planowanego posiedzenia poznańskiego sądu obywatelskiego. Informacje na ten temat zamieszczano w telewizji, radiu, prasie oraz Internecie.
7. 13 grudnia 2011 roku w Sali Sesyjnej Urzędu Miasta w Poznaniu odbyło się posiedzenie sądu obywatelskiego. Było ono otwarte dla mediów oraz wszystkich obywateli. Każda ze stron przedstawiła swoje koncepcje, nie obyło się bez emocjonalnych wystąpień. Moderatorce udało się zapobiec powstaniu poważniejszych konfliktów. Później każdy z ławników miał okazję zadać pytanie przedstawicielom stron konfliktu. Osoby znajdujące się na widowni również mogły wyrazić swoje stanowisko w rozpatrywanej sprawie. Po zakończeniu debaty ławnicy udali się do specjalnie przygotowanej dla nich sali. Tam przez kilkadziesiąt minut dyskutowali nad wszystkimi argumentami zaprezentowanymi podczas procesu. Następnie przeprowadzili głosowanie. Większością 10:5 uznali, że ulica Umultowska powinna zostać zamknięta dla ruchu pojazdów i zamieniona na deptak. Werdykt ten spotkał się z umiarkowaną reakcją obu stron konfliktu.
8. Mimo że werdykt jury nie był wiążący, prezydent Poznania zdecydował się na jego zaakceptowanie. Decyzja została naniesiona na miejscowy plan zagospodarowania przestrzennego ulicy Umultowskiej. Ze względu na długi okres zatwierdzania tego typu dokumentów, plan zagospodarowania przestrzennego ulicy Umultowskiej nie wszedł jeszcze w życie.

Zalety	Wady
Zwiększa się poziom zaufania między stronami uczestniczącymi w sporze.	Technika jest czasochłonna i kosztowna.
W oparciu o uzyskane informacje uczestnicy mogą dyskutować w swobodnej atmosferze i wymieniać się doświadczeniami.	Proces doboru ławników jest bardzo skomplikowany, ponadto bywa podważany przez stronę sporu.
Obywatele znacznie zwiększają swoją	Organizator konsultacji, którym

wiedzę na temat rozpatrywanego problemu.	najczęściej jest instytucja publiczna, zмага się z problemem braku zaufania społeczeństwa do urzędników. Aby technika została zastosowana efektywnie, musi przekonać obywateli o swoich dobrych intencjach.
	Moderator musi wykazać się wielkim profesjonalizmem, w przeciwnym razie procedura sądu obywatelskiego może zakończyć się pogłębieniem podziałów pomiędzy stronami konfliktu.

17) Planowanie partycypacyjne

Istotą planowania partycypacyjnego jest włączenie w ten proces także użytkowników danej przestrzeni. Ich wiedza, oczekiwania, jak i pomysły, są wykorzystywane przez profesjonalnych planistów tak, aby zaprojektowana przestrzeń była jak najbardziej funkcjonalna dla wszystkich jej potencjalnych użytkowników, a także dostatecznie elastyczna i estetyczna. Jest to więc niejako rewolucja w całym myśleniu o tworzeniu przestrzeni publicznych, w ramach której praca na desce kreślarskiej staje się wtórna względem pracy z ludźmi nad kształtem ich otoczenia. Wspólne prace mają zmierzać do podjęcia decyzji zarówno o kształcie fizycznym, jak i programie zagospodarowania danej przestrzeni. Twórcą teorii projektowania partycypacyjnego jest Henry Sanoff, wykładowca North Carolina State University, a także profesor wizytujący Polskiego Instytutu Architektury i Sztuki.

Zazwyczaj mówi się o trzech zasadniczych etapach składających się na projektowanie partycypacyjne: analizie środowiskowej, interaktywnym projektowaniu i wypracowaniu ostatecznej koncepcji.

W pierwszym etapie specjaliści (nie tylko zresztą architekci czy urbaniści gdyż w procesie tym uczestniczyć mogą także socjolodzy lub politolodzy) przeprowadzają pewne wstępne prace przygotowawcze. Składają się na nie: analiza danych wtórnych, badania potrzeb i oczekiwań różnych grup, wstępna analiza zasobów miejsca, analiza aktorów procesu i ich interesów, a także wykonanie urbanistycznych prac przygotowawczych. Drugi etap jest najważniejszy i zazwyczaj najbardziej skomplikowany. Najczęściej głównym elementem są warsztaty organizowane dla użytkowników danego obszaru (lub ich przedstawicieli) i profesjonalistów pracujących nad nim. W ich trakcie próbuje się wypracować pierwsze rozwiązania przestrzenne przy wykorzystaniu wiedzy zgromadzonej w pierwszym etapie. Często pomocną osobą okazuje się w tym momencie moderator, którym może być na przykład przedstawiciel nauk społecznych czy doświadczony dziennikarz. To na podstawie tych spotkań powstają pierwsze projekty zagospodarowania bądź rewitalizacji danej przestrzeni. Ostatni etap polega na przedyskutowaniu ze wszystkimi zainteresowanymi zaproponowanych projektów i zaakceptowaniu ostatecznego rozwiązania (dąży się do osiągnięcia konsensusu, który byłby możliwy do przyjęcia przez wszystkie strony, a przynajmniej przez zdecydowaną większość).

Ta technika jest stosowana nie tylko przez podmioty publiczne, ale także różne instytucje, w tym komercyjne czy należące do trzeciego sektora. Naturalnym ograniczeniem natomiast jest fakt, iż technika przeznaczona jest do planowania przestrzennego. W takich konsultacjach wziąć udział mogą nie tylko mieszkańcy danego obszaru, ale także przedstawiciele różnego typu instytucji, które mają tam swoje siedziby.

Jako praktyczne zastosowanie planowania partycypacyjnego w postaci konkretnego narzędzia, można podać przykład działań zorganizowanych przez Stowarzyszenie Architektów RP - oddział we Wrocławiu. Zajęli się oni rewitalizacją zapomnianego dość placu Józefa Piłsudskiego na północy Wrocławia. W lipcu 2012 r. zostało zorganizowane sympozjum, na którym zastanawiano się, jak ożywić tę część miasta. Przedstawiano między innymi pierwotne założenia architektoniczne tego miejsca, a także kolejne fazy jego przekształceń. Dla mieszkańców zorganizowano festyn, a dzięki współpracy z jedną z firm komercyjnych przygotowano pokaz, jak mogłaby wyglądać nocna iluminacja całego placu. Następnie w kolejnych miesiącach cyklicznie odbywały się spotkania mieszkańców i projektantów, na których rozmawiano na temat możliwych zmian w przestrzeni publicznej. Na podstawie tych spotkań poszczególne grupy architektów proponowały własne projekty, które później opiniowali mieszkańcy.

Zalety	Wady
Pozwala stworzyć bardziej funkcjonalną i dostosowaną do potrzeb użytkowników przestrzeń publiczną.	Przeznaczona jest do konsultacji różnych kwestii z obszaru zagospodarowania przestrzennego.
Angażuje wiele podmiotów w jakiś sposób powiązanych z danym obszarem.	W pewnych sytuacja stosunkowo niewielka grupa może poważnie utrudnić bądź w ogóle zablokować konsultacje.
Sprzyja rozwojowi tożsamości miejsca i bardziej efektywnemu wykorzystaniu przestrzeni publicznej.	

18) Partycypacyjne planowanie strategiczne

Technika ta służy planowaniu rozwoju danej jednostki w pewnym przedziale czasowym. W przeciwieństwie jednak do zwyczajnych procesów planistycznych, jej istotą jest włączenie w jego przebieg jak najszerzych grup społecznych. Mówimy tu między innymi o tzw. przeciętnych mieszkańcach, lokalnych liderach, przedstawicielach różnych instytucji publicznych, społecznych i komercyjnych.

Partycypacyjne planowanie strategiczne przydatne jest zarówno w planowaniu ogólnych strategii, jak i pracy nad bardziej szczegółowo określonymi kwestiami. Technika zazwyczaj zakłada dwa dni pracy lub cztery popołudniowe warsztaty. Podczas spotkań praca dzielona jest na różne etapy, uczestnicy pracują samodzielnie, w podgrupach i na forum całej grupy. By usprawnić wzajemną wymianę informacji i pomysłów, w pracach grup powinien uczestniczyć wykwalifikowany facylitator lub zespół facylitatorów. W przypadku przygotowywania strategii rozwoju jednostki samorządowej w pracach powinni brać udział także przedstawiciele administracji samorządowej. To oni muszą zadbać, aby projektowane rozwiązania były zgodne z prawem i mogły być implementowane przez system administracji publicznej. W procesie może uczestniczyć od 5 do 50 osób. Zarazem należy zwrócić uwagę, że nie liczy się ilość, a jakość. Od ilości osób ważniejsze jest, żeby grupa biorąca udział w pracach związanych z partycypacyjnym planowaniem strategicznym, była odpowiednio zróżnicowana i możliwie jak najlepiej oddawała różnorodność całej zbiorowości.

Cztery sesje warsztatowe, które składają się na proces, poświęcone są kolejno:

- **wizji:** uczestnicy określają, jak chcieliby widzieć swoją społeczność za 3-5 lat; można wykorzystywać tutaj różnego rodzaju techniki wizualizacyjne;

- **barierom:** na tym etapie uczestnicy określają, jakie przeszkody stoją na drodze do spełnienia zarysowanej wcześniej wizji;
- **receptom:** podczas tej sesji wypracowywane są strategie, które pozwolą przezwyciężyć bariery;
- **planowi działania:** tworzony jest plan wraz z zarysem harmonogramu; uczestnicy deklarują, w jakie działania mogą się zaangażować.

Ten ostatni element jest newralgiczny dla całego procesu. Na tym etapie bowiem wszyscy uczestnicy zobowiązują się do poniesienia części odpowiedzialności za realizację całości planu. Jest to ważne przynajmniej z dwóch powodów. Po pierwsze, uczestnicy zdając sobie z tego sprawę, od początku „powściągają” swoje oczekiwanie, co z kolei sprawia, że stworzona strategia jest bardziej realistyczna i nie jest jedynie „koncertem życzeń”. Po drugie zaś, gdy w realizacji strategii uczestniczą nie tylko podmioty publiczne ale także szeroko pojęta lokalna społeczność, zwiększa się jej potencjalna skuteczność. Może to także zaowocować powstaniem „społecznego pozytywnego sprzężenia zwrotnego”, gdzie sukces wspólnych działań przyczynia się do zwiększenia ogólnej aktywności społecznej i realizacji kolejnych wspólnych działań.

Technikę tą wykorzystują zarówno podmioty publiczne, jak i niepubliczne - szczególnie przez organizacje społeczne czy firmy komercyjne o rozbudowanej kulturze odpowiedzialności społecznej. W pracach brać może udział w zasadzie każdy obywatel.

Technika ta po raz pierwszy została wykorzystana jako narzędzie konsultacyjne w 1993 r. przez Williama „Bill” Johnsona, burmistrza miasta Rochester w stanie Nowy Jork. Miasto to, liczące ponad 220 tys. mieszkańców, przez długie lata zmagало się z powolnym rozwojem i utratą znaczenia. Programy regionalne okazywały się nieskuteczne, podobnie jak inicjatywy władz miejskich, próbujących ożywić miasto. Po wygraniu wyborów nowy burmistrz postanowił nadać nowy impuls rozwojowy. W tym celu stworzył program „Sąsiedzi budują sąsiedztwa” (NBN), w ramach którego to właśnie mieszkańcy mieli stworzyć zupełnie nową strategię dla miasta.

Pierwsza faza procesu trwała 18 miesięcy. Na samym początku, po wstępnych konsultacjach, miasto podzielono na dziesięć obszarów nazwanych sektorami, w ramach których miały być prowadzone prace planistyczne. W każdym sektorze powstał zespół roboczy, w skład którego weszli mieszkańcy, działacze, przedstawiciele kościołów i związków wyznaniowych, organizacji pozarządowych, przedsiębiorców i szkół. W pracach każdego zespołu uczestniczył urzędnik miejski oraz profesjonalny facylitator. Zadanie urzędników ograniczało się do wspierania procesu, główną rolę odgrywali mieszkańcy.

Opracowano zasoby sąsiedztw, określono wizje ich rozwoju, priorytety i szczegółowe plany działań (m.in. w takich sferach, jak: mieszkalnictwo, bezpieczeństwo, estetyka, rozwój ekonomiczny, infrastruktura publiczna, środowisko). Po osiemnastu miesiącach każdy z planów sektorowych był przeglądany, oceniany i poprawiany w taki sposób, aby pozostawał jak najbardziej realistyczny. Po ponad dziesięciu latach funkcjonowania programu zrealizowano ponad 75% planów działania dla każdego z sektorów. Rola miasta w całym procesie to przede wszystkim towarzyszenie mieszkańcom, służenie radą, wiedzą i pomocą.

Dzięki procesom NBN mieszkańcy mogli także wpływać na budżet, ustalać priorytety wydatkowania pieniędzy.

W 2006 r. współdecydowali o ponad 450 mln dolarów.

Zalety	Wady
Tworzona jest strategia, która w możliwie największym stopniu odpowiada oczekiwaniom społecznym.	Znacznie dłuższy niż przy "normalnych" strategiach proces projektowania.
Poszczególne podmioty pracujące przy strategii zobowiązują się wziąć udział w fazie jej późniejszej realizacji.	Musi istnieć odpowiednio wysoki poziom kapitału społecznego, by zarówno na poziomie projektowania, jak i wdrażania strategii proces nie „załamał się”.
Strategia jest bardziej realistyczna, a prace nad nią i jej późniejsza faza wdrożeniowa sprzyjają powstaniu tzw. społecznego pozytywnego sprzężenia zwrotnego.	

Partycypacyjne planowanie strategiczne w gminie Świdnica. Warsztat z liderami.



19) Planning for Real (TM)

Jest to technika służąca planowaniu rozwoju społeczności lokalnych, pozwalająca na wyartykułowanie przez mieszkańców danej społeczności swoich potrzeb w sposób niekonfrontacyjny. Pozwala na zasięganie opinii mieszkańców zarówno w kwestiach bardzo małych i lokalnych (np. ścieżki rowerowe na osiedlach i place zabaw), jak i nieco szerszych. Oryginalność tej techniki polega na tym że uczestnicy procesu pracują na skonstruowanym wcześniej modelu 3D danego obszaru. Model ten powinien być przygotowany wcześniej, nie musi być jednak zaprojektowany profesjonalnie czy posiadać odpowiednią skalę. Należy jednak pamiętać o tym, aby zawierał najważniejsze elementy danej przestrzeni w odpowiednim ułożeniu. Na gotowym modelu uczestnicy umieszczają karty przedstawiające różne lokalne kwestie (np. dostępność miejskiej infrastruktury, ochrona zdrowia, transport publiczny, rynek lokalny itd.). Dla uczestników pozostają także puste karty, na których można zapisać kwestie nieuwzględnione przez organizatorów (powinno być około 300 gotowych kart + puste).

Idea polega na tym, by - kładąc na modelu kartę - wypowiedzieć jednocześnie sugestię dotyczącą rozwiązań z tym miejscem związanych. Gdy wszystkie osoby się wypowiedzą (liczba kartek nie jest w żaden sposób limitowana), przechodzi się do następnej fazy prac. Wszystkie sugestie zostają odpowiednio pogrupowane, a następnie na tej podstawie tworzy się listę priorytetów. Priorytety zaś przekładane są na konkretne działania. Ten etap prac odbywa się zazwyczaj w mniejszych podgrupach. Ostatnim etapem jest stworzenie pewnej

ogólnej strategii rozwoju danego obszaru. Technikę też można realizować w kilku wariantach. Do konsultacji mogą być zaproszeni wszyscy mieszkańcy danego obszaru (bez jakiejś selekcji) bądź też zorganizować serie spotkań z różnymi grupami osobno, np. osób młodych, emerytów, matek z małymi dziećmi itp. Dużym plusem tej techniki jest fakt, że - dzięki swemu niekonwencjonalnemu charakterowi - przyciąga uwagę i angażuje nawet początkowo sceptycznych uczestników. Z kolei dzięki swej „namacalności” ułatwia współpracę pomiędzy osobami z bardzo różnych grup społecznych i wiekowych.

Planning for Real zostało opracowane jako technika zasięgnięcia opinii przez The Neighborhood Initiatives Foundation (NIF) i opatrzone znakiem ochronnym. Użycie jej wymaga uzyskania zgody NIF, ale nie wiąże się z żadnymi kosztami, np. uzyskania licencji. Metoda ta była już wielokrotnie stosowana w Wielkiej Brytanii, np. przy planowaniu rozwoju osiedla we wschodniej części Londynu, czy ustanowienia tzw. Home Zone w Morice Town. Z powodzeniem korzystają z niej głównie samorządy lokalne w planowaniu rewitalizacji wybranych obszarów. Uczestniczą zaś w niej wszyscy (bądź z jakichś względów tylko wybrane grupy) mieszkańcy obszarów, których dotyczą prace planistyczne.

Interesującym przykładem wykorzystania tej techniki przy rewitalizacji zaniedbanej dzielnicy jest przypadek miasta Leicester w Wielkiej Brytanii. W 2006 r. władze postanowiły dokonać modernizacji jednej z poprzemysłowych dzielnic miasta (St. Matthew's Estate, której nazwa pochodzi od kościoła św. Mateusza). Dzielnica (oddzielona od pozostałej części miasta autostradą) nie była najlepszą wizytówką. Zdominowała ją uboga ludność zamieszkująca często poważnie zaniedbane pozakładowe budynki pracownicze. Sporą grupę stanowili także emigranci. W osiemnastu spotkaniach wzięło udział łącznie ponad 500 mieszkańców. Na podstawie ich uwag stworzono kilkuletni program rewitalizacyjny, w ramach którego między innymi przekształcono niektóre pofabryczne tereny we wspólne, zielone przestrzenie publiczne czy usprawniono funkcjonowanie komunikacji miejskiej.

Zalety	Wady
Ciekawa i angażująca uwagę uczestników technika.	Nadaje się do konsultacji tylko stosunkowo niewielkich obszarów.
Sprzyja współpracy osób z różnych grup społecznych i wiekowych.	Przygotowanie makiety - pomimo że nie musi być bardzo profesjonalna - wymaga sporego nakładu czasu.
Interaktywna formuła sprzyja pojawianiu się nowych, innowacyjnych rozwiązań.	Każdorazowo należy stworzyć nową makietę.

3. Technika konsultacyjna Aktywni Obywatele

Ze względu na fakt, że technika ta wyraźnie różni się od pozostałych, została omówiona w osobnej części artykułu. Polega ona na włączeniu i zachęceniu do aktywnego udziału obywateli w procesie realizacji konkretnego projektu na każdym jego etapie.

Można wyróżnić 4 główne etapy tego procesu:

1. Zdiagnozowanie najbardziej palących problemów/wyzwań/potrzeb lokalnych. Dokonanie wyboru jednej, kluczowej sprawy, która stanie się przedmiotem konsultacji społecznych. W procesie selekcji władze lokalne powinny bardzo poważnie rozważyć argumenty strony społecznej. Samowolne podjęcie decyzji przez przedstawicieli władzy może zniechęcić ludzi do dalszego uczestnictwa w tej formie konsultacji.
2. Identyfikacja możliwych do wykonania projektów. Podjęcie decyzji o realizacji jednego, bądź też kilku z nich. Podobnie jak w pierwszym etapie konsultacji, przy podejmowaniu decyzji władze publiczne muszą brać pod uwagę stanowisko wszystkich

- grup społecznych oraz środowisk biorących w nich udział. W przeciwnym wypadku obywatele zrezygnują z udziału w realizacji projektu.
3. Budowanie koalicji na rzecz realizacji projektu. Dokonanie podziału pracy podczas przygotowań nad jego wykonaniem.
 - część zadań jest realizowanych wspólnie przez urzędników oraz zainteresowanych obywateli/organizacje pozarządowe;
 - instytucje publiczne są ponadto odpowiedzialne za finansowanie działań podejmowanych w ramach projektu oraz za zapewnienie komfortowych warunków pracy obywatelom je wykonującym;
 - organizacje pozarządowe oraz zainteresowani obywatele samodzielnie wykonują część zadań, dostarczają ponadto wiedzy fachowej oraz nagłaśniają założenia projektu w środowiskach, w których na co dzień funkcjonują.
 4. Ocena wykonania projektu. W celu dokonania ewaluacji niezbędne jest znalezienie odpowiedzi na poniższe pytania:
 - czy efekty pracy są współmierne z oczekiwaniami?
 - czy są jakieś bariery blokujące skuteczne funkcjonowanie projektu?
 - czy (i jeżeli tak, to w jaki sposób) projekt może zostać poprawiony?
 - w jaki sposób zachęcić większą grupę ludzi do korzystania z niego?
 - czy w trakcie wspólnych prac nad projektem doszło do większej integracji środowisk lokalnych oraz wzrósł poziom zaufania na linii obywatele/organizacje pozarządowe – władza lokalna?

Technika konsultacyjna Aktywni obywatele jest przeznaczona dla wszystkich obywateli, którzy interesują się problemami o charakterze lokalnym, obejmującymi często obszar sołectwa, osiedla, dzielnicy bądź gminy. Kolejną grupą uczestniczącą w tej formie konsultacji społecznych są urzędnicy administracji publicznej oraz przedstawiciele władzy lokalnej.

Przy zastosowaniu procedury Aktywni obywatele jej uczestnicy korzystają z wielu innych technik konsultacyjnych.

Najczęściej są to:

- spotkania otwarte;
- analiza opinii, komentarzy oraz skarg przesyłanych przez obywateli;
- spotkania „na żywo” w Internecie;
- badanie na próbie reprezentatywnej;
- planowanie partycypacyjne;
- dni otwarte, pokazy uliczne i festyny.

W przypadku tej techniki można zastosować narzędzie zwane *dotmocracy* (nie istnieje polski odpowiednik dla tego słowa. Dosłownie oznacza ono *demokrację kropkową*). Przy pomocy tego narzędzia duże grupy społeczne są w stanie szybko podejmować decyzje. Jest ono przydatne zwłaszcza na etapie identyfikacji oraz wyboru projektów do realizacji. Z narzędzia korzysta się podczas spotkań otwartych oraz różnego rodzaju pokazów ulicznych i festynów.

Składa się ono z kilku kroków:

1. Organizator spotkania prezentuje podstawowe informacje dotyczące przedmiotu konsultacji jego uczestnikom.
2. Obywatele mają możliwość zadania pytań organizatorowi.
3. Uczestnicy spotkania zostają podzieleni na małe grupy, w których dyskutują na temat przedmiotu konsultacji.
4. Każdy obywatel ma możliwość wpisania swojej propozycji na specjalnie przygotowanych kartach.
5. Uczestnicy konsultacji zamalowują kropki na wyżej wymienionych kartach obok odpowiedzi która im odpowiada. Mogą również wpisać swoje uwagi dotyczące zaproponowanych rozwiązań.

nowanego pomysłu. Obywatel powinien podpisać się na każdej karcie, na której zamalowywał kropki. Poniżej został przedstawiony kwestionariusz używany przy stosowaniu dotmocracy.

6. Organizator konsultacji/moderator omawia każdą kartę z osobna i ogłasza wyniki głosowania.

Kwestionariusz stosowany podczas korzystania z narzędzia dotmocracy:

Pomysł na projekt:						Podpisy
Czy uważasz że pomysł ten jest dobry?						
Zdecydowanie tak	Raczej tak	Jest neutralny ...	Raczej nie .	Zdecydowanie nie	Nie wiem ..	
Silne strony i szanse			Słabe strony i zagrożenia			

Technika Aktywny obywatel – podsumowanie:

Zalety	Wady
Pomaga wskazać faktycznie największe problemy/wyzwania stojące przed społecznością lokalną.	Stosunkowo wysokie koszty organizacji konsultacji.
Wzmacnia więzi lokalne i zwiększa zaufanie do instytucji publicznych	Urzednicy powinni posiadać sporą wiedzę dotyczącą konsultacji społecznych. W ramach tej techniki stosuje się bowiem szereg innych technik konsultacyjnych.
Pobudza obywateli do działania, brania odpowiedzialności za otaczającą ich rzeczywistość.	

4. Dobór technik konsultacyjnych.

W poprzednich podrozdziałach poddaliśmy analizie szereg technik konsultacyjnych. Oczywiście organizując konsultacje nie jesteśmy w stanie posłużyć się każdą z nich. Nie jest to możliwe, ponieważ każda instytucja przeprowadzająca konsultacje społeczne posiada ograniczone środki finansowe i zasoby ludzkie oraz dąży do tego, aby nawet najtrudniejsze kwestie mogła rozwiązać w stosunkowo niedługim czasie. Warto jednak podkreślić, że prawidłowo przygotowane oraz sprawnie zrealizowane konsultacje umożliwiają efektywniejsze zarządzanie państwem (bądź też województwem, powiatem, gminą, osiedlem, itp.). Żeby konsultacje społeczne zakończyły się sukcesem, ich organizatorzy powinni w sposób odpowiedni dobierać techniki konsultacyjne do przedmiotu konsultacji oraz grup obywateli biorących w nich udział.

W poniższej tabeli autorzy tego tekstu zamieścili swoje rekomendacje dotyczące 2 kwestii:

- jaka powinna być grupa docelowa dla każdej analizowanej w tekście techniki;
- jakie kwestie (obszary tematyczne) najlepiej pasują do określonej techniki konsultacyjnej.

Warto podkreślić, że techniki konsultacji mogą być stosowane w innym warunkach, niż przedstawiono to w tabeli.

W zestawieniu tym przedstawiono, jakie muszą być okoliczności aby dana technika przynosiła największe korzyści.

Technika prowadzenia konsultacji społecznych	Uczestnicy (grupa docelowa)	Kwestie (obszary tematyczne)
Zbieranie informacji oraz opinii pracowników instytucji publicznych.	Urzędnicy administracji publicznej.	Nie tylko problemy, które staną się przedmiotem konsultacji, ale przede wszystkim opinie urzędników na temat stosunku grup społecznych do rozpatrywanych kwestii.
Analiza opinii, komentarzy oraz skarg przesyłanych przez obywateli.	Wszyscy obywatele.	Konkretne, wymagające specjalistycznej wiedzy, kwestie.
Dni otwarte, pokazy uliczne, festyny.	Wszyscy obywatele.	Nie wymagające specjalistycznej wiedzy lokalne sprawy, które dotyczą większości obywateli biorących udział w uroczystości (np. zagospodarowanie ulicy, placu przy którym ww. obywatele mieszkają).
Spotkania otwarte	Wszyscy obywatele	Tematy dotyczące większość obywateli, a nie wymagające specjalistycznej wiedzy (np. strategia rozwiązywania problemów społecznych gminy).
Panel ekspertów.	Specjaliści pochodzący z wielu różnych instytucji oraz środowisk, dysponujący wysoce zaawansowaną wiedzą teoretyczną bądź praktyczną.	Tematy o charakterze społeczno-ekonomicznym (np. lokalny rynek pracy) oraz kwestie o charakterze długofalowym (strategie rozwoju gminy).
Spotkania „na żywo” w Internecie.	Ludzie posiadający podstawową wiedzę na temat komputera i internetu.	Tematy dotyczące obywateli zamieszkujących różne części województwa albo państwa (np. rozwój szkolnictwa wyższego w regionie).
Wywiady indywidualne	Wszyscy obywatele	Wszystkie kwestie mogą zostać profesjonalnie rozpatrzone przy pomocy tej techniki. Wszystko zależy od prawidłowo opracowanego kwestionariusza.
Otwarta przestrzeń (Open Space)	Od kilku po 2 tysiące obywateli. Zgłosić się może każdy zainteresowany obywatel.	Kwestie o charakterze kompleksowym i konfliktogennym (np. problem szeroko rozumianej opieki zdrowotnej w gminie)
Badania na próbkę reprezentatywnej	Celowo wyselekcjonowani respondenci	Podobnie jak w przypadku wywiadu indywidualnego - wszystkie kwestie mogą zostać

		profesjonalnie rozpatrzone przy pomocy tej techniki. Wszystko zależy od prawidłowo opracowanego kwestionariusza.
Karty rozmowy (deliberative meetings of citizens - DEMOCS)	Grupa 8-10 osób reprezentująca różne grupy społeczne i środowiska.	Kontrowersyjne zagadnienia społeczne (np. legalizacja prostytucji).
Grupy fokusowe (pogłębiony wywiad grupowy)	Grupa 5-12 osób, reprezentanci najważniejszych i najbardziej zainteresowanych przedmiotem konsultacji środowisk.	Bardzo konkretny, lokalny problem (np. czy gmina powinna utrzymywać 2 szkoły podstawowe, czy też zdecydować się – choćby ze względów oszczędnościowych – na zamknięcie jednej z nich).
Sondaż deliberacyjny	Reprezentatywna próba mieszkańców gminy (powiatu, województwa, itp. - wszystko zależy od tego, kogo faktycznie dotyczy kwestia poddana konsultacjom.	Trudne, bardzo konkretne, lokalne problemy społeczno-ekonomiczne (np. finansowanie lokalnego klubu sportowego z budżetu gminy).
Koła przypadków (technika study circle)	Grupa 8-12 osób. Reprezentanci grup bezpośrednio zainteresowanych przedmiotem konsultacji.	Lokalne problemy, które zaczęto uważać za istotne dopiero od 50-100 lat (np. zanieczyszczenie środowiska przez lokalną fabrykę).
Referendum lokalne	Wszyscy mieszkańcy gminy (regionu, województwa) posiadający czynne prawo wyborcze.	Kwestie dotyczące utworzenia, połączenia, podziału bądź zniesienia gminy oraz ustalenia granic gminy; w sprawie samoopodatkowania się mieszkańców gminy, oraz w innych ważnych sprawach o charakterze gminnym, powiatowym bądź wojewódzkim (niedotyczących kwestii odwołania organów publicznych).
Budżet partycypacyjny	Wszyscy członkowie społeczności lokalnej posiadający czynne prawo wyborcze (ewentualnie wybrani przez mieszkańców gminy delegaci).	Bieżące, konkretne sprawy o charakterze społeczno-ekonomicznym (przypadek Budżetu partycypacyjnego Miasta Sopot 2012, przykładowe inwestycje: budowa placu zabaw na sopockiej plaży; Remont ul. 23 Marca; stworzenie połączenia autobusowego między Sopotem a Gdańskiem).
Sąd obywatelski	Grupa 12-16 osób nie będąca stroną oraz niespecjalizująca się w kwestii poddanej konsultacji.	Konkretne, konfliktogenne lokalne sprawy (np. zagospodarowanie ulicy zamieszkiwanej przez bardzo różne grupy społeczne).
Planowanie partycypacyjne	Wszyscy obywatele bezpośrednio zainteresowani przedmiotem konsultacji.	Kwestie związane z zagospodarowaniem przestrzeni miejskiej bądź

		wiejskiej.
Partycypacyjne planowanie strategiczne	Grupa kilkudziesięciu osób reprezentująca pozostałych mieszkańców gminy.	Kwestie o charakterze długofalowym – opracowanie dokumentów strategicznych gminy.
Planning for Real (TM)	Reprezentanci najważniejszych środowisk, bądź wszyscy mieszkańcy osiedla, gminy.	Wyłącznie drobne, lokalne kwestie (np. potrzeba budowy ścieżki rowerowej).

5. Podsumowanie

Jak pokazuje polska praktyka samorządowa prowadzenie udanych konsultacji społecznych jest w dalszym ciągu sporym wyzwaniem dla instytucji władzy, organizacji pozarządowych i dla samej społeczności. O ile ich tradycyjne formy zdają się nie rodzić większych kontrowersji to w przypadku ich nowoczesnych postaci rodzi się pytanie o naszą obywatelską dojrzałość, rozumianą jako zdolność do wypełnienia ich autentyczną aktywnością. Prezentując i omawiając katalog dostępnych narzędzi i technik konsultacyjnych staraliśmy się skoncentrować Państwa uwagę na praktycznych, konkretnych aspektach tego problemu aby ułatwić Państwu ich wybór i realne wykorzystanie. Zamykając nasze rozważanie chcielibyśmy jeszcze zwrócić uwagę na trzy ważne okoliczności jakie mogą mieć wpływ na podejmowane przez Was rozstrzygnięcia.

Po pierwsze konsultacje, co brzmi jak banał, nie odbywają się w próżni społecznej. Jednym z ważnych elementów są uwarunkowania natury politycznej. Nie można ich nie dostrzegać. Jesteśmy jako społeczeństwo skażeni negatywnym stosunkiem do tej ważnej sfery życia społecznego.

Starajmy się dokładać wszelkich starań aby konsultacje nie zostały uwikłane w rywalizację o władzę pomiędzy mniej lub bardziej identyfikowalnymi ugrupowaniami i lokalnymi liderami politycznymi. Czasami używamy określenia, iż dziura w drodze gminnej nie ma barw politycznych, partyjnych czy ideologicznych tak samo powinniśmy jako organizatorzy i uczestnicy konsultacji pokazać przedmiot konsultacji jak i samą procedurę jako przejaw lokalnego życia publicznego, pozbawionego politycznych podtekstów.

Drugi istotny czynnik wyznaczający nasze myślenie o działaniach konsultacyjnych jest związany z ich konfliktowym kontekstem. Jest rzeczą naturalną, iż przedmiotem konsultacji są często kwestie sporne, gdzie zaangażowane strony mają sprzeczne interesy i oczekiwania wobec projektowanych decyzji. W zależności od fazy samego konfliktu nasze podejście do wykorzystywania technik konsultacyjnych może być różne. Zdarzać się może, że sama idea przeprowadzenia konsultacji może być kwestionowana, jako wywołująca jakiś problem społeczny, pośrednio powodując sam konflikt wedle słynnego powiedzonka o „wywoływaniu wilka z lasu”. Gdy spór już trwa konsultacje mogą być techniką pomocną w jego uregulowaniu. Sugerujemy w tym względzie aby te z jednej strony nie obawiać się inicjowania samej procedury a dążyć do tego aby wykorzystać w ich trakcie techniki zawierające jak największy ładunek dialogu (deliberacji) z wykorzystaniem moderatora jako czynnika neutralnego pozwalającego na zbliżenie stanowisk a być może i osiągnięcia porozumienia w konsultowanej materii.

Trzecia ważna okoliczność wiąże się z normatywnymi aspektami zagadnienia. Jak wiadomo w polskim systemie prawa nie ma powszechnie obowiązującej definicji konsultacji społecznych. Niektórzy mogą traktować tę sytuację jako barierę w ich przeprowadzeniu. Opowiadamy się za potraktowaniem tej okoliczności jako okazji do poszukiwania własnych oryginalnych rozwiązań a tym samym sięgania przez samorządy terytorialne i organizacje pozarządowe po nowoczesne, innowacyjne rozwiązania w realizacji konsultacji. Zalecamy aby zawarte w publikacji propozycje dostosowywać do kontekstu społecznego, zagadnień jakich

dotyczą, specyfiki lokalnych zwyczajów i tradycji czy właściwości partnerów społecznych. Czasami może się okazać, iż cała procedura może być mixem, wspomnianą już przez nas niepowtarzalną kombinacją wykreowaną na użytek konkretnych sytuacji. Na tym może polegać ich siła i zdolność do mobilizacji różnych grup społecznych.

Czwarta ważna uwaga to ta aby nie traktować konsultacji jako czegoś co jest „śmiertelnie poważną”, „odświętną”, regulowaną majestatem prawa procedurą i wedle tego nie powinna mieć przyjaznej dla obywatela, dostępnej „lekkiej” formy. Współczesne życie publiczne domaga się także atrakcyjnej formy, pobudzającej pozytywne emocje stymulujące do sprawczej aktywności. Pozwala to łatwiej przełamywać barierę nieufności jaka występuje w relacjach między instytucjami władzy a obywatelami i budowania poczucia obopólnej satysfakcji z uczestnictwa w ciekawym przedsięwzięciu.

6. Bibliografia

ABC samorządu terytorialnego, Poradnik nie tylko dla radnych, Fundacja Rozwoju Demokracji Lokalnej, Warszawa 2006.

ABC konsultacji. Krótki przewodnik po metodach i technikach prowadzenia konsultacji społecznych, Projekt Społeczny 2012, Warszawa 2010.

Berman N., Strategiczne planowanie rozwoju gospodarczego, Municipium, Warszawa 2003.

Długosz D., Wygnański J. J., Obywatele współdecydują. Przewodnik po partycypacji społecznej, Stowarzyszenie na rzecz Forum Inicjatyw Pozarządowych, Warszawa 2005,

http://ue.ngo.pl/files/ue.ngo.pl/public/materialy_analzy/przewodnik_ost.pdf.

Ferens A., Kondas R., Matysiak I., Rzeźnik G., Szyrski M., Jak prowadzić konsultacje społeczne w samorządach? Zasady i najlepsze praktyki współpracy samorządów z przedstawicielami społeczności lokalnych. Przewodnik dla samorządów, Fundacja Rozwoju Demokracji Lokalnej, Warszawa 2010.

Gójska A., Kuczyński P., Lewenstein B., Pogoda I., Zielińska E., Konsultacje społeczne w przestrzeni wielkomiejskiej. Ochocki model dialogu obywatelskiego, Polskie Towarzystwo Socjologiczne, Warszawa.

Misztal W., Lokalny dialog obywatelski, Centrum Partnerstwa Społecznego „Dialog”, Warszawa 2008.

Pyka, M., Poradnik dobrych praktyk konsultacji społecznych, Sieć Wspierania Organizacji Pozarządowych SPLOT, Warszawa 2011.

Sprawozdanie z konsultacji społecznych Projektu Strategii Rozwoju Województwa Dolnośląskiego 2020, Wrocław 2013

http://www.umwd.dolnyslask.pl/fileadmin/user_upload/Rozwoj_regionalny/SRWD/_2013_01_17__NEW_Sprawozdanie_z_Konsultacji_Spolecznych_SRWD.pdf

Sroka J., Wybrane instytucje demokracji partycypacyjnej w polskim systemie politycznym, Wyd. Instytutu Pracy i Spraw Socjalnych, Warszawa 2008.

Strategia Rozwoju Gminy Parczew 2007-2015, http://www.miastoparczew.bip.lublin.pl/upload/pliki/Stategia_Rozwoju2007-2015.pdf

Strategia Rozwoju Województwa Dolnośląskiego 2020, http://www.umwd.dolnyslask.pl/fileadmin/user_upload/Rozwoj_regionalny/SRWD/SRWD_2020-final.pdf

Zychowicz Z. (red.), Przeprowadzanie konsultacji społecznych w samorządzie, Instytut Rozwoju Regionalnego, Szczecin 2011.

Strony internetowe:

<http://www.planningforreal.org.uk/>

http://konsultacje.um.warszawa.pl/baza_wiedzy/techniki_konsultacji_spolecznych

<http://pspp.blox.pl/html>

<http://participedia.net/cases/participatory-budgeting-porto-alegre>

<http://www.neweconomics.org/issues/entry/democracy-participation>

<http://www.prezydent.pl/witryna-obywatelska/witryna-obywatelska/projekt,10.html>

http://dobrepraktyki.decdujmyrazem.pl/files/dobrepraktyki.decdujmyrazem.pl/public/DR_pliki/publikacja.pdf

IV. Zasady, korzyści, bariery oraz grupy docelowe konsultacji. *Autor* *Grzegorz Wójkowski*

1. Korzyści z prowadzenia konsultacji społecznych

W rozmowach z decydentami dotyczących prowadzenia konsultacji społecznych bardzo często można usłyszeć argument, że choć idea jest bardzo interesująca, to określony urząd nie ma ani pieniędzy ani odpowiednich mocy przerobowych, żeby je organizować. Nie da się ukryć, że konsultowanie jakiegokolwiek projektu wydłuża proces decyzyjny, a do tego generuje koszty finansowe. Z konsultacjami często bywa jednak jak z profilaktyką zdrowotną. Choć zapobieganie chorobom kosztuje, to jednak znacznie mniej niż ich leczenie. Podobnie dobrze zorganizowane konsultacje społeczne prowadzą do ograniczenia sporów wokół projektu, zapobiegają blokowaniu podjętych decyzji i ułatwiają jego implementację. Korzyści z prowadzenia konsultacji jest jednak znacznie więcej i warto im się po kolei przyjrzeć.

Korzyści z prowadzenia konsultacji społecznych:

1. Zwiększenie jakości decyzji
2. Zmniejszenie kosztów i opóźnień
3. Budowanie zgody, zaufania i poczucia wspólnoty
4. Ułatwienie implementacji
5. Osiągnięcie wiarygodności i uzyskanie legitymizacji społecznej dla podjętych decyzji
6. Wzajemne poznanie się pracowników administracji oraz strony społecznej
7. Edukacja lokalnej społeczności i jej liderów
8. Rozwój lokalnej społeczności

Zwiększenie jakości decyzji

Urzędnicy i specjaliści przygotowujący określony projekt siłą rzeczy nie są w stanie wziąć pod uwagę wszystkich problemów, jakie się z nim wiążą. Przeprowadzenie konsultacji społecznych powoduje, że osoby pracujące nad projektem mają możliwość wysłuchania propozycji i opinii różnych podmiotów, których w jakiś sposób „dotknie” jego implementacja. Wśród głosu partnerów społecznych mogą się np. znaleźć niezauważone wcześniej czynniki, które wzbogacają projekt bądź wyeliminują jakieś jego negatywne skutki.

Przykładowo Urząd Miasta Katowice, przygotowując kilka lat temu projekt uchwały dotyczącej rozmieszczenia w mieście darmowych punktów WiFi, nie wziął pod uwagę ul. Bankowej, na której siedzibę ma kilka wydziałów Uniwersytetu Śląskiego, a więc, która w czasie roku akademickiego jest pełna młodych osób używających nowych technologii. Uwaga, że w takim miejscu wskazane byłoby umieszczenie darmowego hotspotu, pojawiła się dopiero w trakcie konsultacji.

Innym przykładem, kiedy przeprowadzenie konsultacji z zainteresowanym podmiotem jest wręcz niezbędne, są wszelkiego rodzaju inwestycje, gdzie zawsze powinno się pytać o zdanie przedstawicieli różnych środowisk osób niepełnosprawnych. Osoba nie posiadająca pewnych ułomności nie jest bowiem w stanie nawet wyobrazić sobie różnych problemów i barier, które mogą wyniknąć z przygotowywanego przez siebie projektu.

Kończąc ten punkt warto jeszcze podkreślić, że dobrze przeprowadzone konsultacje pozwolą wypowiedzieć się wszystkim grupom interesów (często sprzecznym), dzięki czemu urzędnikom łatwiej będzie wyważyć poszczególne argumenty i podjąć najważniejszą w danym momencie decyzję.

Zmniejszenie kosztów i opóźnień

Ten argument przytoczony jest już powyżej. Warto tu jedynie podać jakiś przykład na jego obronę. Wydaje się, że najbardziej znanym i jaskrawym przykładem były plany budowy obwodnicy Augustowa przez Dolinę Rospudy. Niechęć kolejnych rządów do prowadzenia dialogu społecznego i wsłuchania się w argumenty przeciwników tego rozwiązania skończyła się fiaskiem projektu, stratą wielu lat, w ciągu których można było w inny sposób poprawić los mieszkańców Augustowa i zmarnowaniem wielu pieniędzy publicznych.

Podobną „gehennę” przechodzi od kilku lat projekt budowy szybkiej linii kolejowej łączącej miasta aglomeracji śląskiej z lotniskiem w Pyrzowicach. W tym przypadku władze dążące do realizacji tego projektu próbowały zignorować głosy mieszkańców okolic, przez które przebiegać ma linia kolejowa, co stało się bezpośrednią przyczyną blokowania tego pomysłu przez stronę społeczną.

Budowanie zgody, zaufania i poczucia wspólnoty

W Polsce, gdzie poziom zaufania społecznego od lat sytuuje się na dramatycznie niskim poziomie, jest to argument wręcz nie do przecenienia. Uczestnicy dobrze przeprowadzonych konsultacji, nawet jeśli ich argumenty w rezultacie nie zostaną przyjęte, mają poczucie, że końcowy projekt jest także po części ich zasługą. Zwiększa się także ich zaufanie do administracji publicznej oraz do innych podmiotów, także tych, które podczas procesu konsultacyjnego miały inne zdanie niż oni.

Ułatwienie implementacji

Włączenie mieszkańców w proces przygotowywania jakiegoś projektu powoduje, że po jego zakończeniu bardziej będą się z nim identyfikować. Widać to dobrze na przykładzie działających w różnych miejscach Polski Centrów Aktywności Lokalnej. Centra działają nierzadko w okolicach zmarginalizowanych, gdzie nawet świeżo wyremontowana czy wybudowana infrastruktura była szybko dewastowana. Prowadzenie dialogu z mieszkańcami i zapytanie się ich, jakich zmian chcieliby w swoim najbliższym otoczeniu, spowodowało że osoby te poczuły się gospodarzami swoich podwórek czy osiedli i zaczęły o nie dbać, nie pozwalając wandalom na ich niszczenie.

Prowadzenie konsultacji społecznych pomaga także w implementacji projektów, których celem jest nałożenie na mieszkańców dodatkowych obowiązków. Włączenie strony społecznej w proces planowania działań pozwoli z jednej strony na złagodzenie negatywnych konsekwencji projektu, a z drugiej na zrozumienie konieczności zmian i przyzwyczajenie się do nowego stanu faktycznego.

Osiągnięcie wiarygodności i uzyskanie legitymizacji społecznej dla podjętych decyzji

Określony akt prawa czy inwestycja, które zostały poddane konsultacjom społecznym, są bardziej wiarygodne dla mieszkańców, przez co uzyskują większą legitymizację społeczną. Wpływ na to ma fakt, że uczestnicy konsultacji mają możliwość konfrontowania się z różnymi, często sprzecznymi, argumentami, dzięki czemu łatwiej im jest wejść w „skórkę” urzędników, którzy na podstawie tych propozycji i opinii muszą wybrać określone rozwiązanie problemu.

Wzajemne poznanie się pracowników administracji oraz strony społecznej

Proces konsultacji społecznych, szczególnie prowadzony na szczeblu lokalnym, umożliwia wzajemne poznanie się i nawiązanie kontaktów pomiędzy urzędnikami, przedstawicielami organizacji pozarządowych czy aktywnymi mieszkańcami. Ułatwia to na pewno wymianę opinii, poglądów i oczekiwań, a także zmniejsza nieporozumienia i ewentualny brak zaufania pomiędzy przedstawicielami poszczególnych sektorów. Konsekwencją tego jest lepsza współpraca przy realizacji kolejnych projektów.

Edukacja lokalnej społeczności i jej liderów

Osoby uczestniczące w konsultacjach społecznych niejako przy okazji uczą się reguł i mechanizmów funkcjonowania państwa czy samorządu. W zależności od sytuacji mogą się więc np. dowiedzieć, jak przebiegają określone procesy decyzyjne albo ile kosztuje zakup, remont czy utrzymanie określonych dóbr. Dzięki temu bardziej świadomie będą w przyszłości podchodzić do słów i działań podejmowanych przez polityków, a także wybierać w wyborach swoich reprezentantów.

Rozwój lokalnej społeczności

Konsultacje społeczne, szczególnie na poziomie lokalnym, pozwalają wzajemnie poznać się członkom społeczności lokalnej. Osoby, które były dotychczas anonimowe, nagle stają się znajomymi, którzy w dodatku podobnie oceniają rzeczywistość i lokalne problemy. Niejednokrotnie takie doświadczenia prowadzą do powstania różnych grup formalnych lub nieformalnych działających na rzecz swojej okolicy. Szczególnie wtedy, kiedy podczas procesu konsultacyjnego wyłonili się liderzy, którzy będą potrafili swoim zaangażowaniem i charyzmą przekonać inne osoby do współpracy.

2. Bariery utrudniające prowadzenie konsultacji społecznych i metody ich przewycięzania

Jak wykazane zostało powyżej, prowadzenie konsultacji społecznych niesie za sobą wiele różnego rodzaju korzyści, zarówno dla mieszkańców określonego terenu, jak i samej administracji, która decyduje się na taką formę dialogu społecznego. Przypadać musi, że istnieje także wiele barier, które utrudniają prowadzenie konsultacji i powodują, że duża część organów władzy publicznej w ogóle nie sięga po tego typu narzędzia bądź robi to niechętnie i tylko w tych sytuacjach, kiedy jest to wymagane prawem. Poniżej opisane zostaną różne pojawiające się bariery wraz z krótkimi sugestiami, jak można je przewycięzać.

Bariery utrudniające prowadzenie konsultacji społecznych:

1. Brak wiedzy o toczących się konsultacjach
2. Brak czasu na dodatkowe działania
3. Brak pieniędzy na dodatkowe działania
4. Brak wiedzy i umiejętności
5. Konsultowanie tematów nieważnych lub zbyt trudnych dla mieszkańców
6. Niejasny sens udziału w konsultacjach: tego co należy robić, jakie jest zadanie do wykonania
7. Niedostateczna informacja
8. Trudny i problematyczny sposób zgłaszania uwag i opinii
9. Brak konstruktywnej debaty
10. Dotychczasowe „zwyczaje”, brak zaufania do dialogu i urzędu
11. Postawa roszczeniowa wobec urzędu
12. Niskie zaangażowanie strony społecznej

Brak wiedzy o toczących się konsultacjach

Ten problem, występujący w Polsce dość powszechnie, wynika głównie z tego, że urzędnicy, czy to z niewiedzy czy z braku czasu, podając informacje na temat prowadzonych przez siebie konsultacji, ograniczają się jedynie do dwóch kanałów informacyjnych, które są w dodatku mało skuteczne. Pierwszym z nich jest Biuletyn Informacji Publicznej, a drugim

tablica ogłoszeniowa w siedzibie urzędu. Niektóre organy dodatkowo umieszczają płatne ogłoszenia w mediach lokalnych, które kosztują немало pieniędzy, a na które rzadko kto zwraca uwagę. Inne próbują korzystać z dodatkowych kanałów komunikacyjnych, ale nie robią tego w oparciu o wcześniej przeprowadzoną diagnozę grup docelowych. To powoduje, że większość osób, potencjalnie zainteresowanych tematem konsultacji, nie ma nawet możliwości dotrzeć do informacji o ich prowadzeniu, a co dopiero wziąć w nich udział.

Metody radzenia sobie z problemem

Należy pamiętać, że informacje o prowadzonych konsultacjach nigdy nie powinny się ograniczać do umieszczenia informacji w Biuletynie Informacji Publicznej czy na gablocie w urzędzie. Najważniejsza w tym przypadku jest prawidłowa identyfikacja podmiotów zainteresowanych konsultowanym problemem. Jeśli ten warunek zostanie spełniony, to następnie należy zaplanować i użyć odpowiednie i zróżnicowane kanały informacyjne, które umożliwią nam dotarcie do wytypowanych przez nas grup interesów.

Brak czasu na dodatkowe działania

Jedynie kilka urzędów w całym kraju utworzyło specjalne komórki, których zadaniem jest organizowanie konsultacji społecznych. Najczęściej za prowadzenie konsultacji odpowiedzialni są urzędnicy pracujący w określonym wydziale, który merytorycznie zajmuje się tematem poddanym procesowi konsultacji. Przykładowo w przypadku konsultowania statutów jednostek pomocniczych gminy najczęściej za cały proces odpowiedzialne są osoby zatrudnione w biurze rady, a przy konsultacjach rocznego programu współpracy z organizacjami pozarządowymi – pełnomocnicy ds. organizacji pozarządowych lub, w przypadku ich braku, inne osoby/komórki odpowiedzialne za współpracę z trzecim sektorem.

Poza tym, że osoby te z reguły nie mają żadnej wiedzy na temat metod i technik prowadzenia konsultacji, to jeszcze organizowanie całego procesu jest ich dodatkowym obowiązkiem, na który często nie starcza im już czasu. To powoduje, że konsultacje społeczne przez wielu urzędników traktowane są jak piąte koło u wozu i jako przykry obowiązek, który należy wykonać, ale który ma niewielki wpływ na ich pracę.

Metody radzenia sobie z problemem

Urzędy, szczególnie te w dużych miastach, powinny umieścić w swoich strukturach specjalistów odpowiedzialnych za przygotowywanie procesu konsultacji. Ich rolą byłoby opracowywanie i realizacja planu konsultacji społecznych. Zadaniem urzędników z wydziałów zajmujących się merytorycznie obszarem poddanym konsultacjom byłoby jedynie udzielanie specjalistycznego wsparcia swoim kolegom z wyżej wymienionej komórki.

W niektórych przypadkach warto także zastanowić się nad współpracą z ekspertami zewnętrznymi, którzy wesprą merytorycznie urzędników w prowadzonych konsultacjach lub wręcz sami od początku do końca ten proces zorganizują.

Brak pieniędzy na dodatkowe działania

Prowadzenie konsultacji społecznych kosztuje. Nawet jeśli określony urząd inicjuje cały proces jedynie dla zadośćuczynienia obowiązkowi formalnym i wszystko robi po najmniejszej linii oporu, to i tak ktoś musi przygotować ogłoszenie o konsultacjach, wrzucić je do BIP i przygotować krótki opis osiągniętych rezultatów (w takim przypadku najczęściej nie ma żadnych rezultatów, bo oddźwięk społeczny jest zerowy). Robi to oczywiście osoba, która zajmuje się na co dzień innymi sprawami, a prowadzenia konsultacji nie ma nawet zazwyczaj wpisanego do swojego zakresu obowiązków, ale mimo wszystko mogłaby ona w tym czasie zajmować się realizacją innych zadań. Nie można więc tych działań uznać za bezkosztowe.

W przypadku, kiedy urzędowi naprawdę zależy na zebraniu opinii mieszkańców, koszty przedsięwzięcia odpowiednio rosną. Z jednej strony bowiem przygotowanie i przeprowadzenie takich konsultacji wymaga znacznie większej ilości czasu, a z drugiej pojawia się także wiele dodatkowych kosztów (mogą to być materiały informacyjne, promocja, umowy cywilnoprawne z ekspertami, moderatorami dyskusji itp.).

Metody radzenia sobie z problemem

Przy dobrym zaplanowaniu procesu konsultacji i właściwym doborze grup docelowych można starać się ograniczać różne wydatki lub wręcz wiele działań robić bezkosztowo (np. organizować warsztaty czy spotkania w ramach konsultacji w siedzibie urzędu, szkoły czy domu kultury, korzystać w jak największym stopniu z narzędzi internetowych itp.). Nie da się jednak ograniczyć wszystkich kosztów, a już z całą pewnością nie da się ograniczyć czasu pracy urzędników zaangażowanych w proces konsultacji. Ważne jest więc, żeby decydenci zrozumieli, że wydatki poniesione na prowadzenie konsultacji społecznych nie są bezpowrotnie stracone. Zwróć się one bowiem w postaci aktu prawnego czy inwestycji, które dzięki temu będą miały lepszą jakość i w postaci innych mniej lub bardziej wymiernych korzyści, które szerzej zostały opisane powyżej.

Brak wiedzy i umiejętności

Do prowadzenia profesjonalnych konsultacji społecznych, tak jak do zajmowania się innymi obszarami działania administracji publicznej, trzeba mieć specjalistyczną wiedzę. Jak wspomniane zostało powyżej, tylko niewielka grupa urzędów zdecydowała się jak dotąd na stworzenie osobnej komórki do spraw konsultacji. Tematem tym zajmują się więc specjaliści z innych dziedzin, którzy nawet działając w najlepszej wierze nie mają wiedzy ani umiejętności w tym zakresie. Trzeba dodać, że także w grupie tych podmiotów, które zdecydowały się wyodrębnić osobne stanowiska ds. konsultacji, sytuacja czasem nie wygląda lepiej. Część urzędów nie zdecydowała się bowiem na zatrudnienie nowych osób, które mają wiedzę i doświadczenie w tym obszarze, ale przenieśli pracowników z innych komórek organizacyjnych, którzy nigdy wcześniej nie zetknęli się w swojej pracy z prowadzeniem konsultacji, a do tego nierzadko nie mają odpowiedniego wykształcenia i wiedzy teoretycznej.

Metody radzenia sobie z problemem

Jeśli urząd decyduje się utworzyć specjalne stanowiska pracy poświęcone prowadzeniu konsultacji społecznych, to ważne, żeby zatrudnione zostały na nie osoby, które mają wiedzę i doświadczenie w tym obszarze. W innym przypadku niezbędne jest uczestnictwo urzędników w specjalistycznych szkoleniach.

Warto także, szczególnie wtedy gdy urząd zaczyna prowadzić konsultacje społeczne z prawdziwego zdarzenia lub gdy konsultowany temat jest trudny, skorzystać z pomocy ekspertów zewnętrznych. Ważne jest jednak, żeby pomoc ekspertów polegała na doradzaniu urzędnikom, którzy prowadzą proces konsultacyjny, a nie na wyřeczaniu ich w tym. W przeciwnym bowiem razie po zakończeniu konsultacji i współpracy z ekspertami urzędnicy zostaną na tym samym etapie, na którym byli wcześniej i nadal nie będą w stanie radzić sobie sami.

Konsultowanie tematów nieważnych lub zbyt trudnych dla mieszkańców

Jeśli przedmiot konsultacji nie jest interesujący dla mieszkańców i nie widzą oni żadnego interesu własnego, żeby wziąć w nich udział, bądź gdy temat podany jest w taki sposób, że zwykły Kowalski nie jest w stanie go zrozumieć, to nie można się dziwić, że zainteresowanie konsultacjami będzie niewielkie lub wręcz zerowe. Do takich sytuacji dochodzi niestety często. Frustruje to zarówno urzędników, którzy musieli wykonać określoną pracę,

która w rezultacie nie przyniosła żadnych efektów, ale także mieszkańców, którzy mają poczucie, że urząd prosi ich o zdanie przy tematach zastępczych, a w sprawach najważniejszych nie jest zainteresowany wysłuchaniem ich opinii.

Metody radzenia sobie z problemem

Żeby zaradzić tym problemom już na etapie planowania konsultacji trzeba się zastanowić, jakie grupy i podmioty mogą być zainteresowane wzięciem udziału w konsultacjach. Jeśli nie jesteśmy sobie w stanie odpowiedzieć na to pytanie, to lepiej w ogóle zrezygnować z pytania mieszkańców, co na dany temat sądzą.

Kolejną ważną kwestią jest przygotowywanie materiałów informacyjnych, które przybliżą mieszkańcom konsultowany problem. Powinny być one pisane językiem prostym i zrozumiałym dla przeciętnej osoby. W żadnym wypadku nie można używać języka formalnego albo specjalistycznego. W przypadku konsultowania planów zagospodarowania jakiegoś terenu, poza mapami, które dla wielu osób będą zupełnie niezrozumiałe, powinno się np. posłużyć wizualizacjami czy makietami.

Niejasny sens udziału w konsultacjach: tego co należy robić, jakie jest zadanie do wykonania

Organ władzy publicznej ogłaszający konsultacje wyraźnie powinien określić, jaki jest ich cel oraz czego oczekuje od ich potencjalnych uczestników. W innym przypadku osoby, których dotyczy problem i które chciałyby wyrazić zdanie na jego temat bądź w ogóle rezygnują ze swojego udziału w całym procesie bądź poświęcają mnóstwo czasu na działania, które nie zostaną przez urzędników wzięte pod uwagę.

Z wyżej wymienionym problemem często mamy do czynienia w przypadku konsultacji projektów ustaw czy uchwał. Określone ministerstwo czy urząd gminy pracuje np. nad nowelizacją określonej części aktu prawnego i tylko w tym zakresie oczekuje opinii podmiotów społecznych. Zamiast jasno o tym poinformować wkleja się na stronę internetową cały dokument, nierzadko mający kilkaset stron i czeka określoną wcześniej ilość czasu. Podmioty zainteresowane danym problemem, nie wiedząc jaka jest ich rola w konsultacjach, starają się ustosunkować do całości dokumentu tracąc jedynie czas, bo większość ich rozważań czasem nawet nie zostanie przez nikogo przeczytana. Takie zjawisko w oczywisty sposób rodzi frustrację i zniechęca do brania udziału w kolejnych konsultacjach.

Metody radzenia sobie z problemem

Urząd zawsze w sposób jasny musi określić cel konsultacji społecznych oraz swoje oczekiwania względem strony społecznej. Jeśli chce konsultować tylko część określonego aktu prawnego, to także powinien to podać do wiadomości. Warto też w trakcie trwania konsultacji wyznaczyć jedną osobę, która będzie udzielała odpowiedzi na pytania mieszkańców i wyjaśniała ewentualne niejasności.

Niedostateczna informacja

Ten problem, w dwóch różnych odsłonach, pojawia się nagminnie w konsultacjach organizowanych zarówno na poziomie lokalnym, jak i ogólnopolskim. W pierwszej odsłonie urząd myli konsultacje społeczne z działaniami Public Relations. Zamiast więc przygotować obiektywne informacje dotyczące omawianego problemu, które będą pokazywały pozytywne i negatywne aspekty możliwych rozwiązań, urzędnicy skupiają się na pokazaniu w jak najlepszym świetle rozwiązania, które ich zdaniem jest najlepsze. Przykładem takiego postępowania może być rozmowa, którą kilka lat temu przeprowadziłem z przedstawicielem jednego z miast. Konwersacja dotyczyła niedawno zakończonych konsultacji, których ta osoba była koordynatorem. Na pytanie, czy jest ona zadowolona z rezultatów konsultacji, z

ust mojego rozmówcy padło stwierdzenie, że zakończyły się one sukcesem, bo udało się przekonać mieszkańców do pomysłu zaproponowanego przez urząd.

Problem niedostatecznej informacji może się też przejawiać w inny sposób. W tym przypadku wynika on bądź z braku wiedzy i wyobraźni w grupie osób odpowiedzialnych za proces konsultacyjnych bądź z niechęci do wydania pieniędzy na jego solidną organizację. Chodzi tu mianowicie o to, że uczestnicy konsultacji dostają tak skąpą informację dotyczącą konsultowanego projektu, że nie są w stanie ocenić go i wyrazić na jego temat takiej opinii, która najbardziej wyrażałaby ich interesy. Problem ten można łatwo zauważyć na przykładzie dwóch różnych konsultacji katowickiego parku Dolina Trzech Stawów, przeprowadzonych w 2009 i 2010 r.

Celem pierwszych konsultacji było uzyskanie opinii mieszkańców na temat planowanej budowy wyciągu do nart wodnych. Wyglądały one w ten sposób, że mieszkańcy mieli odpowiedzieć na pytanie, czy ich zdaniem planowana inwestycja sprawi, że park stanie się bardziej atrakcyjnym miejscem. Całość materiałów przygotowanych dla mieszkańców ograniczyła się do kilku kartek, na których znajdowały się wizualizacje wyciągu. Urząd nie przedstawił jednak mieszkańcom żadnych dodatkowych informacji czy wyliczeń, np. na temat hałasu, zakładanej dziennej liczby użytkowników wyciągu, czy godzin, w jakich będzie on czynny, co mogłoby ułatwić im wyrobienie sobie zdania na temat zalet i wad inwestycji i wyobrażenie jej rzeczywistego wpływu na ich codzienne życie.

Drugie konsultacje miały za zadanie uzyskanie opinii mieszkańców na temat tego, w jaki sposób powinna przebiegać modernizacja parku. W ramach konsultacji mieszkańcy otrzymali kartki z wypisanymi kilkunastoma istniejącymi i planowanymi inwestycjami zlokalizowanymi w parku i mieli za zadanie je ocenić w skali od 1 do 5, gdzie 5 to bardzo dobrze, a 1 to bardzo źle. Pominę w tym miejscu brak logiki tych konsultacji (Jeśli mieszkańcy wyraziliby się źle na temat istniejącego placu zabaw, to czy znaczyłoby to, że uważają, że jest on w parku niepotrzebny, a może, że jest w złym stanie technicznym? Jeśli zaś jest niepotrzebny, to czy oznacza to, że urząd jest gotowy na jego likwidację?), a skupię się na problemie niedostatecznej informacji. Poniżej na obrazku przedstawionych jest kilka przykładowych opisów inwestycji. To całość informacji, jakie urząd przygotował dla mieszkańców. Czytelnikom zostawiam ocenę, jak na tej podstawie można było wyrazić swoje zdanie.

II PRZEDSIĘWZIĘCIA W TRAKCIE REALIZACJI (na mapie cyfry żółte)

1. Staw nr 4 – Kapielski

Przedmiotem inwestycji jest remont stawu polegający na czyszczeniu dna i wykonaniu zabezpieczenia z wyrównanej warstwy betonu wodoodpornego a także przebudowa terenu w sąsiedztwie Stawu. Prace obejmują: ścieżki parkowe wokół stawu, plażę piaskową i trawiastą, sadzawki, oświetlenie, parking przy ul. Lotnisko oraz wyposażenie terenu w małą architekturę (min.: ławki, kosze na śmieci, przebieralnie plażowe, budki dla ratowników, oraz wykonanie placu pod kontener sanitarny i biurowy). Zaprojektowano też 2 boiska do piłki plażowej oraz 2 stoły do gry w ping-ponga.

2. Wyciąg nart wodnych

Realizacja takiego przedsięwzięcia, podniosłaby atrakcyjność turystyczno – rekreacyjną naszego regionu. Co roku odnotowuje się duże zainteresowanie tymi urządzeniami przez korzystających z nich amatorów nart wodnych i snowboardzistów. Planowane jest umiejscowienie 4 podpór pod linę napędową na brzegu Stawu Kajakowego, wraz ze stanowiskiem startowym. Zasada działania przypomina wyciąg orczykowy ciągnący nardarza po trasie o kształcie prostokąta (długość trasy - 880m). Plan zakłada pokrycie kosztów inwestycji ze środków inwestora zewnętrznego.

3. Skatepark przy Pomniku Trudu Górniczego

Obecnie zakończono fazę projektowania obiektu skateparku umiejscowionego przy ul. Gen. K. Pułaskiego (na odcinku przy sklepie Praktiker). Stworzenie profesjonalnego obiektu do jazdy na deskorolce i łyżworolkach sprawi, że teren ten będzie bezpieczniejszy i bardziej atrakcyjny. Złożono już dokumenty w celu uzyskania pozwolenia na budowę.

4. Rozbudowa Kempingu nr 215

W związku z ogłoszonym przez Zarząd Województwa Śląskiego konkursem RPO WŚL w ramach Poddziałania 3.1.2 Infrastruktura zaplecza turystycznego/podmioty publiczne, zostało zgłoszone zadanie pn. Rozbudowa Bazy Kempingowej nr 215 w Katowicach wraz z zapleczem magazynowo-socjalnym o wartości projektu ok. 3 mln złotych. Projekt obejmuje wykonanie stałej bazy noclegowej. Trwa przygotowanie studium wykonalności i dokumentacji technicznej.

III PRZEDSIĘWZIĘCIA PLANOWANE (na mapie cyfry niebieskie)

1. Park Linowy nad Stawem Kajakowym

W sąsiedztwie Stawu Kajakowego, przy mniejszym akwenu wodnym przylegającym do głównego stawu, planuje się budowę parku linowego. Na obecnym etapie prowadzone są rozmowy przedwstępne uściślające położenie, planowany przebieg przepraw linowych oraz jego współgranie z wyciągiem nart wodnych (możliwa przeprawa linowa nad lustrem wody). Plan realizacji zakłada pokrycie kosztów inwestycji ze środków inwestora zewnętrznego.

2. Katowicki Park Miniatur

Ostatnio powstała koncepcja budowy Katowickiego Parku Miniatur Architektury Zabytków Przemysłowych Śląska. Projekt jest w fazie wstępnych przygotowań, lecz jedna z możliwych lokalizacji przewiduje umiejscowienie obiektu na terenie zielonym po lewej stronie traktu parkowego prowadzącego od sklepu "Lidl" do Przystani Kajakowej. Plan realizacji zakłada pokrycie kosztów inwestycji ze środków inwestora zewnętrznego.

Obrazek nr 1: Materiały udostępnione mieszkańcom podczas konsultacji Parku Dolina Trzech Stawów, organizowanych przez Urząd Miasta Katowice

Metody radzenia sobie z problemem

Należy pamiętać, że informacje dotyczącego problemu muszą być wyczerpujące, a do tego obiektywne, dzięki czemu po zapoznaniu się z nimi można będzie poznać dobre i złe strony możliwych rozwiązań. Chodzi bowiem o to, żeby mieszkańcy mogli wyrobić sobie na tej podstawie opinię na temat projektu i dowiedzieć się, jaki będzie miał on realny wpływ na ich życie.

Ważne jest także, że organy władzy publicznej nigdy nie powinny prowadzić konsultacji jedynie w celu przekonania ich uczestników do swojego rozwiązania. Tak bowiem sytuacja, poza oczywistą startą pieniędzy, wiąże się często ze wzrostem braku zaufania społecznego i niechęcią do brania udziału w innych formach dialogu społecznego.

Trudny i problematyczny sposób zgłaszania uwag i opinii

Niechęć urzędników do prowadzenia konsultacji społecznych wiąże się z tym, że często obawiają się oni, że z powodu wysokiego zaangażowania mieszkańców i wielości różnych opinii i propozycji, nie będą oni w stanie zapanować nad całym procesem. Rzeczywistość najczęściej wygląda zupełnie inaczej. Urzędnicy organizują konsultacje, a odzew strony społecznej jest znikomy.

Powodów takiego stanu rzeczy jest wiele. Jednym z nich jest sposób zgłaszania uwag, który wymaga od zainteresowanych podmiotów zbyt wiele wysiłku. Przykładem może tu być konsultowanie przez jednostki samorządu terytorialnego projektów aktów prawa miejscowego z organizacjami pozarządowymi. Zdecydowana większość tych konsultacji odbywa się w ten sposób, że urzędy umieszczają w Internecie projekty uchwał i czekają siedem lub czternaście dni na opinie przedstawicieli trzeciego sektora.

Jako, że całe konsultacje odbywają się z wykorzystaniem Internetu, część urzędów pozwala na wysyłanie uwag za pomocą poczty e-mail, bez konieczności użycia podpisu elektronicznego czy korzystania z platformy ePUAP. Duża grupa jednostek uważa, że takie rozwiązanie jest nie do przyjęcia, bo powoduje, że udział w konsultacjach mogłaby wziąć osoba prywatna niereprezentująca żadnej organizacji pozarządowej. Żeby temu zapobiec urzędy te wymagają od zgłaszających uwagi do projektów, żeby były wnoszone pisemnie i podpisane przez reprezentację organizacji zgodną z KRS. To powoduje, że i tak znikomy udział strony społecznej w tego rodzaju konsultacjach, w tych jednostkach jest jeszcze mniejszy, a najczęściej zupełnie żaden.

Metody radzenia sobie z problemem

Pamiętajmy, że mieszkańcy czy większość organizacji pozarządowych biorących udział w konsultacjach, robi to z reguły w swoim czasie wolnym. Administracja publiczna w jak największym stopniu powinna więc ułatwiać stronie społecznej możliwość zabierania głosu. Stąd godne polecenia są np. różnego rodzaju namioty konsultacyjne, które ustawiane są w dzielnicach, gdzie trwają konsultacje lub podczas festynów lokalnych. W ten sposób mieszkańiec nie traci swojego prywatnego czasu na dotarcie do istoty konsultowanego problemu i na zabranie głosu w określonej sprawie.

Warto w tym miejscu zaprezentować praktykę z warszawskiej dzielnicy Bielany, która dobrze oddaje to, w jaki sposób powinno się postępować. Celem konsultacji było zidentyfikowanie problemów, na jakie napotykają na Bielaniech rowerzyści oraz wypracowanie wytycznych dla dalszego rozwoju sieci ścieżek i szlaków rowerowych w tej dzielnicy. Podczas konsultacji urzędnicy skorzystali z kilku różnych metod dialogu społecznego, a jedną z nich była organizacja czterech sobotnich przejazdów rowerowych (tak zwanych „Warsztatów w ruchu”) po czterech różnych trasach, podczas których w terenie omawiane były napotykanne problemy oraz zgłaszane pomysły. W ten sposób mieszkańcy miło mogli spędzić wolny dzień, a niejako przy okazji pomóc urzędowi w rozwiązywaniu lokalnego problemu.

Brak konstruktywnej debaty

Nierzadko zdarza się, że debaty organizowane przez urząd w ramach konsultacji społecznych wymykają się spod kontroli i mieszkańcy, zamiast o przedmiocie spotkania, rozmawiają o wszystkich problemach, jakie im przychodzą do głowy, wylewając w ten sposób swoje żale i frustracje. W innej odsłonie tego samego problemu różne zantagonizowane grupy interesów zaczynają się ze sobą kłócić i krzyczeć, skutecznie uniemożliwiając prowadzenie dyskusji. Tego typu sytuacje mają najczęściej miejsce podczas organizowania otwartych spotkań, na które zapraszane są wszystkie zainteresowane osoby bądź podczas debat prowadzonych w Internecie.

Finał takich konsultacji jest taki, że urząd w ich wyniku nie uzyskał żadnych opinii i komentarzy, które pomogłyby urzędnikom w znalezieniu odpowiedniego rozwiązania, a do tego wszyscy ich uczestnicy wychodzą z nich niezadowoleni i niechętnie będą się chcieli angażować w kolejne procesy partycypacyjne.

Metody radzenia sobie z problemem

Wciąż jedyną formą organizowania konsultacji społecznych w wielu urzędach, są otwarte spotkania. Technika ta ma jednak wiele minusów i jeśli chcemy ograniczyć niebezpieczeństwo jałowych dyskusji czy wręcz kłótni wśród mieszkańców, to w bardzo wielu przypadkach należałoby z niej zrezygnować na rzecz innych technik. Szczególnie, gdy zdajemy sobie sprawę, że konsultowany temat wywołuje spory wśród mieszkańców lub gdy postrzegają oni urząd jako jedną ze stron konfliktu.

Jest wiele sposobów radzenia sobie z negatywnymi emocjami uczestników konsultacji. Zostały one szczegółowo opisane w innym rozdziale niniejszego podręcznika. W tym miejscu można jedynie wspomnieć, że alternatywą do otwartych spotkań mogą być np. warsztaty, a w przypadku tematów wywołujących duże emocje, dyskusje prowadzone z każdą z antagonistycznych grup z osobna (szczególnie w pierwszych etapach konsultacji) czy „okrągłe stoły”, na które zapraszani są reprezentanci każdej grupy, którzy wcześniej zgodzili się na udział w spotkaniu i respektowanie jego reguł.

Jeśli już urzędowi zależy mimo wszystko na organizacji otwartego spotkania dyskusyjnego, warto zastanowić się nad zaangażowaniem do jego moderacji ekspertów, którzy mają wiedzę i doświadczenie w facylitowaniu dyskusji grupowej. Moderowanie spotkań publicznych nie jest łatwym zadaniem i nie powinno się do tego wyznaczać urzędników, którzy nie mają umiejętności w tym obszarze.

Dotychczasowe „zwyczaje”, brak zaufania do dialogu i urzędu

Jak wynika z opublikowanej niedawno *Diagnozy społecznej 2013*¹¹, kompleksowego badania dotyczącego warunków i jakości życia Polaków, przeciętny mieszkaniec naszego kraju jest indywidualistą nakierowanym na siebie i swoje problemy. Nie potrafi i nie chce współpracować z innymi ludźmi (z wyjątkiem własnej rodziny). Tylko 11% osób ufa innym ludziom, 15% wykonywało w ciągu roku jakąś aktywność społeczną, a niecałe 14% jest członkiem jakiejś organizacji pozarządowej. Z drugiej strony aż 2/3 Polaków spędza przed telewizorem średnio ponad dwie godziny dziennie.

Przeglądając te dane nie może więc dziwić, że przeciętni Polacy nie ufają także urzędnikom i nie wierzą, że ich zaangażowanie w proces konsultacji społecznych może mieć jakiś wpływ na ostateczne rozwiązanie określonego problemu. Jeśli jeszcze do tego mieli oni już wcześniej jakieś negatywne doświadczenie z uczestnictwem w konsultacjach, które według nich nie miały większego sensu, to tym bardziej trudno będzie ich zachęcić do ponownego zaangażowania się w działania na arenie publicznej.

Metody radzenia sobie z problemem

Nie ma jednej złotej metody, która spowodowałaby, że Polacy nagle zaczną masowo interesować się życiem publicznym. Potrzeba sporo czasu na to, żeby odwrócić niekorzystne trendy i żeby coraz większa grupa osób chciała uczestniczyć w procesach konsultacyjnych. Nie oznacza to oczywiście, że należy nic nie robić i czekać. Urzędy zainteresowane prowadzeniem dialogu społecznego muszą mozolnie przekonywać mieszkańców, że naprawdę zależy im na ich opinii i uwagach i że ich zaangażowanie ma realny wpływ na ostateczny kształt przyjętych rozwiązań.

Stąd ważne jest, żeby po zakończeniu każdego procesu konsultacyjnego przedstawiać ich uczestnikom uzyskane wyniki, w których z jednej strony znajdują się informacje o całym procesie konsultacyjnym i o zebranych uwagach, a z drugiej o tym, jaki jest realny wpływ konsultacji na ostateczny kształt procesu decyzyjnego. Dzięki temu mieszkańcy będą mogli zobaczyć, że ich zaangażowanie rzeczywiście przyczyniło się do określonej zmiany.

Na skutek takiej mozolnej pracy odsetek osób i organizacji pozarządowych, które zaczną wierzyć, że mają realny wpływ na swoje otoczenie i angażować się w procesy partycypacyjne, znacznie powoli ale systematycznie rosnąć.

Postawa roszczeniowa wobec urzędu

Większość osób prywatnych, ale także przedstawiciele organizacji pozarządowych, nie rozumie na czym polegają konsultacje społeczne i mylą je ze współdecydowaniem w procesie decyzyjnym. Warto podkreślić, że przy konsultacjach społecznych administracja publiczna pyta stronę społeczną o zdanie, ale to do urzędników, na podstawie zebranych uwag i opinii, należy podjęcie ostatecznej decyzji co do kształtu określonego rozwiązania. Odwrotnie jest przy procesie współdecydowania, który ma na celu bezpośrednio włączenie mieszkańców i zewnętrznych ekspertów w proces decyzyjny, a nawet wspólne podejmowanie decyzji. Wyżej wymienione nieporozumienie prowadzi do tego, że wiele podmiotów, które uczestniczą w konsultacjach domaga się od urzędników wprowadzenia ich postulatów i jest głęboko rozczarowana, jeśli jest inaczej.

Na roszczeniowość wobec urzędu wpływ ma także brak kultury dialogu w naszym społeczeństwie. Jeśli duża grupa wysokich funkcjonariuszy państwa, posłów czy senatorów traktuje swoich oponentów politycznych jak wrogów i ciągle używa języka konfrontacji czy wręcz wojny, to nie ma się co dziwić, że te wzory przenikają także do niższych warstw społeczeństwa. Stąd potem wiele osób uważa, że ich zdanie na jakiś temat jest jedynym dozwolonym, a urząd ma po prostu posłusznie wykonywać polecenia.

Metody radzenia sobie z problemem

Dobrze przeprowadzone konsultacje mogą pokazać różne punkty widzenia na określony temat. Ważne jest, żeby ta szeroka perspektywa nie była dostępna tylko urzędnikom, ale także stronie społecznej. Dzięki temu wiele osób będzie miało się szansę zetknąć z innymi perspektywami, doświadczeniami, potrzebami i skonfrontować się z nimi. Mieszkańcy będą mogli zobaczyć, że ostateczna decyzja nie została podjęta przeciwko nim, przez jakiś „innych”, ale jest rezultatem „ważenia” różnych interesów społecznych.

Proces ten na pewno nie jest prosty, ale alternatywą dla niego jest udawanie, że określone podziały nie istnieją i następuje „zamiatanie ich pod dywan”. W krótkiej perspektywie można dzięki temu utrzymać większy ład i spokój, ale w dłuższej takie działania są destrukcyjne dla określonej społeczności.

Niskie zaangażowanie strony społecznej

Ten problem jest tak naprawdę rezultatem wszystkich problemów, o których mowa była w poprzednich punktach. Z jednej strony organy administracji publicznej nierzadko organizują konsultacje nie po to, żeby nas naprawdę wysłuchać, ale dlatego, że są do tego zmuszone prawem bądź chcą nas w ten sposób przekonać do swoich rozwiązań. Z drugiej strony konsultacje społeczne są w Polsce zjawiskiem nowym. Urzędnicy uczą się więc dopiero tego zagadnienia, co powoduje, że popełniają wiele błędów. Wielokrotnie nie dlatego, że działają w złej wierze, ale dlatego, że nie mają dostatecznej wiedzy, umiejętności i doświadczenia w tym obszarze. No a po trzecie od lat w polskim społeczeństwie utrzymuje się niski stopień zaufania społecznego i brak wiary, że nasze jednostkowe działania mogą mieć wpływ na rządzących. Te wszystkie przyczyny prowadzą do tego, że generalnie trudno jest zorganizować takie konsultacje, które będą cieszyły się dużym zainteresowaniem i odzewem społecznym.

Metody radzenia sobie z problemem

Poza wszystkimi metodami opisanymi w poprzednich punktach warto tu jeszcze zwrócić uwagę na kilka dodatkowych aspektów, które szerzej zostały opisane poniżej, w części, w której zaprezentowane zostały zasady dobrych konsultacji.

W telegraficznym skrócie warto podkreślić, że organizacja konsultacji powinna zostać poprzedzona okresem planowania. Najlepiej, żeby powstał plan konsultacji, który będzie opisywał wszystkie etapy od ich ogłoszenia aż po prezentację wyników. Organizując konsultacje warto korzystać z różnych metod dialogu społecznego, dostosowanych do określonej sytuacji i zdiagnozowanych wcześniej grup docelowych. Także spotkania konsultacyjne powinny odbywać się w miejscach i porach dogodnych dla osób potencjalnie zainteresowanych tematem konsultacji. Należy także pamiętać o odpowiednio dobranym i przemyślanym czasie trwania konsultacji, które z jednej strony nie powinny być zbyt krótkie (np. siedmiodniowy termin na przesłanie uwag do kilkudziesięciu stronicowego tekstu projektu ustawy), ale także nie mogą być rozwleczone w czasie, kiedy w pewnym momencie żaden z uczestników nie pamięta już o czym mówiono i co postanowiona na wcześniejszych etapach.

3. Zasady dobrych konsultacji społecznych

Autorzy zajmujący się tematem konsultacji społecznych wymieniają wiele różnych zasad, które muszą zostać spełnione, żeby określony proces konsultacji uznać za rzetelny i dobrze przeprowadzony. Dla mnie osobiście najbliższy jest podział zaproponowany przez Dągmira Długosza i Jana Jakuba Wygnańskiego w książce pt. *Obywatele współdecydują. Przewodnik po partycypacji społecznej*¹². Przedstawione poniżej zasady pochodzą z wyżej wymienionej publikacji. Ich krótkie omówienie oraz przytaczane przykłady są mojego autorstwa.

Zasady dobrych konsultacji społecznych:

1. Dobra wiara
2. Zasada poszanowania dobra ogólnospołecznego i interesu ogólnego
3. Legalność
4. Reprezentatywność i równość
5. Rzetelność
6. Przejrzystość i otwartość
7. Kompleksowość
8. Dokumentowanie
9. Ciągłość i sprzężenie zwrotne
10. Koordynacja

Dobra wiara

To jest fundamentalna zasada dobrych konsultacji społecznych, bez jej spełnienia nie ma sensu organizowania procesu konsultacyjnego, bo i tak przyniesie on więcej szkód niż pożytku. Organizując konsultacje społeczne władze powinny naprawdę „chcieć” wysłuchać opinii i propozycji mieszkańców i być gotowe na ich wprowadzenie w życie. Konsultacje społeczne nie mogą być zatem organizowane w celu zmanipulowania czy skłócenia określonej społeczności bądź przekonania jej do jedynie słusznych rozwiązań. Nie mogą mieć także charakteru fasadowego, a zatem bezwzględnie nie powinny być organizowane w momencie, kiedy nawet najlepsze pomysły strony społecznej nie mają już szans wpłynąć na przyjęte rozwiązania. Przykładem braku dobrej wiary mogą być „konsultacje społeczne” dotyczące organizacji opieki nad dziećmi do lat trzech przeprowadzone w 2011 r. przez Prezydenta Gliwic. Już sama forma ich przeprowadzenia mogła budzić spore zastrzeżenia, bo ograniczały się one do stworzenia ankiety, w której znajdowały się cztery pytania zamknięte, bez możliwości przekazania dodatkowych uwag i spostrzeżeń. Ciężko powiedzieć, w jaki sposób informacje, które uzyskali urzędnicy po analizie wyników tej ankiety, mogły im pomóc w opracowaniu systemu opieki nad dziećmi.

Największy problem tych konsultacji był jednak inny. Obserwując je z boku nietrudno było zauważyć, że ich prawdziwym celem nie było poznanie opinii mieszkańców, a raczej

ich skłócenie. Świadczy o tym przestudiowanie zamieszczonych pytań oraz język użyty w ankiecie. Najbardziej jaskrawym przykładem było pytanie nr 3, którego fragment brzmiał następująco: „Nowy system powinien zachowywać przywileje grupy korzystającej ze żłobków miejskich kosztem ograniczenia wsparcia innych form opieki.”. Nie jest to na pewno przykład dialogu społecznego, a raczej policzek wymierzony kilkuset rodzicom, których dzieci w tym czasie uczęszczały do żłobków miejskich i których protesty stały się bezpośrednią przyczyną organizacji wyżej wymienionych „konsultacji”.

Obrazek nr 2: Ankieta użyta do przeprowadzenia „konsultacji społecznych” w Gliwicach

Pyt. 1. Czy zasadne jest: *

- a) pozostawienie obecnego systemu bez zmian
- b) dofinansowanie przez miasto opieki nad dziećmi korzystającymi z innych form opieki (żłobki niepubliczne, dzienni opiekunowie)

Pyt. 2. Pieniądze przeznaczone na dofinansowanie powinny być podzielone tak, aby wsparcie było: *

- a) jak najwyższe (duże wsparcie dla niewielu dzieci)
- b) dostępne dla większości chętnych (mniejsze wsparcie dla większej liczby dzieci)

Pyt. 3. Nowy system powinien: *

- a) zachowywać przywileje grupy korzystającej ze żłobków miejskich kosztem ograniczenia wsparcia innych form opieki
- b) być możliwie równy dla wszystkich

Pyt. 4. Dopłaty do opieki powinny być: *

- a) jednakowe dla wszystkich
- b) uzależnione od dochodu (większe dla mniej zamożnych, mniejsze dla bardziej zamożnych)



Jaki kod jest na obrazku?: *

Wpisz znaki widoczne na obrazku.

Wyślij ankietę

Zasada poszanowania dobra ogólnospołecznego i interesu ogólnego

Wszystkie strony biorące udział w konsultacjach, a w szczególności organizujący go organ władzy publicznej, powinny pamiętać, że prowadzone konsultacje powinny mieć na względzie ogólnie pojęte dobro wspólne, a nie tylko interesy poszczególnych uczestników procesu. Nie oznacza to oczywiście, że poszczególne podmioty nie powinny głośno artykułować swojego zdania na jakiś temat. Chodzi o to, żeby urzędnicy, którzy zapoznają się z wszystkimi, często sprzecznymi, uwagami i pomysłami, które do nich wpłynęły, starali się

na ich podstawie wypracować takie rozwiązanie, które w jak największym stopniu będzie odpowiadać interesowi ogółu społeczności.

Legalność

Wszystkie strony procesu, a w szczególności, tak jak w poprzednim punkcie, administracja publiczna, powinny stosować reguł prawnych dotyczących prowadzenia konsultacji. Co ważne należy stosować się do „ducha” tych przepisów, a nie wyłącznie do ich litery.

Przykładem tego, jak nie powinno się postępować i jak łatwo zapomnieć o „duchu” prawa, mogą być konsultacje aktów prawa miejscowego z organizacjami pozarządowymi prowadzone na podstawie art. 5 ust. 2 pkt. 3 ustawy z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie (Dz. U. 2003 nr 96 poz. 873 z późn. zm.). Duża grupa jednostek samorządu terytorialnego umieszcza projekty aktów normatywnych na stronach internetowych zastrzegając jednak, że przyjmuje tylko i wyłącznie opinie pisemne, podpisane zgodnie ze statutową reprezentacją organizacji. Rezultatem tych obostrzeń jest zniechęcenie strony społecznej do tej formy dialogu społecznego.

Warto tu dodać, że np. w niektórych miastach, które posiadają internetowe platformy konsultacji społecznych, mieszkańcy i przedstawiciele organizacji pozarządowych dzielą się w Internecie swoimi uwagami dotyczącymi zamieszczanych na platformie projektów uchwał, ale ich uwagi i spostrzeżenia nie są przekazywane do urzędników podejmujących decyzję i radnych, bo nie są składane w takiej formie, w jakiej życzy sobie urząd.

Reprezentatywność i równość

Konsultacje społeczne powinny zostać przeprowadzone w ten sposób, żeby mogły w nich wziąć udział wszystkie zainteresowane tematem podmioty (nie tylko partnerzy instytucjonalni, ale także pojedynczy mieszkańcy). Jeśli bowiem w konsultacjach nie wybrzmie głos jakiejś grupy interesów, to ich wyniki będą nierzetelne i nie będą oddawały rzeczywistych poglądów określonej społeczności.

Przykładowo, jeśli urząd pracuje nad stworzeniem strategii rozwoju transportu w gminie, to do udziału w konsultacjach powinien zaprosić nie tylko kierowców, ale także użytkowników transportu publicznego, rowerzystów i pieszych. Tylko w takim przypadku strategia będzie miała szansę odpowiadać na prawdziwe zapotrzebowanie społeczne, a nie skupi się jedynie na problemie budowania nowych oraz remontowania i poszerzania istniejących już dróg.

Z drugiej strony należy tu pamiętać, że wszystkie konsultacje mają określone grupy docelowe i nie warto kierować zaproszeń do uczestnictwa w nich do ogółu mieszkańców. Ciekawy pomysł na dotarcie do określonej grupy odbiorców miał kilka lat temu Urząd Miasta Katowice, kiedy organizował konsultacje dotyczące jednego z parków miejskich. Urząd chciał, żeby o parku wypowiedziały się osoby, które rzeczywiście są jego użytkownikami, stąd informacje o konsultacjach stały przez kilka tygodni przy wszystkich drogach wjazdowych do parku, dzięki czemu każda odwiedzająca go osoba mogła bez problemu się z nimi zapoznać i wziąć udział w konsultacjach.

Należy podkreślić, że zasada reprezentatywności nakłada na administrację publiczną, organizującą proces konsultacyjny, obowiązek aktywnego poszukiwania grup docelowych potencjalnie zainteresowanych problemem i umiejętnego planowania procesu i doboru kanałów informacyjnych, żeby wszystkie zainteresowane podmioty mogły wyrazić swoje opinie na temat określonego projektu.

Na koniec warto wspomnieć, że zasada ta wspomina także o równości. Chodzi tu o to, że wszystkie podmioty powinny brać udział w konsultacjach na równych prawach, z uwzględnieniem stopnia swej reprezentatywności dla określonego rodzaju interesów społecznych oraz zróżnicowanych uprawnień i funkcji.

Rzetelność

Żeby konsultacje zakończyły się sukcesem, a więc żeby administracja publiczna naprawdę mogła skorzystać z propozycji mieszkańców, a mieszkańcy czuli, że ich głos nie trafił w próżnię, tylko rzeczywiście przyczynił się do znalezienia optymalnego rozwiązania, standard prowadzenia konsultacji musi być bardzo wysoki. Warto w tym miejscu wspomnieć o kilku technicznych zasadach prowadzenia konsultacji, które mają duży wpływ na ich rzetelność.

Odpowiedni dobór tematu i używanie języka zrozumiałego dla przeciętnej osoby

Jeśli chcemy, żeby w konsultacjach wzięli udział zwykli mieszkańcy, a nie tylko specjaliści zajmujący się określonym obszarem, to temat konsultacji nie może być zbyt specjalistyczny. Jeśli mimo wszystko władzy zależy na zorganizowaniu tego typu konsultacji, to bezwzględnie musi używać w nich języka prostego, zrozumiałego dla przeciętnego człowieka.

Kilka lat temu Urząd Miasta Bielska-Białej zorganizował proces konsultacyjny, który miał następującą nazwę: *Konsultacje w sprawie sposobu wykorzystania nowej infrastruktury, zainteresowania nowymi usługami, możliwościami wdrożenia nowych technologii - w związku z realizacją przedsięwzięcia pn. "Budowa sieci szerokopasmowej dla miasta Bielska-Białej"*. W ramach konsultacji społecznych urzędnicy mieli nadzieję uzyskać od mieszkańców m.in. propozycje miejsc publicznych, w których powinno być zainstalowane bezpłatne WiFi, stąd spodziewali się szerokiego oddźwięku ze strony społeczności lokalnej. M.in. na skutek niewłaściwego podania przedmiotu konsultacji do publicznej wiadomości, w wyznaczonym terminie do urzędu nie wpłynęła ani jedna uwaga.

Z drugiej strony dobrą praktyką w tym obszarze są na pewno konsultacje organizowane przez Urząd Miasta Warszawa, który już na poziomie wyboru nazwy stara się zainteresować mieszkańców problemem, który ma być poddany konsultacjom. I tak w ciągu ostatnich kilku lat mieszkańcy różnych dzielnic stolicy mogli brać np. udział w następujących konsultacjach: „Rowerem po Bielanych”, „Warszawa w dobrej kondycji! Lokalizacja siłowni plenerowych”, „Szewc? Księgarnia? Bank? A może bar mleczny? Jakich usług brakuje w twojej okolicy?” czy „Stare Miasto w nowej odsłonie”.

Możliwie najwcześniejszy etap procesu decyzyjnego

Ważne jest, żeby konsultacje były prowadzone na jak najwcześniejszym etapie procesu decyzyjnego, najlepiej już na poziomie założeń określonego projektu. Jeśli w jakimś mieście burmistrz chce przeprowadzić rewitalizację zaniedbanego placu, to warto porozmawiać z mieszkańcami już na wstępie i dowiedzieć się, jakie funkcje powinien on według nich pełnić. Niech ostatecznym zaprojektowaniem placu zajmą się fachowcy, ale to od mieszkańców powinno zależeć, czy będzie tam zbudowana fontanna, plac zabaw, a może skatepark.

Najczęściej jednak władze same podejmują wszystkie decyzje, a mieszkańców pytają się np. jaki kolor mają mieć przysłowiowe ławki. Do takiej sytuacji doszło niedawno w jednym z miast zachodniej Polski, gdzie według słów pewnego aktywnego mieszkańca, burmistrz zdecydował o budowie aquaparku, a na zakończenie prac przeprowadził konsultacje, w ramach których mieszkańcy mieli wybrać jego nazwę.

Przy zbyt późnym etapie organizacji konsultacji społecznych mogą też wyniknąć takie problemy, jak ten opisany przez jednego z naczelników Urzędu Miasta Katowice. Podczas rozmowy dotyczącej przeprowadzonych konsultacji powiedział, że w ich wyniku spłynęło do niego kilka bardzo ciekawych uwag, o których urzędnicy przygotowujący projekt nie pomyśleli, ale nie można było wdrożyć tych pomysłów, bo ogłoszono już przetarg na realizację prac i było już po prostu za późno.

Ogłoszenie konsultacji z odpowiednim wyprzedzeniem

Informacje o prowadzeniu konsultacji, czy o określonych działaniach podejmowanych w ramach procesu, nie mogą być podawane do publicznej wiadomości ani za wcześnie ani za późno. Jeśli zawiadomimy mieszkańców o prowadzonych warsztatach z dwudniowym wyprzedzeniem, to wielu potencjalnie zainteresowanych nie pojawi się na nich, bo będą już mieli tą datę zarezerwowaną. Jeśli jednak wyślemy zawiadomienia miesiąc wcześniej i więcej ich nie powtórzymy, to część osób po prostu o tym wydarzeniu zapomni.

Przykładem, jak nie powinno się postępować, mogą być np. przeprowadzone kilka lat temu przez Urząd Miasta Katowice konsultacje dotyczące nadania Statutu Jednostki Pomocniczej miasta Katowice nr 19 Piotrowice-Ochojec. Ogłoszenie o organizacji spotkania otwartego zostało opublikowane 27 grudnia, a samo spotkanie odbyło się 2 stycznia. Poza tym, że obie te daty dzieli jedynie 6 dni, to warto tu jeszcze zwrócić uwagę na niefortunny termin organizacji konsultacji, będący dla wielu osób okresem urlopowym.

Użycie odpowiednich i zróżnicowanych kanałów informacyjnych

Problem ten poruszony już był w części w punkcie dotyczącym reprezentatywności. Warto może jeszcze mocno podkreślić, że warunkiem niezbędnym do użycia odpowiednich kanałów informacyjnych jest prawidłowa identyfikacja zainteresowanych grup. Jeśli to zostanie zrealizowane, to w dalszym kroku trzeba się zastanowić, jak do tych grup trafić z przekazem o organizowanych konsultacjach.

Przykładowo, jeśli będziemy chcieli konsultować coś z kibicami miejscowego klubu sportowego, to może wystarczy przekazać nasz komunikat na stadionie podczas meczu, a dodatkowo na jakimś forum internetowym skupiającym kibiców. Żeby trafić do młodzieży warto skorzystać z pomocy szkół czy klubów do których uczęszczają młodzi ludzie. Niestety cały czas w wielu urzędach jedyną stosowaną drogą informowania mieszkańców o prowadzonych konsultacjach jest umieszczenie komunikatu na oficjalnej stronie urzędu i/lub w Biuletynie Informacji Publicznej. To powoduje, że jedynie niewielka grupa potencjalnie zainteresowanych dociera do tych informacji.

Użycie odpowiednich i zróżnicowanych technik konsultacji

Różnym technikom prowadzenia konsultacji społecznych poświęcony jest poprzedni rozdział książki. W tym miejscu warto jedynie zwrócić uwagę, że dobór odpowiednich technik konsultacyjnych zależy od wielu czynników, w tym m.in. od specyfiki danego problemu (czas trwania procesu decyzyjnego, złożoność techniczna problemu, poziom zainteresowania mieszkańców), charakterystyki społeczności lokalnej (stopień poinformowania społeczności o problemie, społeczność podzielona lub zjednoczona, zasięg problemu, zaufanie społeczne do lokalnej administracji) czy od postawy urzędników, władz i radnych.

Jak dotąd konsultacje najczęściej ograniczają się do poproszenia mieszkańców o wypełnienie ankiet czy do zorganizowania otwartego spotkania. Na szczęście coraz większa liczba organów administracji publicznej zaczyna korzystać także z innych, bardziej dobranych w danym momencie, technik konsultacyjnych, co ma korzystny wpływ na rezultaty konsultacji i ich odbiór przez mieszkańców.

Dobór odpowiedniego terminu konsultacji

W tym punkcie należy zwrócić uwagę na kilka rzeczy. Z jednej strony nie należy organizować spotkań czy warsztatów z mieszkańcami w godzinach południowych, choć jest to na pewno bardziej wygodne dla urzędników. Problem jest jednak taki, że większość potencjalnie zainteresowanych jest wtedy w pracy, w szkole czy na uniwersytecie i nie ma czasu na działalność społeczną. W zależności od grupy docelowej mogą być oczywiście wyjątki od tej zasady, bo np. warsztaty skierowane emerytowanych kobiet większy sens będą miały w dzień niż wieczorem, szczególnie w zimę, kiedy szybko robi się ciemno.

Ważne jest także, żeby nie organizować działań konsultacyjnych w okresie wakacyjnym czy podczas długich weekendów, bo po prostu większość potencjalnie zainteresowanych

ma w tym czasie inne sprawy na głowie i bardziej zainteresowanych jest życiem prywatnym, a nie publicznym. Tu także mogą być jednak wyjątki, bo jeśli przykładowo w czasie długiego majowego weekendu w mieście co roku organizowany jest festyn, na który przychodzą tłumy mieszkańców, to dobrym pomysłem może być ustawienie w tym miejscu namiotu konsultacyjnego, dzięki czemu uda się dotrzeć do wielu osób, których w innych warunkach ciężko byłoby zachęcić do zabrania głosu w określonej sprawie.

Odpowiedni czas trwania konsultacji

W tym przypadku, podobnie jak w przypadku ogłaszania konsultacji, nie można przesadzić ani w jedną ani w drugą stronę. Ważne jest także aby zwrócić uwagę, że ten punkt odnosi się z jednej strony do całego procesu konsultacyjnego, a z drugiej do długości poszczególnych spotkań czy warsztatów, które wchodzi w jego skład.

Jeśli chodzi o cały proces konsultacyjny, to zawsze należy pamiętać, że jego długość musi być tak ustalona, żeby mieć czas na poinformowanie określonych wcześniej grup docelowych o rozpoczęciu procesu i jego celach, następnie czas na wykorzystania odpowiednich technik konsultacyjnych, a później na ich opracowanie, interpretację i ogłoszenie wyników konsultacji do publicznej wiadomości. Nie jest więc możliwe, żeby cały proces odbywał się dajmy na to jeden czy dwa tygodnie, a często np. w zarządzeniach wójtów, burmistrzów czy prezydentów w sprawie prowadzenie konsultacji, podane są właśnie takie terminy.

Z drugiej strony należy pamiętać, że w przypadku konsultacji dotyczących skomplikowanych inwestycji, gdzie proces decyzyjny może trwać nawet kilka lat, nie można prowadzić jednych niekończących się konsultacji, bo po pewnym czasie mieszkańcy zapomną, jakie były wcześniejsze ustalenia. W takim przypadku warto proces konsultacyjny podzielić na kilka mniejszych zamkniętych części, z których za każdym razem będzie powstawał raport podsumowujący. Ułatwi to mieszkańcom dostrzeżenie wagi poszczególnych etapów i ich wpływu na całość projektu.

Jeśli chodzi o długość warsztatów czy spotkań z mieszkańcami, to zależy to będzie od wielu różnych czynników, ale raczej trudno sobie wyobrazić, żeby miały one trwać krócej niż jedna i dłużej niż trzy godziny.

Korzystanie z pomocy ekspertów i moderatorów zewnętrznych

Nie jest to zawsze obligatoryjne, ale w wielu przypadkach może pomóc, a czasem wręcz jest niezbędne. Tak może być np. w sytuacji, gdy mieszkańcy postrzegają urząd jako stronę jakiegoś konfliktu i uważają, że konsultacje nie są prowadzone w dobrej wierze. Korzystanie w takich przypadkach z ekspertyz urzędników, albo moderowanie przez pracowników urzędu spotkań z mieszkańcami najprawdopodobniej może skończyć się awanturą, a na pewno nie przyczyni się do budowy dialogu i zaufania społecznego.

Ważne jest także dobre oszacowanie potencjału urzędników zaangażowanych w proces konsultacyjny. Jeśli bowiem mają być zorganizowane warsztaty dla mieszkańców, to trzeba sobie zadać pytanie, czy w urzędzie jest zatrudniona osoba, która ma wiedzę i doświadczenie w moderacji grupy. Jeśli nie, to także trzeba sięgnąć po eksperta z zewnątrz, który będzie mógł te zadanie wykonać.

Techniki, w jakich udział moderatora, eksperta jest pomocny w prowadzeniu konsultacji społecznych zostały wskazane w poprzednim rozdziale.

Stworzenie planu konsultacji społecznych

Nie da się prowadzić profesjonalnych konsultacji społecznych, a szczególnie tych, które trwają przynajmniej kilka tygodni, a przy ich realizacji wykorzystuje się kilka różnych technik konsultacyjnych, bez wcześniejszego stworzenia planu konsultacji. Więcej o planie będzie w dalszej części tekstu, w tym miejscu jedynie warto zasygnalizować, że wielość wątków, które trzeba brać pod uwagę przy organizacji konsultacji oraz upływ czasu powodują, że bez uprzedniego zaplanowania całego procesu różne elementy zaczynają się rozjeżdżać, co

najczęściej skutkuje tym, że w pewnym momencie trwania procesu konsultacyjnego trzeba go szybko przerwać z powodu „uciekających” terminów. Najczęściej „ofiara” takich decyzji pozostaje stworzenie informacji dla osób uczestniczących w procesie, jakie są rezultaty konsultacji, które postulaty zostały wzięte pod uwagę, a które nie i dlaczego. To powoduje, że mieszkańcy czują, że stracili czas angażując się w proces konsultacyjny i ciężko zachęcić ich następnym razem do uczestnictwa w kolejnych konsultacjach.

Rzetelna informacja o wynikach konsultacji

Niestety cały czas bardzo często się zdarza, że administracja publiczna, która organizuje konsultacje społeczne, na zakończenie zapomina poinformować opinię publiczną o ich wynikach. Rodzi to często frustrację wśród uczestników procesu, którzy niejednokrotnie nie chcą już więcej uczestniczyć w tego typu przedsięwzięciach, bo nie wierzą, że ich głos może mieć jakiś wpływ na rozwiązanie problemu.

W związku z tym ważne jest, żeby po zakończeniu konsultacji urzędnicy przygotowali zwięzły raport, w którym przedstawione zostaną uzyskane rezultaty i podjęte na ich podstawie decyzje. Czytelny i coraz częściej stosowanym narzędziem jest tabelka, gdzie w lewej kolumnie umieszczone są propozycje i uwagi strony społecznej, a w prawej odniesienie się do nich ze strony urzędu. Przykładem tego typu rozwiązania jest raport z konsultacji pt. „Rowerem po Bielanych” przeprowadzonych przez Centrum Komunikacji Społecznej Urzędu m.st. Warszawy (patrz: obrazek nr 3).

Rowerem po Bielanych – raport z konsultacji społecznych

3	Szlak rowerowy wzdłuż Wybrzeża Gdynińskiego	Betonowe urządzenie zapory wodnej "zahacza" o drogę rowerową - jest to bardzo niebezpieczne! <i>Konieczne jest oznaczenie go widoczną z daleka pomarańczową farbą oraz poziome oznakowanie zważającego się pasa ruchu.</i>	Odpowiedź ZDM: Komora cieplownicza przy ścieżce rowerowej została oznakowana oznakowaniem U-9b. Odpowiedź Dzielnic: Po zakończeniu sezonu zimowego dzielnica postara się o środki finansowe na wymalowanie pasa informującego o zawężaniu się ścieżki.
4	Wybrzeże Gdynińskie - inf. o budowie	Znak informujący o braku przejazdu z powodu budowy MOSTU PÓŁNOCNEGO stoi w złym miejscu! Osoby przejeżdżające pod wiaduktem mijają go z daleka i nie wiedzą o zamknięciu szlaku - a w tym miejscu rowerzyści mogliby zdecydować o pojechaniu objazdem. <i>Przesunięcie znaku.</i>	Odpowiedź Dzielnic: Dzielnica prześle ten postulat do Zarządu Miejskich Inwestycji Drogowych.
5	budowa Mostu Północnego	brak wytyczonego szlaku alternatywnego (czasowego objazdu budowy) - <i>wytyczenie objazdu, informacja o urywającym się szlaku.</i>	Odpowiedź Dzielnic: Dzielnica prześle ten postulat do Zarządu Miejskich Inwestycji Drogowych.
6	ul. Pułkowa między Heroldów a zgrupowania AK Kampinos	Znak drogowy (wskazujący kierowcom kierunek Żoliborz) nie jest wystarczająco oddalony od drogi rowerowej (wymagana skrajnia 2,5m). Jadąc na rowerze można zawadzić głową o krawędź znaku. <i>Przesunięcie znaku.</i>	Odpowiedź ZDM: Uwagi dotyczące uszkodzonych, przekrzywionych, obróconych względem sztycy pionowych znaków drogowych należy zgłaszać bezpośrednio do Pogotowia Drogowego ZDM, tel. 22 19 633. Odpowiedź Dzielnic: Dzielnica zgłosiła ten przypadek do Pogotowia Drogowego.

Obrazek nr 3: Fragment raportu z konsultacji „Rowerem po Bielanych”

Przejrzystość i otwartość

Prowadzenie konsultacji w Polsce jest zjawiskiem nowym. Mieszkańcy czy przedstawiciele organizacji pozarządowych nie są przyzwyczajeni do tego, że organy władzy publicznej proszą ich o opinie w określonych sprawach. Jeśli już dochodzi do takich sytuacji, to duża grupa osób reaguje nieufnością i uważa, że i tak nie ma sensu się wypowiadać, bo prowadzone konsultacje są fasadowe i tak naprawdę nikt nie jest zainteresowany naszą opinią. Zmiana takiego postrzegania nie jest łatwa i w najlepszym wypadku zajmie wiele lat, a prowadzić konsultacje trzeba już teraz. Czymś, co może pomóc w przełamaniu niechęci i nieuf-

ności społeczeństwa jest właśnie pełna przejrzystość i otwartość urzędu podczas realizacji całego procesu konsultacyjnego, od planowania aż po ogłoszenie jego wyników. Pamiętać należy, że zasada przejrzystości powinna także dotyczyć uczestników konsultacji. Jeśli w debacie zabiera głos np. profesor wyższej uczelni, to ważne jest, żeby organ administracji publicznej oraz pozostali uczestnicy mieli jasność, czy wypowiada się on jako niezależny ekspert, czy też sporządził swoją ekspertyzę z pieniędzy prywatnej korporacji, której zależy na odpowiednim kształcie określonej uchwały czy ustawy. Oczywiście nie ma nic złego, żeby ta korporacja przedstawiła w konsultacjach swój punkt widzenia, nie może jednak tego robić ukrywając się za plecami autorytetu naukowego czy też opłacanej przez siebie organizacji pozarządowej.

Kompleksowość

Konsultacje społeczne, w zależności od potrzeb, powinny mieć charakter ogólnokrajowy, regionalny, lokalny albo np. sektorowy. Jeśli więc urząd marszałkowski chce przeprowadzić konsultacje dotyczące programu współpracy z organizacjami pozarządowymi, to powinny mieć one charakter regionalny (obszar danego województwa) i sektorowy (organizacje pozarządowe). Z kolei jeśli urząd gminy chce skonsultować rewitalizację parku leżącego w obrębie dwóch osiedli, to należy rozmawiać z mieszkańcami obu osiedli, którzy z tego parku korzystają.

Pamiętać jednak należy, że pewne inwestycje lokalne mogą mieć znaczenie nawet ogólnokrajowe i wtedy prowadzenie konsultacji tylko na poziomie lokalnym jest nieuczciwe i nieuprawnione. Tak był np. w sprawie toczącego się kilka lat temu sporu o przeprowadzenie drogi przecinającej Dolinę Rospudy. W jednej z odsłon konfliktu władze przeprowadziły w woj. podlaskim referendum, w którym większość mieszkańców wypowiedziała się za budową drogi przecinającej dolinę. Cała ta akcja była jednak czysto polityczna i nijak się miała do prowadzenia konsultacji społecznych, bo wyżej wymieniony problem miał charakter ogólnopolski i tylko na takim obszarze można go było rozwiązywać i prowadzić ewentualny dialog społeczny.

Dokumentowanie

Ta zasada wiąże się mocno ze wspomnianą już wcześniej przejrzystością. Ważne jest, żeby wszystkie etapy konsultacji (nie tylko wyniki konsultacji, które ze względu na swoją wagę zostały opisane wcześniej) były starannie dokumentowane i dostępne dla zainteresowanych podmiotów. Z jednej strony pozwoli to zmniejszyć ryzyko zarzutu manipulacji czy nieuczciwych intencji. Poza tym, szczególnie w konsultacjach trwających dłuższy okres czasu, pozwoli także sięgać do wcześniejszych zdarzeń i ustaleń, dzięki czemu nie trzeba się będzie np. wracać do spraw, co do których wcześniej zapanowała już zgoda.

Dobrze udokumentowane konsultacje mogą też służyć jako lekcja dla urzędników przy organizacji kolejnych procesów, gdyż będą mogli do tych materiałów sięgać i nie popełniać po raz kolejny tych samych błędów. Takie archiwum może być też przydatne przy zachęcaniu mieszkańców do brania udziału w kolejnych konsultacjach. Jeśli bowiem będą oni mogli bez problemu zasięgnąć opinii o przebiegu i rezultatach wcześniejszych konsultacji i przekonać się, że udział mieszkańców miał wpływ na ostatecznie podjęte decyzje, to z pewnością chętniej będą angażowali się w późniejszym terminie i z większą ufnością podchodzili do działań podejmowanych przez administrację publiczną.

Ciągłość i sprzężenie zwrotne

Należy pamiętać, że proces konsultacji ma charakter ciągły, realizowany jest zgodnie z planem i ma prowadzić do osiągnięcia określonych wcześniej efektów. Konsultacje organizowane ad hoc, pod wpływem narastających społecznych napięć, najczęściej nie mają żadnego sensu i bardziej mogą zaognić sytuację niż ją uspokoić.

Ważne jest także, żeby w procesie konsultacji nie występowały elementy zastoju, gdzie uczestnicy np. przez kilka miesięcy nie otrzymują żadnych informacji ze strony urzędu. Najczęściej rodzi to frustracje osób biorących udział we wcześniejszych etapach konsultacji i nie są one skłonne do angażowania się w ich kolejne fazy.

Warto tu także wspomnieć, że organizator procesu na zakończenie każdej fazy konsultacji powinien ją podsumować, żeby uczestnicy mieli poczucie, że ich zaangażowanie nie poszło na marne.

Koordinacja

Każdy proces konsultacyjny musi być koordynowany. Koordynatorem jest urzędnik/grupa urzędników, którzy są do tego powołani przez określonego decydenta (np. ministra, marszałka województwa, prezydenta czy burmistrza). To do decydentów należy podjęcie ostatecznych decyzji, więc nie może nigdy dojść do sytuacji, gdy np. jakieś działania czy obietnice są podejmowane/składane bez ich wiedzy i zgody.

Na zakończenie warto jeszcze wspomnieć o jednym narzędziu, które choć nie zostało wspomniane przy omawianiu żadnej z dziesięciu zasad dobrych konsultacji, to z całą pewnością może usprawnić procesy konsultacyjne prowadzone przez urzędy. Coraz większa grupa urzędów (zarówno centralnych, jak i lokalnych) utworzyło w Internecie specjalne portale poświęcone tylko i wyłącznie prowadzonemu przez nie dialogowi społecznemu. W zależności od podmiotu, w skład tych platform mogą wchodzić różnego rodzaju informacje. Absolutnym minimum są informacje o aktualnie prowadzonych konsultacjach i wszystkich działaniach, które są w ramach nich prowadzone.

Na wyżej wymienionych platformach najczęściej można jednak znaleźć o wiele większą ilość przydatnych informacji. Przykładowo Urząd m. st. Warszawa umieszcza na swoim portalu, który znajduje się pod adresem <http://konsultacje.um.warszawa.pl>, publikacje dotyczące tego obszaru wiedzy i, co jest szczególnie cenne, funkcjonalne archiwum konsultacji zakończonych. Archiwum te może służyć urzędnikom z całej Polski w szukaniu inspiracji przy planowaniu ich własnych procesów konsultacyjnych, ale również mieszkańcom miasta, którzy mogą w każdym momencie zobaczyć, jak przebiegały wcześniejsze procesy i jakie były ich rezultaty i dzięki temu podjąć świadomą decyzję, czy poświęcić swój czas i zaangażować się w kolejne procesy konsultacyjne, czy nie.

W serwisie prowadzonym przez Urząd Miasta Krakowa, funkcjonującym pod adresem <http://www.dialogspoleczny.krakow.pl>, zwraca uwagę zakładka „Forum” gdzie mieszkańcy miasta mają możliwość dyskusji o różnych planach i pomysłach urzędu na specjalnie do tego stworzonym forum internetowym. Warto także wspomnieć o zakładce „Akty prawne”, gdzie udostępnione są ustawy i akty prawa miejscowego regulujące prowadzenie konsultacji społecznych w całej Polsce oraz w samym mieście.

Warto polecić także portal prowadzony przez Urząd Miejski w Częstochowie (adres: <http://konsultacje.czestochowa.pl>), a zwłaszcza zakładkę, w której podawane są do wiadomości planowane procesy konsultacyjne. Jest to bardzo cenna inicjatywa, gdyż dzięki temu mieszkańcy miasta z wyprzedzeniem poznają plany urzędu w tym zakresie i mogą się do każdego procesu konsultacyjnego przygotować merytorycznie.



Obrazek nr 4: Portal dotyczący konsultacji społecznych prowadzony przez Urząd Miejski w Częstochowie

4. Plan konsultacji społecznych

Należy pamiętać, że konsultacje społeczne są procesem, trwającym odpowiednią, wcześniej ustaloną ilość czasu. W zależności od czasu ich trwania i złożoności problemu składają się one z kilku etapów, w skład których powinno wejść m.in.: wskazanie grup interesów kluczowych dla określonego projektu, przygotowanie materiałów informacyjnych, przeprowadzenie akcji informacyjnej, wybranie i zastosowanie odpowiednich narzędzi i technik konsultacyjnych czy opracowanie i ogłoszenie ich wyników. Jeżeli któryś z tych etapów zostanie pominięty lub zlekceważony, to konsultacje społeczne będą mniej lub bardziej nieudane. Organ administracji publicznej nie otrzyma informacji, które mógłby uzyskać w wyniku dobrze zorganizowanego procesu, a uczestnicy konsultacji będą niezadowoleni i będą mieli poczucie straty swojego czasu prywatnego.

Żeby tak się nie stało, trzeba potraktować konsultacje społeczne jako projekt. Jeśli chcemy, żeby zakończyły się one sukcesem, to tak jak przy realizacji każdego projektu, pierwszym etapem, od którego powinny zaczynać się wszystkie konsultacje powinno być więc stworzenie planu całego procesu. Pozwoli to wyeliminować lub przynajmniej zminimalizować wiele potencjalnych błędów, które mogą mieć wpływ na rezultat konsultacji oraz na ich odbiór, głównie przez stronę społeczną, ale także realizujących je urzędników.

Oczywiście, podobnie jak przy innych projektach, nie oznacza to, że w trakcie procesu nie można już zmieniać nic, co się wcześniej zaplanowało. Sytuacja w trakcie prowadzenia konsultacji jest dynamiczna i należy się do niej dostosowywać. Ważne jest jednak, żeby od samego początku postępować zgodnie z wcześniej opracowanym planem, gdzie będziemy mieli jasno wskazany cel, a także poszczególne etapy, które do niego prowadzą. Tylko w takim przypadku będziemy w stanie „dojechać tam, gdzie sobie zaplanowaliśmy”, to znaczy

uzyskać od strony społecznej wartościowe opinie i komentarz do projektu, który został jej przedstawiony.

Plan konsultacji
„Programu współpracy miasta Katowice z organizacjami pozarządowymi na 2012 rok”

Terminy	Formy konsultacji	Zakres konsultacji	Kanały komunikacji	Zadania do wykonania dla WPS
08.06.2011r. 31.07.2011r.	- przyjmowanie zgłoszeń pocztą elektroniczną, - uwagi wniesione na Platformie Konsultacji Społecznych	1. cel główny i cele szczegółowe programu; 2. zasady współpracy; 3. zakres przedmiotowy; 4. formy współpracy, o których mowa w art. 5 ust. 2 ustawy; 5. priorytetowe zadania publiczne; 6. sposób realizacji programu; 7. sposób oceny realizacji programu; 8. tryb powoływania i zasady działania komisji konkursowych do opiniowania ofert w otwartych konkursach ofert	1. portal miejski - Katowice.eu, zakładka Platforma Konsultacji Społecznych, 2. strona internetowa www.ngo.katowice.eu , 3. poczta elektroniczna – do organizacji dostępnych w bazie, 4. ogłoszenie w lipcowym wydaniu czasopisma „Nasze Katowice”.	Przyjmowanie uwag / propozycji do Programu
08.06.2011r. 31.07.2011r.	- Konsultacje z komórkami organizacyjnymi UM – realizatorami Programu w 2011 r.	j.w.	Pisma wewnętrzne	Przyjmowanie uwag / propozycji do Programu
15.06.2011; 28.06.2011	2 spotkania z przedstawicielami organizacji pozarządowych	j.w.	spotkania robocze, otwarte	Sporządzenie protokołu ze spotkania; zebranie propozycji/uwag do Programu
01.08.2011 02.09.2011	- Nie dotyczy	Nie dotyczy	Nie dotyczy	przygotowywanie projektu w oparciu o wniesione uwagi / propozycje; korespondencja z komórkami organizacyjnymi UM w przypadku propozycji realizacji nowych zadań

Obrazek nr 5: Fragment planu konsultacji „Programu współpracy miasta Katowice z organizacjami pozarządowymi na 2012 r.

1) Plan konsultacji społecznych - korzyści

Stworzenie planu konsultacji społecznych zapewnia:

1. Systematyczność podejmowanych działań
2. Dostosowanie do procesu decyzyjnego
3. Określenie zadań poszczególnych osób
4. Przejrzystość procesu
5. Lepszą komunikację ze stroną społeczną
6. Ewaluację procesu

Można wyodrębnić sześć podstawowych korzyści tworzenia planu konsultacji społecznych, które poniżej zostały pokrótce opisane.

Systematyczność podejmowanych działań

Jak zostało napisane powyżej, konsultacje społeczne są procesem i tylko gruntowne zaplanowanie jego celu i poszczególnych etapów, które do niego prowadzą, pozwoli nam zrealizować je z sukcesem. Należy tu także podkreślić, że proces konsultacji społecznych powinien przebiegać wartko. Nie powinno być w nim miejsca na kilkutygodniowe lub nawet kilkumiesięczne przestoje, gdzie osoby uczestniczące we wcześniejszych etapach zapomniły, jakie zapadły ustalenia, czy wręcz jaki jest sens całego procesu. Z drugiej strony nie po-

winno być też miejsca na działania ad hoc, które mogą wprowadzić wiele zamętu i spowodować niezrozumienie po stronie mieszkańców.

Dostosowanie do procesu decyzyjnego

Konsultacje społeczne organizowane są po to, żeby inwestycje czy akty prawne przygotowywane przez urzędy w większym stopniu odpowiadały na społeczne zapotrzebowanie. Należy pamiętać, że decyzja podjęta na podstawie konsultacji wcześniej czy później będzie musiała być formalnie przyjęta, czy to przez organ ustawodawczy (na poziomie lokalnym – uchwałodawczy) czy przez wykonawczy. Rzadko się zdarza, że urząd prowadzący konsultacje ma nieograniczoną ilość czasu na prowadzenie dialogu społecznego. Z reguły długość konsultacji ograniczona jest terminem, w którym określony akt prawny musi zostać przyjęty, a inwestycja zrealizowana.

Przykładowo jeśli urząd prowadzi konsultacje rocznego programu współpracy z organizacjami pozarządowymi, to datą graniczną jest 30 listopada. Do tego dnia zgodnie z ustawą z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie program współpracy musi zostać przyjęty przez organ stanowiący gminy, powiatu lub województwa. Popularne ostatnio budżety partycypacyjne (nazywane czasem obywatelskimi) muszą się zakończyć maksymalnie do 15 listopada. Zgodnie z ustawą z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. 2009 nr 157 poz. 1240 ze zmianami) do tego dnia zarząd jednostki samorządu terytorialnego jest zmuszony sporządzić i przedłożyć projekt uchwały budżetowej organowi stanowiącemu i regionalnej izbie obrachunkowej. Wreszcie przy konsultacjach dotyczących planów zagospodarowania przestrzennego wszystkie terminy zostały zapisane w ustawie z dnia 10 maja 2003 r. o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym (Dz. u. 2003 Nr 80 poz. 717 ze zmianami).

Źle opracowany plan konsultacji bądź organizacja procesu bez wcześniejszego zaplanowania mogą spowodować, że poszczególne etapy procesu będą musiały być skracane bądź w ogóle nie będzie czasu na ich przeprowadzenie, głównie z powodu presji czasu i konieczności podjęcia decyzji przez odpowiedni organ władzy publicznej. W praktyce najczęściej ofiarą braku planowania pada ostatni, bardzo ważny etap, czyli podanie wyników konsultacji do publicznej wiadomości. Skutkuje to tym, że uczestnicy procesu konsultacyjnego uważają, że z ich uwagami nikt się nawet nie zapoznał i nie miały one żadnego wpływu na ostateczny kształt aktu prawnego czy realizowanej inwestycji. Nierzadko zdarza się, że konsultacje są kończone na jeszcze wcześniejszym etapie. Dzieje się to z reguły wtedy, gdy nie zaplanowano wystarczającej ilości czasu na opracowanie wyników pierwszej części konsultacji i w związku z tym zapowiadana dalsza część nigdy nie dochodzi do skutku.

Określenie zadań poszczególnych osób

Czym dłuższe i bardziej skomplikowane konsultacje, tym więcej urzędników z różnych wydziałów jest w nie zaangażowanych. Proces konsultacyjny nie tylko musi mieć bowiem swojego koordynatora, ale ktoś musi także stworzyć materiały informujące o istocie problemu, ktoś inny materiały promujące konsultacje, narzędzia badawcze itp. Rzadko się zdarza, żeby wszystkie zaangażowane w proces osoby pracowały w jednej komórce organizacyjnej, a czasem zdarza się wręcz, że muszą współpracować ze sobą osoby nie tylko z samego urzędu, ale także z różnych jednostek organizacyjnych.

Bez stworzonego odpowiednio wcześniej planu, który dodatkowo powinien zostać formalnie przyjęty przez organ wykonawczy, współpraca pomiędzy urzędnikami z różnych komórek i jednostek organizacyjnych może być bardzo trudna. Poszczególni urzędnicy traktują bowiem proces konsultacyjny jako dodatek do swoich codziennych zadań i obowiązki z nim związane łądzą w kolejce spraw do załatwienia „na później”. To „później” bywa czasem tak oddalone w czasie, że skutecznie utrudnia działania innych osób zaangażowanych w proces i prawidłową realizację całej konsultacji.

Przejrzystość procesu

Jak już kilkakrotnie było wspomniane w niniejszym tekście, zdecydowana większość Polaków nie angażuje się w procesy partycypacyjne. Jest wiele przyczyn takiego stanu rzeczy. Jedną z nich jest z całą pewnością opinia, że procesy decyzyjne odbywają się gdzieś za plecami mieszkańców i brak wiary w to, że zwykły Kowalski czy zwykła organizacja pozarządowa są w stanie swoim zaangażowaniem się wpłynąć na ostateczny kształt jakiegoś aktu prawnego czy inwestycji.

Zmiana mentalności mieszkańców naszego kraju jest z całą pewnością trudna, ale urzędy, szczególnie na poziomie lokalnym, są w stanie minimalizować szkodliwy wpływ tych postaw. Bronią, z której należy w tym przypadku korzystać jest pełna transparentność całego procesu, począwszy od stworzenia planu działania, aż po ogłoszenie rezultatów konsultacji społecznych. Jeśli mieszkańcy będą mogli śledzić cały proces konsultacyjny i zobaczyć, że wybór grup docelowych oraz narzędzi konsultacyjnych nie był jakimś wymysłem urzędników, tylko jest wynikiem głębszych przemyśleń, a zwłaszcza, jeśli zapoznają się z raportem z konsultacji i ich wpływem na ostateczny kształt decyzji, to ich zaufanie do urzędu z pewnością wzrośnie. Wzrośnie także poczucie wpływu na życie publiczne, a co za tym idzie, chęć do brania udziału w kolejnych konsultacjach.

Publikowanie planu konsultacji przed ich rozpoczęciem, poza wzrostem zaufania strony społecznej, ma też inną zaletę. Mieszkańcy, którzy zapoznają się z planem mogą zwrócić uwagę na pewne okoliczności, które nie przyszły do głowy urzędnikom go opracowującym. Może to być przykładowo pominięcie przez autorów planu jakiś ważnych grup interesów, czy zwrócenie uwagi na niedogodny termin czy miejsce realizowanych warsztatów konsultacyjnych itp. Uwagi te mogą przyczynić się w pierwszej kolejności do poprawy jakości planu, a w drugiej do poprawy samego procesu konsultacyjnego.

Na koniec warto także zaznaczyć, że myśląc o transparentności planu konsultacyjnego, warto mieć na względzie także transparentność wewnątrz urzędu. Warto, żeby przed podaniem planu do publicznej wiadomości mogły się z nim zapoznać także osoby odpowiedzialne w urzędzie za podejmowanie decyzji. Chodzi o to, żeby były one świadome, jakie działania będą podejmowane w ramach konsultacji oraz jakie niesie to za sobą konsekwencje finansowe i organizacyjne. Nie można bowiem wyobrazić sobie nic gorszego, jak przedstawienie opinii publicznej koncepcji konsultacji, która następnie zostanie przewrócona do góry nogami wskutek braku akceptacji w samym urzędzie.

Lepsza komunikacja ze stroną społeczną

Nie ma wątpliwości, że dobrze opracowany plan konsultacji przyczynia się do wzrostu jakości komunikacji pomiędzy administracją publiczną a stroną społeczną, a co za tym idzie do lepszej współpracy. Zainteresowani danym problemem mieszkańcy, przedstawiciele biznesu czy organizacji pozarządowych, po zapoznaniu się z przedstawionym planem, od samego początku procesu wiedzą, w jaki sposób będzie on przebiegał, jaki jest jego cel i czego oczekują od nich urzędnicy. Dzięki temu mają oni czas przygotować się do konsultacji, zapoznać się z różnymi opracowaniami, poszukać dobrych przykładów rozwiązania danego problemu w innych gminach, województwach czy państwach lub przygotować opinie eksperckie dotyczącego określonego zagadnienia.

Wcześniejsze poznanie całego procesu powoduje także, że np. w okresie, gdy urzędnicy opracowują zebrane wcześniej opinie i komentarze, uczestnicy konsultacji zdają sobie sprawę, co jest powodem nie podejmowania działań przez urząd i kiedy mogą się spodziewać kolejnych ruchów. Nie muszą więc oni dzwonić do urzędu czy wysyłać wniosków o informację publiczną, co na pewno będzie miało pozytywny na komfort i jakość pracy samych urzędników.

Ewaluacja procesu

Konsultacje społeczne są procesem. Trzeba dodać – trudnym procesem. Żeby miały szansę powodzenia muszą być w nie zaangażowane osoby posiadające odpowiednią wiedzę,

które odpowiednio wcześniej zaplanują ich przebieg. Do ich realizacji potrzeba także odpowiednich środków organizacyjnych i finansowych ze strony przeprowadzającego je organu władzy publicznej. Z drugiej strony do sukcesu konsultacji społecznych potrzebne jest także zaangażowanie strony społecznej, a jak już wcześniej kilka razy było wspomniane, społeczeństwo polskie generalnie nie jest nauczone partycypacji w życiu publicznym i nie wierzy, że ma jakiś wpływ na proces podejmowania decyzji.

Komplikacja całego procesu i niechęć do angażowania się ze strony mieszkańców powodują, że nawet najlepiej zaplanowane konsultacje są narażone na zetknięcie się z różnymi minami i na popełnienie wielu błędów i niedopatrzeń. Stąd ważne jest, żeby prowadzone konsultacje były poddawane ewaluacji. Dzięki temu urzędnicy będą mogli uczyć się na własnych błędach, dzięki czemu każdy kolejny proces konsultacyjny będzie przebiegał sprawniej i bardziej profesjonalnie.

Żeby ewaluacja niosła ze sobą jak największą ilość informacji, ważne jest, żeby jej przebieg został wpisany do planu konsultacji. Dzięki temu możliwe będzie prześledzenie i dokonanie analizy wszystkich etapów procesu, od wskazania kluczowych dla problemu grup i osób, poprzez wykorzystanie poszczególnych narzędzi dialogu społecznego, aż po opracowanie i podanie do publicznej wiadomości jego wyników.

Bez przygotowanego odpowiednio wcześniej planu nie byłoby możliwe przeprowadzenie ewaluacji wszystkich działań mających wpływ na ostateczny rezultat konsultacji. Przykładowo nie da się bowiem zmierzyć poziomu satysfakcji uczestników warsztatów konsultacyjnych, jeżeli dopiero po ich zakończeniu pomyślimy, że warto byłoby to zrobić. Może się bowiem okazać, że nie mamy nawet danych kontaktowych osób uczestniczących w spotkaniu, więc nie jesteśmy w stanie skontaktować się z nimi.

Poniżej wyszczególnione zostały części procesu konsultacyjnego, które powinny zostać poddane ewaluacji, wraz z przykładowymi pytaniami pomocniczymi, które należy sobie zadać w każdej z części:

1. Zasięg konsultacji

- czy udało nam się dotrzeć z informacją do wszystkich zainteresowanych podmiotów?
- jakie wykorzystano kanały, żeby dotrzeć z informacją o konsultacjach społecznych do poszczególnych grup?
- jaka była dostępność informacji?
- czy podczas procesu konsultacji udało się zapewnić równowagę pomiędzy poszczególnymi grupami?
- czy proces nie został zdominowany przez jedną z grup?

2. Sposób prezentacji informacji dotyczących konsultacji

- czy informacje były przedstawione w sposób czytelny i zrozumiały dla przeciętnej osoby?
- czy w informacjach użyto języka specjalistycznego?
- czy materiały były przygotowane w sposób obiektywny i nie sugerowały jakiegoś rozwiązania bądź deprecjonowały innego?

3. Poprawność relacji z uczestnikami konsultacji

- czy wytypowano osobę odpowiedzialną za kontakty z uczestnikami konsultacji i podaną tą informację w materiałach informujących o prowadzeniu procesu?
- czy utrzymywano kontakt z uczestnikami w przerwach pomiędzy poszczególnymi etapami konsultacji?
- czy reagowano na pytania i uwagi uczestników konsultacji?

- jak reagowano na pytania i uwagi uczestników konsultacji?
- czy uczestnicy mieli poczucie sensowności tego, w czym uczestniczą?
- czy uczestnicy konsultacji mieli poczucie, że urząd jest bezstronny?

4. Wykorzystane metody i techniki

- czy poprawnie dobrano metody konsultacji?
- jaka była skuteczność poszczególnych metod?
- czy uzyskane opinie tworzą względnie reprezentatywny obraz?

5. Harmonogram

- czy na konsultacje przeznaczono wystarczająco dużo czasu?
- czy konsultacje zostały przeprowadzone w odpowiednim momencie (nie za wcześnie - propozycje były zbyt mało konkretne, żeby nad nimi dyskutować, nie za późno - wnoszenie modyfikacji jest już niemożliwe, zostały do przedyskutowania jedynie tematy drugorzędne)?
- czy zrealizowano wszystkie działania przewidziane w harmonogramie?
- czy dotrzymano terminów przewidzianych w harmonogramie?

6. Koszty

- jakie były całkowite koszty finansowe?
- jakie były całkowite koszty poza finansowe (np. poświęcony czas, sprzęt)?
- czy planowany budżet był adekwatny do poniesionych kosztów?
- jaka jest relacja kosztów do korzyści w odniesieniu do poszczególnych metod?

7. Wyniki

- jaki wpływ miały zebrane opinie na projektowane rozwiązanie?
- czy udało się osiągnąć wszystkie zamierzone efekty?
- jak zmieniły się relacje między organizatorem konsultacji a ich uczestnikami?
- jaki wpływ miały konsultacje na aktywność uczestników poza procesem?
- na ile proces konsultacji ułatwił wdrożenie projektu?
- jaki wpływ miały konsultacje na wizerunek instytucji?

Kończąc temat dotyczący ewaluacji warto jeszcze dodać, że informacje niezbędne do jej przeprowadzenia można podzielić z grubsza na będące bezpośrednio w dyspozycji organizatora procesu i na pochodzące spoza instytucji.

1. Informacje będące bezpośrednio w dyspozycji organizatora

- analiza procesów wewnątrz instytucji – koszty, czas, ilość zaangażowanych osób itp.,
- raporty, kwestionariusze, wywiady, nieformalne rozmowy z personelem instytucji,
- informacje pochodzące od uczestników konsultacji (uporządkowane ze względu na zawartość, nadawcę).

2. Informacje pochodzące spoza instytucji

- kwestionariusze kierowane do uczestników konsultacji bezpośrednio po konkretnym wydarzeniu związanym z konsultacjami
- ankiety ewaluacyjne rozsyłane po zakończeniu procesu konsultacji,
- badania i sondaże przeprowadzone on-line,
- wywiady z uczestnikami konsultacji,

- analiza reakcji mediów komentujących proces konsultacji,
- analiza forów internetowych,
- analiza uwag i listów dotyczących konsultacji.

5. Plan konsultacji społecznych – części składowe

Plany konsultacji społecznych, tworzone przez różne osoby zajmujące się tym procesem, nieznacznie się od siebie różnią. W zależności od długości i poziomu komplikacji procesu mogą one być mniej lub bardziej rozbudowane. Na potrzeby niniejszego tekstu wybranych zostało sześć punktów, które zdaniem autora powinny być częścią składową każdego opracowywanego planu konsultacji społecznych.

Co powinno się znaleźć w planie:

1. Opis najważniejszych poruszanych problemów
2. Wskazanie kluczowych dla problemu grup i osób
3. Poziom prawdopodobnego zainteresowania społecznego
4. Stworzenie planu działania
5. Określenie punktów kontrolnych
6. Wymagane zasoby finansowe i kadrowe

Opis najważniejszych poruszanych problemów

Ważne jest, żeby osoby potencjalnie zainteresowane wzięciem udziału w konsultacjach wiedziały czego oczekują od nich urzędnicy i jakie problemy będą poruszane w ramach konsultacji. Dzięki temu łatwiej będzie im podjąć świadomą decyzję, czy brać udział w organizowanych konsultacjach czy nie.

Przykładowo, jeśli urząd organizuje konsultacje ścieżek rowerowych w parku miejskim, to już na samym początku procesu jego uczestnicy powinni wiedzieć, czy chodzi o zaplanowanie nowych ścieżek czy o wskazanie problemów z eksploatacją istniejących. To są zupełnie różne tematy i w związku z tym zupełnie inaczej trzeba się do nich przygotować. Co ważne, trzeba wziąć pod uwagę, że w zależności od tego, których z tych tematów będzie poddany konsultacjom, mogą nim być zainteresowane różne grupy osób. Temat problemów z użytkowaniem obecnie istniejących ścieżek zainteresuje najprawdopodobniej tylko ich użytkowników, a więc rowerzystów. Temat budowy nowych ścieżek może dotyczyć znacznie większej grupy osób, bo jeśli padną propozycje wybudowania ich na ścieżkach, na których obecnie wiele osób jeździ na rolkach bądź po prostu spaceruje, to warto także włączyć do procesu rolkarzy i pozostałych użytkowników parku.

Wskazanie obszarów, których ma dotyczyć dyskusja, pozwala także na sformułowanie precyzyjnych uwag i propozycji. Jest także wyrazem szacunku do uczestników konsultacji, którzy nie tracą w związku z tym czasu na opiniowanie tematów, nad którymi urzędnicy nie pracują i co do których nie oczekują żadnych uwag. Przykładem może tu być przywołana już wcześniej nowelizacja ustawy czy uchwały. Jeśli urząd czy ministerstwo pracują tylko nad częściami wielostronicowego dokumentu i w tym zakresie oczekują na opinie strony społecznej, to powinni o tym poinformować, żeby nie narażać partnerów społecznych na niepotrzebną stratę czasu i frustracje.

Wskazanie kluczowych dla problemu grup i osób

Więcej na ten temat będzie w kolejnym rozdziale. Warto tu jednak podkreślić, że wskazanie adresatów konsultacji jest jednym z kluczowych warunków ich powodzenia. Administracja publiczna musi tu działać podobnie jak przedsiębiorstwa prywatne. Jeśli jakaś firma chce wypromować i sprzedać produkowany przez siebie produkt, to zaczyna od stworzenia profilu swojego potencjalnego klienta. Czym więcej cech przykładowego klienta

firma jest w stanie określić, tym bardziej zwiększa się prawdopodobieństwo, że będzie ona w stanie przekonać go do zakupu określonego dobra. Reklama, która jest skierowana do wszystkich, tak naprawdę nie jest skierowana do nikogo i nikogo nie jest też w stanie przekonać.

Podobnie rzecz ma się z konsultacjami społecznymi. Jak już było kilkakrotnie napisane Polacy generalnie nie są zainteresowani partycypacją obywatelską. Poza nieliczną grupą osób, które w dowolnym miejscu i o dowolnej porze zjawiają się na każde organizowane konsultacje, niezależnie od ich tematu, większość ludzi będzie skłonna zaangażować swój czas, jeśli dostrzeże w tym swój własny szeroko pojęty interes (więcej na temat motywów udziału w konsultacjach będzie w kolejnym rozdziale).

Żeby do tego doszło, urzędnicy muszą najpierw wykonać solidną pracę i zastanowić się, jakie podmioty mogą być zainteresowane omawianym problemem. Przy czym należy pamiętać, że czasem problem ma zasięg jedynie lokalny, czy wręcz ograniczony do jednego podwórka, a innym razem o wiele szerszy (np. ogólnomiejski, a nawet dotyczący całego kraju). Przy określaniu skali problemu należy być czujnym, żeby go niechcący nie zawęzić.

Przykładowo przed przystąpieniem do konsultacji parku leżącego w obrębie jednej dzielnicy warto najpierw przeprowadzić diagnozę, kto jest jego użytkownikiem. Czy tylko mieszkańcy pobliskich bloków, a może też osoby z innych części miasta, które przyjeżdżają w to miejsce, bo jest tam zlokalizowany najlepszy skatepark w okolicy. Dodać tu jeszcze trzeba, że określone typy inwestycji, nawet prowadzonych na poziomie lokalnym, zawsze mogą cieszyć się zainteresowaniem określonych grup społecznych działających na obszarze całego kraju. Tak bywa np. ze sprawami dotyczącymi środowiska naturalnego, przy których często zabierają głos duże ogólnopolskie, a czasem nawet międzynarodowe, organizacje pozarządowe. Najlepszym przykładem może tu być słynna sprawa dotycząca obwodnicy Augustowa budowanej nad doliną Rospudy.

Żeby dodatkowo skomplikować proces wyszukiwania podmiotów potencjalnie zainteresowanych konsultacjami, trzeba jeszcze dodać, że część konsultacji może mieć charakter branżowy. Jeśli bowiem jednostka samorządu terytorialnego chce skonsultować program współpracy z organizacjami pozarządowymi, to siłą rzeczy rozmawiać będzie tylko z przedstawicielami trzeciego sektora. Jeśli zaś ta sama jednostka podda konsultacjom program zapobiegania alkoholizmowi w gminie, to ze strony społecznej nie warto rozmawiać z wszystkimi organizacjami pozarządowymi, a jedynie z tymi, które pracują z osobami uzależnionymi lub działają na polu profilaktyki antyalkoholowej.

Jak widać, zadanie wskazania kluczowych dla problemów grup i osób nie jest często łatwe. A jest ono o tyle istotne, że nie można tu pominąć jakiejś ważnej grupy interesu. Jeśli tak się stanie, to wykluczony wcześniej podmiot może torpedować ustalenia, które zapadły na poprzednich etapach, bądź nawet cały proces konsultacji lub implementacji jakiegoś projektu. Błędne oszacowanie podmiotów, które mają interes własny w związku z określonym projektem, może też spowodować, że osoby, które mogłyby wziąć udział w konsultacjach w ogóle nie będą wiedziały o ich prowadzeniu, a ci, których powiadomimy, nie będą zainteresowani ich tematem i nie wezmą w nich udziału.

Poziom prawdopodobnego zainteresowania społecznego

Jak już ustalimy, jakie podmioty mogą być potencjalnie zainteresowane wzięciem udziału w konsultacjach społecznych, to warto w dalszym kroku zastanowić się, jaki może być poziom prawdopodobnego zainteresowania społecznego. Szczególnie przy pierwszych procesach konsultacyjnych takie szacunki mogą przypominać wróżenie z fusów, ale warto to robić, tym bardziej, że z biegiem czasu i nabierania doświadczenia osoby zajmujące się tym tematem będą miały w tym coraz większe sukcesy.

Oszacowanie potencjalnego zainteresowania jest o tyle ważne, że ma duży wpływ na dobór określonych technik i narzędzi konsultacyjnych. Dla przykładu proszę się zastanowić, jak się będą czuli uczestnicy konsultacji, jeśli na spotkaniu, na które przyszli jest łącznie piętnaście osób, a wynajęta sala liczy pięćset miejsc? Z drugiej strony, jak poczuje się każda z czterdziestu osób, które przyszły na warsztat do salki wyposażonej w dwadzieścia krzeseł.

W obu przypadkach uczestnicy konsultacji będą w najlepszym wypadku czuć się niekomfortowo, a w tym drugim przypadku dodatkowo w ogóle nie będzie możliwości odbycia zaplanowanych wcześniej działań.

Przy określaniu poziomu potencjalnego zainteresowania społecznego warto zadać sobie kilka pytań, dzięki którym zwiększamy prawdopodobieństwo, że nasze szacunki się sprawdzą. W tym miejscu nie będziemy się jednak tym zajmować. Kwestia ta poruszona zostanie w kolejnym rozdziale.

Stworzenie planu działania

Jest to kluczowa część planu. W wielkim skrócie, krok po kroku, opisane są tu planowane działania i ich wymiar czasowy, informacje, jakie na każdym etapie należy przekazać oraz pozyskać ze społeczności, wykorzystywane techniki i narzędzia, zaangażowane osoby i środki oraz interakcja z całym procesem konsultacji. Plan działania można porównać do rozkładu jazdy, z którego korzystać będą zarówno urzędnicy zaangażowani w organizację konsultacji, jak i strona społeczna.

Do tworzenia planu działania przystępujemy, gdy mamy już określone, jakie grupy mogą być potencjalnie zainteresowane organizowanymi przez nas działaniami oraz jakie jest prawdopodobne zainteresowanie strony społecznej. Mając te informacje możemy zacząć planować, w jaki sposób powinniśmy zawiadamiać wytypowane wcześniej podmioty o prowadzonych konsultacjach. Pamiętajmy, że nie powinniśmy się tu ograniczać do umieszczenia informacji w Biuletynie Informacji Publicznej i w urzędowej gablocie. Chodzi o to, żeby wybrać takie środki, dzięki którym najłatwiej będzie nam dotrzeć do określonych osób czy grup społecznych.

Przykładowo, jeśli chcemy do procesu konsultacyjnego zaprosić seniorów, to może warto informacje o konsultacjach przekazać na niedzielnej mszy w miejscowym kościele. Gdy chcemy dotrzeć do młodych rodziców, to warto wejść we współpracę z okolicznymi żłobkami, przedszkolami, szkołami czy przychodniami itp. Jeśli mamy e-maile bądź numery telefonów do określonych grup czy osób (np. do przedstawicieli organizacji pozarządowych), to wskazane może być także skorzystanie z bezpośredniej drogi kontaktu z nimi. Z jednej strony obdzwonienie kilkudziesięciu osób może być bardziej czasochłonne, ale z drugiej na pewno bardziej skuteczne.

Po zaplanowaniu sposobów informowania potencjalnych uczestników należy zastanowić się, z jakich narzędzi konsultacyjnych będziemy korzystali. Temat ten poruszany jest w innym rozdziale publikacji, tutaj warto tylko wspomnieć, że wybierając konkretne techniki partycypacyjne należy wziąć pod uwagę przede wszystkim trzy aspekty: specyfikę danego problemu, charakterystykę społeczności lokalnej oraz postawę urzędników, władz i radnych. Poniżej zamieszczony jest spis cech mających wpływ na wybór technik partycypacji zaproponowany przez Macieja Jakubowskiego w publikacji „Partycypacja społeczna w podejmowaniu decyzji publicznych”¹³.

Cechy mające wpływ na wybór technik partycypacji:

1. Specyfika danego problemu

- czas trwania procesu decyzyjnego
- złożoność techniczna problemu
- poziom zainteresowania mieszkańców
- waga problemu dla różnych grup społecznych

2. Charakterystyka społeczności lokalnej

- społeczność poinformowana i niepoinformowana o problemie
- społeczność apatyczna lub wrogo nastawiona

- społeczność podzielona lub zjednoczona
- osoby zainteresowane problemem mieszkają na jednym terenie lub nie
- problem ma szerszy niż lokalny zasięg
- problem nie „dojrzał” do rozwiązania
- istnieją lokalne instytucje zajmujące się daną kwestią lub ułatwiające wprowadzenie określonych technik
- zaufanie społeczne do lokalnej administracji

3. Postawa urzędników, władz samorządu oraz radnych

- problem ma wymiar polityczny
- przekonanie administracji o słuszności jednego rozwiązania
- zasoby

Kiedy już wybraliśmy najbardziej według nas adekwatne narzędzia i techniki prowadzenia konsultacji, kolejnym krokiem powinno być zaplanowanie odpowiedniej ilości czasu na analizę wyników oraz na napisanie raportu z konsultacji. Pamiętać należy, że w raporcie powinny znaleźć się dwie ważne informacje:

- opinie i propozycje wysunięte przez stronę społeczną,
- informacja jaki jest rzeczywisty wpływ wyników konsultacji na ostateczne rozwiązanie problemu.

Często zdarza się tak, że administracja publiczna nie jest w stanie określić od razu po zakończeniu procesu konsultacyjnego, które z propozycji zostały wzięte pod uwagę i w jakim stopniu, a które nie i dlaczego. W takim przypadku należy poinformować w raporcie w jakim terminie i w jaki sposób wyżej wymienione informacje zostaną podane do publicznej wiadomości. Informacja ta powinna się znaleźć także w planie konsultacji społecznych, żeby mieszkańcy od samego początku wiedzieli, czego mogą się spodziewać i nie byli rozczarowani.

Określenie punktów kontrolnych

Planując proces partycypacyjny, tak jak przy planowaniu jakiegokolwiek innego projektu, musimy zrobić pewne założenia, przykładowo co do ilości podmiotów które zaangażują się w konsultacje, ilości otrzymanych uwag itp. Ważne jest więc, żeby w ustalonych wcześniej momentach ocenić sytuację i porównać ją z przyjętym planem. Dzięki temu będziemy wiedzieli, czy proces konsultacyjny przebiega, tak jak sobie to wcześniej założyliśmy, czy też trzeba wprowadzić do niego modyfikacje, bo w innym przypadku grozi nam nie osiągnięcie odpowiednich wyników.

Określenie punktów kontrolnych ma też inne znaczenie. Już na etapie planowania procesu konsultacyjnego powinniśmy zaplanować, które etapy konsultacji chcemy poddać ewaluacji i w jaki sposób będzie ona przebiegała. Dzięki temu będziemy mieli pewność, że w trakcie gorączki związanej z prowadzeniem konsultacji, nie zapomnimy przykładowo o zebraniu opinii zaangażowanych osób.

Wymagane zasoby finansowe i kadrowe

Planując proces konsultacji nie możemy zapomnieć o jednoczesnym tworzeniu budżetu całego przedsięwzięcia i wskazaniu osób, które są niezbędne do jego prowadzenia. Jeśli więc planujemy, że w ramach konsultacji przeprowadzone zostaną warsztaty dla mieszkańców, to musimy wypisać wszystkie rzeczy, które się będą składały na ich organizację. Następnie trzeba się zastanowić, w których przypadkach będziemy mogli skorzystać z pracy osób zatrudnionych w urzędzie, a kiedy trzeba skorzystać z zaangażowania podmiotów zewnętrznych, co oczywiście będzie wiązało się z dodatkowymi wydatkami.

Bez ustalenia koniecznych kosztów finansowych i kadrowych całego przedsięwzięcia stworzony przez nas plan przypominał będzie raczej listę pobożnych życzeń i nie będzie miał szansy na wprowadzenie w życie. Tylko konspekt, z którego decydenci dowiedzą się, z jakim obciążeniem finansowym i organizacyjnym wiązą się planowane działania, będzie miał szansę na ich akceptację.

6. Ocena planu konsultacji społecznych

Plan konsultacji społecznych przed wprowadzeniem go w życie powinien być najpierw poddany ocenie przez osoby zlecające jego przygotowanie. W tym celu należy zadać sobie kilka pytań, które pozwolą nam odpowiedzieć, na pytanie, czy jego realizacja jest realna i czy zaplanowane w nim rezultaty procesu są możliwe do osiągnięcia.

Lista pytań, które należy postawić:

1. Czy konsultacje rozpoczynają się na możliwie najwcześniejszym etapie procesu decyzyjnego?
2. Czy plan konsultacji dostosowany jest do przebiegu procesu decyzyjnego,
3. Czy w planie uwzględnione zostały wszystkie istotne grupy społeczne, które mogą mieć interes własny we wzięciu udziału w konsultacjach?
4. Czy planowane kanały komunikacyjne promujące konsultacje są w stanie dotrzeć do wszystkich uwzględnionych grup społecznych?
5. Czy w procesie konsultacji są zaplanowane działania „niewidoczne” dla mieszkańców?
6. Czy materiały przygotowane dla uczestników konsultacji napisane są języku zrozumiałym dla przeciętnej osoby i unikają używania specjalistycznego żargonu?
7. Czy konsultacje ogłoszone są z odpowiednim wyprzedzeniem?
8. Czy użyto odpowiednich dla określonych grup społecznych i zróżnicowanych technik prowadzenia konsultacji?
9. Czy dobrano odpowiedni termin i czas trwania konsultacji?
10. Czy przewidziano rzetelną i pełną informację dotyczącą wyników konsultacji?

7. Uczestnicy konsultacji społecznych

Jak już zostało wspomniane wcześniej, przy planowaniu konsultacji trzeba ustalić wszystkie podmioty, które poprzez swoje zaangażowanie mogą wnieść ważny wkład w proces partycypacyjny. Żeby nie pominąć jakiejś ważnej grupy należy skupić się nie tylko na instytucjach/osobach, których problem dotyka bezpośrednio, ale szukać także innych partnerów społecznych, którzy mogą być zainteresowani proponowanym przez nas tematem.

Poniżej przedstawiona została lista kluczowych grup i osób, wśród których warto szukać potencjalnych uczestników konsultacji. Należy podkreślić, że oczywiście nie chodzi o to, żeby w każdych konsultacjach przedstawiciele wszystkich wymienionych grup brali udział, ale o to, żeby zadać sobie pytanie czy przy organizowanym przez nas procesie jakiś reprezentant danej grupy jest wręcz niezbędny do jego rzetelnego prowadzenia lub mógłby wnieść pozytywny wkład w jego rezultaty.

Kluczowe grupy i osoby:

1. Podmioty, których problem dotyka bezpośrednio
2. Liderzy społeczni
3. Lokalne organizacje pozarządowe
4. Ponadlokalne organizacje pozarządowe
5. Partie polityczne
6. Radni

7. Jednostki pomocnicze
8. Kościoły i związki wyznaniowe
9. Uczelnie wyższe
10. Związki zawodowe
11. Przedsiębiorstwa prywatne
12. Media
13. Inne organy władzy publicznej

Na zakończenie warto zwrócić uwagę na rolę jednej z wyżej wymienionych grup, organizacji pozarządowych, która powinna być naturalnym sojusznikiem przy organizowaniu konsultacji.

Jest kilka powodów takiego stanu rzeczy:

- a) W organizacjach pozarządowych działają osoby, którym zależy na wprowadzeniu określonych zmian społecznych, a do tego są one często świetnie zorientowane w problemach określonej społeczności. Wiedza takich osób może być szczególnie przydatna przy precyzowaniu tematu konsultacji.
- b) Wśród członków i współpracowników organizacji pozarządowych jest często wielu specjalistów, którzy przy organizacji konsultacji mogą wesprzeć urząd swoją wiedzą merytoryczną.
- c) Organizacje są powiązane siecią kontaktów, nie tylko w danej społeczności, ale także np. ogólnopolskich. Dzięki temu mogą wesprzeć urząd np. przy określaniu listy podmiotów potencjalnie zainteresowanych konsultacjami i dotarciem do nich z odpowiednią informacją.
- d) Część organizacji w swoich celach statutowych ma wsparcie rozwoju społeczeństwa obywatelskiego i wzrost partycypacji społecznej. Tego typu organizacje chętnie, najczęściej bezpłatnie, włączają się w proces planowania i organizowania procesu konsultacyjnego.

Rozpoczynając współpracę z organizacjami trzeba oczywiście także zachować czujność. Może się zdarzyć bowiem, że jej współpracownicy są mało profesjonalni i naobiecują mnóstwo rzeczy, których nie są w stanie zrealizować. Innym, jeszcze większym problemem, może być to, że określone stowarzyszenie czy fundacja angażuje się w proces organizowania konsultacji ukrywając swoje prawdziwe intencje, którymi może być np. doprowadzenie do powstania lub odrzucenia danego projektu. Organizacja ta ma oczywiście prawo brać udział w konsultacjach jako jedna ze stron, ale w żadnym wypadku nie powinna wspierać urzędu w ich organizowaniu.

8. Powody zainteresowania mieszkańców określonym projektem

Kilka razy zostało już wspomniane, że Polacy generalnie nie są przyzwyczajeni do partycypacji w życiu publicznym i trudno jest ich zaangażować do wzięcia udziału w konsultacjach. W związku z tym warto zdawać sobie sprawę, co wpływa na wzrost zainteresowania określonym projektem. Ułatwi to z całą pewnością ustalenie potencjalnych uczestników konsultacji i przewidywane zainteresowanie strony społecznej.

Co powoduje, że mieszkańcy mogą być zainteresowani zaangażowaniem się w konsultacje społeczne:

1. Problem dotyczy ich bezpośredniego otoczenia
2. Decyzja może mieć konsekwencje ekonomiczne
3. Zmianie mogą ulec ich dotychczasowe prawa
4. Decyzja dotyczy ważnych kwestii społecznych
5. Problem postrzegany jest z perspektywy podstawowych wartości

Problem dotyczy ich bezpośredniego otoczenia

Gdy projekt proponowany przez administrację publiczną dotyczy bezpośredniego otoczenia określonych osób, a szczególnie gdy postrzegają one skutki jego implementacji jako negatywne, to z całą pewnością będą one zainteresowane wzięciem udziału w konsultacjach. Przykładem może tu być planowana budowa nowej ulicy przebiegającej w niewielkiej odległości od domów mieszkalnych, budowa supermarketu w miejsce dzielnicowego parczku lub wydanie pozwolenia na prowadzenie lokalu nocnego w sąsiedztwie bloków.

Decyzja może mieć konsekwencje ekonomiczne

Jeżeli organ władzy publicznej planuje stworzenie nowego prawa, w konsekwencji którego mieszkańcy będą ponosili większe wydatki za zakup określonych dóbr, to będą oni zainteresowani wzięciem udziału w dyskusji dotyczącej tego tematu. Przykładem mogą tu być plany stworzenia strefy płatnego parkowania w centrum miasta lub znaczący wzrost cen biletów na komunikację miejską.

Zmianie mogą ulec ich dotychczasowe prawa

Jeśli określona grupa społeczna cieszyła się pewnymi prawami, to ich odebranie z pewnością spotka się z niezadowoleniem i osoby te będą chciały uczestniczyć w konsultacjach i bronić swoich przywilejów. Za przykład może posłużyć odebranie dzieciom uczęszczającym do szkoły podstawowej zniżek na basen miejski lub likwidacja funkcjonującej w mieście „karty seniora”, uprawniającej do pewnych rabatów.

Decyzja dotyka ważnych kwestii społecznych

Większym zainteresowaniem społeczności cieszyć się będą konsultacje dotyczące obszarów, które dotyczą ważnych kwestii społecznych. Przykładem może tu być zamykanie szkół w gminach, rozmieszczenie i liczba placówek przedszkolnych czy tematy związane z ochroną środowiska.

Problem postrzegany jest z perspektywy podstawowych wartości

Jeżeli określony projekt postrzegany jest przez ludzi z perspektywy podstawowych wartości, jakimi się kierują w życiu, to z pewnością zrobią wszystko, żeby się mu przeciwstawić bądź go poprzeć (w zależności po której stronie stoją). Taka sytuacja może mieć miejsce w przypadku pomników upamiętniających jakieś osobistości budzące duże kontrowersje w społeczności lokalnej czy w przypadku projektów, których beneficjentami są różnego rodzaju mniejszości.

9. Bibliografia:

1. Bagrowski M. (red.), Szkoła partnerstwa. Kompendium współpracy organizacji pozarządowych i samorządu terytorialnego, Fundacja Towarzystwa Szkolnego im. Mikołaja Reja w Bielsku Białej, Bielsko-Biała 2012
2. Bąk M., Kulawczuk P., Szcześniak A. (red.), Dobre rządzenie poprzez wkład społeczny: najlepsze praktyki prowadzenia konsultacji z organizacjami pozarządowymi: rekomendacje dla Polski, Instytut Badań nad Demokracją i Przedsiębiorstwem Prywatnym, Warszawa 2011
3. Celiński A. i in., Raport końcowy z badania efektywności mechanizmów konsultacji społecznych, Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej, Warszawa 2010
4. Czapiński J., Panek T., Diagnoza społeczna 2013. Warunki i jakość życia Polaków,

- Rada Monitoringu Społecznego, Warszawa 2013
5. Długosz D., Wygnański J.J., Obywatele współdecydują. Przewodnik po partycypacji społecznej, Stowarzyszenie na rzecz Forum Inicjatyw Pozarządowych, Warszawa 2005
 6. Jakubowski M., Partycypacja społeczna w podejmowaniu decyzji publicznych, Wydział Rozwoju Gminy Warszawa-Bemowo, Warszawa 2001
 7. Kwiatkowski J., Partycypacja społeczna i rozwój społeczny, Fundacja Rozwoju Demokracji Lokalnej, Warszawa 2003
 8. Makowski G., Sobiesiuk P. (red.), Prawo a partycypacja publiczna: bilans monitoringu 2010, Instytut Spraw Publicznych, Warszawa 2011
 9. Makowski G., Schimanek T. (red.), Organizacje pozarządowe i władza publiczna. Drogi do partnerstwa, Instytut Spraw Publicznych, Warszawa 2008
 10. Marczevska - Rytko M., Demokracja bezpośrednia w teorii i praktyce politycznej, UMCS, Lublin 2001
 11. Ostaszewski K., Partycypacja społeczna w procesie podejmowania rozstrzygnięć w administracji publicznej, Katolicki Uniwersytet Lubelski, Lublin 2013
 12. Participation works! 21 techniques of community participation for the 21st century, opracowanie zbiorowe, New Economics Foundation 1998
 13. Partycypacja. Przewodnik krytyki politycznej, opracowanie zbiorowe, Krytyka Polityczna, Warszawa 2012
 14. Standardy ewaluacji, Polskie Towarzystwo Ewaluacyjne, Warszawa 2008
 15. Śpiewak P., Obietnice demokracji, Prószyński i S-ka, Warszawa 2004
 16. Towalski R. (red.), Dialog społeczny. Najnowsze dyskusje i koncepcje, Centrum Partnerstwa Społecznego Dialog, Warszawa 2007
 17. Urbaniak A., Gołdys A., Daszkowska-Kamińska A., Diagnoza Potrzeb Młodzieży w środowisku lokalnym, Fundacja Dzieci i Młodzieży, Warszawa 2010
 18. Warburton D., Wilson R., Rainbow E., Making a difference. A guide to evaluating public participation in central government, Involve and Shared Practice, London 2007
 19. Wójkowski G., Prowadzenie konsultacji społecznych przez Urząd Miasta Katowice, Stowarzyszenie Wzajemnej Pomocy Bona Fides, Katowice 2010
 20. Wójkowski G., Współpraca Urzędu Miasta Katowice z mieszkańcami, Stowarzyszenie Wzajemnej Pomocy Bona Fides, Katowice 2008
 21. Zychowicz Z. (red.), Konsultacje społeczne w samorządzie terytorialnym, Instytut Rozwoju Regionalnego, Szczecin 2011

V. Umiejętności w zakresie prowadzenia konsultacji społecznych

Autorzy: dr Katarzyna Kobielska (red) dr Arleta Ciarczyńska, Patrycja Ściebior – Jońska, Magdalena Furmanowicz

Pełnienie roli inicjatora i/lub zarządzającego procesem konsultacji społecznych w gminie, wiąże się z odpowiednim przygotowaniem do ich prowadzenia. Oznacza to konieczność podjęcia sekwencji czynności, które pozwolą precyzyjnie zaplanować działania oraz uniknąć przeszkód w skutecznym przebiegu kooperacji z partnerami jednostki samorządu terytorialnego. Obok właściwego wyboru miejsca, terminu konsultacji oraz identyfikacji grupy docelowej istotne jest poznanie własnych kwalifikacji, które mogą w różnym stopniu wpływać na zarządzanie przez nas procesem konsultacji. Powinniśmy przemyśleć, które nasze cechy stanowią mocną stronę i mogą być swobodnie wykorzystane w celu ulepszenia procesu konsultacji a nad którymi z nich musimy jeszcze popracować.

Treść poniższego rozdziału zawiera informacje, które pomogą usprawnić proces inicjowania i przeprowadzania konsultacji społecznych. Wskazówki w nim zawarte mogą być wykorzystywane w każdym przypadku wymagającym od nas przedstawienia projektu czy idei zróżnicowanej grupie ludzi. Mogą przydać się zarówno przedstawicielom organizacji pozarządowych na spotkaniach, podczas szkoleń lub pracownikom urzędów samorządu terytorialnego na zebraniach, gdyż służą poprawie wzajemnej komunikacji i pomagają wypracować wspólne stanowisko. Mogą być wykorzystywane w sytuacji kryzysów.

Rozdział podzielony został na część teoretyczną, w której pojawiły się informacje ogólne dotyczące omawianej tematyki oraz część praktyczną. W części teoretycznej skupiono się na wyjaśnieniu stosowanych pojęć, zaprezentowaniu ich znaczenia i cech charakterystycznych. Część praktyczna to zbiór informacji, które pełnią rolę poradnika i służą do prawidłowego przygotowania się do konsultacji społecznych w zaciszu własnego domu. Rady w nich zawarte pomogą usprawnić proces konsultacji społecznych i ich przeprowadzenia. Część praktyczna zawiera informacje nie tylko o najważniejszych kompetencjach, które wpływają na proces konsultacji społecznych, ale także wskazuje, jak ważna dla całego procesu jest komunikacja werbalna i niewerbalna. Poniższy rozdział zawiera także opis technik, których zastosowanie wspomaga rozwój opisanych kompetencji i pozwala lepiej przygotować się do przeprowadzenia konsultacji społecznych. Dla lepszego zrozumienia omawianej tematyki i większej przejrzystości dokonano podziału kompetencji, które mogą być przydatne w procesie prowadzenia konsultacji społecznych na trzy główne typy: kompetencje osobiste, kompetencje społeczne i kompetencje profesjonalnych. Dla lepszego zrozumienia przedstawionej w tym rozdziale tematyki wyjaśniona zostanie także różnica między terminami kompetencje i umiejętności.

1. Kompetencje a umiejętności

Kompetencje to kategoria szersza i nadrzędna w stosunku do umiejętności. **Kompetencje** oznaczają sumę czyjejs wiedzy, umiejętności i doświadczenia w określonej dziedzinie, umożliwiające prawidłowe wypełnianie obowiązków i podejmowanie właściwych decyzji. Osoba kompetentna to taka, która posiada wiedzę oraz kwalifikacje do pełnienia swoich obowiązków.



Rys. 1. Charakterystyka kompetencji
Źródło: opracowanie własne

Umiejętności są terminem węższym i oznaczają praktyczną znajomość „czegoś”. To dzięki umiejętnościom jesteśmy biegli w tym, co robimy, potrafimy w praktyce wykorzystać posiadane informacje. Umiejętności stanowią jedną ze składowych kompetencji.

PAMIĘTAJ!

KOMPETENCJE

"zakres czyjejś wiedzy,
umiejętności i doświadczenia"

(Słownik języka polskiego)

UMIEJĘTNOŚCI

"praktyczna znajomość
czegoś, biegłość w czymś"

(Słownik języka polskiego)

W mowie potocznej oraz praktyce stosunków społecznych oba wskazane pojęcia wykorzystywane bywają synonimicznie, co pomimo istnienia pomiędzy nimi różnic, znajdzie swoje

zastosowanie w niniejszym podręczniku. Zabieg taki uczyni proponowane rozwiązania i sugestie klarownymi i wolnymi od niepotrzebnych dociekań semantycznych.

Kompetencje możemy podzielić na trzy grupy typy: osobiste, społeczne i profesjonalne.

Kompetencje osobiste, to taki rodzaj umiejętności, które skierowane są „do nas samych” i wynikają z cech naszego charakteru. Są więc nierozzerwalnie związane z naszą osobą. Cechy te mogą wspierać proces konsultacji społecznych (np. bycie miłym, towarzyskim) lub utrudniać ich przeprowadzenie (np. szybkie popadanie w gniew). Kompetencje osobiste charakteryzują się tym, że trudno ulegają zmianie. Nie oznacza to jednak, iż nie warto nad nimi pracować.

Proces ich „okiełznania” należy zacząć od rozróżnienia swoich cech na: wspierające nasze działania (np. otwartość, serdeczność) oraz utrudniające (np. łatwość nudzenia się, irytacja brak cierpliwości). Kolejnym krokiem jest opracowanie sposobów, które pomogą nam zaplanować nad kompetencjami „utrudniającymi”. Następnie powinniśmy dyskretnie i w niewielkim gronie, podczas ważnych spotkań, zacząć opracowane przez nas sposoby zaradcze wcielać w życie i wyciągać wnioski, czy są one skuteczne oraz czy udało nam się zaobserwować różnicę. Jeśli tak, to dalej realizujemy nasz plan. Jeśli nie, to zastanawiamy się nad przyczynami niepowodzeń poszukując jednocześnie nowych „środków zaradczych”. Podczas próby „okiełznania” naszych kompetencji „utrudniających” możemy korzystać z pomocy innych osób czy porad zamieszczanych w podręcznikach.

Drugim zestaw kompetencji stanowią **kompetencje społeczne**, które stanowią sumę naszych doświadczeń wynikających z faktu funkcjonowania w społeczeństwie. Są one związane ze środowiskiem w jakim się wychowywaliśmy i relacjami, jakie w dzieciństwie, a potem w życiu dorosłym utrzymywaliśmy. Kompetencje społeczne umożliwiają nam reagowanie na sytuacje społeczne. Pozwalają osiągać własne cele w zgodzie i przy poszanowaniu zasad rządzących społeczeństwem. Ujawniają się zawsze w kontaktach z innymi ludźmi.

Kompetencje profesjonalne to wszelkiego typu kwalifikacje, które związane są z charakterem wykonywanej przez nas funkcji i pełnionych obowiązków. Są charakterystyczne dla danej grupy zawodów lub podejmowanych działań, a ich nabycie wiąże się z koniecznością zdobycia pewnej wiedzy. Wykorzystuje się je do prawidłowego wykonywania swoich obowiązków oraz w różnych sytuacjach zawodowych jak np. konsultacje społeczne. Kompetencje profesjonalnych można się nauczyć poprzez uczestnictwo w specjalistycznych kursach, szkoleniach, czytając podręczniki i instruktaże. Zalicza się do nich np. kompetencje z zakresu komunikacji werbalnej i niewerbalnej.

2. Kompetencje osobiste

*„Co dzień toczę walkę,
Najtrudniejszą z walk,
To najcięższa praca w życiu,
Praca nad samym sobą”*

Izrael

Kompetencje osobiste, jak już wspomniano, można podzielić na „wspomagające” i „utrudniające” proces konsultacji społecznych.

Na początek zajmiemy się kompetencjami wspomagającymi. Zapamiętaj, że mówiąc o kompetencjach „wspomagających” mówimy o modelu idealnym, a jak wiesz nie ma człowieka idealnego! Mając taki katalog kompetencji, będziesz mógł spróbować wykorzystać swoje dobre cechy, pracować nad nimi i zminimalizować deficyty.

KLUCZOWE KOMPETENCJE OSOBISTE „WSPOMAGAJĄCE”:

- EMPATIA I WYROZUMIAŁOŚĆ
- DOCIEKLIWOŚĆ
- SZCZEROŚĆ I OTWARTOŚĆ
- CIERPLIWOŚĆ
- OPTYMIZM
- SPÓJNOŚĆ KOMUNIKATU WERBALNEGO I NIEWERBALNEGO
- SERDECZNOŚĆ I UPRZEJMOŚĆ
- KONTROLA EMOCJI I OGRANICZANIE STRESU



Bądź empatyczny i wyrozumiały!

Empatia to umiejętność wczuwania się w stan wewnętrzny drugiej osoby (*Słownik języka polskiego*)

„**Bycie wyrozumiałym**” to umiejętność zrozumienia powodów czyichś błędów, motywów niewłaściwego postępowania i skłonność do wybaczenia (*Słownik języka polskiego*).



Pamiętaj, że konsultacje społeczne nie są przeprowadzane w celu ustalenia koloru ławek w parku w Twoim mieście, a zazwyczaj w bardziej doniosłych sprawach, np. w kwestii budowy obwodnicy, powstania miejsc rekreacyjnych dla mieszkańców, budowy spalarni śmieci itd.

Oczywiście, jeśli chcecie jako władza lokalna wprowadzać projekty czy akty prawne dotyczące innych, ważnych dla społeczności lokalnej spraw, optujecie w 100% za swoimi propozycjami. Ale... Nie możecie zapominać, że konsultacje zorganizowano po to, aby mieszkańcy chcieli i mogli wprowadzać zmiany „wokół siebie”!

Dlatego nigdy nie możesz zapominać o interesach „drugiej strony”: postaw się w sytuacji przedstawicieli danej grupy społecznej czy przedstawicieli organizacji pozarządowych. Spróbuj wczuć się w sytuację matki dziecka cierpiącego z powodu ciągłych alergii, która nie zgadza się na budowę niedaleko jej osiedla spalarni śmieci, ale przy tym nie zapominaj, że ze względu na brak tej spalarni pobliskie, piękne niegdyś lasy są obecnie pełne śmieci!

Jeśli dowiesz się podczas konsultacji, że dany projekt się podoba, ale są w nim potrzebne zmiany, to koniecznie wysłuchaj każdego głosu i sugestii – również opinii starszej pani, która prosi o niewielką korektę w planach dróg, bo razem z przyjaciółmi mają w przewidzianej pod drogę lokalizacji działki, stanowiące ich jedyną rozrywkę. Wysłuchaj opinii rodziców i nauczycieli zgłaszających fakt, że w pobliżu miejsca, gdzie ma powstać nowa droga i gdzie może być największe natężenie ruchu, jest szkoła i konieczne będzie wprowadzenie sygnalizacji świetlnej.



Pamiętaj, że zarówno Ty, jak i pozostali uczestnicy konsultacji, musicie być gotowi do poświęcania własnych interesów dla dobra ogólnie pojętego interesu społecznego.

Empatia przyda Ci się nie tylko podczas samych konsultacji, ale również podczas ich planowania. To może się wydać banalne i śmieszne, ale uwierzcie - miejsce/czas/godzina konsultacji mają ogromne znaczenie dla frekwencji! Więc gdy chcesz wyznaczać terminy spotkań z

obywatelami uwzględnij ich potrzeby i możliwości... Pamiętaj, że nie każdy ma samochód, ale każdy ma dostęp do komunikacji miejskiej! Oczywiście jak mówi przysłowie „jeszcze się taki nie urodził, co by wszystkim dogodził”, ale zawsze zaplanować można miejsce i termin tak, aby przynajmniej większość była chociażby umiarkowanie zadowolona.

Z empatią wiąże się umiejętność słuchania drugiego człowieka. Tylko dokładnie wysłuchanie tego, co ma dopowiedzenia uczestnik konsultacji, pozwoli na zrozumienie jego argumentów oraz potrzeb.

TECHNIKI WSPOMAGAJĄCE EMPATIE I WYROZUMIAŁOŚĆ:

Postaw się w jego/ich sytuacji

Proponowana technika sprowadza się do symbolicznej zamiany ról, odbywającej się w wyobraźni. Podczas owej „zamiany” staramy się wyobrazić sobie sytuację partnera/grupy obywateli reprezentujących wspólne stanowisko. Wejście „w skórę” tej drugiej strony pomoże oszacować możliwość realizacji własnych propozycji oraz wyłowienie tych zupełnie nierealnych.

Technika szczególnie przydatna na etapie planowania konsultacji.

Ja jestem tobą – ty mną

Technika ta polega na obustronnej odbywającej się w jednym czasie zamianie ról (w psychologii jest to „relacja” określana psychodramą). Ty wchodzisz w rolę partnerów i odgrywasz scenkę prezentującą ich postawy wobec sytuacji. Uczestnicy konsultacji typują jedną-dwie osoby, które dokonują prezentacji Twojej osoby/urzędu oraz waszego stanowiska „w sprawie”. Technika ta pozwala zrozumieć motywy kierujące każdą ze stron.

Technika przydatna w trakcie trwania konsultacji przeciągających się, kiedy pojawiają się trudności w osiągnięciu wspólnego stanowiska¹⁴.

Dzięki takiej postawie będziesz postrzegany jako osoba tolerancyjna, wzbudzająca zaufanie oraz profesjonalna.



Bądź dociekliwy!

„Słownik języka polskiego” mówi:

być dociekliwym to starać się dowiedzieć i zrozumieć jak najwięcej.

Przed konsultacjami dowiedz się zdołasz możliwie dużo o konsultacjach. Zapoznaj się z aktami prawnymi regulującymi tę formę zaangażowania społeczności, poszukaj w Internecie dobrych przykładów takiej konsultacji formy kooperacji pomiędzy administracją samorządową a partnerami społecznymi. Poczytaj poradniki dla radnych. Odwołaj się do swojego doświadczenia, przypomnij sobie, co było dobre, a co złe w ostatnich konsultacjach, w jakich uczestniczyłeś.

Dowiedz się wszystkiego o projekcie/temacie, którego dotyczyć będą konsultacje. O podstawach prawnych, o realizacji projektu, o korzyściach, które niesie, ale również o jego wadach. Jeśli masz takie możliwości, zrób „wywiad środowiskowy” – zorientuj się w nastrojach ludzi mieszkających w Twoim mieście, zapytaj znajomych, czy uważają projekt za przydatny, czy raczej niepotrzebny. Na samym spotkaniu staraj się zaobserwować, w jakich nastrojach są uczestnicy.

TECHNIKI WSPOMAGAJĄCE DOCIEKLIWOŚĆ

Desk research dostępnych informacji zastanych

Technika polega na przeprowadzeniu analizy materiałów na temat podejmowanej kwestii, dostępnych do publicznego (i nie tylko) wglądu. Analiza dokumentów gminnych oraz lokalnej prasy umożliwi uzy-

skanie szerszej perspektywy, być może pozwoli także na postawienie się w sytuacji podmiotów z którymi przyjdzie nam kooperować.

Technika szczególnie przydatna na etapie przygotowań do konsultacji.

Pre-doradztwo merytoryczne

Osoby oddelegowane do prowadzenia konsultacji nie zawsze posiadają wystarczającą wiedzę fachową na temat poruszanych problemów, z tego względu warto zawczasu przeprowadzić rzeczowe merytoryczne rozpoznanie sytuacji, np. dotyczące negatywnego wpływu spalarni odpadów komunalnych na zdrowie ludzi. Za komfortową należy uznać sytuację, kiedy osoba/osoby zarządzające konsultacjami będą mogły skorzystać z doradztwa niezależnych ekspertów w danej dziedzinie.

Docieklivość w opisanym wymiarze znajduje swoje szczególne zastosowanie na etapie organizowania procesu konsultacji. Proponowane przygotowanie pozwoli uniknąć zaskoczenia podczas prowadzonych rozmów oraz budować stosowną, fachową kontrargumentację czy też po prostu w wiarygodny sposób informować społeczność lokalną o potencjalnych wadach i zaletach rozpatrywanych rozwiązań.

Wszystkie informacje zdobyte przed konsultacjami uporządkuj, zapisz swoje wątpliwości, wyciągnij wnioski z wiedzy, którą zdobyłeś i to wszystko wykorzystaj podczas spotkań konsultacyjnych.



Bądź szczery i otwarty!

Osoba szczerą według „Słownika języka polskiego”:

nie ukrywa swoich myśli, uczuć, zamiarów. Szczerość stanowi wyraz czyjejś prawdomówności oraz czystych intencji.

Wskazane aspekty bycia szczerym są niezwykle przydatne w procesie prowadzenia konsultacji społecznych.

Przede wszystkim bycie szczerym sprawia, że stajesz się jednocześnie uczciwy – nigdy nie ukrywaj swojej niewiedzy! Jeśli nie umiesz odpowiedzieć na pytanie, powiedz „niestety nie wiem tego”, ale dodaj „postaram się dowiedzieć o tym więcej” lub „spróbuję rozwiązać Państwa wątpliwości na następnym spotkaniu”. Nie wymyślaj na oczekaniu odpowiedzi, bo „tylko tak Ci się wydaje”. Lepiej przyznać się do niewiedzy niż powiedzieć nieprawdę. Przykład: jeśli budowa basenu / drogi / boiska sprawi, że zniknie mały teren zielony przy jednym z osiedli, powiedz o tym otwarcie i nie bój się wyrazić opinii, że to miejsce nie służy mieszkańcom, a jego likwidacja to niezbędne posunięcie przy budowie nowych inwestycji.

Szczerość nie oznacza jednak, że jeśli masz o kimś złe zdanie, masz prawo je wypowiedzieć. Przede wszystkim cechą tę masz wykorzystywać w stosunku do samego siebie i w kontekście swojej wiedzy czy sytuacji wymienionych powyżej.

Bądź otwarty, nie zamykaj się na propozycje ani na poglądy innych osób! Tylko w ten sposób nie przeoczysz być może bardzo dobrych rozwiązań. Nie pozwól, aby Twoje prywatne zdanie na temat czyjs poglądów / racji / pomysłów wpływało na możliwość wypracowania konsensusu.

TECHNIKI WSPOMAGAJĄCE SZCZEROŚĆ I OTWARTOŚĆ

Obietnice z pokryciem

W praktyce funkcjonowania administracji samorządowej jest sytuacją najczęściej występującą, iż to właśnie biurokraci inicjują konsultacje społeczne. Aby wzmocnić swoją wiarygodność, a tym samym szczerą, przedstawiaj stanowisko i propozycje podmiotu, który reprezentujesz w taki sposób, aby nie stanowiły obietnic bez pokrycia. Za sformułowanymi postulatami zawsze powinny iść działania odzwierciedlające poczynione ustalenia.

Szczerość jest cechą pożądaną na wszystkich etapach zarządzania procesem konsultacji społecznych.

Burza mózgów

Burza mózgów to technika polegająca na spontanicznym proponowaniu pomysłów pozwalających wypracować rozwiązanie określonej sytuacji problematycznej. Uczestnicy spotkania (w tym wypadku konsultacji), po zdefiniowaniu celu spotkania/dyskusji w twórczej atmosferze proponują możliwie dużo rozwiązań. Istota tej techniki polega na tym, iż w trakcie burzy mózgów nie krytykuje i nie ocenia się żadnej z pojawiających się propozycji. Najważniejsze, aby wygenerować ich jak najwięcej, aby każdy miał poczucie własnego wkładu w proces współpracy. Kontynuacja pracy nad wypracowanymi pomysłami jest wskazana podczas kolejnego spotkania. Uczestnikom należy stworzyć właściwe warunki twórczej aktywności – wielkość grupy, czas i miejsce odmienne od rutynowego, wygodny strój, wybór moderatora, organizacja sali (siedzenie blisko siebie, najlepiej w kole)

Wskazana technika jest właściwa do zastosowania na etapie trwania konsultacji – szczególnie w fazie wspólnego poszukiwania rozwiązań dla określonej, dyskutowanej sytuacji¹⁵.



Bądź cierpliwy!

Być cierpliwym, to znosić ze spokojem przeciwności lub przykrości, umieć wytrwale czekać („Słownika języka polskiego”).

Cierpliwość pozwoli Ci opanować krytyczne sytuacje, np. gdy podczas konsultacji zepsuje się sprzęt elektroniczny, gdy pojawi się osoba kwestionująca wszystko – od miejsca konsultacji po ich cel. Cierpliwość pozwoli Ci zachować zimną krew. Wysłuchaj (oczywiście do czasu) wszystkich uczestników, którzy mają swoje zdanie i argumenty. Wykorzystaj cierpliwość do opanowania sytuacji, jeśli zacznie wykraczać poza granice zdrowej dyskusji. Nawet jeśli jedno ze spotkań konsultacyjnych ma małą frekwencję, licz na to, że następne będzie lepsze oraz wytrwale namawiaj obywateli swojego miasta/gminy do uczestniczenia w konsultacjach.

TECHNIKI WSPOMAGAJĄCE CIERPLIWOŚĆ

Syndrom żniwiarza

W sytuacji braku cierpliwości warto skoncentrować się na czymś innym – oderwać się myślami od zaistniałej sytuacji w której znajdujesz się w danym miejscu i czasie. Jeśli nie jest możliwe takie „oderwanie się” – a w trakcie prowadzenia konsultacji społecznych może się tak zdarzyć – skup się na celu, który masz osiągnąć. Nie poddawaj się nastrojowi przygnębienia czy złości. Staraj się oceniać sytuację obiektywnie, a nie z perspektywy własnych emocji.

Technik ta jest właściwa do zastosowania w trakcie trwania konsultacji, szczególnie w sytuacji ich nadmiernego przeciągania się.



Bądź optymistą!

Optymista to człowiek dostrzegający pozytywne strony każdej sytuacji i wierzący w pożyteczny rozwój wydarzeń (Słownik języka polskiego).

Optymizm to niezwykle ważna cecha, a wiemy doskonale, że w dzisiejszych czasach mało kto patrzy na świat przez „różowe okulary”! Nie wymagamy, abyś takie zakładał na każde konsultacje. Chcemy tylko Cię przekonać, że bycie optymistą pozwoli Ci łatwiej zorganizować i przeprowadzić całą procedurę.

Idź na spotkanie z uśmiechem - być może zarazisz innych swoją pozytywną postawą. Uwierz w to, że wspólne rozmowy mogą zapobiec przyszłym problemom i że są narzędziem, dzięki któremu lokalna społeczność czuje się doceniona. Nie zapominaj o poczuciu humoru - ono pomoże rozładować napięcie tam, gdzie nie jest ono zupełnie potrzebne. Optymizm zaraża, więc nawet w sytuacjach trudnych możesz doprowadzić do osiągnięcia kompromisu.



Twórz spójny komunikat werbalny i niewerbalny!

Niezwykle ważne jest obok wszystkich cech wyżej wymienionych, abyś był/-a osobą, która zachowuje spójność w komunikacji werbalnej i niewerbalnej. Twoje słowa muszą współgrać z Twoimi gestami. Jeśli Twoje słowa wyrażają pewność siebie, a gesty temu przeczą, wysyłasz „w świat” sprzeczny komunikat – w jego efekcie odbiorca przywiązuje większą wagę do komunikatu niewerbalnego. Uczestnicy spotkania odbierają Cię jako osobę niewiarygodną, ukrywającą coś, nieszczerą. W skrajnych przypadkach bardziej „dociekliwi” mogą stwierdzić, że po prostu kłamiesz na dany temat. Jeśli nie jesteś osobą pewną siebie, nie udawaj, że jest inaczej, a prezentację danego projektu przekaz komuś innemu, kto zrobi to lepiej. Pamiętaj - nie robisz tego dlatego, że jesteś niekompetentny, a dlatego, że ktoś może lepiej zaprezentować dany projekt.

TECHNIKI WSPOMAGAJĄCE SPÓJNĄ KOMUNIKACJĘ

(Samo)doskonalenie komunikacji niewerbalnej

*Brak spójności pomiędzy komunikatami werbalnymi i niewerbalnymi najczęściej wynika z niedostoso-
wania tych drugich do artykułowanego przekazu. Jako aktywny uczestnik spotkań publicznych czy też
ich moderator powinieneś być świadomy własnych deficytów w zakresie komunikacji niewerbalnej.
Ocenę własnego zachowania najlepiej przeprowadzić wykorzystując np. nagrania audiowizualne po-
chodzące ze spotkań publicznych bądź poprosić zaufaną osobę aby podczas takiego spotkania prowa-
dziła notatki na temat Twojego zachowania. Wyłapanie błędów należy w dalszej kolejności eliminować.
W zachowaniu jednostek możemy zaobserwować następujące elementy behawioralne¹⁶: ekspresja
mimiczna twarzy, utrzymywanie kontaktu wzrokowego, mowę ciała (tzw. kineza), dotyk, pozasłowne
cechy mowy (ton głosu, barwa głosu, tempo, intonacja, wydawane dźwięki niebędące słowami, np.
śmiech, chrząkanie).*



Bądź serdeczny i uprzejmy!

Będąc uprzejmym i serdecznym, nie tylko zjednasz sobie osoby uczestniczące w konsulta-
cjach społecznych, zyskasz także szacunek, który sam okazujesz w ten sposób innym lu-
dziom. Uśmiech, miłe przywitanie, uścisk dłoni pozwolą na lepsze wprowadzenie do czasem
trudnych procesów konsultacyjnych.



Kontroluj emocje i redukuj stres!

Konsultacje społeczne - jak już zapewne wiesz – wiążą się czasem z niespodziewanymi sy-
tuacjami. Jak w każdej dyskusji, atmosfera może zacząć się zagęszczać. Podobnie jak mode-
rator konsultacji, Ty również musisz zachować w takiej sytuacji zimną krew, przede wszyst-
kim opanować swoje emocje i spróbować zredukować stres do takiego poziomu, aby móc
spokojnie i rzeczowo zareagować na zastaną sytuację. Umiejętność kontrolowania emocji i
poziomu stresu przydadzą się również podczas samej organizacji konsultacji i związanych z
tym wypadków losowych. Osoba umiejąca panować nad emocjami i ograniczać wpływ stre-
su na swoje zachowanie, łatwiej wykorzysta wszystkie wyżej wymienione kompetencje.
Szybka i kompetentna reakcja na sytuację patową, nie tylko pozwoli zrobić krok do przodu,
ale sprawi, że będziesz postrzegany jako człowiek kompetentny i umiejący rozwiązywać
konflikty.

TECHNIKI WSPOMAGAJĄCE REDUKCJĘ STRESU

Technika przeciwnych reakcji

*Technika ta polega na wywoływaniu reakcji przeciwnych wśród uczestników konsultacji reprezentują-
cych skrajnie odmienne stanowiska (szczególnie w sytuacji zaognionego konfliktu). Kiedy więc oponenci
przeżywają gniew a nawet agresję należy ich poddać oddziaływaniu bodźców wywołujących reakcje
przeciwne. Postaraj się w takiej sytuacji odciągnąć uwagę uczestników np. poprzez wywoływanie roz-*

*bawienia (także dygresjami niezwiązanymi z przedmiotem spotkania), pobudzanie sympatii, okazywanie sympatii¹⁷.
Jest to propozycja przydatna w sytuacji, kiedy zaistnieje potrzeba opanowania agresji wśród uczestników konsultacji społecznych.*

Rys. 2 Kompetencje osobiste „wspomagające”.



Źródło: opracowanie własne.

3. Kompetencje utrudniające przeprowadzenie konsultacji społecznych.

Jak sobie radzić z „kompetencjami utrudniającymi”?

Nie jest łatwo mówić o swoich wadach, jednak ich uświadomienie pozwala nam pracować nad charakterem i go wciąż ulepszać! Znajomość wad pozwala również na wyeksponowanie i skupienie się na naszych zaletach.

Jedną z barier utrudniających konsultacje społeczne może być chociażby brak odporności na stres, a co za tym idzie nerwowość i szybkie wpadanie w panikę. Konsultacje wymagają ciągłej cierpliwości. Szybkie popadanie w złość sprawia, iż okazujemy naszą słabość, a także możemy dać sygnał o tym, że nie interesuje nas zdanie innych. Osoby wykazujące się zbyt dużą nerwowością, brakiem odporności na stres, postrzegane są jako nie umiejące słuchać innych i nieprofesjonalne. Nieopanowanie swoich emocji w odpowiednim momencie może doprowadzić do konfliktu i przykrych sytuacji dla wszystkich stron konsultacji!



Jeśli jesteś osobą, która szybko się nudzi, to także może Ci przeszkodzić w spotkaniach konsultacyjnych. Pamiętaj, że ambicja nie ma nic wspólnego z ciągłą potrzebą dostarczania nowych wrażeń i emocji. Ambicja wymaga cierpliwości, podobnie jak konsultacje społeczne. Im więcej osób na takich spotkaniach, tym więcej głosów w dyskusji. Często trzeba będzie wysłuchać wielu pomysłów oraz sugestii, niektórzy uczestnicy będą mówić ciekawie, zrozumiale, inni natomiast - pomimo dobrych propozycji - nie będą umieli ich zaprezentować zwięźle lub jasno. Musisz uzbroić się w cierpliwość. Pamiętaj, że te konsultacje, to nie rozrywka, a jedna z form demokracji bezpośredniej. Okazywanie znudzenia to brak szacunku dla uczestników i osób zainteresowanych, a ostentacyjna nuda może skutkować wysunięciem przez obywateli wniosku, iż konsultacje to tylko fasadowe wydarzenie.



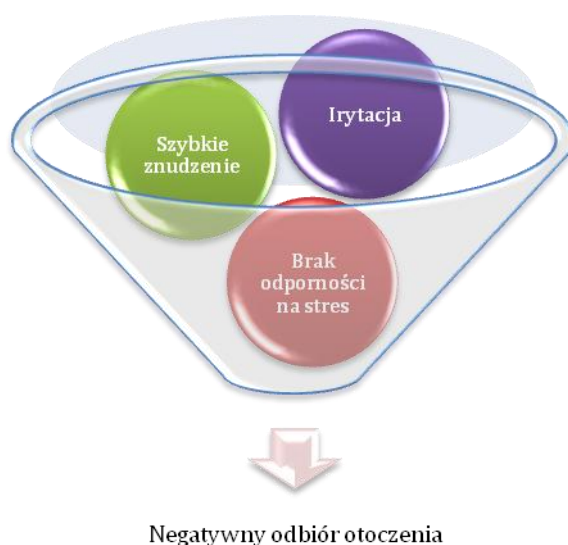
Jeśli jesteś osobą, która szybko się irytuje, postaraj się tego nie okazywać. Czy to w trakcie konsultacji społecznych, czy w każdej innej dyskusji - irytacja zniechęca. Mo-

że świadczyć nie tylko o braku profesjonalizmu, braku szacunku i przeświadczeniu, że uważasz się za osobę bardziej kompetentną od innych, ale także o tym, że nie potrafisz pracować w grupie!



Pamiętaj - nie każdy jest świetnym mówcą! Jeśli nie lubisz występów publicznych, po prostu powierz to zadanie komuś innemu. Najlepiej jeśli konsultacje społeczne poprowadzi moderator z zewnątrz (rola moderatora omówiona będzie w innej części), a Ty włączysz się w dyskusję nad projektem. Wówczas nawet jeśli nie jesteś urodzonym mówcą, każdy wysłucha Twojego głosu w dyskusji.

Rys. 3. Cechy osobiste stanowiące bariery w procesie konsultacji społecznych.



Źródło: opracowanie własne.

Podsumowanie

Konsultacje społeczne nie wymagają do Ciebie zmiany przekonań, ale nie możesz zapomnieć, że uprzedzenia i stereotypy budują między ludźmi przeszkody nie do pokonania. Bądź otwarty na osoby, które spotkasz, z którymi będziesz pracował i których będziesz musiał wysłuchać podczas wszystkich spotkań konsultacyjnych. Na pewno nie raz w Twoim życiu ktoś dał Ci szansę na uczestniczenie w dążeniu do wspólnego celu. Teraz Ty nie zapomnij, że cel, który sobie stawiasz, jest w praktyce taki sam jak cele osób, które przyjdą na konsultacje!

Zapamiętaj również, że wszystkie wyżej wymienione kompetencje wspomagające to cechy, które możesz w sobie wypracować! Tylko dzięki pracy własnej i zaangażowaniu partnerów społecznych, możecie osiągnąć cel. Jednak to po Twojej stronie leży ciężar zarządzania procesem konsultacji i wykorzystania kompetencji wspomagających, przy jednoczesnym eliminowaniu kompetencji utrudniających. Ty jesteś osobą odpowiedzialną za prezentację projektu / aktu prawnego czy planowanego przedsięwzięcia oraz za jakość debaty prowadzonej wspólnie z osobami reprezentującymi społeczność lokalną.

Pamiętaj, że dzięki konsultacjom społecznym obywatele stają się bardziej aktywni, zaczynają partycypować w „lokalnej” demokracji nie tylko poprzez wybory samorządowe! Zrealizowany z pomocą konsultacji projekt jest zarówno sukcesem władz, administracji lokalnej

jak i społeczeństwa, co sprawia, że potencjalni wyborcy docenią starania władz lokalnych na rzecz zaangażowania ich w projekt!

Rys. 4. Kompetencje utrudniające a wspomagające



Źródło: opracowanie własne.

4. Kompetencje społeczne – jedna czy wiele?

W 1959 r. R. White, który zajmował się tematyką wpływu na otoczenie, użył określenia „kompetencje społeczne”. R. White „przez kompetencje rozumiał specyficzną umiejętność, czyli taką, która doprowadza do skutecznej interakcji z otoczeniem. Tak rozumiane kompetencje powiązał z umiejętnościami społecznymi”¹⁸. Obecnie w literaturze spotkać można także inne określenia, którymi badacze starają się zastąpić termin konsultacje społeczne. Przyczyną tego stanu rzeczy jest analiza zjawiska przy wykorzystaniu różnych zmiennych. Do innych określeń zaliczyć należy następujące: kompetencja relacyjna, kompetencja do efektywnego działania, zdolności społeczne i komunikacyjne, umiejętności społeczne¹⁹. Na uwagę zasługuje fakt używania w określeniach przymiotnika „społeczne”, co sugeruje, że umiejętności i kompetencje te zachodzą wyłącznie w relacji człowieka z otoczeniem.

W Polsce autorzy zajmujący się tą tematyką posługują się często definicją kompetencji społecznych zaproponowaną przez Annę Matczak. Za kompetencje społeczne uznała ona „złożone umiejętności warunkujące efektywność radzenia sobie w określonego typu sytuacjach społecznych, nabywane przez jednostkę w toku treningu społecznego”²⁰.

Przy poznawaniu zagadnienia kompetencji społecznych nasuwa się pytanie, czy mówimy o jednej ogólnej kompetencji społecznej, czy może jest ich wiele? W nauce można spotkać badaczy stwierdzających, że kompetencje społeczne to umiejętności ogólne, które nie wyróżniają się niczym charakterystycznym i ujawniają się w każdej sytuacji społecznej²¹. Nie ma znaczenia rodzaj i kontekst sytuacji, w której dochodzi do wykorzystania tego typu kompetencji. Przeciwnicy takiego podejścia stwierdzają natomiast, że kompetencje społecz-

ne zależą od kontekstu sytuacji społecznej. Jest to spowodowane różnorodnością sytuacji społecznych, w jakich uczestniczymy i koniecznością doboru właściwej kompetencji we właściwym momencie.

Michael Aryle zwrócił uwagę, że rodzaj kompetencji społecznych, które wykorzystujemy, może być różny w zależności od sytuacji. Należy więc stwierdzić, że nie ma jednej ogólnej kompetencji społecznej, którą można wykorzystywać w każdej sytuacji. Są kompetencje społeczne, których użycie nie stanowi dla nas żadnego problemu, jak i takie, z których skorzystanie w niektórych przypadkach sprawia trudności. Jako przykład może posłużyć osoba, dla której udział w konsultacjach społecznych i zaprezentowanie się przed szerszą publicznością nie jest żadnym problemem, ale zawieranie znajomości już tak. Aryle wyróżnił „cztery typy sytuacji społecznych, które mogą sprawiać ludziom trudności – są to: sytuacje intymne, sytuacje wymagające asertywności lub bycia obiektem uwagi, formalne sytuacje społeczne oraz spotkania z nieznanymi”²².

Katalog kompetencji społecznych nie jest również kwestią zamkniętą. W literaturze można spotkać wiele typologii kompetencji społecznych. Dr hab. Mirosława Nowak-Dziemianowicz w swojej publikacji *„Kompetencje społeczne jako jeden z efektów kształcenia w Krajowych Ramach Kwalifikacji w kontekście pytań o cele i funkcje edukacji”* podzieliła kompetencje społeczne według dziedzin naukowych oraz funkcji na:

- ✓ kompetencje adaptacyjne, dzięki którym możliwe jest działanie przynoszące rezultaty,
- ✓ kompetencje emancypacyjne, które umożliwiają nam zrozumienie prawidłowości otaczającego nas świata, własnych działań oraz przewidzenie i zaakceptowanie konsekwencji podejmowanych przez nas decyzji,
- ✓ kompetencje krytyczne, które pozwalają na interpretację naszych działań. To one są motorem naszych wątpliwości i zadawania pytań²³.

Katarzyna A. Knopp w publikacji *„Kompetencje społeczne – pomiar i aplikacja praktyczna”* zaliczyła do kompetencji społecznych następujące:

- ✓ „umiejętności związane z percepcją społeczną (trafne spostrzeganie innych, np. ich przeżyć lub intencji, oraz rozumienie i prawidłowa ocena sytuacji społecznych),
- ✓ wrażliwość społeczna, empatia i decentracja interpersonalna,
- ✓ znajomość reguł społecznych i umiejętność odpowiedniego zachowania się w sytuacjach społecznych,
- ✓ umiejętność rozwiązywania konkretnych problemów interpersonalnych i sterowania sytuacjami społecznymi,
- ✓ umiejętności warunkujące radzenie sobie w sytuacjach konfliktowych i wymagających asertywności,
- ✓ efektywna autoprezentacja i umiejętność wpływania na innych,
- ✓ umiejętności komunikacyjne,
- ✓ umiejętności kooperacyjne”²⁴.

Nie jest to oczywiście kompletna lista wszystkich kompetencji społecznych, jakie można znaleźć w literaturze dotyczącej tej tematyki.

Kompetencje społeczne a konsultacje społeczne

W kolejnej części rozdziału zaprezentujemy te kompetencje, które są przydatne w zarządzaniu procesem konsultacji społecznych. Lista ta nie ma charakteru zamkniętego i kom-

pletnego, gdyż wymienienie i opisanie wszystkich kompetencji społecznych przekroczyłyby ramy tego opracowania. Zawarliśmy w niej zatem najważniejsze i najbardziej pomocne kompetencje, wykorzystywane także w innych sytuacjach, w których pełnicie rolę gospodarza spotkania, dyskusji czy prezentacji.

KLUCZOWE KOMPETENCJE SPOŁECZNE

- **ZARZĄDZENI CZASEM**
- **ARANŻACJA PRZESTRZENI**
- **SAMOORGANIZACJA**
- **KONSEKWENCJA**
- **PRZYGOTOWANIE**
- **ZNAJOMOŚĆ UCZESTNIKÓW**
- **ODPORNOŚĆ NA KRYTYKĘ**
- **INNOWACYJNOŚĆ I OTWARTOŚĆ**
- **SPOKÓJ I OPANOWANIE**
- **UNIKANIE STEREOTYPÓW**
- **ASERTYWNOŚĆ**
- **UMIEJĘTNOŚĆ SŁUCHANIA**
- **PRECYZJA**
- **NASTAWIENIE KOOPERATYWNE**
- **DOBRE SAMOPOCZUCIE**



Dobrze zarządzaj czasem!

W konsultacjach społecznych bardzo ważny jest dobór odpowiedniego terminu, jak i godziny spotkania. Są to jedne z kluczowych elementów decydujących o sukcesie konsultacji społecznych. Termin powinien być wyznaczony na dzień, który nie koliduje z ważnymi świętami, dużymi wydarzeniami w mieście.

Konsultacje dotyczą określonego tematu, dlatego przed przeprowadzeniem konsultacji bardzo ważny jest dobór grupy docelowej. Warto zastanowić się nad tym kogo dany problem będzie dotyczył. W przypadku konsultacji dotyczących związanych z lokalizacją klubu seniora grupą docelową będą osoby w wieku emerytalnym natomiast przy budowie placu zabaw grupa docelowa to m.in.: rodzice dzieci, które w parku spędzają czas, mieszkańcy zabudowań, w sąsiedztwie których ma ów plac zabaw powstawać. Dopiero po określeniu, rozmawiać listy potencjalnych zainteresowanych, należy wyznaczyć godzinę. Inna będzie bowiem dla seniorów inna dla osób pracujących. Spotkanie z emerytami można przeprowa-

dzić w godzinach przedpołudniowych, natomiast z ludźmi, którzy pracują, najlepiej spotkać się po 16, kiedy zwykle są już po pracy.

Należy także wziąć pod uwagę, jak zmienia się poziom energii w pewnych przedziałach czasu.

- ⌚ Między godziną 7:00 a 11:00 ludzie bardziej skupiają się na myśleniu, za to większy problem stanowi podjęcie jakiegoś działania. Jest to dobra pora na przyswajanie wiedzy, myślenie koncepcyjne czy analizę.
- ⌚ Godziny południowe (godz. 11:00 – 14:00) mogą nie być już tak korzystne dla spotkania, ponieważ wiele osób przyzwyczało się do jedzenia wtedy obiadu i zwyczajnie ktoś może być głodny.
- ⌚ Przedział czasu między godziną 14:00 a 17:00 charakteryzuje się większym rozluźnieniem, a co za tym idzie mniejszą koncentracją. Dlatego na pewno organizując spotkanie o tej właśnie porze, musisz się mocno przyłożyć, aby wzbudzić zainteresowanie.
- ⌚ Pora wieczorna (godz. 17:00 – 20:00) sprzyja mniej oficjalnym i sformalizowanym kontaktom.



Właściwie aranżuj przestrzeń!

Spotkania konsultacyjne zawsze odbywają się w pewnej zamkniętej przestrzeni. Może nią być sala wykładowa wyższej uczelni, sala lekcyjna, pomieszczenia w urzędzie miasta czy świetlica środowiskowa. Przy wyborze miejsca spotkania należy pamiętać o grupie docelowej, jaka będzie uczestniczyła w konsultacjach i dostosować do niej miejsce spotkania. Miejsce musi być położone w łatwo dostępne, aby dojazd do niego nie zajmował zbyt wiele czasu. Trudny dojazd może być czynnikiem zniechęcającym do uczestnictwa w konsultacjach. Wybieraj także miejsca, które mają charakter neutralny, w których żadna ze stron nie będzie się czuła uprzywilejowana – np. w sytuacji konfliktu dyskusje publiczne w których stronami są: mieszkańcy określonej ulicy, administracja samorządowa oraz potencjalny inwestor, nie powinny odbywać się na „terytorium” tego ostatniego.

Pamiętaj, że estetyka miejsca również ma znaczenie. Wybieraj miejsca ładne, które rozmiarem dostosowane są do potrzeb konsultacji społecznych. W zbyt małych lub zbyt dużych pomieszczeniach ludzie nie będą się czuli komfortowo. Miejsce nie może także być „zbyt wystawne” – to mogłoby onieśmielać uczestników dyskusji.



Pamiętaj także o ustawieniu stolików!

Popularnym sposobem jest rozmieszczenie ich tak jak w przypadku sali wykładowej. W ten sposób jednak wskazujesz, że to Ty jesteś najważniejszy i to na Tobie powinna skupiać się uwaga słuchaczy. W przypadku konsultacji to zdecydowanie nieprawda – najważniejsi są ci, którzy przybyli, aby wyrazić swoją opinię w konsultowanej kwestii. Takie rozmieszczenie stolików sprzyja przekazywaniu wiedzy, a nie budowaniu relacji. Ustawienie stołów w sposób znany wszystkim ze szkoły zdecydowanie odpada, jeśli spotkanie dotyczy poważnych kwestii czy jeśli udział w nim wezmą ważne osoby. Ogólnie jednak trzeba pamiętać, że sadzanie dorosłych ludzi w ławkach może wywoływać u nich pewien dyskomfort.

Najbardziej korzystne ustawienie to takie, gdy stoliki układają się w kształt litery U (podkowa) lub gdy goście usiądą po obu stronach długiego stołu. Są to sytuacje typowe dla sal narad, ponieważ publiczność znajduje się blisko moderatora, a jednocześnie wszyscy widzą się nawzajem.



Bądź dobrze zorganizowany !

Przed konsultacjami społecznymi przygotuj sobie plan działania, który będziesz realizował. Możesz przygotować plan wystąpienia (przemówienia). Upewnij się, jak wyposażona jest sala, w której odbywać się będzie spotkanie. Przygotuj przedmioty lub spis tego, co musisz zabrać ze sobą np. flichart (jeśli sala nie ma tablicy, a Ty planujesz coś zapisać), długopisy, kartki przylepne, mazaki. Jeśli wykorzystujesz sprzęt elektroniczny, sprawdź przed konsultacjami, czy wszystko działa, nie zapomnij zabrać niezbędnych kabli i przedłużacza. Przygotowanie wszystkiego przed konsultacjami, oszczędzi Ci nerwów i stresu.



Bądź konsekwentny!

Dobłą praktyką jest określenie na początku spotkania zasad, jakimi mają się kierować wszyscy jego uczestnicy. Zasady te powinny zostać spisane, powieszony w widocznym miejscu oraz zaakceptowane przez każdego uczestnika (uczestnicy mogą nawet sami spróbować sformułować takie zasady) – jest to rodzaj kontraktu ustalanego przez strony przy rozpoczęciu wspólnych obrad. Zasady te mają one wprowadzić ład i porządek wypowiedzi.

Najczęściej w zapisanych zasadach znajdują się następujące reguły:

- podczas wypowiedzi nie przerywamy sobie wzajemnie,
- mówimy otwarcie o naszych pomysłach,
- słuchamy wypowiedzi innych,
- o kolejności wypowiedzi decyduje prowadzący spotkanie,
- nie obrażamy się wzajemnie,
- nie używamy określeń powszechnie uważanych za wulgarne,
- często określa się także czas wypowiedzi danej osoby.

Jeśli określisz listę zasad, które obowiązują na danym spotkaniu, konsekwentnie jej przestrzegaj. Reaguj na naruszenie którejkolwiek reguły zapisanej na liście. Pilnuj także czasu, jaki pozostał do końca spotkania. Kiedy przewidywany czas upłynie, zakończ spotkanie i jeśli zachodzi potrzeba (gdyż nie wszyscy zdołali wypowiedzieć swoją opinię) poinformuj, że spotkanie będzie kontynuowane, a termin i miejsce zostaną podane do wiadomości.



Dobrze się przygotuj !

Konsultacje społeczne spełniają szereg celów, do których można zaliczyć m.in. informowanie mieszkańców o inicjatywach, jakie miasto ma zamiar podjąć w ich najbliższym sąsiedztwie, są także okazją do poznania opinii, potrzeb i zdania mieszkańców o pomysłach i działaniach urzędów lokalnej administracji. Dodatkowo mają za zadanie niwelować potencjalne kryzysy. Służą jako kanał wymiany pomysłów, idei pomiędzy urzędnikami a obywatelami, przedsiębiorcami oraz organizacjami non-profit. Przygotuj się więc z tematu konsultacji społecznych.

Możesz opracować zestaw hipotetycznych pytań oraz odpowiedzi na nie. Istnieje bowiem duże prawdopodobieństwo, że ktoś z sali będzie chciał dowiedzieć się więcej, będzie miał wątpliwości i poprosi Cię o ich wyjaśnienie. Jest to spowodowane tym, że najczęściej osobę organizującą konsultacje społeczne uważa się za eksperta (zgodnie z dewizą mówiącą, że jeśli chcesz coś przedstawić, to musisz się na tym znać). Jeśli nie będziesz znał odpowiedzi na większość z pytań, jakie zostaną Ci zadane, uczestnicy konsultacji mogą poczuć się zlek-

ceważeni, tracą zaufanie do Ciebie i wiarę w sens konsultacji społecznych. Jeśli nie znasz odpowiedzi na jakieś pytanie, nie staraj się jej wymyślać. Powiedz zgromadzonym, że w chwili obecnej nie wiesz, ale sprawdzisz to i przedstawiś im odpowiedź na następnym spotkaniu.

TECHNIKI WSPIERAJĄCE DOBRE PRZYGOTOWANIE SIĘ DO KONSULTACJI

Integratywne rozwiązywanie sporów

Jest technika silnie nastawiona na rozwiązanie określonej kwestii problematycznej. Polega na przeprowadzeniu następującej procedury:

- 1) *Ustalenie chęci kooperacji oraz wybór właściwego, neutralnego miejsca;*
- 2) *Przegląd i uzgodnienie punktów widzenia;*
- 3) *Przegląd i uzgodnienie postaw;*
- 4) *Definiowanie problemu;*
- 5) *Poszukiwanie alternatyw;*
- 6) *Ocena i decyzja²⁵.*

Technika zbliżona jest do mediacyjnego sposobu rozwiązywania sporów. Właściwa zarówno na etapie przygotowań do konsultacji jak i jako sposób pracy nad konkretną sprawą. Przydatna w sytuacjach gdy uczestników rozmów nie jest zbyt wielu (do 3 osób po każdej ze stron).

Aby dobrze się przygotować do konsultacji możesz również wykorzystać techniki zaproponowane w punkcie dotyczącym dociekliwości



Poznaj grupę docelową konsultacji społecznych!

Zadanie to jest ściśle związane z opisaną powyżej kompetencją odnoszącą się do dobrego przygotowania. W konsultacjach społecznych mogą brać udział wszyscy mieszkańcy danego miasta. Jednak z dużą dozą prawdopodobieństwa można przewidzieć, kogo problem rozstrzygany podczas konsultacji będzie dotyczył w znacznie większym stopniu niż innych. Warto, aby w spotkaniach uczestniczyły osoby potencjalnie najbardziej zainteresowane daną kwestią. Przed konsultacjami postaraj się poznać potrzeby grupy, z którą będą prowadzone rozmowy. Zastanów się, jakie mogą mieć wątpliwości, pytania, potrzeby.

TECHNIKI WSPIERAJĄCE DOBRE PRZYGOTOWANIE SIĘ DO KONSULTACJI

Wybór rynku docelowego

Aby przeprowadzić właściwy „audyt” grupy docelowej konsultacji społecznych można wykorzystać techniki marketingowe. W tym miejscu najbardziej adekwatną wydaje się dokonanie segmentacji, czyli dokonania podziału obszaru działalności (wg wybranego kryterium) na w miarę homogeniczne grupy odbiorców – w odniesieniu do nich organizacja podejmuje decyzje o wyborze kierunków swego działania.

Segment to, w opisywanym przypadku, w miarę jednorodna grupa odbiorców wyodrębniona w procesie segmentacji.

Rynek docelowy to segment wybrany przez organizację do prowadzenia działalności na jego rzecz.

Nieprzypadkowy wybór określonej grupy osób niesie za sobą takie korzyści jak: a) możliwość skoncentrowania się właśnie na ich potrzebach; b) zwiększenie prawdopodobieństwa zapewnienia satysfakcji; c) skuteczniejsze i efektywniejsze wykorzystanie środków²⁶.



Bądź odporny na krytykę!

Podczas konsultacji społecznych przedstawiasz wcześniej opracowany i uzgodniony projekt. Pamiętaj, że może się on nie spodobać reszcie uczestników, którzy skrytykują jego założenia. Nie możesz wpadać w gniew czy irytację z powodu nie zawsze miłej i kulturalnej krytyki. Po usłyszeniu opinii zgromadzonych zapytaj, co w projekcie najbardziej im się nie podoba. Będziesz miał materiał do przemyślenia po zakończeniu konsultacji.



Bądź innowacyjny i otwarty!

Kompetencja ta wiąże się z opisaną powyżej odpornością na krytykę. W niektórych przypadkach konsultacje społeczne mogą nieść ze sobą szereg rozwiązań i pomysłów przekazanych od ich uczestników, które stanowią podstawę do dalszej dyskusji. Mnogość pomysłów i idei nie stanowi problemu, o ile pomysły te zostaną wzięte pod uwagę i omówione. Należy bez zdenerwowania przemyśleć słuszność zaproponowanych rozwiązań i wybrać najlepsze. Nie należy bronić własnego pomysłu „za wszelką cenę” lub organizować konsultacji w momencie, kiedy żadne zmiany w projekcie nie mogą być uwzględnione (np. skończył się już czas złożenia dokumentów). Takie spotkania nie mają charakteru konsultacji społecznych, lecz są zwykłym spotkaniem informacyjnym.

TECHNIKI WSPIERAJĄCE INNOWACYJNOŚĆ I OTWARTOŚĆ

Kruszenie obiektu

Jest to technika stanowiąca zaprzeczenie burzy mózgów. Sprowadza się na swobodnym ocenianiu i krytykowaniu zaproponowanych rozwiązań. Intencją jest identyfikacja jak największej liczby możliwych do wprowadzenia ulepszeń do proponowanych rozwiązań. Proponowane rozwiązanie określane jest przedmiotem „kruszenia”. Ważne, aby w procesie „kruszenia: 1) nie krytykować zgłaszanych wad; 2) im więcej wygenerowanych wad tym lepiej. Finalnie należy zhierarchizować zaproponowane wady, dokonać ich analizy oraz zastosować ulepszenia²⁷.

Technika szczególnie przydatna w momencie, kiedy w wyniku konsultacji społecznych istnieje wspólnie wypracowane rozwiązanie, jednak zamiast zakończenia rozmów sytuacja zaognia się jeszcze bardziej.



Bądź spokojny i opanowany!

Niekiedy tematy omawiane na konsultacjach wzbudzają w uczestnikach bardzo skrajne emocje. Sytuacja taka ma miejsce, kiedy dotyczy zagadnień związanych z dużymi zmianami w ich otoczeniu. Uczestnicy mogą reagować bardzo żywiołowo, czasem wręcz agresywnie lub nieprzyjemnie w stosunku do Ciebie lub innych członków spotkania. Twoim zadaniem jest opanowanie sytuacji i przywrócenie porządku. Musisz przypominać uczestnikom o celu spotkania i robić wszystko, aby spotkanie przebiegało w spokojnej atmosferze. W żadnym momencie nie wolno Ci stracić „zimnej krwi”. Nie reaguj gniewem lub agresją. Musisz zachować spokój i opanowanie, nawet jeśli słowa lub gesty uczestników mogą być dla Ciebie obraźliwe. Zachowuj się kulturalnie i grzecznie, aczkolwiek stanowczo.



Nie myśl stereotypowo!

Uczestnikiem konsultacji społecznych może być każdy zainteresowany danym tematem mieszkaniec. Przygotuj się na sytuację, w której na spotkanie przyjdą osoby reprezentujące różne grupy społeczne i/lub wywodzące się z różnych kultur. Nie reaguj w stosunku do nich poprzez pryzmat stereotypów. Jak podaje Encyklopedia PWN, stereotyp to „uproszczony, schematyczny obraz osób, grup, stosunków społecznych ukształtowany na podstawie niepełnej lub fałszywej wiedzy, utrwalony jednak przez tradycję i trudny do zmiany”²⁸. Stosowany jest, aby uprościć obraz rzeczywistości. Podczas konsultacji społecznych nie można traktować ludzi przez pryzmat stereotypów, gdyż mogą się oni poczuć lekceważeni lub potraktować nasze zachowanie, słowa, gesty za obraźliwe. Konsultacje mają za zadanie łączyć społeczność wokół wspólnego celu, działania. Twoim zadaniem jest więc traktować wszystkich z równą uprzejmością i kulturą. Dodatkowymi błędami pojawiającymi się w opi-

sywanym obszarze należą: etnocentryczne interpretowanie sygnałów niewerbalnych, błąd Otella, błąd tendencji percepcji²⁹.



Bądź asertywny!

W trakcie konsultacji społecznych uczestnicy proponują alternatywne rozwiązania dla zaprezentowanego tematu. Asertywność to „umiejętność wyrażania wobec innych osób własnych uczuć, opinii, pragnień w sposób adekwatny, otwarty i pozbawiony lęku, a zarazem respektujący uczucia, postawy, pragnienia innych”³⁰. Asertywność jest kompetencją, która pozwala tak zarządzać procesem konsultacji, aby każdy w przewidzianym czasie mógł zaprezentować swoje zdanie na dany temat. Oznacza także wytyczanie granic, które mają zapewnić ład i porządek w czasie konsultacji. Asertywność to zdolność mówienia „nie” w sposób kulturalny. Trzeba bowiem pamiętać, że w czasie konsultacji społecznych nie musimy zgadzać się z każdym proponowanym rozwiązaniem lub głosem w dyskusji.



Bądź dobrym słuchaczem!

Jednym z fundamentalnych celów konsultacji społecznych, jest poznanie opinii i propozycji mieszkańców w danej sprawie oraz włączenie ich w proces decyzyjny. Aby prawidłowo zrealizować ten cel należy słuchać wypowiedzi uczestników spotkania. „Dobre” słuchanie drugiego człowieka wymaga pewnej wprawy oraz zastosowania kilku prostych reguł.

Po pierwsze, musisz być skupiony na wypowiedzi, staraj się nie myśleć o niczym innym, „nie odpływaj” myślami.

Po drugie, podczas słuchania nie przerywaj rozmówcy. Jeśli chcesz się odnieść do tego, co zostało wypowiedziane, zrób to po zabraniu przez niego głosu. Gdy rozmówca nie daje Ci dojść do głosu, po zakończonym przez niego zdaniu, w sposób stanowczy przerwij mu i powiedz, co zamierzałeś. Zasadę tę realizuj tylko wtedy, gdy rozmówca stara się przejąć kontrolę nad rozmową.

Dobrym pomysłem jest także robienie krótkich notatek zawierających główne założenia wypowiedzi, którą usłyszałeś. Notatki pomogą wrócić i odnieść się do tez, które usłyszałeś w wypowiedzi. Mogą posłużyć także jako materiał do dalszych prac po zakończeniu spotkania.



Operuj konkretnymi!

Czas trwania spotkania konsultacyjnego jest zwykle ograniczony (rzadko kto ma czas, siłę i ochotę uczestniczyć w bardzo długich spotkaniach) i zawężony do maksymalnie kilku godzin (2-3). Ograniczony czas wymaga od Ciebie przedstawienia swojego projektu w sposób konkretny i precyzyjny. Staraj się mówić płynnie, używaj prostego zrozumiałego języka. Podawaj szczegóły, ale tylko te istotne dla sprawy. W ten sam sposób staraj się odpowiadać na pytania. Zarzucenie odbiorców dużą ilością danych i informacji może powodować niezrozumienie i znudzenie Twoją wypowiedzią. Staraj się znaleźć złoty środek w swojej wypowiedzi. Reaguj na zachowanie uczestników konsultacji (wyrażone poprzez gesty, mimikę twarzy lub słowa). Kiedy zobaczysz, że uczestnicy spotkania przestają słuchać Twojej wypowiedzi, możesz użyć przerywnika w postaci śmiesznej dygresji, opowiedzieć dowcip. Pamiętaj, aby wybrana przez Ciebie opowieść lub żart nie zawierała treści, które mogłyby zostać uznane za obelżywe. Zastosowanie tej kompetencji sprawi, że uczestnicy konsultacji społecznych w łatwiejszy sposób przyswoją informacje, które starasz się im przekazać.



Bądź nastawiony na współpracę!

W konsultacjach społecznych najważniejsze jest osiągnięcie kompromisu i wypracowanie wspólnego stanowiska. Jest to proces trudny i wymagający od nas podjęcia szeregu działań mających zapewnić drugą stronę o naszych dobrych intencjach. Idąc na konsultacje społeczne, należy przygotować się do nich nie tylko pod względem znajomości tematyki tam poruszanej, ale również pod względem psychicznym. Po pierwsze należy pamiętać, że celem konsultacji jest wypracowanie kompromisu, dlatego nawet w najgorszych momentach spotkania, kiedy emocje „sięgają zenitu” nie należy zapominać, że osoby uczestniczące są naszymi partnerami, a nie przeciwnikami. W żadnym wypadku nie możemy traktować ich jako wroga naszych pomysłów i idei. Wszyscy uczestnicy muszą być traktowani z szacunkiem i kulturą. Dobrze jest więc przed konsultacjami nastawić się na współpracę. Osiągnięcie kompromisu będzie wtedy łatwiejsze.

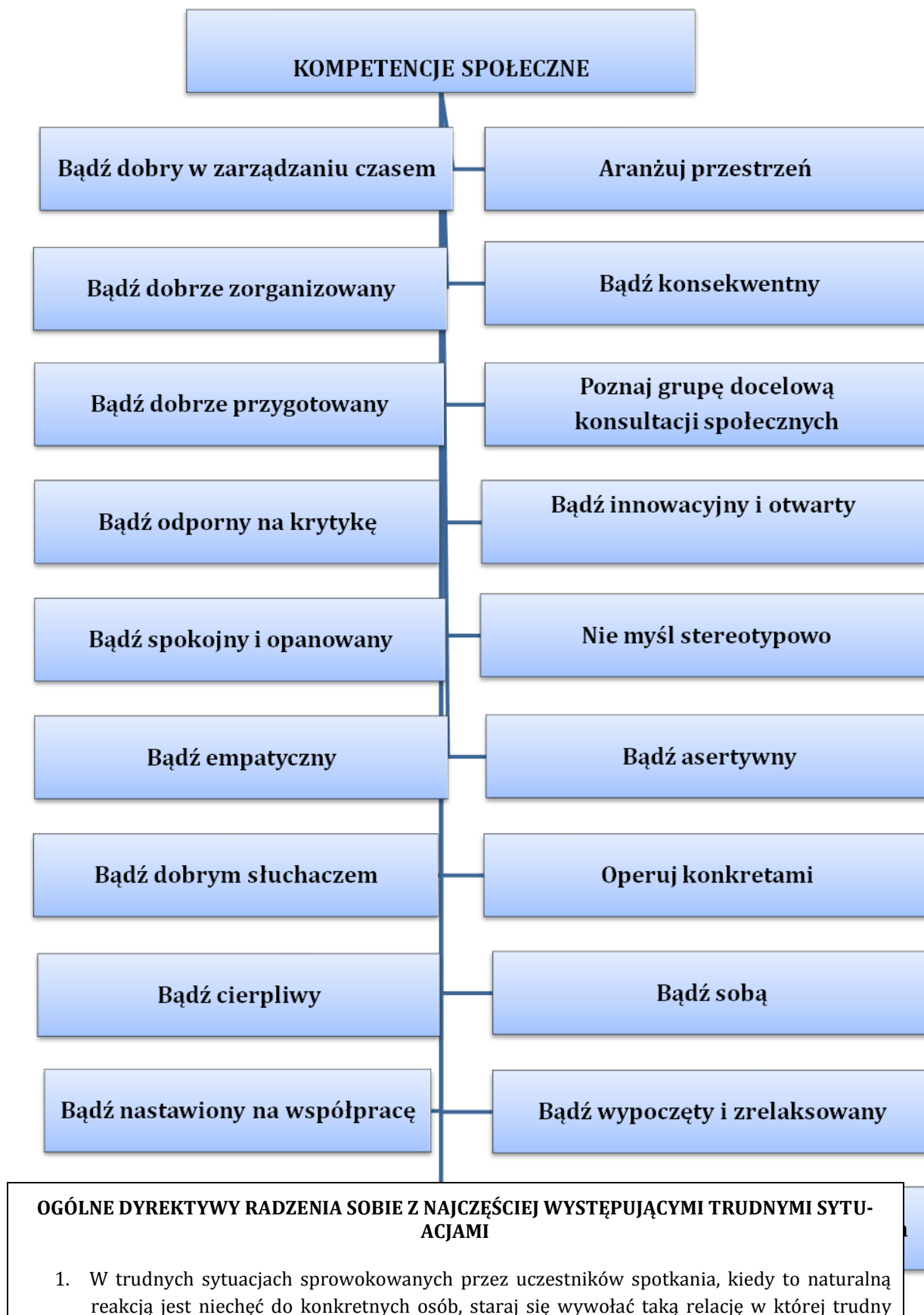
Drogą dochodzenia do wspólnych wniosków mogą być negocjacje. Negocjacje to proces, w którym dąży się do uzyskania porozumienia w omawianej kwestii w taki sposób, aby wszystkie zaangażowane w proces strony poczuły się usatysfakcjonowane. Wymaga od nas kompromisów i poszanowania pomysłów innych. Negocjacje są kompetencjami, których można się nauczyć. Zawsze podczas negocjacji staraj się dążyć do porozumienia. Pamiętaj, że w trakcie rozmowy nie zawsze należy za wszelką cenę bronić swojego stanowiska. Czasem lepiej we współpracy z innymi uczestnikami wypracować nowy, alternatywny pomysł, który będzie łączył elementy Twojego projektu i pomysłów, zastrzeżeń drugiej strony. Może to przynieść lepsze rezultaty, gdyż uczestnicy konsultacji społecznych poczują, że mają wpływ na podejmowane decyzje. W ten sposób będą chętniej udzielać się w dyskusji oraz poczują się odpowiedzialni za projekt, który został im przedstawiony.



Bądź empatyczny i wyrozumiały!

Proces konsultacji społecznych wymaga od nas dużego nakładu sił, zarówno fizycznych, jak i psychicznych. Musimy działać energicznie, „zarażać” swoim entuzjazmem innych. Konsultacje społeczne to proces, którego przebiegu nie da się zaplanować w najdrobniejszych szczegółach. Oczywiście - im lepsze przygotowanie poprzedzające sam moment konsultacji społecznych, tym mniejsze prawdopodobieństwo wystąpienia nieprzewidzianych sytuacji. Należy pamiętać, że sytuacje takie mogą mieć miejsce i należy na nie reagować w momencie, kiedy zaistnieją. Dlatego na konsultacjach społecznych należy być czujnym, skoncentrowanym i opanowanym. Bycie wypoczętym skraca czas naszej reakcji i pozwala skupić się na poruszanych tematach. Niedopuszczalne są momenty, w których przysypiamy czy ziewamy podczas dyskusji. Może to zostać odebrane przez otoczenie jako objaw lekceważenia i braku profesjonalizmu z naszej strony.

Rys. 5. Kompetencje społeczne



uczestnik zostanie Twoim sprzymierzeńcem i entuzjastycznie oceni spotkanie.

2. Ciesz się z sytuacji trudnych – wówczas pozytywny wynik daje większą satysfakcję z podjętego trudu negocjacyjnego.
3. Jeśli zdarzy Ci się popełnić jakąś gafę czy błąd przyznaj się do tego – wówczas stajesz się bardziej wiarygodny i nie dajesz powodów własnej kompromitacji czy dyskredytacji siebie i prezentowanego stanowiska.
4. Jeśli z jakichś przyczyn, niezależnych od Ciebie, nie zostaną zapewnione właściwe warunki prowadzenia konsultacji postaraj się odciąć od tego problemu siebie oraz uczestników. Ubolewanie nad zastaną sytuacją nie jest w żaden sposób konstruktywne w tej sytuacji³¹.

5. Kompetencje profesjonalne

Kompetencje profesjonalne to cechy, które możemy rozwijać, kształcąc się w kolejnych szkołach czy biorąc udział w licznych oferowanych kursach. W naszym rozwoju pomaga także zdobywanie kolejnych życiowych doświadczeń. Nie mają więc kompetencje profesjonalne charakteru stałego – jeśli czegoś nie umiemy w danej chwili, nie oznacza to, że nigdy danej umiejętności nie posiadziemy.

Kompetencje profesjonalne traktować tu będziemy jako te, które wynikają z posiadania konkretnej wiedzy, mogącej znaleźć zastosowanie w danej sytuacji. Obejmują one również znajomość procedur postępowania, technik komunikacji czy wydarzeń (rozumianych jako studia przypadków).

KLUCZOWE KOMPETENCJE PROFESJONALNE

- **ZNAJOMOŚĆ PRZEPISÓW PRAWA REGULUJĄCYCH ZASADY PRZEPROWADZANIA KONSULTACJI SPOŁECZNYCH**
- **ZNAJOMOŚĆ ZASAD FUNKCJONOWANIA ADMONISTRACJI PUBLICZNEJ I OBOWIĄZUJĄCYCH PROCEDUR**
- **UMIĘTNOŚĆ PROJEKTOWANIA I PRZEPROWADZANIA BADAŃ SPOŁECZNYCH**
- **UMIĘTNOŚĆ PRZYGOTOWYWANIA MATERIAŁÓW INFORMACYJNYCH**
- **ZNAJOMOŚĆ TECHNIK PROMOCYJNYCH I INFORMACYJNYCH**
- **ZNAJOMOŚĆ PROBLEMETYKI ZWIĄZANEJ Z ROZWIĄZYWANIEM KONFLIKTÓW**
- **ZDOLNOŚCI ORGANIZACYJNE**
- **ZNAJOMOŚĆ STUDIÓW PRZYPADKÓW KONSULTACJI SPOŁECZNYCH**

Jakie zatem umiejętności przydadzą się przy przeprowadzaniu konsultacji społecznych?



znajomość przepisów prawa regulujących zasady przeprowadzania konsultacji społecznych!

Każdy, kto bierze udział w organizacji procesu konsultacyjnego, powinien znać przepisy regulujące procedury z nim związane. W polskiej ustawie zasadniczej nie mówi się konkretnie o obowiązku przeprowadzania konsultacji, natomiast wynika on z niektórych zasad, jak suwerenność, demokratyczne państwo prawa czy zasada społeczeństwa obywatelskiego. Wprowadza ona także prawo do uzyskania informacji o funkcjonowaniu organów administracji publicznej oraz swobodnego wyrażania swoich poglądów.

Jednocześnie **obowiązek** prowadzenia konsultacji narzucono w ustawach dotyczących wybranych aspektów polityk publicznych:

- o zagospodarowaniu przestrzennym (nakaz konsultowania z mieszkańcami gminy studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego);
- o działalności organizacji pożytku publicznego i wolontariacie (obowiązek konsultowania z organizacjami proponowanymi zmian aktów prawnych mogących wpływać na realizację celów statutowych tych podmiotów bądź projektów aktów odnoszących się do realizacji zadań publicznych);
- o pomocy społecznej (przeprowadzanie konsultacji z gminami bądź powiatami w zakresie opracowywania i realizacji strategii rozwiązywania problemów społecznych w powiecie lub województwie);
- o promocji zatrudnienia (nakaz prowadzenia polityki rynku pracy przy współpracy i dialogu społecznym);
- o zasadach prowadzenia polityki rozwoju (konsultowanie programów rozwoju z jednostkami samorządu terytorialnego, partnerami społecznymi i gospodarczymi);
- o udostępnianiu informacji o środowisku i jego ochronie (konsultowanie z mieszkańcami dokumentów planistycznych oraz decyzji o uwarunkowaniach środowiskowych zgody na realizację inwestycji);
- ustawy samorządowe (dodatkowo wprowadzają obowiązek konsultowania propozycji zmiany granic jednostek samorządu terytorialnego, ich nazw, nadawania statusu miasta czy utworzenia nowej jednostki pomocniczej gminy).

Poza wymienionymi tutaj obligatoryjnymi sytuacjami, w których obowiązuje nakaz przeprowadzenia konsultacji, ustawy samorządowe wskazują na **możliwość** ich **organizacji** w przypadkach podejmowania rozstrzygnięć ważnych z punktu widzenia danej jednostki samorządowej. W związku z tym coraz częstsze są przypadki uchwalania przez rady gmin i miast regulaminów przeprowadzania konsultacji społecznych.



znajomość zasad funkcjonowania administracji publicznej!

Ta wiedza przede wszystkim może Ci pomóc w trakcie samych konsultacji – przy „gaszeniu” nadmiernie rozbudzonych oczekiwań.



Pamiętaj także, że procedura informacyjna i komunikacja prowadzona z potencjalnymi zainteresowanymi udziałem w konsultacjach nie opiera się jedynie na nowoczesnych technologiach i kreatywnych narzędziach – musisz działać w obrębie i zgodnie z obowiązującymi przepisami prawa. Aby nikt nie zarzucił Ci, że konsultacje są nieważne, powinieneś trzymać się przepisów i spełniać wszystkie wymagania formalne.



umiejętność projektowania i przeprowadzania badań społecznych!

Badania opinii publicznej nie są najważniejszym elementem, a raczej powinny mieć charakter narzędzia uzupełniającego. Ograniczone możliwości czy wręcz sens ich stosowania wy-

nika przede wszystkim z faktu, że nie pozwalają na prowadzenie dialogu oraz uzyskanie propozycji kreatywnych rozwiązań konsultowanych problemów.

Badania mogą także przydać się na etapie samego projektowania konsultacji społecznych – raczej jako narzędzie służące rozpoznaniu środowiska, w którym będą one prowadzone i tym samym ułatwić proces wyodrębniania grup docelowych.



Jeśli uda Ci się zachęcić jakąś część społeczności do udziału w wymyślaniu narzędzi badawczych, istnieje duża szansa, że chętniej będą się oni angażować w życie swojej okolicy.



umiejętność przygotowania materiałów informacyjnych!

Przygotowanie materiałów informacyjnych nie jest warunkiem niezbędnym, ale może Ci pomóc w prowadzeniu dyskusji, wyznaczając bardzo konkretnie jej ramy.



Pamiętaj przede wszystkim, że muszą być klarowne, napisane w nieskomplikowany sposób, przy użyciu raczej krótkich zdań. Treści muszą bowiem być zrozumiałe dla każdego, niezależnie od wykształcenia czy posiadanej wiedzy fachowej. Musisz pomyśleć także o wygodzie czytających, więc nie przesadzaj z formatem – najlepszy będzie format zeszytowy, czyli B5. Nie możesz też przesadzać z objętością, nie przekraczaj więc 25 stron. Aby łatwiej było czytać, możesz wykorzystać śródtytuły, wypunktowania, schematy itd.



znajomość technik promocyjnych i informacyjnych!

Temu zagadnieniu poświęcony został osobny rozdział tego poradnika, więc nie będziemy się w tym miejscu rozpisywać. Trzeba jednak pamiętać, że prowadzący konsultacje powinien znać zasady kontaktów z mediami, komunikacji społecznej oraz internetowej (w tym zasad najważniejszych: NIE manipulować i NIE oszukiwać!), czy organizacji eventów (które można wykorzystać np. do prezentacji wyników konsultacji społecznych). Musisz się w tym wypadku wykazać kreatywnością w wymyślaniu narzędzi promocji, ale także musisz znać się na nowoczesnych formach komunikacji.



znajomość problematyki związanej z rozwiązywaniem konfliktów i moderowaniem spotkań publicznych!

Podczas przeprowadzania konsultacji społecznych mogą pojawić się różnego rodzaju konflikty pomiędzy ich uczestnikami. Dlatego tak ważne jest, aby znać techniki ich rozwiązywania, zasady moderowania dyskusji, a wreszcie jej ewaluacji.



Musisz czuwać nad przebiegiem dyskusji: aby uczestnicy nie odbiegali z nadto od najważniejszego tematu oraz nie skupiali się tylko na jednym jego aspekcie. Naczelną zasadą, jaką powinieneś się kierować, jest bycie przezroczystym, czyli przede wszystkim – neutralnym. Jednocześnie dzięki Tobie uczestnicy mają chętniej zabierać głos w dyskusji, natomiast ci bardziej gadatliwi ustąpić pola pozostałym.



zdolności organizacyjne!

Obejmują one przede wszystkim kwestie związane z zaplanowaniem terminu konsultacji, doбором miejsca, dostosowania metod prowadzenia konsultacji do posiadanych zasobów finansowych.



Opracowanie budżetu jest dość kłopotliwą kwestią, ale jednocześnie niezbędną. Już w trakcie przygotowań do przeprowadzenia procedury konsultacyjnej Ty i reprezentowana przez Ciebie instytucja poniesiecie koszty, np. związane z dotarciem do informacji wyjaśniających poruszane kwestie, rekrutacją uczestników dyskusji czy samego już procesu (jak chociażby wynajęcie sali). Możesz jednak spróbować poszukać innej instytucji czy sponsora, którzy przejęliby na siebie przynajmniej część przewidywanych kosztów. Uważaj jednak, aby potencjalny sponsor nie był jednocześnie organizacją, mającą realny interes w rozwiązaniu konsultowanej sprawy.



znajomość studiów przypadków odnoszących się do przeprowadzania konsultacji społecznych w kraju i zagranicą!



Przyglądaj się inicjatywom podejmowanym przez inne instytucje publiczne czy organizacje społeczne. Pozwoli Ci to być na bieżąco z nowymi pomysłami odnoszącymi się do aktywizowania obywateli, jak i uniknąć błędów czy problemów, jakie mogły się pojawić. Zwracaj uwagę na inicjatywy podejmowane poza granicami Polski, zwłaszcza na Zachód od naszego kraju, bo są to kraje z dłuższymi tradycjami demokratycznymi.

Szczególnie ciekawe mogą się dla Ciebie okazać informacje dotyczące początków wdrażania procedur konsultacyjnych i napotykanych wówczas przez władze trudności.

6. Komunikacja w procesie konsultacji społecznych

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 bezpośrednio lub pośrednio. 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 monotonią. 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**



Mów prostym językiem!

Uczestnicy konsultacji społecznych to ludzie, którzy oczekują od ciebie prostego i jasnego zaprezentowania Twojego stanowiska.



Używaj zwrotów powszechnie znanych i zrozumiałych (a nie słownictwa naukowego, trudnego w odbiorze), np. zamiast powiedzieć, że „omówione dokumenty są koherentne”, można powiedzieć: „omówione dokumenty są spójne”. Przy używaniu prostego języka trzeba pamiętać o tym, aby w wypowiedzi nie używać słów zbyt prostych, wręcz infantylnych np. „dokumencik, który omówiłem, jest prościutki do wprowadzenia i nie będzie trudności w jego zastosowaniu”.



Rób przerwy i akcentuj!

Podczas prezentacji naszego stanowiska staramy się przekazać jak najwięcej treści w krótkim czasie. Powoduje to sytuacje, w których śpiesząc się w mówieniu, zapominamy o robieniu przerw i akcentowaniu tego, co w naszej wypowiedzi jest najważniejsze. Słuchacze mają wrażenie, że mówimy za szybko, często nie są w stanie zapamiętać informacji, które staramy się im przekazać.



Aby temu zapobiec, powinniśmy przemówienie przećwiczyć przed zaprezentowaniem go szerszej publiczności. Róbmy przerwy w miejscu kropek i przecinków oraz akcentujmy to, co uważamy za ważne w naszej wypowiedzi.



Staraj się mówić płynnie!

Podczas konsultacji społecznych nierzadko będziemy musieli odpowiedzieć na pytania, jakie w toku dyskusji zostaną zadane. Nie wszystkie możemy przewidzieć i przygotować się na nie z odpowiednim wyprzedzeniem. W takich sytuacjach bardzo ważne jest mówienie płynne, bez dodawania przerywników („yyyyyy”, „eee” itp.) np. „chciałem panu yyy odpowiedzieć na pytanie yyyyy, które pan zadał yyy, ale dane potrzebne do yyy prezentacji mam w drugim gabinecie yyy... i proszę poczekać zaraz je przyniosę”. Ważną jest także precyzyjność wypowiedzi (patrz podrozdział: Precyzyjność wypowiedzi).



Unikaj wtrąceń i zająknięć w stylu „mmm”, „hmm”, „jakby” itd. Pamiętajcie, co powtarzała nauczycielka języka polskiego: „nie zaczynaj zdania od «no więc»”. Ważna jest także prawidłowa wymowa, więc należy wystrzegać się „właczania”, „poszłem” oraz „wziąć”! Wystrzegaj się tych błędów, a z pewnością sprawisz wrażenie osoby dobrze wykształconej, inteligentnej, a przede wszystkim – szanującej swoich rozmówców

Szybsze tempo mówienia zwiększy Twoją wiarygodność i sprawi, że staniesz się bardziej przekonujący. Oczywiście trzeba uważać, aby nie przesadzić.



Modeluj właściwie głosem!

Głos przekazuje często emocje, jakie towarzyszą nam w momencie wypowiedzania się. Kiedy jesteśmy zdenerwowani - mówimy szybciej, bardziej agresywnie, często przez zaciśnięte zęby.



Podczas konsultacji społecznych powinniśmy unikać sytuacji, w których głos zdradza nasze rozdrażnienie czy niepewność. Mów głośno (ale nie krzyżąc), wyraźnie oraz lekko. W tej kwestii bardziej „pilnować się” muszą panie, których rejestr głosu podnosi się zwłaszcza, gdy są zdenerwowane. Z tego powodu są nieraz postrzegane jako krzykliwe. Jednak pamiętajcie, drogie Panie – ćwiczenie czyni mistrza (mistrzynię)!

Na głośność należy uważać, ponieważ może wskazywać albo na zaangażowanie w sprawę, albo wojowniczość przechodzącą nawet w agresję. Granica między dobrze postrzeganym zaangażowaniem, a ambiwalentną agresją jest bardzo cienka. Jeśli nie jesteś pewien, czy sam poradzisz sobie z opanowaniem tej kwestii, możesz otwarcie poprosić o zwrócenie Ci uwagi, gdy będziesz zbyt głośny. Gdy z kolei docierają do nas niewerbalne sygnały, że słuchaczom nie podoba się to, w jaki sposób mówimy, możemy otwarcie powiedzieć, z czego to wynika (dobre rozwiązanie, gdy omawiana kwestia rzeczywiście nas absorbuje).



Wypowiadaj się precyzyjnie

Precyzyjność to jasny i ścisły sposób formułowania wypowiedzi (*Słownik języka polskiego*)

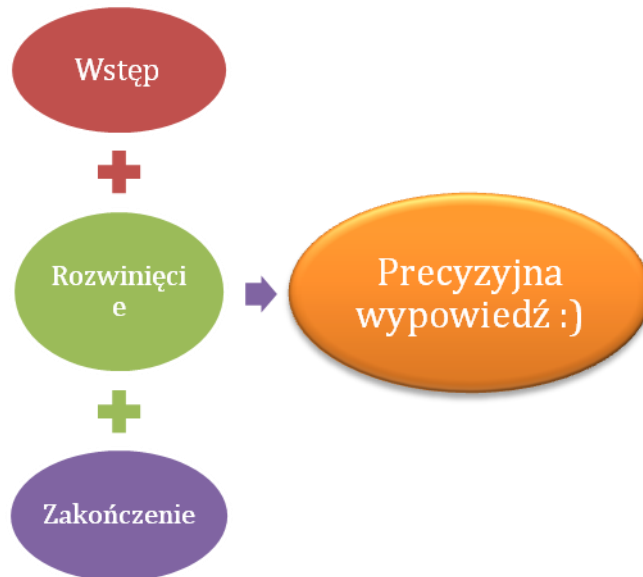
Jak to wykonać?

Przed wszystkim zacznij od budowy konspektu swojej wypowiedzi. Zrób to dokładnie tak, jak uczono nas na języku polskim, czyli:

1. wstęp,
2. rozwinięcie,
3. zakończenie.

To oczywiste, że wstęp stanowi wprowadzenie do wypowiedzi, a zakończenie to podsumowanie. Obie te części mają być krótkie, nie podejmować głównych problemów, a jedynie prowadzić do zasadniczego tematu (wstęp) i następnie podsumować (zakończenie).

Rys. 6. Struktura wypowiedzi



Źródło: opracowanie własne

Najważniejsze, abyś skupił swą całą uwagę podczas prezentowania rozwinięcia. Pamiętaj - nie rób żadnych długich dygresji, które mogą spowodować, że zбочysz z tematu!

Dobieraj rzetelnie argumenty, które przytaczasz!

One przecież świadczą o Twojej wiarygodności. Poprzyj je przykładami będącymi jednak poparciem argumentów, a nie osobnymi historiami! Jeśli masz mówić o budowie np. basenu, podając przykład z z sąsiedniego miasta o zainteresowaniu mieszkańców tym obiektem, wspomnij tylko o tym, bez wdawania się w szczegóły!

Nie układaj zdań wielokrotnie złożonych, nie mających końca, bo sam możesz się w nich pogubić.

Nie używaj słów, które mogą sprawić trudność odbiorcom, posługuj się prostym językiem, aby zostać dobrze zrozumianym i nie być posądzonym o wywyższanie się.

Dopasuj wypowiedź do potrzeb!

Im dłużej trwa Twoja wypowiedź, tym – niestety – gorzej. Słuchacze zawsze i w każdych okolicznościach w końcu się znudzą, a wtedy przestają się skupić na najważniejszych zagadnieniach.

Poniżej prezentujemy przykład precyzyjnej wypowiedzi dostosowanej do tematyki konsultacji społecznych. Wypowiedź zawiera takie punkty, które są istotne na spotkaniach konsultacyjnych. Nawet jeśli panele dyskusyjne będzie prowadził moderator z zewnątrz, Ty będziesz musiał wprowadzić zainteresowanych do tematu jako przedstawiciel władzy samorządowej / urzędu. Nie zapomnij o: przedstawieniu się (krótko i zwięźle), zaprezentowaniu przyczyny, dla której zostały zorganizowane konsultacje, możesz przedstawić przebieg spotkania konsultacyjnego (może również to zrobić moderator), zaprezentuj obiekt konsultacji, a na końcu wszystkich zaproś do czynnego udziału w dyskusji nad projektem!

PRZYKŁAD PRECYZYJNEJ WYPOWIEDZI:

Witam Państwa bardzo serdecznie na spotkaniu dotyczącym zadrzewienia Parku Trawowego. Nazywam się Mieczysław Zagaj i jestem prezesem stowarzyszenia „Zielono mi”, które od 7 lat zajmuje się projektami mającymi na celu sadzenie drzew w naszym mieście. Do naszych inicjatyw należy zaliczyć m.in. utworzenie alei dębowej w Parku Nadrzecznym oraz posadzenie drzew wzdłuż drogi numer 8.

Przedstaw się i powiedz kim jesteś i jakie masz kompetencje

Na dzisiejszym spotkaniu chcieliśmy zaprezentować nasz nowy projekt dotyczący zadrzewienia Parku Trawowego i prosić Państwa o wybór drzew które zostaną posadzone.

Powiedz o temacie spotkania i przyczynie, dla której się wszyscy zebrali

Przewidywany czas naszego spotkania wynosi dwie godziny, ale istnieje możliwość jego przedłużenia lub zorganizowania nowego spotkania w zależności od potrzeb. Proszę się nie martwić, każda osoba będzie miała prawo do wyrażenia swojej opinii. Na końcu spotkania przeprowadzimy głosowanie, które wyłoni gatunki drzew, jakie zostaną zasadzone w naszym parku.

Przedstaw krótko, jak będzie przebiegać spotkanie

W naszym Parku od 10 lat nie posadzono żadnego drzewa. Takie działanie spowodowało, że w miejscach, gdzie wycięto drzewa chore i stare pozostały puste przestrzenie. Nasze stowarzyszenie postawiło sobie za cel przywrócenie poprzedniego wyglądu parku i pozyskało na to środki z Projektu Celowego Światowej Organizacji „The Tree”. Otrzymaliśmy z fundacji 10 tysięcy złotych, które możemy w całości przeznaczyć na zakup sadzonek. Drzewa zostaną posadzone przez naszych wolontariuszy, co wyeliminuje dodatkowe koszty.

Opowiedz o swoim pomysle, przedstaw projekt, jego założenia.

W związku z powyższym chcielibyśmy poznać Państwa opinie dotyczące preferowanego gatunku drzew. Do wyboru są następujące: sadzonka dębu czerwonego w cenie 4 złotych za sztukę, brzoza brodawkowa w cenie 10 złotych za sztukę oraz jesion wyniosły w cenie 5 złotych za sztukę.

Powiedz czego oczekujesz od zgromadzonych i jakie mają alternatywy do wyboru

Aby zachować jednolitość zadrzewienia parku oraz jego walor estetyczny, nie możemy zdecydować się na inne sadzonki niż te wyżej wymienione.

Zapraszam do zabrania głosu w dyskusji.

Zaproś do udziału w dyskusji

Twoja rola nie kończy się jednak na rozpoczęciu i ewentualnym przyznawaniu głosu zainteresowanym. W trakcie konsultacji musisz zachować „czujność”, aby móc podsumować całe spotkanie, czyli:

1. Powiedz, jakie wątki zostały poruszone.
2. Wskaż wnioski wynikające ze spotkania,
3. Podziękuj za głosy w dyskusji i udział w spotkaniu.

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 „jedyną słuszną” 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**



Kontakt wzrokowy!

W wystąpieniach publicznych należy pamiętać o utrzymywaniu kontaktu wzrokowego z audytorium. Sprawa wydaje się banalna, ale spojrzenie pozwala regulować zachowanie drugiej osoby. Po pierwsze więc jeśli na kogoś spojrzysz, może to oznaczać, że oddajesz mu głos. Po drugie – jeśli prowadzisz wykład i popatrzyś w oczy kogoś, kto Ci przeszkadza, są naprawdę duże szanse, że osoba ta uspokoi się i pozwoli Ci kontynuować.

Co jednak wydaje się najważniejsze w przypadku prowadzenia konsultacji, to utrzymywanie kontaktu z całą grupą. Niemożliwe? Wystarczy, że spośród słuchaczy wybierzesz osobę o sympatycznym wyrazie twarzy (na pewno znajdzie się ktoś, kto miał dobry dzień i będzie się choćby delikatnie uśmiechał!). Spójrz na tę osobę i także się uśmiechnij – zdobędziesz w ten sposób sprzymierzeńca. Na koniec zostaw sobie tych, którzy wydają się niezadowoleni czy sceptycznie nastawieni do spotkania. Nie możesz jednak zupełnie o nich zapomnieć – kontakt wzrokowy powinieneś nawiązać z każdym uczestnikiem spotkania!

Patrzenie w oczy osoby zabierającej głos daje poczucie otwartości, szczerości i wiarygodności. Dodatkowo jeśli szeroko otwierasz oczy, zostaniesz odebrany jako osoba zainteresowana i życzliwa wobec rozmówcy.

Co zrobić, jeśli wywiąże się burzliwa dyskusja? Jak zabrać głos? Jeśli Twój interlokutor uparczywie nie dopuszcza nikogo do głosu, powinieneś wręcz „wbić” w niego spojrzenie. Gdy tylko zrobi przerwę czy nawiąże z Tobą kontakt wzrokowy, wygrasz – możesz zabrać głos.



Dotyk!

Uściski rąk to ten rodzaj dotyku, który odpowiada za pierwsze wrażenie. Oczywiście trudno wymagać, żebyś przywitał się z każdym, kto będzie brał udział w konsultacjach, zwłaszcza jeśli na spotkaniu rzeczywiście przyjdzie duża grupa zainteresowanych. Nie zaszkodzi jednak przywitać się przynajmniej z kilkoma osobami.



Pamiętaj jednak, aby uścisk dłoni nie był zbyt słaby, co mogłoby sugerować Twoją słabość i apatię. Nie możesz też zbyt zamasyżować i mocno ścisnąć dłoni drugiej osoby - wówczas możesz zostać odebrany jako osoba pozbawiona pewności siebie albo zwyczajnie niewychowana.



Mobilny mówca

Znów banał – sprężysty krok (zwawy, średni lub długi) w połączeniu z wyprostowaną sylwetką kojarzy się z pozytywnym nastrojem i dobrą samooceną. Jednocześnie patrz przed siebie i dookoła siebie, na to, co Cię interesuje w danym momencie.

Stanie może być odbierane jako przejaw dominacji nad drugą osobą. Oczywiście dużo zależy od tego, jak stoimy. Za władczą postawę możemy uznać taką, gdy stoimy z szeroko rozstawionymi nogami, opierając ręce na biodrach. Podobnie gdy ręce skrzyżujemy na piersiach, choć to może jeszcze dodatkowo sygnalizować brak takich cech jak bezpośredniość czy serdeczność.

Pamiętaj jednak, że postawa wyprostowana z uniesioną głową wskazuje na Twoją otwartość, pewność siebie oraz kompetencje. Unikaj za to patrzenia w linii góra-dół, bo to już wskazuje na wyniosłość.

Jeśli z kolei siedzisz, najlepiej, abyś również pozostał wyprostowanym, kierował spojrzenie przed siebie. Pokazujesz w ten sposób, że interesuje Cię to, co ktoś właśnie ma do powiedzenia.

Najważniejsze zasady:

- nie kołysz się, kiedy mówisz;
- stój wyprostowany; niedbala postawa to dla rozmówcy znak, że nie zależy Ci na kontakcie;
- nie trzymaj rąk w kieszeniach – to brak szacunku dla rozmówcy! Możesz za to gestykulować, aby wzmocnić swój przekaz;
- w umiarkowany sposób korzystaj z notatek – to tylko pomoc, na merytoryczne przygotowanie do spotkania masz czas wcześniej;
- nie opieraj się o stół – możesz go wykorzystać tylko do rozłożenia notatek;
- nie baw się długopisem ani żadnym innym przedmiotem, gdyż dekoncentrujesz w ten sposób siebie oraz publiczność.

Któż z nas tego nie wie? A jednak stale popełniamy te błędy!



Gesty

Gestykulacja zdecydowanie jest wskazana. Trzeba jednak pamiętać, aby była ona spójna z tym, co właśnie się mówi oraz jak – czyli z intonacją głosu. Mocne gesty pokazują pewność siebie i siłę, kojarzą się z osobami kompetentnymi. Powinny jednak być wykonywane spokojnie, co wzmocni ich siłę oddziaływania i doda patosu.



Nie wskazuj na nikogo palcem i nie wymachuj nim! Wiele osób może to uznać za gest nieuprzejmy, a w przypadku osób wywodzących się z innego kręgu kulturowego – wręcz za gest obraźliwy. Nie wskazuj palcem, nawet jeśli chcesz kogoś pochwalić – to również może wzbudzić w tej osobie mieszane uczucia. Lepiej wskazać gestem otwartej dłoni, bo sugeruje, że dana osoba jest traktowana przez Ciebie z szacunkiem.

Pamiętaj, że dotykanie się – zwłaszcza dotykanie twarzy, włosów, drapanie po głowie, pocieranie brody i zaciskanie palców wskazują na Twoje zdenerwowanie, stres i wzrost napięcia.

Jeśli zauważysz, że uczestnik konsultacji zakrywa usta, to najprawdopodobniej uważa, że kłamiesz.

Potakuj. Pokażesz w ten sposób, że rozumiesz tok myślenia rozmówcy i aktywnie go słuchasz.



Któż z nas nie zna gestu piramidy, tak chętnie stosowanego przez polityków, którzy bądź to nadmiernie gestykulują, bądź zupełnie nie wiedzą, co począć z rękami... Przyjęło się, że gest ten wskazuje na pewność i zadowolenie z siebie. Dzięki temu przypisuje się osobie składającej dłonie w ten sposób pozycję lidera i wysoki status społeczny. Trzeba jednak uważać, aby nie przesadzić np. z częstością stosowania tego gestu, bo może być postrzegany również jako symbol niewzruszoności zajmowanego stanowiska.

WYSTRZEGAJ SIĘ!

- ☞ przekręcania dłoni, które świadczyć może o próbie ukrycia czegoś;
- ☞ ściskania palca jednej dłoni w dłoni drugiej ręki, co wskazuje, że przemawiający nie wie, co mówić;
- ☞ pocierania się opuszkami palców ujawniającego, że znalazłeś się w kłopotliwej dla siebie sytuacji, czyli mówiąc potocznie – sprawy nie ułożyły się po Twojej myśli;
- ☞ trzymania rąk w kieszeniach – to również może wskazywać na ukrywanie czegoś;
- ☞ zaciskania pięści jednej dłoni na nadgarstku drugiej, bo to sugeruje, że rozmowa może przyjąć nieprzyjemny obrót;
- ☞ splatania rąk na piersiach - to okazywanie wrogości, przy czym im wyżej są trzymane, tym gorszy jest humor mówiącego i tym bardziej negatywne jest jego nastawienie do przekazywanych mu informacji;

- ☞ pocierania nosa bądź okolic oka, bo może to zostać odebrane jako szukanie wyjścia z trudnej sytuacji albo próba oszukania rozmówców;
- ☞ poprawiania krawata albo innych części garderoby, bowiem gesty takie są postrzegane jako wyrażające strach przed agresją czy niechęcią;
- ☞ bawienia się okularami, co blokuje porozumienie z rozmówcą. W ten sposób ucinasz jego wypowiedź i podejmujesz próbę przejścia do innego tematu.

Aby z kolei wykazać pozytywne nastawienie względem swoich rozmówców, POWINIENESĆ:

- ☞ przyjąć otwartą postawę,
- ☞ wyprostować ramiona,
- ☞ pochylić się lekko do przodu,
- ☞ ręce trzymać wzdłuż boków ciała,
- ☞ dłonie utrzymywać otwarte i najlepiej zwrócone w górę (wskazują na chęć kontaktu),
- ☞ lekko unieść głowę,
- ☞ uśmiechać się i patrzeć w oczy publiczności.



Stres

Wszyscy denerwują się przed wystąpieniami. Różnica polega na tym, w jakim stopniu potrafimy sobie radzić ze stresem. A warto sobie poradzić, bo jeśli stale będziesz myśleć o porażce, na pewno tak właśnie skończy się Twoje wystąpienie. Jak zatem zminimalizować jej ryzyko?

Przygotuj się! Termin konsultacji wyznacza się z pewnym wyprzedzeniem. Musisz zatem do tego czasu przygotować się merytorycznie – zebrać materiały, być może przygotować prezentację multimedialną, zaplanować swoje wystąpienie. Możesz „opowiedzieć” swoje wystąpienie przez kogoś bliskim. Dobrze sprawdza się też trening przed lustrem, bo możesz zobaczyć swoją gestykulację czy postawę. Nie zostawiaj przygotowań na ostatnią chwilę.



Wygląd!

Jak się ubrać?

Wygląd zewnętrzny może pomóc we wszelkich kontaktach międzyludzkich. Nie chodzi nam o urodę, a raczej o sposób ubrania. Wszyscy chyba zgodzimy się, że odpowiedni (schludny, elegancki) wygląd wskazuje na to, że obdarzamy szacunkiem naszych rozmówców.

Makijaż

Główna zasada to „nie przesadzaj”. Wszelkie kosmetyki należy nakładać z umiarem, bo przede wszystkim musimy wyglądać świeżo, „prezentując się” innym osobom. Makijaż musi być zatem skromny i wykonany przy użyciu naturalnych, pastelowych kolorów. Uważać należy także z zapachami – powinny być świeże i delikatne, stąd bardziej odpowiednie będą wody toaletowe niż perfumy.

Ubiór

W przypadku kobiet najbardziej uniwersalnym strojem wydaje się być kostium: z miękkich, nie gniotących się materiałów, także w jasnych kolorach, ale bez dużych czy kolorowych wzorów (dopuszczalne są jedynie delikatne wzory). Można jednak wybrać strój mniej oficjalny, np. spódnica z jasną bluzką i żakietem albo blezerem. Najważniejsze, żeby nie ubierać się ekstrawagancko, aby rzeczy nie były zbyt obcisłe czy wydekoltowane, falbaniaste, błyszczące lub prześwitujące.

Obuwie również powinno być klasyczne, na umiarkowanym obcasie, ciemne lub dopasowane kolorystycznie do ubrania. Zrezygnować należy z odkrytych palców i pięt, kłapek czy wysokich butów za kolana. Niezależnie od pogody najlepiej pozostać w rajstopach.



Najbardziej uniwersalnym ubiorem mężczyzny pozostaje ciemny, jednorzędowy garnitur z kamizelką (pasuje każdemu, niezależnie od postury). Ciemny nie oznacza jednak czarny! Lepiej sprawdza się kolor granatowy lub ciemnoszary, latem także beż, piaskowy lub jasnoszary. Materiał może być zdobiony delikatnym wzorem, np. jodełką czy kratką. Można jednak wybrać mniej oficjalny strój niż garnitur, tzn. dobrą ciemną marynarkę i jaśniejsze, gładkie spodnie (np. granatowa marynarka i szare spodnie) – lub odwrotnie. Ważne, aby pamiętać, że jeśli jedna część stroju będzie miała wzór, to druga musi pozostać gładka.

Fason dwurzędowy należy stosować ostrożnie, bo pasuje raczej osobom wysokim i szczupłym. Ponadto trzeba pamiętać, że taka marynarka musi być zawsze zapięta, kiedy mężczyzna stoi. Jednorzędową można rozpiąć, szczególnie jeśli pod nią znajduje się kamizelka. Ostatni guzik marynarki pozostaje niezapięty.

Koszule najlepiej, aby były białe lub błękitne, z długim rękawem. Podobnie jak w przypadku całego stroju – nie należy łączyć koszuli i krawatu we wzory.

Skarpetki – gładkie lub z delikatnym wzorem. Muszą być na tyle długie, aby przy siadaniu nie było widać gołej łydki.

Buty męskie powinny być sznurowane, klasyczne. W przypadku gdy mężczyzna rezygnuje z garnituru, może dobrać moksasyny, ale bez ozdób. Kolor butów zależy od koloru garnituru: do ciemnogramatowego czy ciemnoszarego – obuwie czarne, do jasnego – brązowe lub w kolorze ciemnej wiśni.

Biżuteria

W tym przypadku należy postawić na jakość, a nie na ilość.

U kobiet dopuszcza się spośród biżuterii zegarek, broszkę lub łańcuszek, obrączkę i maksymalnie jeden pierścionek. Ozdoby



nie mogą pobrzękiwać, kolczyki bądź klipsy nie powinny być zbyt długi. Złota biżuteria raczej pasuje na wieczorne spotkania, na dzień zaleca się srebrną. Jedyna dopuszczalna biżuteria w przypadku mężczyźni to spinka do krawata, obrączka i ewentualnie spinki do mankietów.

Podsumowując...

Przede wszystkim, aby rozszyfrować ludzi należy dokładnie ich obserwować. Wiele komunikatów ma charakter uniwersalny, co oznacza, że stosowane są przez większość ludzi. Tym łatwiej ocenić nam myśli czy zamiary ludzi z otoczenia. Pamiętaj jednak, że nie jesteś tylko obserwatorem, ale również obserwowanym. Bądź więc czujny i ćwicz własne zachowanie – dzięki temu odniesiesz sukces.

7. Rola moderatora spotkań konsultacyjnych i jego umiejętności

Moderator to osoba dbająca o właściwy przebieg dyskusji.

Planując przeprowadzenie konsultacji społecznych, poważnie zastanów się, kto będzie pełnił funkcję moderatora. Choć jest to czasem niewykonalne, najlepszym wyjściem byłoby zatrudnienie osoby z zewnątrz, np. przedstawiciela organizacji pozarządowej, trenera wyspecjalizowanego w tematyce samorządowej, osoby, która wielokrotnie brała udział w konsultacjach społecznych. Szczególnie ważne jest, aby była to osoba emocjonalnie niezaangażowana w temat będący przedmiotem konsultacji.

Moderator powinien zapoznać się z tematem konsultacji bardzo wnikliwie. Dokładnie dowiedzieć się, kogo będą najbardziej interesować konsultacje nad danym projektem i co za tym idzie, kto pojawi się na spotkaniach konsultacyjnych. Im większą wiedzę na dany temat będzie miał moderator, tym lepiej. Przygotowania do konsultacji moderator nie powinien ograniczać tylko do zapoznania się z ich przedmiotem. Powinien zdobyć informacje o problemach, z jakimi boryka się dana grupa / społeczność, której przedmiot konsultacji będzie dotyczyć, zapoznać się z dokumentami strategicznymi danego samorządu i sklasyfikować problemy i atuty wspólnoty lokalnej. Wiedza taka pozwoli moderatorowi na uniknięcie zaskoczenia.

Moderator kontroluje czas spotkania konsultacyjnego:

1. rozpoczyna spotkanie,
2. udziela głosu,
3. kontroluje czas wypowiedzi poszczególnych uczestników,
4. kończy spotkanie.

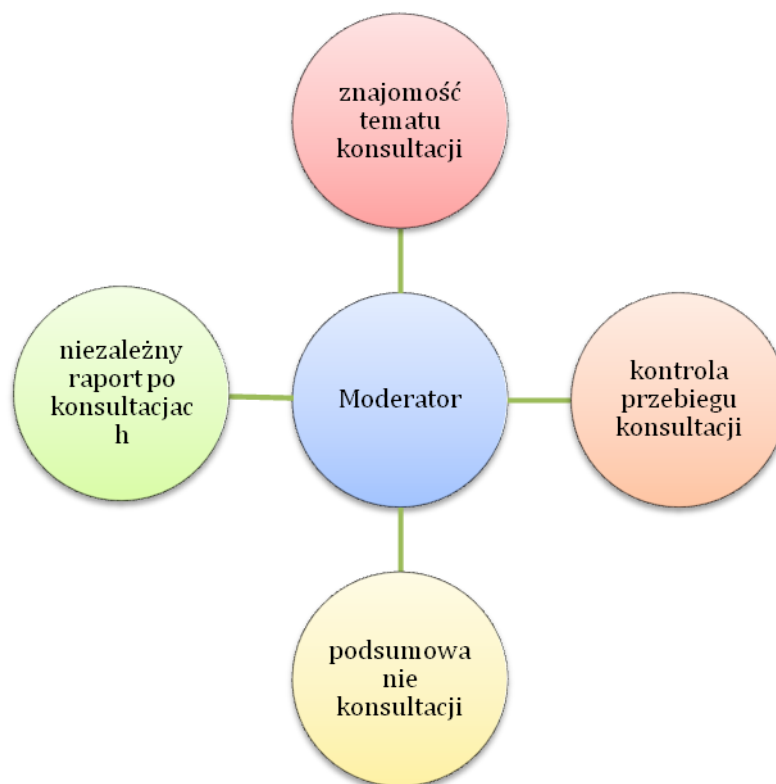
Najważniejszym zadaniem moderatora jest pilnowanie, aby dyskusja nad przedmiotem konsultacji nie odbiegała od głównego tematu! Wątek musi być tylko jeden, jeśli zaczynają się pojawiać nowe – nie związane z przedmiotem konsultacji – musisz interweniować. Istotną rzeczą jest, aby moderator wiedział, jak działać w sytuacjach niespodziewanych, np. gdy dyskusja zaczyna zamieniać się w kłótnię.

Moderator zachęca wszystkich uczestników spotkania do czynnego udziału w dyskusji i zadaje pytania wspomagające. Powinien umieć szybko wyciągać wnioski i w razie nie zbyt jasnej wypowiedzi jakiegoś uczestnika, spróbować ją doprecyzować dodatkowymi pytaniami.

Moderator może dzielić się swoim doświadczeniem, np. pozytywnymi przykładami konsultacji przeprowadzonych w innych wspólnotach lokalnych.

Na zakończenie krótko podsumowuje spotkanie. Po odbyciu wszystkich spotkań konsultacyjnych może napisać ogólny raport z przebiegu konsultacji wraz z własnymi, niezależnymi wnioskami.

Rys. 7. Zadania moderatora



Źródło: opracowanie własne.

8. Bariery w procesie konsultacji

Nawet jeśli włożysz wiele wysiłku w przygotowanie się do przeprowadzenia konsultacji, mogą się one nie udać. Przyczyny niepowodzenia mogą być bardzo prozaiczne, jak chociażby zła pogoda – ulewa albo upał.



Nie oceniaj jednoznacznie każdego procesu konsultacji jako mało interesującego albo wręcz przeciwnie – nadmiernie kontrowersyjnego. Pamiętaj, że nie każdy temat musi wywoływać żywe dyskusje. Poza tym reakcja na poruszane kwestie będzie różna w zależności od tego, kto będzie brał udział w spotkaniu: czy będą to przedstawiciele instytucji, czy tzw. zwykli mieszkańcy. Z drugiej strony może wystąpić sytuacja konfliktowa – i to również nie jest niczym negatywnym.

Problem organizacyjny może wynikać ze zbyt małych środków finansowych przeznaczanych na procedury konsultacyjne. Ponadto administracja może dysponować zbyt małymi zasobami kadrowymi. Trzeba tu pamiętać, że konsultacje mogą odbywać się w różnych godzinach, także takich, w których standardowo urzędnik już nie pracuje. Obciążenie pracowników publicznych licznymi obowiązkami również może utrudniać znalezienie osoby, która byłaby w stanie dodatkowo przygotowywać procedurę konsultacyjną.

Niska frekwencja

To bardzo prawdopodobny problem, ponieważ nadal ludzie nie są niejako przyzwyczajeni do uczestnictwa w takich spotkaniach. Trzeba budować zaufanie do tej formy kontaktu i powoli do niej przyzwyczajać. Ten proces zaś może trwać latami. Nie można jednak się poddawać i zrzucać winy tylko na niewykształcenie społeczeństwa obywatelskiego, kompetencji obywatelskich czy marazm i brak aktywności społecznej wśród obywateli.

Niewłaściwie przeprowadzona kampania informacyjna

Być może źle dobrałeś jej grupę docelową albo użyłeś złych narzędzi?

Bariera prawna

Głównym zarzutem jest stosunkowo niski poziom uregulowania kwestii przeprowadzania konsultacji przez obowiązujące przepisy prawne, a także rozproszenia tych zagadnień w różnych aktach prawnych.

Przekonanie władz o braku konieczności przeprowadzania konsultacji

Często pojawia się argument, że **władze wybrane zostały w sposób demokratyczny** i wyborcy przekazali im w ten sposób mandat do decydowania w ich imieniu. Zapomina się przy tym, że proces konsultacji społecznych stanowi sposób wzbogacenia demokratycznych procesów i nie stoi z nimi w sprzeczności. Tym bardziej, że mandat do rządzenia przyznawany jest na konkretny okres i po jego zakończeniu przychodzi etap „rozliczenia”.

Opór urzędników

Wskazują nierzadko, że „zwykli obywatele” nie mają odpowiednich kompetencji ani wiedzy, aby móc zrozumieć pewne kwestie albo też będą myśleć jedynie o partykularnych interesach, zamiast o interesie publicznym. Nie można odmówić słuszności (przynajmniej w pewnym stopniu) takiemu sposobowi myślenia. Tyle że to właśnie zadaniem urzędników jest umożliwienie zdobycia jak największej liczby informacji w konsultowanej kwestii przez każdego zainteresowanego nią obywatela

Negatywne doświadczenia obywateli z przeszłości

Przeprowadzanie konsultacji „byle jak”, tylko po to, żeby spełnić ustawowy obowiązek, wywołuje raczej skutek odwrotny: ludzie przestają widzieć sens uczestnictwa w konsultacjach, traktując je jako fasadowe i nabierając przekonania, że ich udział (i podejmowanie jakiegokolwiek wysiłku) nie przyniesie żadnych efektów. Zniechęcenie wywołane pozornością konsultacji i niewłaściwym ich przygotowaniem może być nieodwracalne.

Niewłaściwe w tym kontekście jest również ograniczenie się do organizowania spotkań jedynie z ekspertami w danej dziedzinie, środowiskami politycznymi, czy generalnie – bardziej sformalizowanymi strukturami. Należy podkreślić, że konsultacje społeczne z natury swojej nie mogą ograniczać się jedynie do uzgodnień czy po prostu prezentowania pewnych kwestii (np. zamieszczania dokumentów w Biuletynie Informacji Publicznej). Stanowią pole wymiany opinii przez WSZYSTKICH zainteresowanych daną kwestią, a więc zakładają czynnik PARTYCYPACJI.

Strach przedstawicieli przed nadmiernymi oczekiwaniami obywateli

W ich mniemaniu konsultacje społeczne mogą rozbudzić nierealne oczekiwania ze strony uczestników całego procesu, zwłaszcza w przypadku „zwykłych obywateli”, którzy nie do

końca znają umocowania prawne administracji publicznej (wpływające na jej możliwości działania) i niekoniecznie zdają sobie sprawę, które z ich postulatów mają szansę w związku z tym zostać zrealizowane.

W ich mniemaniu konsultacje społeczne mogą rozbudzić nierealne oczekiwania ze strony uczestników całego procesu, zwłaszcza w przypadku „zwykłych obywateli”, którzy nie do końca znają umocowania prawne administracji publicznej (wpływające na jej możliwości działania) i niekoniecznie zdają sobie sprawę, które z ich postulatów mają szansę w związku z tym zostać zrealizowane.

Obawa przed ujawnieniem się konfliktów

W zasadzie wydają się one nieuchronne, dlatego tak duże znaczenie ma sposób, w jaki całe spotkanie będzie moderowane. Należy też pamiętać, że jeśli sprawa rzeczywiście budzi emocje przeradzające się w konflikty, to konsultacje społeczne mogą bardzo pomóc. Dzięki nim bowiem istnieje duża szansa, że ów konflikt nie przeniesie się na szerszą płaszczyznę (np. protestów społecznych) i nie stanie się bardziej gwałtowny.

Brak umiejętności w zakresie organizacji konsultacji społecznych

Często niestety urzędnicy nie posiadają wiedzy, jak przygotować niezbędne procedury, jak dobrać najlepsze sposoby ich przeprowadzania ani jak informować o konsultacjach. To powoduje, że przyjmuje się strategię minimum i podejmuje jedynie te działania, które spełniają wymogi ustawowe. Na urzędowych platformach internetowych (najlepiej tych obowiązkowych, jak wspomniany już BIP) zamieszcza się np. proponowane akty prawne, bez stosowania jakichkolwiek objaśnień czy to pomagających zrozumieć dokument zapisany prawniczym żargonem, czy to kwestie merytoryczne, jakich dotyczy. Ponadto ubogie są formy kontaktu zwrotnego, nierzadko ogranicza się je do podania adresu mailowego, na który można przesyłać swoje uwagi i opinie. Brakuje chęci i kreatywności w opracowywaniu bardziej nowoczesnych i atrakcyjnych narzędzi kontaktu. Niepełne są również informacje o samych procedurach kształtujących proces konsultacji. W związku z tym nawet jeśli ktoś dotrze już do konsultowanej kwestii, to i tak nie wie, czego może się spodziewać po wykazaniu się jakąś aktywnością. Nie wie, jakie mogą być efekty jego udziału w procesie konsultacyjnym ani kiedy tych efektów się spodziewać. Więc po co się wysilać...?

Zbyt małe zasoby: finansowe, czasowe, kadrowe

Konsultacje społeczne wymagają czasu, a problemem jest przygotowywanie wszelkich zmian w pośpiechu. Trudno niestety przedstawicielom administracji publicznej przekonać się, że oto „pośpiech jest złym doradcą” i nawet jeśli uda się w danym momencie szybko wprowadzić nową regulację prawną, to później może ona zostać źle oceniona bądź przynieść negatywne skutki (i generować konieczność kolejnych jej zmian). Może się to przyczynić do wzrostu kosztów przeprowadzenia danej zmiany. Jednak bardzo często za ważniejsze uznaje się niestety bieżące interesy, które mogą wymagać szybkiej decyzji.

Problem organizacyjny może wynikać ze zbyt małych środków finansowych przeznaczanych na procedury konsultacyjne. Ponadto administracja może dysponować zbyt małymi zasobami kadrowymi.

Trzeba tu pamiętać, że konsultacje mogą odbywać się w różnych godzinach, także takich, w których standardowo urzędnik już nie pracuje. Obłożenie pracowników publicznych licznymi obowiązkami również może utrudniać znalezienie osoby, która byłaby w stanie dodatkowo przygotowywać procedurę konsultacyjną.

9. Podsumowanie

Opisane w tym rozdziale kompetencje i umiejętności są niezwykle ważne i mogą przyczynić się do sukcesu w prowadzeniu konsultacji społecznych. Okazuje się, że nie wystarczy jedynie znajomość technik i metod prowadzenia spotkań konsultacyjnych. Aby zapewnić sobie sukces, czyli wypracować wspólne cele oraz konsensus co do sposobów ich osiągnięcia, należy „zastosować” wszystkie rodzaje kompetencji: osobiste, społeczne i profesjonalne. Cała procedura musi również odbywać się w granicach obowiązującego porządku prawnego, co dodatkowo powoduje wzrost poziomu jej skomplikowania.

Każdy, kto podejmuje się prowadzenia konsultacji społecznych, musi być świadomy własnych ograniczeń. Nie może przeważać ambicja – jeśli nie posiadamy jakiejś ważniejszej dla sukcesu projektu cechy, zrezygnujmy i przekazmy prowadzenie spotkań komuś innemu. Działamy przecież dla tego samego interesu i nie możemy z powodów ambicjonalnych doprowadzić do niepowodzenia.

Opisany i zaprezentowany powyżej katalog kompetencji, które należy wykorzystywać w czasie trwania konsultacji społecznych, nie ma charakteru zamkniętego. Stanowi jedynie podstawę i bazę ułatwiającą proces przygotowania do przeprowadzenia konsultacji społecznych. Listę można dowolnie kształtować poprzez wybór tych kompetencji, które wydają nam się najodpowiedniejsze dla nas samych.

Bardzo ważnym elementem konsultacji społecznych, obok trzech typów kompetencji opisanych w tym rozdziale, jest proces używania mowy werbalnej i niewerbalnej. Uświadomienie sobie ich wpływu na osoby, do których kierujemy komunikaty i umiejętne posługiwanie się nimi zwiększają prawdopodobieństwo sukcesu. Na sukces konsultacji społecznych wpływa także umiejętne zaprezentowanie swojego pomysłu czy projektu.

Przy korzystaniu z niniejszego opracowania warto pamiętać o jeszcze jednej zasadzie – zasadzie „złotego środka”, która mówi, że należy działać z umiarem i wyczuciem oraz dostosowywać nasze zachowania do sytuacji, w której się znaleźliśmy.

Rady, które zostały zaprezentowane w poniższym rozdziale pozwolą lepiej przygotować się do skomplikowanej procedury konsultacji społecznych. Oszczędzą nam czasu oraz pozwolą zredukować poziom stresu, którego doświadczamy w sytuacjach dla nas ważnych. Część praktyczna rozdziału została zaprojektowana w sposób umożliwiający samodzielne przygotowanie się do konsultacji społecznych. Należy jednak pamiętać, że zastosowanie zawartych w niniejszym podręczniku rad nie daje nam gwarancji pełnego sukcesu ale znacząco przybliży nas do pozytywnego zakończenia konsultacji społecznych. Zakończenie to rozumiane jest jako wypracowanie wspólnego stanowiska i wzbudzenie w uczestnikach konsultacji społecznych uczucia współodpowiedzialności za podjęte decyzje.

Kompetencje osobiste

- Bądź empatyczny i wyrozumiały
- Bądź dociekliwy
- Bądź szczerzy i otwarty
- Bądź cierpliwy
- Bądź optymistą
- Spójność komunikatu werbalnego i niewerbalnego
- Bądź serdeczny i uprzejmy
- Kontroluj emocje i redukuj stres

Kompetencje społeczne

- Bądź dobry w zarządzaniu czasem
- Aranżuj przestrzeń
- Bądź dobrze zorganizowany
- Bądź konsekwentny
- Bądź dobrze przygotowany
- Poznaj grupę docelową konsultacji
- Bądź odporny na krytykę
- Bądź innowacyjny i otwarty

Kompetencje profesjonalne

- znajomość przepisów prawa regulujących zasady przeprowadzania konsultacji społecznych
- znajomość zasad funkcjonowania administracji publicznej, obowiązujących procedur
- umiejętność projektowania i przeprowadzania badań społecznych.
- umiejętność przygotowania materiałów informacyjnych
- znajomość technik promocyjnych i informacyjnych
- znajomość problematyki związanej z rozwiązywaniem konfliktów, moderowaniem, ewaluacją
- zdolności organizacyjne
- znajomość studiów przypadków odnoszących się do przeprowadzania konsultacji społecznych w kraju i zagranicą

VI. Promocja procesów konsultacji. *Autor Iwona Jeleń*

1. Istota i cel promocji konsultacji społecznych

1) Znaczenie promocji jako instrumentu wspierającego konsultacje społeczne

Promocja to sposób oddziaływania instytucji na jej otoczenie wewnętrzne i zewnętrzne. Ma się przyczynić do zwiększenia wiedzy o konsultowanym temacie. W ten sposób promocja tworzy dla niego preferencje na rynku lokalnym, czyli dogodne warunki do dostarczania interesariuszom informacji przydatnych do prowadzenia dialogu. Tyle odniesienia do definicji.

Gdy spojrzymy na promocję w szerszym ujęciu, należy pamiętać, że jest to sposób komunikacji instytucji z jej otoczeniem. Mowa o szczególnym typie komunikowania: komunikacji marketingowej. Chodzi o docieranie różnymi sposobami do interesariuszy po to, aby dostarczać im informacji niezbędnych do zapoznania się z konsultowanym tematem. Chodzi o zwiększenie wiedzy adresatów promocji. Formy promocji takie jak spotkania bezpośrednie, reklama, public relations czy wystawiennictwo stanowią nic innego jak forum prowadzenia rozmowy. Tyle tylko, że nie skupiają się wyłącznie na informowaniu, ale poprzez atrakcyjną formę zachęcają do zaangażowania się w proces konsultacji i w ten sposób pobudzają dialog społeczny.

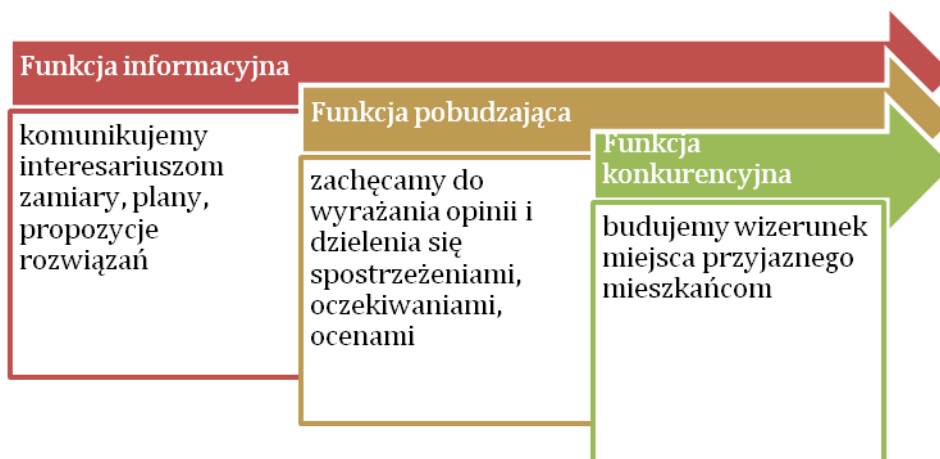
Zasada jawności administracyjnej

Oba podejścia wpisują się w **zasadę jawności administracyjnej**. Zastosowanie promocji w procesie konsultacji społecznych wiąże się z powszechnym udostępnianiem społeczeństwu informacji z tematem poddanym społecznej ocenie. Forma w jakiej się to odbywa może przybierać różne postaci. Jednak korzystając z promocji warto pamiętać, że w każdym przypadku chodzi o zwrócenie uwagi opinii publicznej na temat konsultacji i zachęcenie jej przedstawicieli do udziału w procesie. Tylko w tym kontekście promocja będzie przydatna do osiągnięcia celów konsultacji.

Funkcje promocji

Promocja spełnia kilka funkcji. Podstawowa to **funkcja informacyjna**. Służy przekazywaniu wyselekcjonowanych danych do otoczenia na temat konsultowanego problemu. **Funkcja pobudzająca** służy dostarczeniu interesariuszom przesłanek racjonalnych i emocjonalnych, które mają wywołać w nich określone postawy i zachowania. Kolejna funkcja będzie zminimalizowana w odniesieniu do konsultacji społecznych. Chodzi o **funkcję konkurencyjną**, która tworzy instrumenty rywalizacji na rynku. Choć nie można jej całkowicie wykluczyć.

Schemat Funkcje promocji



Jak to przełożyć na praktykę?

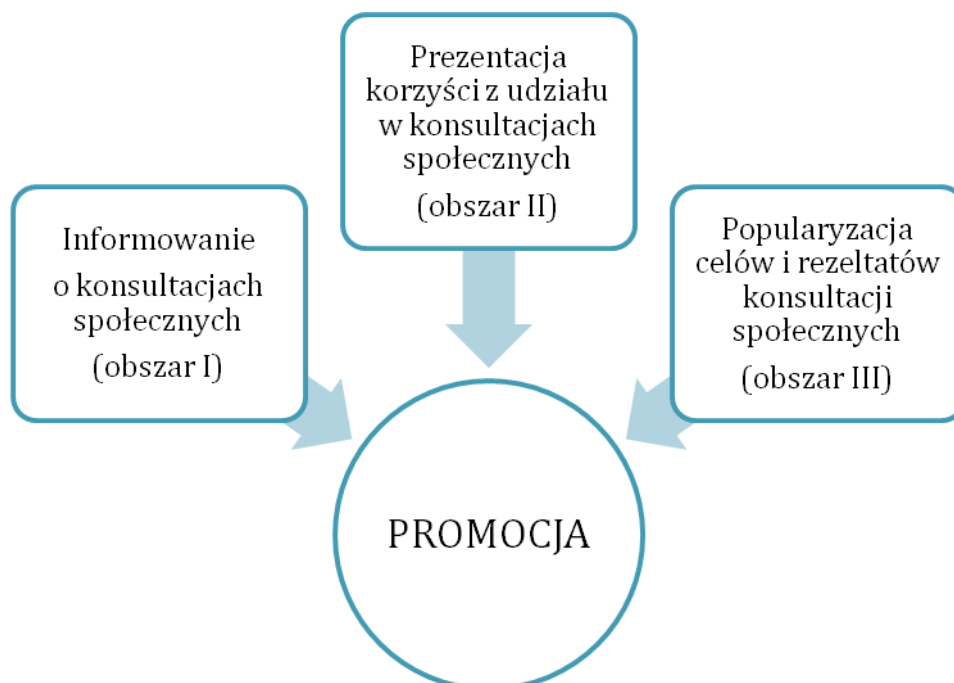
Należy założyć trzy podstawowe sfery działań w zakresie promocji w trakcie prowadzenia konsultacji społecznych:

obszar I – związany z zasadą jawności, czyli zaplanowanie działań promocyjno-informacyjnych i realizowanie ich na wszystkich etapach procesów konsultacyjnych;

obszar II – działania promocyjne ukierunkowane na informowanie o korzyściach z udziału w konsultacjach, propagowanie celów i rezultatów konsultacji;

obszar III – działania promocyjno-informacyjne, niezbędne do osiągnięcia celów konsultacji (np. konsultacje dokumentów lub innych produktów procesu).

Schemat Zastosowanie promocji podczas konsultacji społecznych



Mierniki rezultatów promocji

Mierniki rezultatów promocji podzielimy na dwie kategorie.

Po pierwsze, zaliczymy do nich ilość przygotowanych komunikatów, formy komunikacji oraz częstotliwość użycia kanałów promocyjnych.

Po drugie, możemy zbadać przyrost wiedzy, a nawet obserwować zmiany w zachowaniach i postawach interesariuszy. W tej kategorii możemy przyjrzeć się również, jak interesariusze reagują na komunikaty i w jakich okolicznościach angażują się w proces konsultacji. Ten typ analizy skupia się na miernikach jakościowych. Potrzeba więcej czasu, aby go zanalizować, ale dostarcza wiele cennych wskazówek.

Podstawą działań promocyjnych jest planowanie. Dzięki niemu możemy uzyskać jeden z najbardziej pożądaných mierników promocji – spójność przekazu.

Pierwszym krokiem jest wyznaczenie celu promocji konsultacji. Cele promocji powinny wynikać albo z ogólnych założeń konsultacji społecznych albo nawiązywać do celów strategicznych jednostki terytorialnej.

W praktyce najczęściej wyznaczamy cele związane z:

- wprowadzeniem nowego produktu lub usługi, która pozwala gminie sprawniej lub efektywniej realizować zadania,
- dążeniem do poprawy czy zmiany wizerunku instytucji lub jej oferty.

Drugim krokiem planowania jest precyzyjne określenie grup docelowych działań promocyjnych wśród interesariuszy. Chodzi o identyfikację tzw. targetu. Na tym etapie naszym zadaniem jest wskazanie, kto, dlaczego i w jakich okolicznościach będzie odbiorcą naszych materiałów promocyjnych.

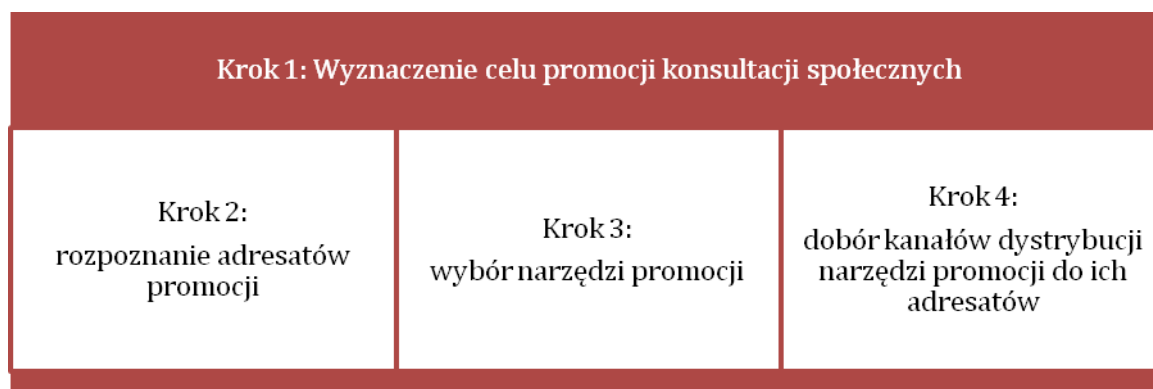
Konsultacje często adresujemy do ogółu społeczeństwa. Mówimy, że dotyczą społeczności lokalnej. Podczas gdy w działaniach promocyjnych „ogół” jest nieprecyzyjną kategorią. W zależności od tematu konsultacji wśród interesariuszy możemy wyróżnić wiele grup docelowych, które będą zróżnicowane pod wieloma względami. Dlatego w każdym przypadku należy zidentyfikować tyle grup docelowych, ile jest to tylko możliwe, aby dokonać wśród nich selekcji na adresatów bezpośrednich i pośrednich promocji (tzw. segmentacja rynku).

Dopiero trzecim krokiem jest wybór technik i narzędzi promocji. Powinny one być dopasowane do konkretnej grupy docelowej i etapu konsultacji. Nie kierujemy się modą ani „powszechnie panującymi opiniami”. Kluczem do dokonania wyboru, jakiego narzędzia użyć jest bezpośrednio grupa docelowa. Wysiłek włożony w analizę jej potrzeb i zachowań, zwróci się w postaci sprawnego dialogu.

Ostatnią czynnością jest dobór kanału dystrybucji informacji. Oznacza to wskazanie, w jaki sposób będziemy komunikować się z uczestnikami konsultacji. Bez tego nie uda nam się osiągnąć celów promocyjnych konsultacji.

Tak przygotowani możemy przystąpić do sporządzenia planu promocji. Powinien on obok charakterystyki grupy docelowej, opisu narzędzi i kanałów promocji zawierać również informację o harmonogramie działań promocyjnych oraz budżecie.

Schemat Planowanie promocji



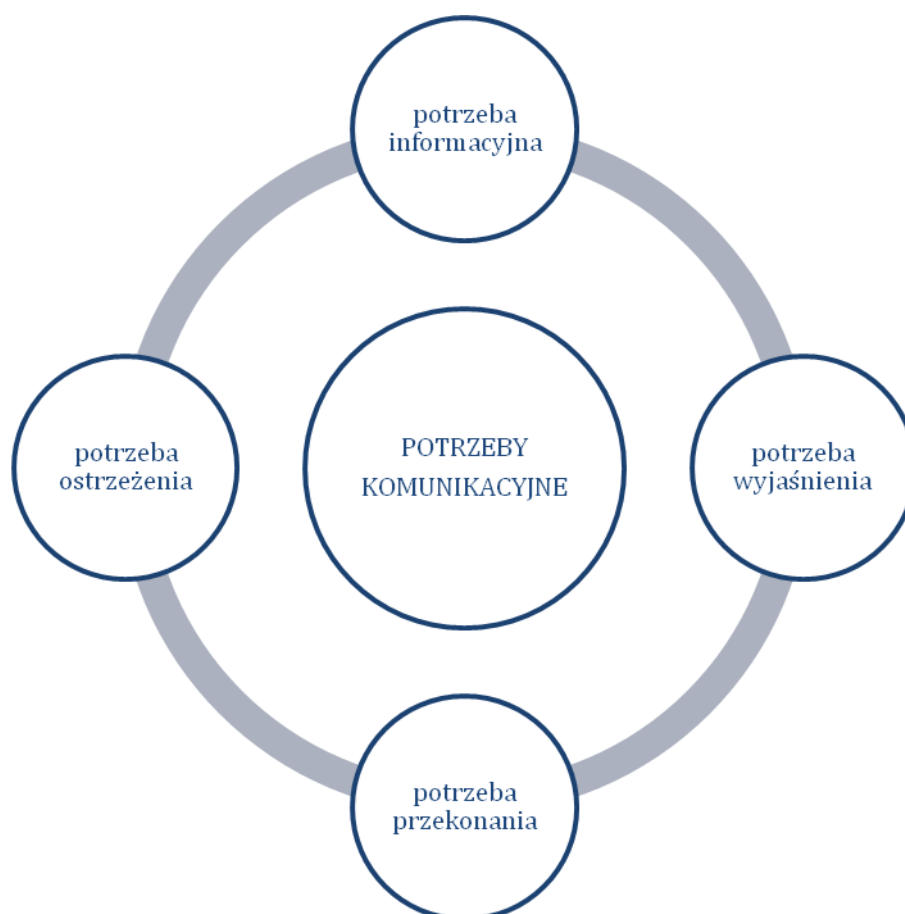
2. Potrzeby komunikacyjne interesariuszy

Planowanie promocji należy skonfrontować z potrzebami komunikacyjnymi interesariuszy. To z pozoru prosta czynność. Chodzi o odpowiedź na pytanie: *jakich informacji trzeba dostarczyć uczestnikom konsultacji, aby zachęcić ich do udziału w konsultacjach, pobudzić ich zaangażowanie oraz zdobyć zaufanie i przychylność wobec przedstawianych pomysłów?* Już samo pytanie daje wskazówkę, że jednak jest to proces wymagający podejścia analitycznego. Jednak to w nim jest zawartych wiele odpowiedzi, jak komunikować, argumentować, przekonywać, wyjaśniać, uświadamiać i zachęcać.

Założmy, że Kowalski przeglądając lokalny serwis informacyjny trafia na komunikat dotyczący rozpoczęcia konsultacji społecznych projektu uchwały w sprawie nadania imienia Malinowskiego stadionowi miejskiemu.

Każdy z interesariuszy gdy ma do czynienia z jakim zdarzeniem w pierwszej kolejności stawia sobie pytanie, co się dzieje. Kieruje nim **potrzeba informacyjna**. Chce wiedzieć, czy temat dotyczy bezpośrednio niego, co zmieni się w jego otoczeniu, itd. Następstwem jest dociekanie, czy sprawa może zakłócić porządek grupy społecznej bądź otoczenia, w którym żyje. *Czy będzie musiał zareagować?* Chce wiedzieć dlaczego tak się dzieje. Kieruje nim **potrzeba wyjaśnienia**. Poszukujemy wówczas racjonalnych argumentów, które pomagają nam zrozumieć istotę zdarzenia. Bez nich nie będzie w stanie zająć stanowiska wobec sprawy. **Potrzeba przekonania** podsunie mu refleksyjne pytanie: *Co ja z tego będę miał?* Bez poznania korzyści, nie podejmie zaangażowania. Chociaż, jeśli poczuje zagrożenie, np. własnych interesów, naruszenia osobistej sfery komfortu, szybciej włączy się w proces konsultacji. Przyczyni się do tego **potrzeba ostrzeżenia**. Sam zacznie poszukiwać sposobu na uniknięcie konfrontacji z zagrożeniem.

Schemat Potrzeby komunikacyjne interesariuszy



Zatem przywołany Kowalski, jeśli oceni, że **sprawa** nadania patronatu lokalnemu obiektowi sportowemu jest mu **bliska**, skupi uwagę na zaproszeniu do konsultacji. Nastąpi tak zwłaszcza

cza, gdy uświadomi sobie, że zmiana dotyczy obiektu na którym spędzał czas w młodości i nadal chętnie tam zagląda. Może nawet poczuje dumę, że jego „stare boisko” zyska tak znanego patrona. **Sprawa** stanie się dla niego **ważna**. Wówczas zainteresuje się szczegółami. A stąd już tylko krok, aby zaangażował się w konsultacje. Wystarczy że Kowalski nabierze przekonania, że jego udział w sprawie przyczyni się do pomyślnego rozwiązania.

Jeśli przyjrzeć się uważnie potrzebom komunikacyjnym, układa się z nich schemat komunikacji marketingowej. Najważniejsza na każdym etapie konsultacji jest informacja, która uświadamia nam co się dzieje. Przekaz promocyjny powinien budować w odbiorcy przekonanie, że sprawa jest mu bliska. Poczucie związku ze sprawą jest potrzebne także w następnym kroku, gdy kolejne informacje mają wyjaśnić, dlaczego to się dzieje. Często nie można się bez wiedzy o potrzebach komunikacyjnych obejść podczas argumentowania, zachęcania, pokazywania rezultatów. Czasem trzeba ostrzec grupy docelowe. Tu także powinna dominować informacja wychodząca naprzeciw potrzebom komunikacyjnym tych grup. To co się zmienia, to sposób i forma komunikowania.

Planowanie procesów promocyjnych konsultacji społecznych, to nic innego jak dostarczenie informacji do interesariuszy. Informacja jest skrojona na miarę interesariusza. Tam gdzie pojawia się konieczność wyjaśnienia i przekonania, użyjemy bardzo specyficznego stylu komunikowania: prostego, klarownego i zwięzłego komunikatu sformułowanego w postaci języka korzyści. Oznacza to tyle, że język formalny urzędowy powinien ustąpić miejsca językowi potocznemu, bliskiemu naszym interesariuszom. Informowaniu powinna towarzyszyć prezentacja korzyści, jakie osiągną interesariusze dzięki wypracowaniu najlepszych rezultatów podczas konsultacji. Jedną z korzyści będzie współpraca z przedstawicielami urzędu – wspólnie można więcej i lepiej!

3. Zastosowanie promocji w konsultacjach społecznych

1) Formy promocji

Typowe podejście do promocji zakłada korzystanie z czterech jej form.

Spotkania bezpośrednie bazują na najskuteczniejszej metodzie komunikowania – spotkaniach osobistych podmiotów zaangażowanych w konsultacje. Chociaż jest to metoda absorbująca, pozostałe stanowią zaledwie jej uzupełnienie. Wszelkie konferencje, seminaria, dyskusje i debaty publiczne, spotkania w miejscu konsultowanym, sesje pytań-odpowiedzi, spotkania z ekspertami, czy wydarzenia specjalne, zwiększają zaangażowanie uczestników procesu. Tego typu spotkania doskonale wpisują się w formułę konsultacji społecznych. Stwarzają okazję do wymiany informacji i natychmiastowej reakcji na pojawiające się wątpliwości. Działa tu podobny mechanizm jak w procesie komunikacji interpersonalnej.

W miejscu spotkania warto zadbać o odpowiednią oprawę marketingową. Chodzi o użycie systemu identyfikacji wizualnej, który ułatwi dotarcie do miejsca wydarzenia, ale również będzie budował odpowiedni wizerunek spotkania.

Wydarzenie warto poprzedzić komunikatami reklamowymi w mediach lokalnych nagłaśniających wydarzenie. Na stronie internetowej można zamieścić przed spotkaniem materiały przydatne do przygotowania się do spotkania, a tuż po wydarzeniu zaprezentować jego przebieg, dokumentację i uzgodnione kwestie. Technika umożliwia nam także przeprowadzenie transmisji on-line wydarzenia. Ułatwia to dotarcie do szerszego grona.

W najbardziej zaawansowanej postaci umożliwia przeprowadzenie webinarów, które angażują zwolenników wirtualnych spotkań, ale też tych mieszkańców, którzy z różnych powodów na spotkanie właściwe nie mogą lub nie chcą dotrzeć. Ponadto tego typu spotkania dostarczają wielu materiałów, które można wykorzystać w innych dziedzinach promocji. Może podczas dyskusji padnie hasło, które stanie się motywem przewodnim konsultacji lub zachęci innych do dyskusji. Może uda nam się pozyskać fotografie, które wzbogacą fotore-

portaż, czy fotocasty, które staną się atrakcyjną ilustracją kolejnych wydarzeń. Spotkania te to niezastąpione źródło wiedzy o potrzebach komunikacyjnych grup docelowych. Dobrze jeśli w spotkaniach uczestniczą także dziennikarze, którzy dodatkowo nagłośnią wydarzenie.

Reklama to najbardziej rozpoznawalna forma promocji. Często mając na myśli promocję utożsamiamy ją wyłącznie z reklamą. Aby była skuteczna musi oddziaływać wielokanałowo. Niestety, profesjonalne kampanie reklamowe bywają bardzo drogą inwestycją. Dlatego popularne formy reklamy wspierające konsultacje społeczne to najczęściej ulotki, plakaty, reklama w Internecie, rzadko reklama na billboardach czy kampanie medialne. Efektywność reklamy oceniana jest wysoko. Reklama jest formą pośredniej komunikacji, która ma na celu przekazać treść o charakterze perswazyjnym (przekonującym i namawiającym do skorzystania). Jeśli zależy nam na zwiększeniu rozpoznawalności konsultowanego tematu wśród uczestników procesu, reklama okaże się skutecznym narzędziem.

Przygotowanie reklamy w całości możemy powierzyć wyspecjalizowanej agencji marketingowej lub spróbować zorganizować ją samodzielnie jeśli chodzi o koncepcję, a produkcję materiałów reklamowych powierzyć specjalistom. Ze względu na wysokie koszty przygotowania reklama sprawdza się w szczególnych sytuacjach. Proste formy reklamy na nośnikach takich jak np.: ulotki, foldery, broszury mogą towarzyszyć wszystkim typom konsultacji społecznych. Można wykorzystać je w związku z organizacją spotkań bezpośrednich. Wówczas znajdą zastosowanie jako zaproszenia, prezentacje kluczowych zagadnień lub osiągnięć, czy materiał zawierający tezy do dyskusji. Jednak reklama w mediach np. w postaci spotu reklamowego lub artykułu sponsorowanego raczej będzie towarzyszyć przedsięwzięciom inwestycyjnym. Może być także wykorzystana, aby zwrócić uwagę na dyskusję w sprawach kluczowych przedsięwzięć społeczno-gospodarczych. Atencję mieszkańców mogą przyciągnąć także billboardy czy nietypowe przedsięwzięcia, np. murale. Kampanie reklamowe powinny towarzyszyć największym przedsięwzięciom, zwłaszcza tym którym towarzyszy istotna zmiana społeczna, gospodarcza lub przestrzenna. W tej postaci obok celu marketingowego, możemy osiągnąć cel edukacyjny – dostarczyć społeczeństwu wiedzę.

Przeciwagą do reklamy jest dziedzina skupiona na zarządzaniu wizerunkiem, **public relations (PR)**. Jest istotą jest dostarczanie informacji, aby budować zaufanie otoczenia do działań instytucji. PR przegrywa jednak z reklamą, której siła rażenia jest rozleglejsza i szybsza. PR natomiast przyczynia się do zdobywania poparcia dla działań instytucji publicznych poprzez edukowanie. Jednak na rezultaty, np. w zmianie nastawienia czy postępowania, trzeba czekać nieraz wiele lat. PR bywa kojarzony z takimi zachowaniami jak chwalenie się, nadmierne zwracanie na siebie uwagi, czy wywieraniem wpływu. Wiele osób przypisuje nadużywanie tej dziedziny przez polityków, dlatego mniej doceniają ją jako sposób na prowadzenie dialogu społecznego. Tymczasem PR świetnie wpisuje się w ten proces.

Najpopularniejszą, ale i bardzo skuteczną formą PR jest współpraca z mediami. Dzięki jej można nadać rozgłosu (publicity) wielu konsultowanym przedsięwzięciom. Istotnym walorem tej dziedziny jest bogaty wybór w instrumentach zwiększających świadomość i wiedzę opinii publicznej. Do powszechnie towarzyszących konsultacjom form współpracy z mediami zaliczamy: dystrybucję informacji prasowych, organizację spotkań z dziennikarzami w postaci konferencji prasowych lub briefingów oraz obecność dziennikarzy jako uczestników spotkań ws. konsultacji. Warto korzystać także z takich możliwości jak np.: spotkania bezpośrednie dla dziennikarzy (śniadanie prasowe), spotkania z ekspertami (wizyty studyjne, seminaria), prezentacje tematyczne (webinaria, warsztaty kreatywne) czy spotkania nieformalne (np. przyjęcie prasowe). Informacja prasowa nie jest jedyną formą komunikatu, jaką dziennikarze mogą być zainteresowani w związku z prowadzonymi konsultacjami. Cenna dla wielu przedstawicieli mediów będzie możliwość dotarcia do materiałów specjalistycznych. Nie tylko kontrowersyjny temat przyciągnie uwagę dziennikarzy. Świetnie są do tego przygotowane służby prasowe urzędów, które poprzez taktykę „soft/hard newsa” mogą pobudzać zainteresowanie mediów różnymi aspektami konsultacji. Dlatego ten obszar działań promocyjnych można z powodzeniem zrealizować we współpracy z rzecznikiem praso-

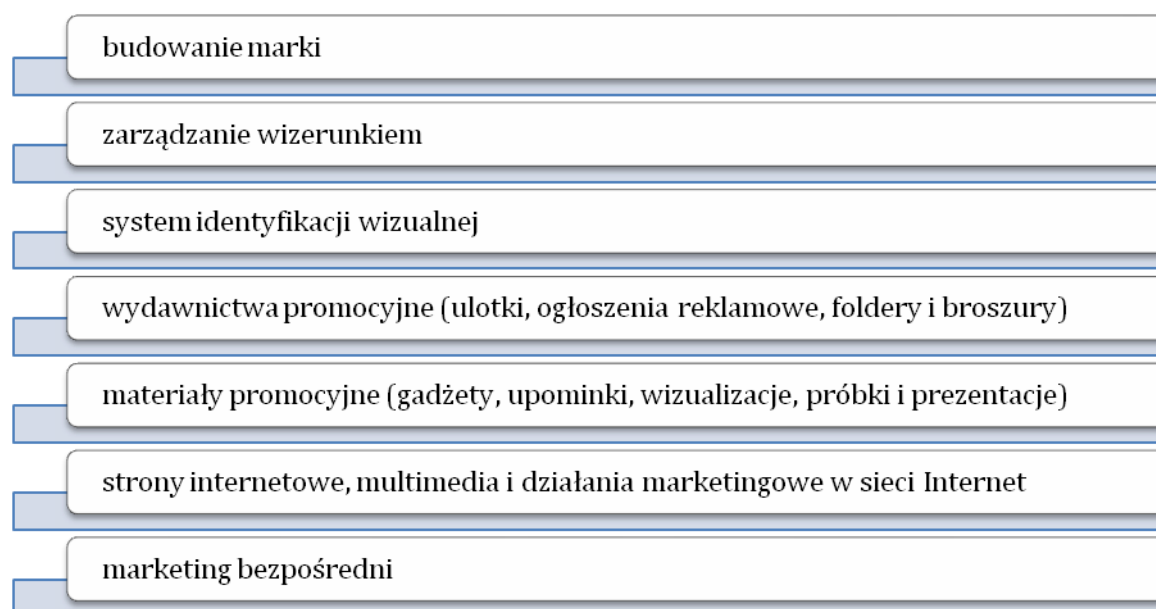
wym lub nawet zawierzyć jego doświadczeniu pozostawiając w jego gestii pozyskanie uwagi mediów.

Uzupełnieniem wymienionych form promocji jest **wystawiennictwo**, a więc każda forma publicznej prezentacji. Chodzi o działania od stoisk wystawienniczych podczas spotkań, aż po instalacje w przestrzeni publicznej makiet, wizualizacji itp., które stanowią element działań PR lub reklamowych. Czasem przybiera formę specjalistycznej wystawy, innym razem mamy z nią do czynienia w postaci wzbudzających kontrowersje eventów. Zawsze jednak chodzi o pokazanie docelowego rozwiązania, często tak, aby odbiorca mógł dotknąć, poczuć, współtworzyć. W ten sposób łatwiej mu zrozumieć, co ma się zmienić w jego otoczeniu.

Metody promocji

W każdej z form możemy zastosować kilka bądź wybraną metodę promocji wykorzystującą narzędzia komunikacji bezpośredniej lub pośredniej.

Schemat Metody promocji



Budowanie marki

Budowanie świadomości marki (*ang. branding*) to technika marketingowa polegająca na kreowaniu i utrwalaniu w umysłach grup docelowych faktu istnienia oraz pozytywnego wizerunku konkretnej marki.

Najczęściej stosowane metody budowania świadomości marki to dobór odpowiedniej nazwy marki, logo, hasła reklamowego, adresu strony internetowej, ogólnego wzoru wyglądu oraz przekazu materiałów promocyjnych. Wszystkie te sposoby muszą być ze sobą powiązane, stanowić spójną całość przekazu marketingowego oraz być skierowane do konkretnej grupy docelowej.

Zarządzeni wizerunkiem

Zarządzanie wizerunkiem to technika polegająca na tworzeniu wyobrażenia o instytucji istniejącej w bezpośrednim otoczeniu, głównie u mieszkańców, obejmująca zbiór pozytywnych skojarzeń wywoływanych przy usłyszeniu nazwy instytucji lub ujrzaniu jej znaku

graficznego. Wyobrażenie to nie musi pokrywać się z rzeczywistością, może być również jedynie subiektywnym obrazem instytucji lub jej oferty.

Wizerunek może być pozytywny (rozpowszechniony i pomocny), nijaki (bezbarwny, obojętny) lub negatywny (zły, szkodzący reputacji). W celu budowy marki oraz zwiększeniu jej rozpoznawalności na rynku prowadzone są kampanie wizerunkowe.

System identyfikacji wizualnej

Identyfikacja wizualna (*ang. corporate identity - CI*) to podstawowe narzędzie, służące kreowaniu wizerunku marki instytucji na rynku.

Termin ten określa symbole i zachowania stosowane w instytucji w celu uzyskania czytelnej i spójnej identyfikacji rynkowej i wyróżnienia jej spośród konkurencyjnych marek.

Spójny system wizualny jest najważniejszym elementem całościowej identyfikacji, a jego podstawę stanowi znak firmowy - logo.

Na identyfikację wizualną składają się m.in.:

- 1) logotyp,
- 2) kolorystyka,
- 3) krój pisma,
- 4) zasady postępowania z powyższymi.

W wyniku przeprowadzenia identyfikacji wizualnej powstaje zazwyczaj tzw. księga znaku.

W ramach identyfikacji powstają często także podstawowe nośniki wizerunku marki:

- 1) wizytówki,
- 2) papier listowy,
- 3) koperty, itp.

Natomiast w konsultacjach społecznych przydatne okaże się stosowanie systemu na materiałach informacyjno-promocyjnych, w miejscach spotkań, w miejscach objętych konsultacjami, na stronie internetowej konsultacji oraz na każdym nośniku informacji, gdzie pojawiają się informacje o konsultacjach.

Wydawnictwa promocyjne (ulotki, ogłoszenia reklamowe, foldery i broszury)

Często pełnią zadanie podstawowych nośników informacji. Jednak należy je traktować jako narzędzia uzupełniające. Ze względu na wysokie koszty produkcyjne mogą zniechęcić do ich przygotowywania.

Służą do budowania i podtrzymywania kontaktu z klientem. Pełnią rolę „przypominaczy”, dlatego w procesie konsultacji społecznych warto je przygotować i wykorzystywać zawsze gdy mamy okazję zainicjować kontakt bezpośredni lub utrwalić jego efekt.

Materiały promocyjne (gadżety, upominki, wizualizacje, próbki i prezentacje)

Drobne przedmioty użytkowe, pamiątki lub upominki, z naniesioną nazwą firmy lub marką, logo, danymi teleadresowymi lub sloganem reklamowym. Dostępne z reguły bezpłatnie.

Mają na celu przypomnienie osobom obdarowanym o ich związku ze sprawą, ułatwiają kontakt, także wzmacniają poczucie lojalności. Można zaproponować darmowe wejściówki do gminnych obiektów kulturalnych lub sportowych.

Multimedia i działania marketingowe w sieci Internet

Marketing multimedialny stanowi alternatywę wobec klasycznej promocji, w tym zwłaszcza opartej na tradycyjnej reklamie.

Wykorzystanie z marketingu multimedialnego daje możliwość dotarcia do wyselekcjonowanej grupy odbiorców przy stosunkowo niewysokich kosztach promocji, z wykorzystaniem ciekawego przekazu multimedialnego.

Multimedia maksymalizują korzyści komunikacyjne przez połączenie wizualnej plastyczności z merytoryczną zawartością. Ich cechą jest digitalizacja, interaktywność oraz kombinacja klasycznych metod komunikowania.

Do komunikacji multimedialnej wykorzystuje się m.in. następujące narzędzia:

- Internet,
- pocztę elektroniczną,
- CR-ROM,
- DVD,
- MMS,
- telewizję interaktywną.

Marketing bezpośredni

Marketing bezpośredni polega na zindywidualizowanych komunikatach kierowanych do starannie wybranych, pojedynczych odbiorców, często w osobistym kontakcie, by uzyskać natychmiastową reakcję (odpowiedzi).

Oprócz tworzenia wizerunku marki, celem marketingu bezpośredniego jest uzyskanie bezpośredniej, najczęściej natychmiastowej i dającej się zmierzyć reakcji odbiorcy.

Do powodzenia marketingu bezpośredniego konieczne są bazy danych w postaci list adresowych.

Podstawowymi formami marketingu bezpośredniego są:

- sprzedaż wysyłkowa – polega na składaniu zamówień z katalogów, dostarczanych przez firmę lub dostępnych w Internecie. Katalogi, ogłoszenia, próbki produktów wysyłane są do nisz rynkowych, wcześniej dokładnie zdefiniowanych na podstawie wnikliwych badań.
- telemarketing – polega na wykorzystaniu telefonu do bezpośredniego kontaktu i sprzedaży.
- sprzedaż w domu klienta – polega m.in. na prezentacji produktów w domu klienta i ich sprzedaży.
- marketing za pośrednictwem telewizji – polega na wykorzystaniu specjalnych programów telewizyjnych prezentujących dany produkt (telezakupy) i dających możliwość bezpośredniego przesyłania odpowiedzi, np. przez wolną od opłaty linię telefoniczną, pozwalającą na uzyskanie dodatkowych informacji i złożenie zamówienia na reklamowany towar.

Czy możliwe jest zastosowanie wymienionych przykładów marketingu bezpośredniego w konsultacjach społecznych? Tak. Popularna metoda spotkań „door-to-door” to nic innego jak sprzedaż w domu klienta. Tyle że, w rolę sprzedawcy często wciela się VIP, a towar to nic innego jak idea, pomysł, propozycja. Spotkania prezentacyjne, czyli samplingi, to z kolei nawiązanie do idei sprzedaży wysyłkowej. Telemarketing czy marketing za pośrednictwem telewizji nawet jeśli nie został do tej pory użyty stwarza wiele możliwości. Chociażby do pozyskania opinii w postaci sondy pomysłów.

Koncepcje marketingowe

Inspiracją do poszukiwania metod promocji konsultacji społecznych mogą dostarczyć również najnowsze koncepcje marketingowe.

Schemat Nowoczesne metody promocji



Marketing relacyjny (*ang. relationship marketing*) zwany jest inaczej marketingiem partnerskim. Jest to szczególny rodzaj marketingu, który staje się coraz bardziej popularny. Jego głównym zadaniem jest utrzymanie już istniejących klientów poprzez zrozumienie i zaspokojenie ich potrzeb. Kluczową rolę odgrywa tutaj podejście indywidualne do każdego klienta, ponieważ właśnie wtedy najłatwiej jest zaprojektować ofertę spełniającą konkretne oczekiwania.

Żeby odpowiednio zaprojektować ofertę, należy współpracować z klientem w ciągu jej powstawania, korzystać z jego opinii, wskazówek i starać się wyjść naprzeciw jego oczekiwaniom. Wówczas usatysfakcjonowany klient zostanie z nami.

Przekładając to na konsultacje społeczne, chodzi o nadanie temu działaniu wysokiego priorytetu. Urząd poprzez różne procesy może promować sukcesy konsultacji. Chodzi o podkreślanie roli i udziału interesariuszy w dochodzeniu do rozwiązań, prezentowanie ich pomysłów.

Marketing szeptany (*ang. whisper marketing, word of mouth marketing*) to działania marketingowe mające za zadanie dotarcie z informacją marketingową do odbiorcy za pośrednictwem bezpośredniego „spontanicznego” przekazu ustnego.

Kanałem przekazu informacji w marketingu szeptanym jest bezpośrednia dyskusja lub opowiadanie.

Przykładami realizacji marketingu mogą być między innymi:

- zlecenie pracownikom prowadzenia rozmowy o konsultowanych tematach,
- pozyskanie grupy nieopłacanych „agentów-wolontariuszy”, którzy korzystając z rozwiązań przekazują swoją opinię znajomym,
- zatrudnienie aktorów, którzy na przykład podając się za turystów przekazują treści przekazu marketingowego napotkanym przechodniom i dokonują nieformalnej prezentacji konsultacji.

Marketing partyzancki (*ang. guerrilla marketing*) to forma marketingu zbliżona do marketingu wirusowego, polegająca na promowaniu procesów konsultacji za pomocą niekonwencjonalnych technik, w zależności od grupy docelowej, jak np. wlepki.

W tej technice stosuje się zarówno niekonwencjonalne, mające przykuć uwagę środki, jak również niekonwencjonalne treści, np. widok krwi, drastycznych scen itp. Przede wszystkim jednak technika ta bazuje na tanich środkach. Dodatkowo daje ona taki efekt, że odbiorca infekowany jest memami nawet unikając kontaktu z tradycyjnymi nośnikami reklam. Informacja może dalej rozchodzić się w postaci plotki oraz dalszych przekazów informacją drogami niekonwencjonalnymi.

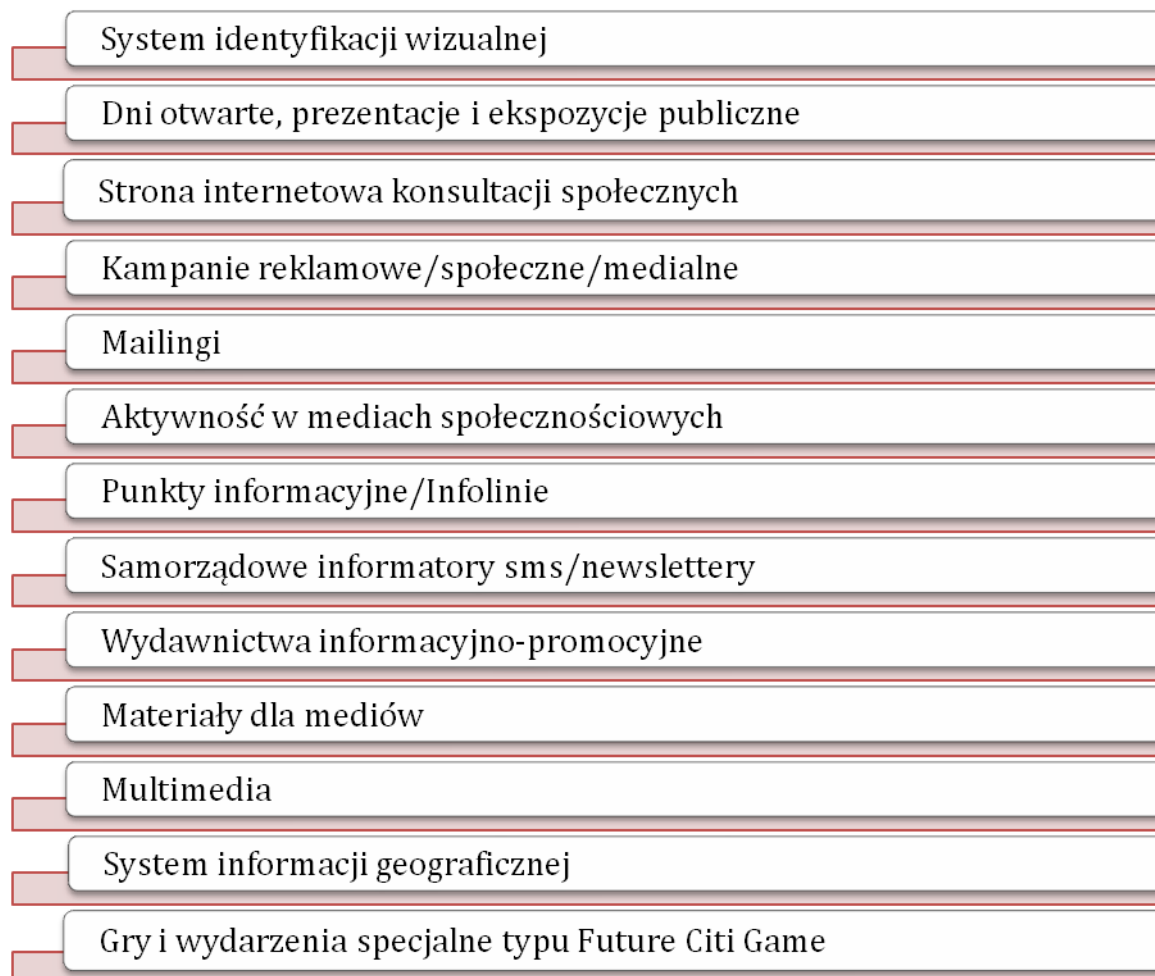
e-Marketing (marketing internetowy) to forma marketingu, używająca jako medium Internetu i strony WWW (World Wide Web). Służy do przesłania informacji marketingowej

i pozyskania klientów. Przykłady marketingu internetowego to przede wszystkim różne formy reklamy między innymi strony rezultatów wyszukiwarki, baner, reklamy multimedialne, reklamy serwisów społecznościowych, interstitial, ogłoszenia reklamowe w Internecie, sieci reklamowe oraz e-mail marketing, łącznie z e-mail spam.

4. Narzędzia promocji

Wybór w sposobach komunikowania marketingowego jest bogaty. Jednak o tym jakiego narzędzia użyjemy ostatecznie potwierdzi się, gdy nabierzemy pewności, że jest ono adekwatne do adresata promocji. Nie zawsze to co na pożądane, będzie skuteczne. Dlatego rozpoznanie preferencji interesariuszy w zakresie promocji jest równie ważna na zbadanie, czy są zwolennikami, czy oponentami konsultowanych tematów.

Schemat Narzędzia promocji



System identyfikacji wizualnej służy do wizualnego wyróżnienia idei/institucji w otoczeniu. Identyfikacja następuje poprzez graficzne zilustrowanie wartości z jakimi dane przedsięwzięcie utożsamia się. Dodatkowo system dostarcza informacji identyfikującej instytucję, np. dane do kontaktu. Najpowszechniejsze zastosowanie systemu dotyczy użycia go na papierach firmowych i dokumentacji zawartej na nośnikach tradycyjnych i elektronicznych, we wnętrzach pomieszczeń biurowych, na materiałach promocyjnych oraz wydawnictwach. Strony internetowe i multimedia czerpią z niego graficzne wzorce. W wystawiennictwie popularnym zastosowaniem systemu jest przygotowywanie stoisk, prezentacji oraz reklamowych elementów wyposażania powierzchni wystawienniczej, np. w postaci roll-up czy plakatów. System znalazł zastosowanie także w oznakowaniu ubrań pracowników instytucji, samochodów firmowych czy wyposażenia instytucji. W konsultacjach społecznych powinien być zastosowany w podobnym celu.

Dni otwarte, prezentacje i ekspozycje publiczne to rodzaje spotkań bezpośrednich. Służą przekazywaniu informacji, wymianie poglądów, zapoznaniu się z rozwiązaniami. Mogą być wykorzystane w zarządzaniu wizerunkiem, ale też sprawdzą się jako fora dostarczające wiedzy. Ich formuła umożliwia bezpośrednie interakcje między stronami konsultacji.

Outdoor (ang. na zewnątrz) to rodzaj reklamy zewnętrznej dostrzeganej przez odbiorcę „na ulicy”. Jest to wizualna elektroniczna komunikacja. Jej celem jest dostarczanie przekazu re-

klamy do konkretnych miejsc, w określonych porach z treścią dopasowaną do lokalizacji wyświetlacza (local advertising). Ten typ reklamy prezentuje komunikat reklamowy na specjalnie do tego przeznaczonych nośnikach, np.: tablicach reklamowych, billboardach, citylightach, słupach ogłoszeniowych, nośnikach zamocowanych na wiatkach przystankowych czy kioskach, tablicach elektronicznych, telebimach itp.

Niestandardowym rozwiązaniem w reklamie zewnętrznej jest reklama ambientowa: opakowywanie budynków lub reklama wielkoformatowa z wykorzystaniem form trójwymiarowych.

W konsultacjach nośnikiem reklamy outdoorowej mogą być miejsca, których dotyczą konsultacje, tablice ledowe używane do wyświetlania informacji miejskiej, pojazdy i infrastruktura komunikacji lokalnej, ogólnodostępne obiekty publiczne.

Strona internetowa konsultacji społecznych staje się liderem wśród rozwiązań promujących konsultacje. Atrakcyjność graficzna wraz z możliwościami szerokiego zastosowania i szybkość oddziaływania budują przewagę tego narzędzia nad innymi. Nie zwalnia nas to bynajmniej z tworzenia stron uwzględniających najnowsze wskazówki użyteczności strony www. Dlatego strona, aby spełniła cele promocyjne musi być nie tylko atrakcyjna wizualnie i łatwa do odnalezienia w sieci. Musi być dostosowana do specyficznych potrzeb różnych użytkowników. Łatwa w nawigacji. Zawierająca informacje napisane przystępnym językiem i zaprezentowane w atrakcyjnie wizualny sposób. Naczelną zasadą są „3kliki”, co oznacza iż wszystko co najważniejsze zawiera strona główna, a najdalej szukamy informacji na trzeciej podstronie. Idąc tym tropem większą efektywność osiągną strony adresowane bezpośrednio konsultacjom niż pozostawienie informacji o konsultacjach wyłącznie w Biuletynie Informacji Publicznej – mimo że jest to obowiązek. Skomplikowana struktura BIP-u nie sprzyja docieraniu szybko do informacji. A oto chodzi w „3-klikach”: nie zmęczyć szukaniem, zachęcić szybkością dostępu. Jeśli nie zamierzamy tworzyć stron www dedykowanych, warto wyróżnić na głównej stronie internetowej urzędu zakładkę poświęconą konsultacjom lub konsultowanemu zagadnieniu. Łatwodostępny, atrakcyjnie graficznie batton z ciekawym hasłem pomoże w dotarciu do kluczowych informacji.

Kampanie reklamowe/społeczne/medialne to narzędzia promocji wymagające zaawansowanego podejścia. Często przygotowują je wyspecjalizowani podwykonawcy. Towarzyszą działaniom kluczowym, zwłaszcza gdy jednym z rezultatów konsultacji jest zmiana społeczna. Swoją treścią i formą zwracają uwagę na kluczowe problemy. Przyciągają uwagę i pobudzają świadomość społeczną.

Mailingi to prosty sposób na utrzymanie kontaktu z tymi grupami docelowymi, które lubią wiedzieć i najchętniej komunikują się via poczta elektroniczna. Systematyczne wysyłanie podtrzymuje poczucie doinformowania. Pod względem formy i treści daje wiele możliwości prezentacji informacji. Umożliwia też pozyskiwanie informacji zwrotnej, np. w postaci opinii. Narzędzie to doceniają zwłaszcza internauci, którzy mimo zainteresowania tematem nie chcą tracić czasu na samodzielne przeszukiwanie zasobów, a potrzebują dotrzeć do szczegółów i systematycznie monitorować „co się dzieje w sprawie”.

Aktywność w mediach społecznościowych to jeden z najszybciej rozwijających się aktualnych trendów w promocji. Facebook (FB), Tweeter, Instagram, Google+, etc, Kto o nich nie słyszał, kto nie jest tam obecny... nie istnieje!? Jednak skuteczność narzędzia nie jest tylko zależna od obecności w nim. Najlepsze efekty osiągają Ci, którzy stale podtrzymują uwagę współtowarzyszy w sieci poprzez różnego rodzaju działania. Dlatego użycie tego narzędzia wymaga ciągłego skupienia na nim uwagi komunikatorów i adresatów komunikacji. Warto zadać sobie pytanie, w jakim celu chcemy być obecni np. na najpopularniejszym obecnie FB? Czy nasi interesariusze też tam są? Odpowiedź niekoniecznie będzie pozytywna. Obserwując doświadczenia przedstawicieli branż komercyjnych można stwierdzić: portale społecznościowe dają wiele możliwości budowania marki, w ten sposób zwieszają rozpoznawal-

ność firmy i jej produktów, ale wyniki sprzedażowe nie osiągane są wyłącznie poprzez obecność w tego typu mediach.

Punkty informacyjne/infolinie sprawdzają się tam, gdzie mamy do czynienia z konsultacjami dotyczącymi złożonych problemów, wzbudzających zainteresowanie opinii publicznej.

Samorządowe informatory sms/newslettery są alternatywą do mailingów, ale spełniają identyczną rolę. Tyle że nośnikiem informacji może być dodatkowo oprócz komputera osobisty telefon, laptop lub tablet. Rozwiązanie sprawdza się zarówno w informowaniu, jak i pobudzaniu zainteresowania.

Wydawnictwa informacyjno-promocyjne często stanowią nieodłączny element procesu konsultacyjnego. Mogą służyć wyłącznie przekazywaniu informacji, albo dodatkowo zachęcać do zaangażowania się. Są doskonałym uzupełnieniem spotkań bezpośrednich. Ich treść może wykorzystać również na stronie internetowej konsultacji. Nie zastąpią natomiast rozmowy.

Materiały dla mediów to zarówno informacje prasowe, jak i specjalne serwisy prasowe dla mediów. Ciekawą praktyką jest przygotowywanie teczek prasowych (tzw. press-kit), czyli specjalnie zebranych opracowań przeznaczonych bądź do bezpośredniego wykorzystania bądź tylko do wiadomości dziennikarza. Typowa zawartość press-kitu to obok informacji prasowej towarzyszące jej załączniki, którymi są:

- informacje szczegółowe (szersze omówienie informacji prasowej)
- informacje historyczne (rozwijające tło wydarzenia)
- fotosy (dokumentujące wydarzenie)
- biogramy prezentujące sylwetki bohaterów informacji prasowych
- infografiki
- wizualizacje
- mapy
- treści wystąpień
- raporty i opracowania specjalistyczne w postaci executive summary
- wersje dokumentów w postaci plików txt, pdf, jpg itd.
- słowniki pojęć.

Niezależnie od formy materiałów prasowych ich przygotowaniu towarzyszą specjalne techniki, niewykorzystywane gdzie indziej. Dlatego pozyskanie uwagi i przychylności mediów zależne jest także od stopnia przygotowania promotorów. I chociaż najważniejsza jest treść, w tym przypadku forma komunikacji także ma znaczenie. I tak przekazując materiał dziennikarzom musi on być przygotowany w formie przeznaczonej do publikacji publicznie. Opis informacji powinien być zgodny z technikami prezentacji informacji medialnej.

Multimedia to najmniej rozpoznana dziedzina w promocji. Postęp techniczny co już dostarcza nowych możliwości. I tak do powszechnie obecnie stosowanych fotografii, nagrań audio/video, warto dodać podcasty/fotocasty, a multimedialne spotkania można poprowadzić w postaci webinarów. Stosując multimedia nie tyle uatrakcyjniamy przekaz, co dostosowujemy go do potrzeb tzw. mobilnego mieszkańca. To często osoba młoda, dobrze wykształcona, nie zawsze mieszkająca i pracująca w tym samym miejscu, ale aktywny użytkownik online. Ceni czas, formę i możliwość interakcji.

System informacji geograficznej to sposób na niecodzienną promocję konsultacji. System przez swoje możliwości stanowi ciekawe uzupełnienie narzędzi tradycyjnych. Pokaże miejsce poddane konsultacji, ale też naprowadzi na inne lokalizacje związane z tematem. Może stanowić atrakcyjną ilustrację do prezentowanych informacji.

Blogi nie zwracają na siebie uwagi jako narzędzie promujące konsultacje, ale nic nie stoi na przeszkodzie, aby je wypróbować. Podobnie jak obecność w mediach społecznościowych, blogi wymagają nieustannej uwagi. Jednak mogą być rozwiązaniem prezentowanie propozycji i pozyskiwanie opinii. Ponieważ towarzyszy im często forum blogi mogą stanowić atrakcyjny zamiennik dla typowej ankiety, czy sondy.

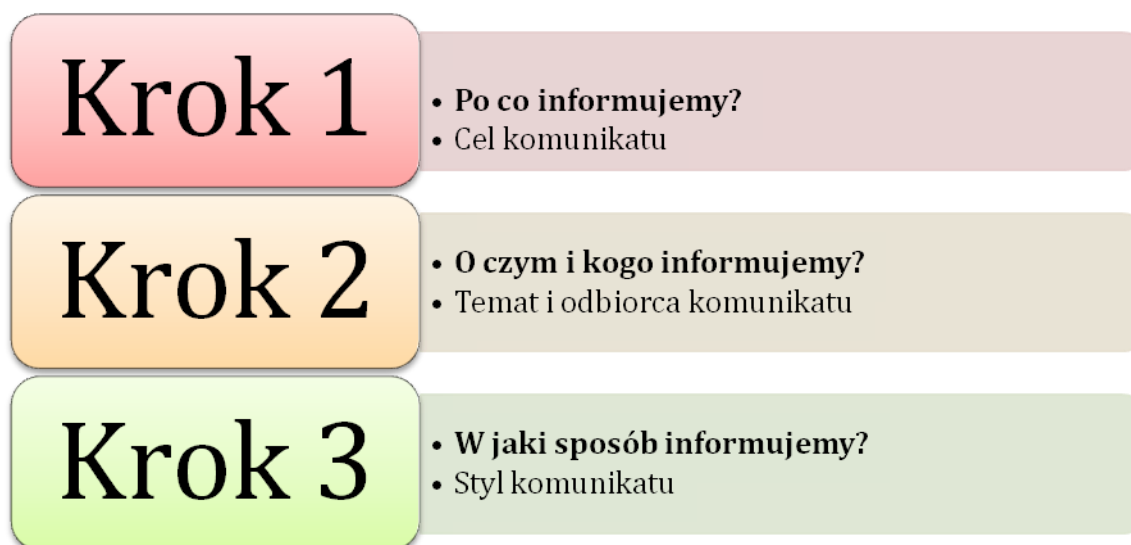
Gry i wydarzenia specjalne typu Future Citi Game nawet jeśli brzmią abstrakcyjnie lub nie czujemy, że pasują do formuły konsultacji, mogą w niekonwencjonalny sposób skupić uwagę na kluczowych procesach. Bazują na idei pracy zespołowej, a gdy dodamy jeszcze szczyptę kreatywnej zabawy, mogą służyć jako laboratorium pomysłów. Pomysły uwzględnione tym bardziej staną się bliskie mieszkańcom.

5. Język promocji

1) Kluczowe aspekty komunikowania społecznego

Tworząc treść materiałów promocyjnych wyobrażaj sobie do kogo komunikujesz. Chcesz napisać tekst (by trafił na ulotkę lub do gazety), opowiedzieć w jakiej sprawie prowadzone są konsultacje (podczas spotkania, czy w audycji radiowej) czy pokażesz, o co chodzi (podczas prezentacji lub w telewizji). Weź pod uwagę stopień przygotowania interesariuszy. Im mniej wiedzą, tym przekaz powinien być prostszy. Im więcej wiedzą, tym bardziej możesz pozostać przy formalnym stylu komunikacji.

Schemat budowy przekazu perswazyjnego



Komunikat dotyczący konsultacji społecznych powinien być dostępny tam, gdzie są interesariusze. Chodzi o to, aby dostarczyć go kanałami najbliższymi dla grupy docelowej. Dlatego BIP, strona urzędowa, tablice ogłoszeń czy ogłoszenie w prasie to często za mało, aby skutecznie dotrzeć z informacją. Warto rozejrzeć się, gdzie przedstawiciele grup docelowych spędzają czas, najczęściej zwracają uwagę na informację. Może okazać się, że chcąc skonsultować jakiegoś placu zabaw potrzebujemy mieszkańcy więcej zyskamy rozdając ulotki wśród rodziców i opiekunów w placówkach opiekuńczo-wychowawczych lub w miejscach, gdzie przychodzą spędzać czas w pociechami, niż zawieszając plakat może i na urzędowej tablicy ogłoszeń, ale jednak wśród wielu innych informacji.

2) Różnicowanie stylu komunikacji (informacyjny oraz promocyjny)

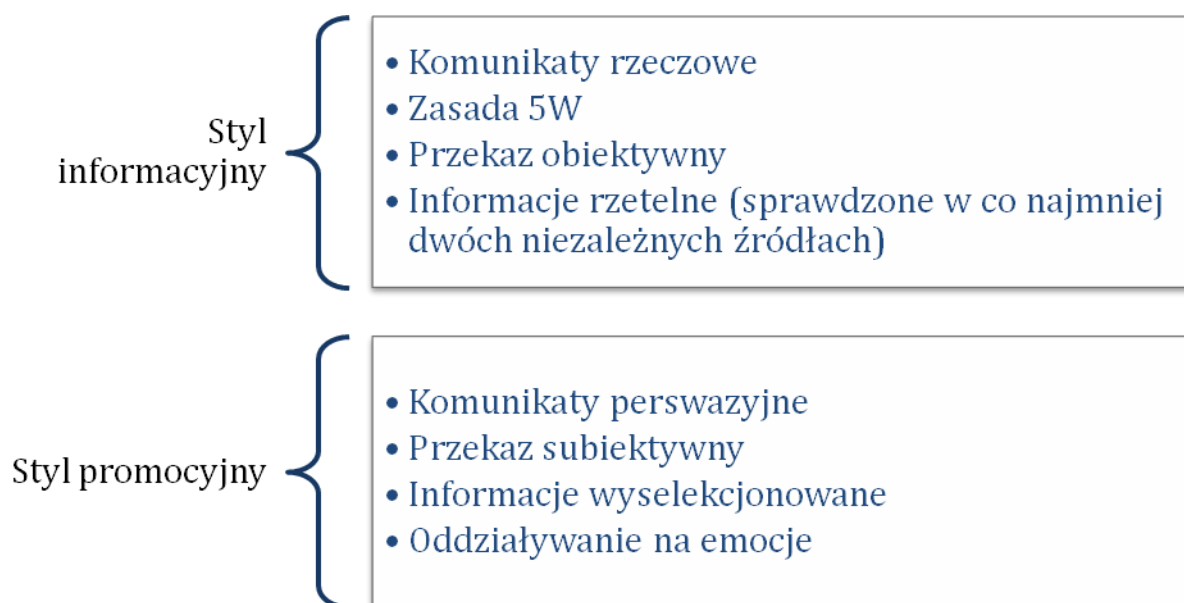
Dobłą wskazówką do tworzenia treści materiałów informacyjnych jest porównanie tego procesu do tzw. tablicy badania wzroku. Wszystko co istotne oko interesariusza ma dostrzec w pierwszej kolejności. Sprawdza się to zwłaszcza tworząc materiały na nośniki elektroniczne, np. stronę www. Idąc dalej, podobnie ucho interesariusza, w pierwszej kolejności ma usłyszeć to, co kluczowe. Nie rozpoczynaj prezentacji od przypomnienia historii „Adama i Ewy”. Liczy się tylko sedno.

Można także czerpać przykład z metod wykorzystywanych przez dziennikarzy. Popularna metoda tworzenia informacji tzw. newsowych to „odwrócona piramida”. Określ temat swojej informacji z zachowaniem jej struktury odpowiadając kolejno na pytania: what? (co?), Where? (gdzie?), When? (kiedy?), Who? (kto?), Why?(dlaczego?). To tzw. zasada 5xW. Dzięki niej możemy komunikować się zwięźle i rzeczowo.

Inne podejście należy zastosować, aby stworzyć przekaz promocyjny. Tu przydatne okażą się wskazówki copywriterów. Przekaz należy oprzeć na słowach kluczach, które odniosą się do głównego przesłania. Często powtarzane i wyróżnione w materiałach marketingowych pomogą utrwalać przesłanie w świadomości interesariuszy.

Z kolei język korzyści to nic innego jak zastosowanie modelu komunikacji opartej o zależność: cecha-zaleta-korzyść. Chodzi oto, aby informować o cechach konsultowanego zagadnienia prezentując zalety rozwiązania oraz korzyści dla odbiorcy.

Schemat Cechy charakterystyczne przekazu informacyjno-promocyjnego



3) Webwriting

Tworząc materiały na stronę internetową lub do publikacji, które będą miały wydania elektroniczne lub internetowe pamiętaj o zasadach webwritingu. To sposób pisania bazujący na szeroko rozpowszechnionym copywringingu. Chodzi jednak oto, aby dostosować treść do formy przekazu, a nie tylko oddziaływać przekazem marketingowym.

Cechy charakterystyczne webwritingu:

Zwięzłość i rzeczowość	<p>Podstawowa umiejętność webwritera to pisanie tekstów zwięzłych. Im więcej treści, tym większy jest także deficyt uwagi. Teksty w Internecie rządzą się zasadą- mniej znaczy więcej.</p> <p>Jakob Nielsen zaleca skrócenie gotowego już tekstu o 50 proc. Taka praktyka byłaby ideałem, ale w rzeczywistości skraca się teksty o 25 proc. Ważne, aby skrócony tekst zawierał podstawową zawartość treściową. Zwięzłości towarzyszy rzeczowości.</p>
-------------------------------	---

Atrakcyjność	<p>Jeśli pierwszy kontakt ze stroną www pozostawi dobre wrażenie, istnieje duże prawdopodobieństwo że internauta będzie do tej strony wracał. Przyciągnąć go może:</p> <ul style="list-style-type: none"> • layout strony; • aktualność i ważność informacji zgodna z zasadą antropocentryzmu; • wrażenie, że zasoby strony zaspokajają jego potrzeby: informacyjne, wyjaśnienia, przekonania oraz ostrzeżenia; • strona odzwierciedla jego preferencje w nawigowaniu. <p>Internauta szanuje czas, bowiem zasoby sieci są rozległe. Potrzebuje „informacji szybkiej”, najlepiej o cechach news’a. Długi tekst może odnieść sukces, jeśli ma ciekawy temat, przedstawiony jest w oryginalny sposób. O takich tekstach mówimy, że same się czytają.</p>
Użytkowość	<p>Czy tekst, który teraz czytasz może ci się do czegoś przydać? Jeśli tak, to oznacza że na tym polega jego użytkowość. Spełnia określoną rolę, zaspokaja potrzebę. Krótko mówiąc edukuje i jest przydatny.</p> <p>W Internecie – poza kontaktem z innymi – głównie szukamy informacji. Dlatego właśnie teksty użytkowe mają największą szansę na odniesienie sukcesu.</p>
Przejrzystość	<p>Przejrzysty tekst czyta się szybciej i sprawniej. Przejrzystość tekstu można zwiększyć poprzez:</p> <ul style="list-style-type: none"> • częsty podział na akapity (jeden wątek – jeden akapit), • śródtytuły (informacyjne, stanowiące mikrotreść), • wyliczenia (pomagają one także w zapamiętywaniu i porządkowaniu myśli).
Czytelność	<p>Czytelność to cecha, która w dużej mierze odnosi się do estetyki tekstu internetowego. Czytelny tekst jest bardziej zrozumiały, nie rozprasza uwagi czytelnika i cieszy również oko. Czytelność tekstu można zwiększyć przez:</p> <ul style="list-style-type: none"> • wyrównanie tekstu (do lewej strony lub wyjustowanie), • kolor czcionki i tła (łatwiej się czyta ciemną czcionkę na jasnym tle – nie odwrotnie), • wybór czcionki (bezseryfowa, w rozmiarze 12-14, prosta),

	<ul style="list-style-type: none"> • proste zdania (pojedyncze, krótkie – od około 10-20 słów).
Hipertekstowość	<p>Linki umożliwiają czytanie multilinearne. Dzięki hipertekstowi możemy podążać wieloma ścieżkami w Internecie.</p> <p>Linki osadzone w tekście zawsze powinny być wyróżnione (kolor/podkreślenie/jedno i drugie). Warto również stosować linki rekomendujące pod tekstem, zwłaszcza, jeśli zależy nam na zatrzymaniu użytkownika na naszej stronie.</p> <p>Link powinien być opisany frazą lub całym zdaniem. Zapominamy o zwrotach typu „kliknij tutaj”, „więcej”, „tu”. Użytkownik chce wiedzieć gdzie zaprowadzi go dany link. Jeśli po otwarciu linku pojawia się plik np. PDF, taka informacja również powinna być widoczna dla użytkownika.</p>
Konwersacyjność	<p>Podstawową cechą internetu jest interaktywność. Teksty internetowe mają zachęcać do dialogu i wymiany myśli. Zachęcanie na końcu tekstu do podzielenia się opinią zwiększa liczbę komentarzy. Konwersacyjność tekstu możemy również zwiększyć poprzez:</p> <p>stosowanie strony czynnej,</p> <ul style="list-style-type: none"> • używanie czasowników (nadają dynamizmu i są nośnikami informacji), • pisanie na „ty”, które zmniejsza dystans (zasady tej nie stosujemy w serwisach poświęconych działalności instytucji publicznych), • przewidywanie pytań internautów (zadawanie ich np. w śródtytułach).

4) Zasady organizacji treści na stronie internetowej

Element przekazu	Zasada stosowania
Tytuły	<p>czytanie tekstu na ekranie komputerowym jest dla czytelników męczące, starają się oni najpierw ocenić (na podstawie tytułów, nagłówek, pierwszych zdań) czy dany tekst warto przeczytać. Dlatego tytuły:</p> <ul style="list-style-type: none"> • powinny być zrozumiałe nawet w oderwaniu od kontekstu • lepsze są długie, opisowe zamiast krótkich – nic nie mówiących, • powinny dokładnie odpowiadać zawartości (wyjątek – gdy naszym głównym celem jest przyciągnięcie uwagi np. gdy nasz tekst konkuruje z innymi na tej samej stronie).
Akapity	<ul style="list-style-type: none"> • stosujemy wiele, ale krótkich (2-3 zdania); nie umieszczamy różnych tematów w jednym akapicie, • umieszczamy myśl główną na początku akapitu; • stosujemy wcięcia w akapitach (lub oddzielamy akapity wolnym wier-

	szem).
Listy	każde wyliczenie zmieniamy w wypunktowaną lub numerowaną listę
Liczby	wyjmujemy liczby z tekstu i przedstawiamy je w postaci tabel i wykresów
Czcionka	piszemy czcionką bezszeryfową (np. Arial, Tahoma, Verdana, Calibri)
Wyróżnienia	<ul style="list-style-type: none"> wyłączamy najważniejsze części raczej za pomocą pogrubienia, koloru czcionki (podkreślenie kojarzy się z linkami, a kursywa jest niewyraźna na ekranie), stosujemy urozmaicenia dla przerywania monotonii tekstu (np. ramki).
Linki	<ul style="list-style-type: none"> szczegóły, rozwinęcia, rzeczy stanowiące podstawowe tło rozważań, oczywiste dla większości, ważne, ale nie dotyczące głównego nurtu tekstu, informacje istotne tylko dla niewielkiej grupy odbiorców.
Usuwanie z treści	<ul style="list-style-type: none"> ozdobniki i hiperbole („najlepszy”, „najkorzystniejsza”), słowa podkreślające naszą szczerą („bez wątpienia”, „naprawdę”), informacje, które nie wnoszą nic nowego do tematu, zbędne szczegóły, informacje nie związane bezpośrednio z tematem.

6. Dobra praktyka Dialoguj.pl w Krakowie

W maju 2013 r. krakowski magistrat zorganizował specjalne wydarzenie promujące konsultacje społeczne wśród mieszkańców. Podczas XIII Festiwalu Nauki krakowscy urzędnicy spotkali się z mieszkańcami wśród których promowali ideę konsultacji społecznych. W scenerii serca miasta – Rynku głównego i otoczeniu ciekawych inicjatyw naukowych, Krakowianie mogli dowiedzieć się, co ważnego i w jaki sposób miasto proponuje przedyskutować. Bezpośrednia dostępność urzędników odpowiedzialnych za konsultacje społeczne stworzyła okazję, aby porozmawiać o formie i efektach dialogu społecznego.

Nie brakowało chętnych do zakręcenia kołem fortuny. Którzy zmagali się z pytaniami o Krakowie dawnym i współczesnym. Z podsumowanie akcji wynika, że większość z nich nie miała problemu ze wskazaniem najnowszych inwestycji gminnych.

Przy tej okazji odpowiedzialny za wydarzenie referat komunikacji społecznej Wydziału Rozwoju Miasta zebrał poprzez ankiety informacje dotyczące aktualnych propozycji inwestycji ujętych we Wstępnym Katalogu Inwestycji Miejskich.

Cykliczna akcja opiera się na prostym założeniu: zwiększyć zaangażowanie mieszkańców poprzez nauczenie ich, jak uczestniczyć w konsultacjach społecznych. Wydarzenie stanowiło też istotny punkt w kalendarium miejskich konsultacji społecznych, gdy można o nich rozmawiać w innych okolicznościach niż na co dzień.

Przedstawione wydarzenie specjalne to część kampanii Dialoguj.pl. Jej celem jest zwrócenie uwagi i zainteresowanie mieszkańców dialogiem społecznym oraz zachęcenie ich do aktywnego włączania się w konsultacje społeczne, przede wszystkim te, prowadzone za pośrednictwem miejskiego portalu konsultacji społecznych www.dialoguj.pl

Urzednicy chcą:

- przekonać mieszkańców, że udział w dialogu społecznym przynosi efekty,
- zwiększyć świadomość społeczną i zachęcić Krakowian do aktywnego uczestnictwa w konsultacjach internetowych.

Chodzi im o zmobilizowanie do dialogowania oraz stworzenie pozytywnego klimatu wokół konsultacji społecznych i dialogu.



Portal www.dialoguj.pl, który działa od 2008 r., jest platformą konsultacji społecznych. Zawiera kilka istotnych narzędzi, które systematycznie aktualizowane i wykorzystywane stwarzają wiele możliwości włączenia się w dialog.

Wśród narzędzi warto wymienić:

- dział „Aktualności” – zawiera zapowiedzi i relacje z wydarzeń, prezentuje informacje dotyczące postępu aktualnie prowadzonych konsultacji; umożliwia wzięcie udziału w czatach z przedstawicielami administracji poświęconych konsultowanym zagadnieniom.
- dział „Multimedia” – umożliwia dotarcie do nagrań poświęconych konsultowanym wydarzeniom. Obecnie np. zawiera obszernie relacji z prowadzonych debat w ramach Okrągłego Stołu Mieszkaniowego.
- dział „Forum” – to narzędzie konsultacji online. Za jego pośrednictwem można wyrazić opinię, dodać komentarz, czy wypowiedzieć się na temat bieżących konsultacji społecznych.
- dział „Kontakt” – umożliwia bieżący dostęp do urzędników zajmujących się konsultacjami społecznymi w UM Kraków.

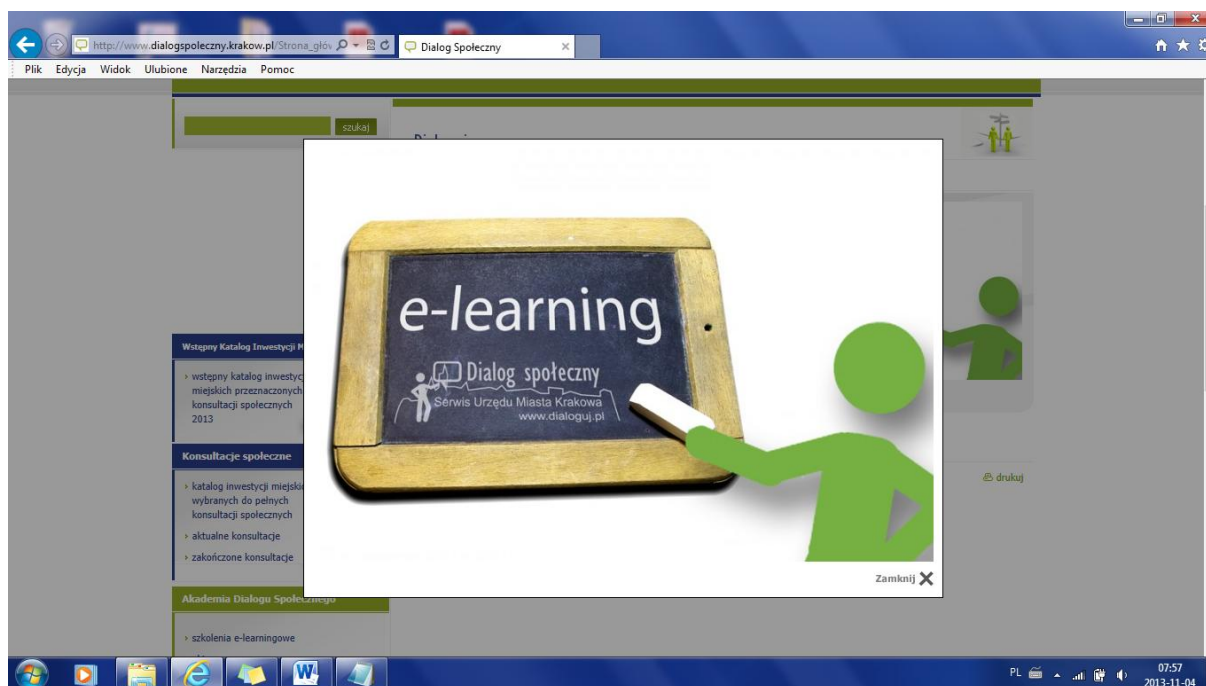


Nie brak także specjalnej zakładki poświęconej bezpośrednio kampanii. Dodatkowo serwis został wyposażony w newsletter i specjalny banner połączony z Facebookiem, gdzie także prowadzona jest kampania.

Na uwagę zasługuje także Akademia Dialogu Społecznego, która dostarcza wiedzy o procesach konsultacji. Szczególnie uwagę przyciąga rzadko spotykana inicjatywa – szkolenie e-learningowe pt. „Obywatelskie kompetencje: jak efektywnie uczestniczyć w zarządzaniu miastem”. Każdy mieszkaniec Krakowa ma do niego

dostęp i może skorzystać ze szkolenia bezpłatnie. Dowie się z niego, jak brać udział w konsultacjach społecznych prowadzonych przez miasto Kraków i uzyskać potwierdzający nabytą wiedzę certyfikat!

Opracowanie własne na podstawie informacji i materiałów dostępnych na stronie www.dialoguj.pl



7. Bibliografia

1. Philip Kotler, *Marketing. Podręcznik europejski*, PWE Warszawa 2002
2. praca zbiorowa pod red. Barbary Szymoniuk, *Komunikacja marketingowa. Instrumenty i metody*, PWE Warszawa 2006
3. Jim Blythe, *Komunikacja marketingowa*, PWE Warszawa 2002
4. *Instrukcja obsługi tekstów. Metody retoryki*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne 2011
5. *Webwiiting. Profesjonalne tworzenie tekstów dla internetu*, Wydawnictwo One Press, Gliwice 2012
6. Probosz Monika, Sadura Przemysław, *Konsultacje w społeczności lokalnej: planowanie, przygotowanie, prowadzenie konsultacji społecznych metodą warsztatową*, Instytut Socjologii Uniwersytetu Warszawskiego 2011

VII. Notki o autorach

Artur Gluziński – absolwent Instytutu Polityki Społecznej, Wydział Dziennikarstwa i Nauk Politycznych, Uniwersytet Warszawski, były pracownik Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej; specjalista w zakresie współpracy administracji publicznej z organizacjami pozarządowymi (ze szczególnym uwzględnieniem procesu przekazywania i rozliczania dotacji na realizację zadań publicznych) doświadczony szkoleniowiec, wykładowca akademicki (Collegium Civitas, Uniwersytet Warszawski), autor książki *Ustawa o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2005, autor publikacji poświęconych współpracy samorządu z organizacjami pozarządowymi oraz ekonomii społecznej.

dr Andrzej Ferens - Doktor, pracownik Instytutu Politologii Uniwersytetu Wrocławskiego, Prowadzi działalność edukacyjną i doradczą obejmującą szeroki zakres zagadnień mieszczących się w problematyce lokalnej polityki publicznej: rozwój lokalny, kształcenie liderów społeczności lokalnych, zarządzania projektami, zarządzanie zasobami ludzkimi. Uczestniczył w wielu projektach edukacyjnych: Pomoc społeczna wobec bezrobocia, Planowanie strategiczne w gminie, System rokowań zbiorowych na szczeblu lokalnym, Szkoła liderów przedsiębiorczości na wsi, Strategia rozwoju lokalnego, Radny jako lider. W ramach współpracy z Forum Aktywizacji Obszarów Wiejskich prowadził cykl zajęć doskonalących dla trenerów i animatorów lokalnych partnerstw trójsektorowych /2006-2007/. Był członkiem kapituły Dolnośląskich Wektorów Współpracy. W ramach działalności konsultacyjnej uczestniczyłem w opracowaniu metodą partycypacyjną strategii rozwoju lokalnego: Udanin, Sieradz, Powiat Świdnicki, Gmina Oleśnica oraz Programów Rozwoju Lokalnego Powiatu Strzelińskiego. Trener animatorów partnerstwa lokalnego na rzecz rozwoju obszarów wiejskich w Programie Funduszu Współpracy, MRiROW i Forum Aktywizacji Obszarów Wiejskich. Wdrażanie Programu LEADER+ w Polsce. W latach 2009 – 2010 brał udział w projekcie FRDL /ekspert/ "Budowa i upowszechnienie modelowego programu z zakresu społecznego nadzoru nad funkcjonowaniem jednostek samorządu terytorialnego. Monitoring legislacji w samorządzie". W jego trakcie opracowanie publikacji, wdrożenia procedur konsultacji i monitorowania prawa samorządowego w trzech JST, warsztaty dla samorządów i organizacji pozarządowych. Od 2010 do dzisiaj trener, doradca i specjalista w zakresie monitoringu w projekcie MRR „Decydujemy Razem”. Autor bądź współautor ok. 40 publikacji naukowych poświęconych zagadnieniom administracji publicznej, władzy, polityki lokalnej i rozwoju lokalnego oraz edukacji liderów społeczności lokalnych.

Piotr Drzewiński - Absolwent politologii Uniwersytetu Wrocławskiego, doktorant na Wydziale Nauk Społecznych, na kierunku politologia i student administracji (drugiego stopnia) na Wydziale Prawa, Administracji i Ekonomii Uniwersytetu Wrocławskiego. W 2010 r. ukończył kurs i zdał egzamin zawodowy na przewodnika miejskiego, miasta Wrocławia. W latach 2011 i 2012 prowadził wycieczki turystyczne po Wrocławiu dla jego mieszkańców w ramach „Akademii Turystyki, Krajoznawstwa i Ekologii” organizowanej przez Oddział Wojskowy PTTK we Wrocławiu (przedsięwzięcie dofinansowane ze środków Urzędu Marszałkowskiego Województwa Dolnośląskiego).

Maciej Olejnik - Ukończył studia magisterskie w języku angielskim na kierunku politologia na Uniwersytecie Wrocławskim. Obecnie jest uczestnikiem studiów doktoranckich Uniwersytetu Wrocławskiego. Zajmuje się badaniem funkcjonowania dialogu społecznego w państwach Europy Środkowo-Wschodniej. Jest dydaktykiem w Instytucie Politologii oraz członkiem Towarzystwa Edukacji Obywatelskiej we Wrocławiu. Z ramienia Towarzystwa obsługuje platformę internetową edemokracja-polska.pl. Uczestniczył w opracowywaniu dokumentu strategicznego dla gminy Dzierżoniów podczas praktyki w Fundacji Rozwoju Demo-

kracji Lokalnej – Centrum Dolnośląskie. Przygotowywał warsztaty z cyklu Cafe Dialog (problematyka regionalnego rynku pracy) prowadzone przez Organizację Pracodawców Rzeczypospolitej Polskiej podczas stażu w Związku Pracodawców „Polska Miedź”. W trakcie stażu w NSZZ "Solidarność" zajmował się usprawnianiem funkcjonowania związku zawodowego w regionalnych instytucjach dialogu społecznego. Uczestniczył w posiedzeniach Wojewódzkiej Komisji Dialogu Społecznego oraz brał udział w rozwiązywaniu indywidualnych sporów z zakresu prawa pracy.

Grzegorz Wójkowski - absolwent socjologii Uniwersytetu Śląskiego w Katowicach. Prezes Stowarzyszenia Aktywności Obywatelskiej Bona Fides, członek stowarzyszenia Sieć Obywatelska – Watchdog Polska. Koordynator projektów oraz autor narzędzi badawczych i dwóch raportów dotyczących konsultacji społecznych w Katowicach (z 2007 i 2010 r.). Absolwent Szkoły Trenerów Organizacji Pozarządowych STOP. Od 2006 r. prowadzi działalność szkoleniową i doradczą dla administracji publicznej i organizacji pozarządowych głównie z zakresu prawa do informacji publicznej, konsultacji społecznych i współpracy międzysektorowej.

dr Katarzyna Kobielska: doktor nauk humanistycznych, politolog, adiunkt w Zakładzie Badań nad Samorządem Terytorialnym Instytutu Politologii Uniwersytetu Wrocławskiego. Swoje zainteresowania naukowe koncentruje wokół funkcjonowania lokalnych systemów politycznych, zarządzania rozwojem lokalnym oraz lokalnego *good governance*. Od kilkunastu lat współpracuje z jednostkami samorządu terytorialnego oraz instytucjami doradczymi w zakresie wspierania rozwoju lokalnego oraz wzmacniania partycypacji lokalnej.

dr Arleta Ciarczyńska - doktor nauk społecznych w zakresie nauk o polityce (rozprawa pt. „Strategie marketingowe dużych miast na przykładzie Wrocławia”); absolwentka politologii na Uniwersytecie Wrocławskim, specjalność marketing polityczny; członek Towarzystwa Edukacji Obywatelskiej; zainteresowania naukowe to samorząd terytorialny, polityka lokalna i marketing terytorialny.

Magdalena Furmanowicz - magister politologii, absolwentka Wydziału Politologii Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Legnicy oraz Instytutu Politologii Wydziału Nauk Społecznych Uniwersytetu Wrocławskiego o specjalności administracja publiczna. Obecnie pracuje na stanowisku urzędniczym w administracji publicznej. Zainteresowania: funkcjonowanie samorządu terytorialnego w Polsce, partie polityczne w Polsce.

Patrycja Ściebior - Jońska – Doktorantka politologii na Wydziale Nauk Społecznych Uniwersytetu Wrocławskiego, absolwentka politologii oraz administracji publicznej. Naukowo zajmuje się m.in. tematyką samorządu terytorialnego i polityki lokalnej. Na Uniwersytecie Wrocławskim prowadziła zajęcia z przedmiotu :”Samorząd i polityka lokalna”. Brała także udział w tworzeniu Strategii Rozwoju Gminy Oleśnica (we współpracy z Fundacją Rozwoju Demokracji Lokalnej-Centrum Dolnośląskie) oraz przygotowaniu dokumentu Strategii Rozwoju Sieradza na lata 2010-2020 (we współpracy z Agencją Rozwoju Aglomeracji Wrocławskiej).

Iwona Jeleń – absolwentka politologii Uniwersytetu Śląskiego w Katowicach, trenerka i konsultantka; doradza instytucjom publicznym, jak budować relacje z mediami oraz społecznością lokalną. Realizuje autorskie szkolenia na temat zarządzania wizerunkiem, public relations, promocji konsultacji społecznych oraz przygotowywania materiałów dla mediów. Posiada bogate doświadczenie w zarządzaniu projektami wydawniczymi oraz szkoleniowymi.

VIII. Bibliografia – pozycje książkowe:

- ABC samorządu terytorialnego, Poradnik nie tylko dla radnych*, Fundacja Rozwoju Demokracji Lokalnej, Warszawa 2006
- ABC konsultacji. Krótki przewodnik po metodach i technikach prowadzenia konsultacji społecznych*, Projekt Społeczny 2012, Warszawa 2010.
- Bagrowski M. (red.), *Szkoła partnerstwa. Kompendium współpracy organizacji pozarządowych i samorządu terytorialnego*, Fundacja Towarzystwa Szkolnego im. Mikołaja Reja w Bielsku Białej, Bielsko-Biała 2012
- Bąk M., Kulawczuk P., Szcześniak A. (red.), *Dobre rządzenie poprzez wkład społeczny: najlepsze praktyki prowadzenia konsultacji z organizacjami pozarządowymi: rekomendacje dla Polski*, Instytut Badań nad Demokracją i Przedsiębiorstwem Prywatnym, Warszawa 2011
- Berman N., *Strategiczne planowanie rozwoju gospodarczego*, Municipium, Warszawa 2003.
- Blythe J., *Komunikacja marketingowa*, PWE Warszawa 2002
- Chełpa S, Witkowski T., *Psychologia konfliktów*, Wrocław 1999
- Celiński A. i in., *Raport końcowy z badania efektywności mechanizmów konsultacji społecznych*, Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej, Warszawa 2010
- Czapiński J., Panek T. *Diagnoza społeczna 2013. Warunki i jakość życia Polaków*, Rada Monitoringu społecznego, Warszawa 2013
- Długosz D, Wygnański J. *Obywatele współdecydują. Przewodnik po partycypacji społecznej*, Stowarzyszenie na rzecz Forum Inicjatyw Pozarządowych, Warszawa 2005
- Ferens A., Kondas R., Matysiak I., Rzeźnik G., Szyrski M., *Jak prowadzić konsultacje społeczne w samorządach? Zasady i najlepsze praktyki współpracy samorządów z przedstawicielami społeczności lokalnych. Przewodnik dla samorządów*, Fundacja Rozwoju Demokracji Lokalnej, Warszawa 2010.
- Hausner J. (red.). *Komunikacja i partycypacja społeczna*, Kraków 1999
- Instrukcja obsługi tekstów. Metody retoryki*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne 2011
- Jakubowski M. *Partycypacja społeczna w podejmowaniu decyzji publicznych*, Wydział Rozwoju Gminy Warszawa-Bemowo, Warszawa 2001
- Jarmuż S., Witkowski T., *Podręcznik trenera*, Wrocław 2004
- Kotler P., *Marketing. Podręcznik europejski*, PWE Warszawa 2002
- Krzyżanowska M. *Marketing usług organizacji niekomercyjnych*, Warszawa 2000/2001
- Kwiatkowski J., *Partycypacja społeczna i rozwój społeczny*, Fundacja Rozwoju Demokracji Lokalnej, Warszawa 2003
- Makowski G., Sobiesiuk P. (red.), *Prawo a partycypacja publiczna: bilans monitoringu 2010*, Instytut Spraw Publicznych, Warszawa 2011
- Makowski G., Schimanek T. (red.), *Organizacje pozarządowe i władza publiczna. Drogi do partnerstwa*, Instytut Spraw Publicznych, Warszawa 2008
- Marczewska - Rytko M., *Demokracja bezpośrednia w teorii i praktyce politycznej*, UMCS, Lublin 2001
- Ostaszewski K., *Partycypacja społeczna w procesie podejmowania rozstrzygnięć w administracji publicznej*, Katolicki Uniwersytet Lubelski, Lublin 2013
- Partycypacja. Przewodnik krytyki politycznej*, opracowanie zbiorowe, Krytyka Polityczna, Warszawa 2012
- Participation works! 21 techniques of community participation for the 21st century*, opracowanie zbiorowe, New Economics Foundation 1998

Pierzchalska A., *Preferowane formy konsultacji społecznych*, W: A. Lisowska, K. Kobielska, *Standardy dobrego rządzenia w gminach małych. Teoria i praktyka*, Bydgoszcz 2013

Probosz M, Sadura P, *Konsultacje w społeczności lokalnej: planowanie, przygotowanie, prowadzenie konsultacji społecznych metodą warsztatową*, Instytut Socjologii Uniwersytetu Warszawskiego 2011

Standardy ewaluacji, Polskie Towarzystwo Ewaluacyjne, Warszawa 2008

Szymoniuk B. red., *Komunikacja marketingowa. Instrumenty i metody*, PWE Warszawa 2006

Śpiewak P., *Obietnice demokracji*, Prószyński i S - ka, Warszawa 2004

Tabernacka M. *Negocjacje i mediacje w sferze publicznej*, Warszawa 2009

Towalski R. red., *Dialog społeczny. Najnowsze dyskusje i koncepcje*, Centrum Partnerstwa Społecznego Dialog, Warszawa 2007 Urbaniak A., Gołdys A., Daszkowska-Kamińska A., *Diagnoza Potrzeb Młodzieży w środowisku lokalnym*, Fundacja Dzieci i Młodzieży, Warszawa 2010

Warburton D., Wilson R., Rainbow E., *Making a difference. A guide to evaluating public participation in central government, Involve and Shared Practice*, London 2007

Webwiiting. Profesjonalne tworzenie tekstów dla internetu, Wydawnictwo One Press, Gliwice 2012

Wójkowski G., *Prowadzenie konsultacji społecznych przez Urząd Miasta Katowice*, Stowarzyszenie Wzajemnej Pomocy Bona Fides, Katowice 2010

Wójkowski G., *Współpraca Urzędu Miasta Katowice z mieszkańcami*, Stowarzyszenie Wzajemnej Pomocy Bona Fides, Katowice 2008

Zybała A. *Polityki publiczne. Doświadczenia w tworzeniu i wykonywaniu programów publicznych w Polsce i innych krajach*. Krajowa Szkoła Administracji Publicznej, Warszawa 2012

Zychowicz Z. (red.), *Konsultacje społeczne w samorządzie terytorialnym*, Instytut Rozwoju Regionalnego, Szczecin 2011

IX. Przypisy

¹ Na podstawie: Ferens A., Kondas R., Matysiak I., Rzeźnik G., Szyrski M., Jak prowadzić konsultacje społeczne w samorządach? Zasady i najlepsze praktyki współpracy samorządów z przedstawicielami społeczności lokalnych. Przewodnik dla samorządów, Fundacja Rozwoju Demokracji Lokalnej, Warszawa 2010.

² J. Hausner (red.). *Komunikacja i partycypacja społeczna*, Kraków 1999.

³ ABC samorządu terytorialnego, Poradnik nie tylko dla radnych, Fundacja Rozwoju Demokracji Lokalnej, Warszawa 2006, s.123.

⁴ Ferens A., Kondas R., Matysiak I., Rzeźnik G., Szyrski M, op. cit. s. 12-13.

⁵ Tamże.

⁶ A. Zybala: Polityki publiczne. Doświadczenia w tworzeniu i wykonywaniu programów publicznych w Polsce i innych krajach. Krajowa Szkoła Administracji Publicznej, Warszawa 2012, s.13.

⁷ Ferens A., Kondas R., Matysiak I., Rzeźnik G., Szyrski M, op. cit., s. 17-18

⁸ Ferens A., Kondas R., Matysiak I., Rzeźnik G., Szyrski M, op. cit., s. 13.

⁹ Konsultacje społeczne, Zielone Światło. Biuletyn Centrum Zrównoważonego Transportu, nr 6, 2006.

¹⁰ Ferens A., Kondas R., Matysiak I., Rzeźnik G., Szyrski M, op. cit., s. 21-23.

¹¹ J. Czapiński, T. Panek: Diagnoza społeczna 2013. Warunki i jakość życia Polaków, Rada Monitoringu Społecznego, Warszawa 2013

¹² D. Długosz, J.J. Wygnański: Obywatele współdecydują. Przewodnik po partycypacji społecznej, Stowarzyszenie na rzecz Forum Inicjatyw Pozarządowych, Warszawa 2005

¹³ M. Jakubowski: Partycypacja społeczna w podejmowaniu decyzji publicznych, Wydział Rozwoju Gminy Warszawa-Bemowo, Warszawa 2001

¹⁴ S. Chełpa, T. Witkowski, *Psychologia konfliktów*, Wrocław 1999, s. 191.

¹⁵ S. Chełpa, T. Witkowski, op. cit., s. 192 – 195.

¹⁶ M. Tabernacka, *Negocjacje i mediacje w sferze publicznej*, Warszawa 2009, s. 128 – 131.

¹⁷ S. Chełpa, T. Witkowski, op. cit., s. 178.

¹⁸ D. Wiszejko - Wierzbicka, *Kompetencje społeczne – rozpoznanie i rozwój*, <http://projektmlodziez.pl/wp-content/plugins/download-monitor/download.php?id=5> (29.10.2013).

¹⁹ K. Martowska, *Psychologiczne uwarunkowania kompetencji społecznych*, http://liberilibri.pl/sites/default/files/Martowska_2012.pdf (29.10.2013), s.15.

²⁰ A. Matczak, *Kwestionariusz Kompetencji Społecznych KKS. Podręcznik*, Warszawa: 2007 , cyt. za: K. Martowska, op.cit., s. 15-16.

²¹ K. Martowska, op. cit., s. 19.

²² Op. cit., s. 20.

²³ M. Nowak - Dziemianowicz, *Kompetencje społeczne jako jeden z efektów kształcenia w Krajowych Ramach Kwalifikacji w kontekście pytań o cele i funkcje edukacji*, http://biblioteka-krk.ibc.edu.pl/opac_css/doc_num.php?explnum_id=308 (29.10.2013), s. 10.

²⁴ K. A. Knopp, *Kompetencje społeczne – pomiar i aplikacja praktyczna*, http://www.ore.edu.pl/strona-ore/index.php?option=com_phocadownload&view=category&download=1852:kompetencje-spoeczne-pomiar-i-aplikacja-praktyczna&id=172:poradnie-psychologiczno-pedagogiczne-a-zmiany-w-systemie-edukacji&Itemid=1084 (29.10.2013), s. 1-2.

²⁵ S. Chełpa, T. Witkowski, op. cit., s. 179 – 180.

²⁶ M. Krzyżanowska, *Marketing usług organizacji niekomercyjnych*, Warszawa 2000/2001, s. 92.

²⁷ S. Chełpa, T. Witkowski, op. cit., s. 195.

²⁸ Internetowe wydanie encyklopedii PWN, <http://encyklopedia.pwn.pl/haslo.php?id=3979617> (28.10.2013), hasło „stereotyp”.

²⁹ M. Tabernacka, op. cit., s. 137 – 138.

³⁰ Internetowe wydanie encyklopedii PWN, <http://encyklopedia.pwn.pl/haslo.php?id=3871615> (28.10.2013).

³¹ S. Jarmuż, T. Witkowski, *Podręcznik trenera*, Wrocław 2004, s. 168 – 171.

³² A. Pierzchalska, *Preferowane formy konsultacji społecznych*, W: A. Lisowska, K. Kobielska, *Standardy dobrego rządzenia w gminach małych. Teoria i praktyka*, Bydgoszcz 2013, s. 157 – 167.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



**ASPEKTY PRAWNE WSPÓŁPRACY
ORGANIZACJI POZARZĄDOWYCH I
SAMORZĄDU W ZAKRESIE PROWADZENIA
AKTYWNYCH KONSULTACJI. WIEDZA
ADMINISTRACYJNO PRAWNA;
PRZYCZYNY, POWODY I SKUTKI
KONSULTACJI**

Artur Gluziński

Partycypacja społeczna.

Pojęcie partycypacji społecznej oznacza udział obywateli w zarządzaniu sprawami społeczności, której są członkami. Jest to „zespół działań i metod uczestnictwa obywateli w określaniu i rozwiązywaniu ich własnych problemów”. Tworzą ją takie elementy, jak dobrowolna aktywność podmiotów, ich dobrowolność i samodzielność w realizowanym działaniu oraz przynajmniej minimalna zdolność do wywierania wpływu na istniejący stan spraw społecznych. Może ona wpływać na skuteczniejsze rozwiązywanie rzeczywistych problemów społecznych, nie dopuszczać do konfliktów społecznych, powodować wzrost aprobaty obywateli dla działań podejmowanych przez organy władzy.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Konsultacje społeczne. To instytucja polegająca na wyrażaniu przez członków zbiorowości opinii na temat przedstawionego jej zagadnienia. Konsultacje są także jedną z metod dialogu obywatelskiego. Jest to proces informowania i zasięgania opinii obywateli (a także organizacji pozarządowych) podczas podejmowania najważniejszych decyzji dotyczących m. in. ważnych aktów prawnych, planowanych inwestycji oraz innych istotnych przedsięwzięć. Ciekawą definicję celu konsultacji społecznych proponują także uchwały jednostek samorządu terytorialnego w sprawie konsultacji.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Dialog obywatelski to forma kontaktu między władzą państwową a organizacjami trzeciego sektora, polegająca na wzajemnym przekazywaniu sobie opinii, informacji czy ustaleń dotyczących celów, instrumentów i strategii wdrażania polityki publicznej. Nie należy go mylić z dialogiem społecznym, rozumianym jako komunikacja między władzami publicznymi, związkami zawodowymi i organizacjami pracodawców dotycząca zbiorowych stosunków pracy (zbiorowego prawa pracy). Uczestnikami dialogu obywatelskiego - obok władz publicznych - są bowiem nie tylko tradycyjnie rozumiani partnerzy społeczni, ale także organizacje pozarządowe, działające na różnych płaszczyznach: społecznej, ekonomicznej, światopoglądowej, zawodowej lub terytorialnej.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Polityki publiczne można określić jako dziedzinę systemowych, uporządkowanych działań państwa i jego obywateli, które są podejmowane aby rozwiązać kluczowe problemy zbiorowe. Wykonywane są za pomocą szeregu specyficznych narzędzi, takich jak regulacje prawne, współpraca, argumentowanie, debatowanie, badanie, kształtowanie pozytywnych bodźców do przyjmowania oczekiwanych postaw



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Konsultacje a prawo

- Ustawa o samorządzie gminnym:
- *Art. 5a W wypadkach przewidzianych ustawą oraz w innych sprawach ważnych dla gminy mogą być przeprowadzane na jej terytorium konsultacje z mieszkańcami gminy.*
- *Zasady i tryb przeprowadzania konsultacji z mieszkańcami gminy określa uchwała rady gminy*



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Konsultacje obowiązkowe - gmina

- a. tworzenia, łączenia, dzielenia i znoszenia gmin oraz ustalania ich granic,
- b. nadawania gminie lub miejscowości statusu miasta i ustalania jego granic,
- c. ustalania i zmiany nazwy gmin oraz siedziby ich władz,
- d. tworzenia jednostki pomocniczej.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



- *W wypadkach przewidzianych ustawą oraz w innych sprawach ważnych dla powiatu mogą być przeprowadzane na jej terytorium konsultacje z mieszkańcami gminy.*
- *Zasady i tryb przeprowadzania konsultacji z mieszkańcami gminy określa uchwała rady gminy*



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Ustawa o samorządzie powiatowym

Konsultacje obligatoryjne w przypadkach:

- a. tworzenia, łączenia, podziału i znoszenia powiatów oraz ustalania ich granic,
- b. ustalania i zmieniania nazwy powiatów oraz siedzib ich władz.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



- O tym, czy sprawy są „ważne dla gminy/powiatu”, decydują jej władze i do nich przede wszystkim należy inicjatywa w organizowaniu konsultacji.
- Procedurę konsultacji określa uchwała.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Obowiązki konsultacji wynikające z przepisów ustaw

- **Ochroną środowiska:** kwestię tę reguluje Ustawa z dnia 3 października 2008 r. o udostępnianiu informacji o środowisku i jego ochronie, udziale społeczeństwa w ochronie środowiska oraz o ocenach oddziaływania na środowisko,
- **Zagospodarowaniem przestrzennym:** kwestię tę reguluje Ustawa z dnia 27 marca 2003 r. o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



- **Aktami prawa miejscowego z organizacjami pozarządowymi:** kwestię tę reguluje Ustawa z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Plan zagospodarowania przestrzennego

- Procedury przygotowania i konsultacji planów zagospodarowania przestrzennego reguluje ustawa z dnia 27 marca 2003 roku o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym (Dz. U. 2003 Nr 80, poz. 717 z późn. zm.)



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Prace nad planem-konsultacje

- Z inicjatywy własnej lub wójta/burmistrza/prezydenta, rada gminy podejmuje uchwałę o przystąpieniu do sporządzania planu miejscowego,
- Następuje publiczne ogłoszenie (prasa, BIP) o przystąpieniu do sporządzania planu (wójt/burmistrz/prezydent miasta), wraz z poinformowaniem o **możliwości składania wniosków do planu** (z podaniem formy miejsca i terminu, co najmniej 21 dni),



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



- Wójt/burmistrz/prezydent miasta sporządza projekt planu miejscowego, rozpatrując złożone wnioski; uzgadnia także projekt z wskazanymi w ustawie o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym organami oraz wystąpienie o opinie do wymienionych w ustawie organów (np. straż pożarna, konserwator przyrody)
- Opracowanie prognozy wpływu ustaleń planu miejscowego na środowisko oraz sporządzenie analizy skutków finansowych realizacji planu (wójt/burmistrz/prezydent miasta);



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



- Wyłożenie projektu planu (na co najmniej 21 dni) **do publicznego wglądu** (po wprowadzeniu zmian wynikających z uzgodnień i opinii) wraz z prognozą oddziaływania na środowisko,
- **zorganizowanie publicznej dyskusji** nad przyjętymi w projekcie planu rozwiązaniami oraz możliwością składania uwag do projektu planu



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



- Rozpatrzenie przez wójta/burmistrza/prezydenta miasta (w terminie 21 dni) uwag do projektu planu, wprowadzenie do projektu planu zmian wynikających z rozpatrzonych uwag oraz przekazanie projektu planu do rady gminy wraz z listą nieuwzględnionych uwag;
- Podjęcie uchwały przez radę gminy o uchwaleniu planu zagospodarowania przestrzennego lub cofnięcie projekt celem dokonania określonych zmian, w tym np. uwzględnienia odrzuconych przez wójta/burmistrza/prezydenta uwag;



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Uchwalenie planu zagospodarowania przestrzennego i konsekwencje

- Wójt/burmistrz/prezydent miasta przedstawia wojewodzie uchwałę wraz z załącznikami oraz dokumentacją prac planistycznych w celu oceny ich zgodności z przepisami prawnymi oraz publikacji w dzienniku urzędowym województwa. Nie podjęcie zatem procesu konsultacji czy przeprowadzenie ich niezgodnie z procedurą skutkować będzie uchYLENIEM uchwały przez Wojewodę.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Konsultacje projektów aktów prawa miejscowego

- Zgodnie z art. 5 ust. 5 ustawy z dnia 24 kwietnia 2003 roku o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie (Dz. U. z 2010 r. Nr 234, poz. 1536, z późn. zm.) - Organ stanowiący jednostki samorządu terytorialnego **określa, w drodze uchwały**, szczegółowy sposób konsultowania z radami działalności pożytku publicznego lub organizacjami pozarządowymi i podmiotami wymienionymi w art. 3 ust. 3 projektów aktów prawa miejscowego w dziedzinach dotyczących działalności statutowej tych organizacji.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Z kim konsultować

- z radami działalności pożytku publicznego
- lub organizacjami pozarządowymi i podmiotami wymienionymi w art. 3 ust. 3.
- Zgodnie z definicją zawartą w ustawie o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie, za organizacje pozarządowe uznaje się podmioty nie zaliczane do sfery finansów publicznych, nie działające w celu osiągnięcia zysku osoby prawne lub jednostki organizacyjne nieposiadające osobowości prawnej, którym odrębna ustawa przyznaje zdolność prawną, w tym fundacje i stowarzyszenia.

A także

- podmiotami kościelnymi,
- spółdzielniami socjalnymi,
- stowarzyszeniami jednostek samorządu terytorialnego
- spółkami nie działającymi w celu osiągnięcia zysku.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Co musi być konsultowane

- Projekt rocznego programu współpracy jest z organizacjami pozarządowymi,
- projekty aktów prawa miejscowego w dziedzinach dotyczących działalności statutowej tych organizacji.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Akty prawa miejscowego

- zgodnie z art. 87 Konstytucji RP – stanowią źródło prawa powszechnie obowiązującego; zakres ich obowiązywania jest ograniczony do obszaru działania organów, które je wydały,
- są one generalne i abstrakcyjne, i mogą być podstawą decyzji administracyjnych oraz określonych roszczeń cywilnoprawnych,



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



- adresowane są do nieokreślonej grupy osób, wyznaczając im ich prawa lub obowiązki.
- Na mocy ustawy z dnia 20 lipca 2000 roku (Dz. U. 2000 Nr 62, poz. 718 z późn. zm.) o ogłaszaniu aktów normatywnych i niektórych innych aktów prawnych, podlegają też obowiązkowi publikowania ich w wojewódzkim dzienniku urzędowym,



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Przykłady na poziomie gminy

- Gmina wydaje (stanowi) akty prawa miejscowego obowiązujące na jej obszarze. Mogą one dotyczyć:
- wewnętrznego ustroju gminy oraz jednostek pomocniczych;
- organizacji urzędów i instytucji gminnych;
- zasad zarządzania mieniem gminy;
- zasad i trybu korzystania z gminnych obiektów i urządzeń użyteczności publicznej oraz
- przepisów porządkowych, jeżeli jest to niezbędne do ochrony życia lub zdrowia obywateli oraz do zapewnienia porządku, spokoju i bezpieczeństwa publicznego.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Przykłady na poziomie powiatu

- Powiat wydaje (stanowi) akty prawa miejscowego obowiązujące na jego obszarze, w szczególności w sprawach:
 - wymagających uregulowania w statucie powiatu;
 - szczególnego trybu zarządzania mieniem powiatu;
 - zasad i trybu korzystania z powiatowych obiektów i urządzeń użyteczności publicznej;
- w szczególnie uzasadnionych przypadkach rada powiatu może wydawać powiatowe przepisy porządkowe, jeżeli jest to niezbędne do ochrony życia, zdrowia lub mienia obywateli, ochrony środowiska naturalnego albo do zapewnienia porządku, spokoju i bezpieczeństwa publicznego.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Uchwały w Bytomiu- przykłady

- w sprawie wysokości i zasad ustalania dotacji celowej na dziecko dla podmiotów prowadzących żłobki lub kluby dziecięce na terenie Bytomia,
- w sprawie zasad wynajmowania lokali wchodzących w skład mieszkaniowego zasobu gminy Bytom,
- w sprawie określenia rozkładu godzin pracy aptek ogólnodostępnych działających na terenie Bytomia,



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



- w sprawie szczegółowego sposobu i zakresu świadczenia usług w zakresie odbierania odpadów komunalnych od właścicieli nieruchomości i zagospodarowania tych odpadów, w zamian za uiszczoną przez właściciela nieruchomości opłatę za gospodarowanie odpadami komunalnymi na terenie miasta Bytomia.,
- w sprawie zasad i trybu korzystania z gminnych obiektów użyteczności publicznej o charakterze sportowo - rekreacyjnym pozostających w posiadaniu Ośrodka Sportu i Rekreacji w Bytomiu oraz upoważnienia Prezydenta Bytomia do ustalania cen i opłat za korzystanie z tych obiektów,



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



- w sprawie wprowadzenia Programu opieki nad zwierzętami bezdomnymi oraz zapobiegania bezdomności zwierząt na terenie Gminy Bytom w 2013 roku,
- w sprawie zmiany statutu Bytomskiego Centrum Kultury z siedzibą w Bytomiu,
- w sprawie utworzenia dzielnicy Stolarzowice.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Zasady konsultacji określa uchwała

- Ustawa nie wskazuje w jaki sposób mają być przeprowadzone konsultacje, warto jednak przy konstruowaniu procedur uwzględnić przede wszystkim:
 - sposób przekazywania środowisku organizacji lub radzie pożytku projektów uchwał (np.: wysyłka, poczta elektroniczna, strona internetowa, spotkania podczas których projekty są przedstawiane);
 - sposób zbierania uwag ze organizacji pozarządowych (np.: skrzynka w urzędzie, adres poczty elektronicznej, osoba wyznaczona do przyjmowania uwag, spotkania poświęcone wysłuchaniu opinii);



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



- sposób procedowania nad uzyskanymi uwagami (np.: przedłożenie ich komisjom rady, rozpatrzenie przez wójta, jako wnioskodawcę uchwały);
- sposób przekazania organizacjom informacji zwrotnej o tym, czy ich uwagi zostały przyjęte, a jeśli nie to dlaczego.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Uchwała - Bytom

- W mieście Bytomiu kwestie konsultacji reguluje uchwała nr LXX/985/10 Rady Miejskiej w Bytomiu z dnia 27 października 2010 r. w sprawie określenia szczegółowego sposobu konsultowania z radami działalności pożytku publicznego lub organizacjami pozarządowymi i podmiotami wymienionymi w art. 3 ust. 3 ustawy o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie projektów aktów prawa miejscowego w dziedzinach dotyczących działalności statutowej tych organizacji.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Procedury

- projekt uchwały podlegający konsultacji zamieszczany jest na okres 7 dni (kalendarzowych) na stronie BIP gminy Bytom.
- Uwagi i opinie do projektu uchwały można zgłaszać wyłącznie w formie pisemnej na adres urzędu (odpowiedniej komórki organizacyjnej) lub drogą elektroniczną (podawany jest adres), w terminie 14 dni od dnia ukazania się ww. projektu na stronie BIP gminy Bytom.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



- Jednocześnie na oficjalnej stronie internetowej gminy Bytom - www.bytom.pl, w zakładce „organizacje pozarządowe” oraz na tablicy ogłoszeń w budynku Urzędu Miejskiego w Bytomiu przy ul. Parkowej 2, na okres 14 dni, zamieszczona jest informacja o wszczęciu procedury konsultacyjnej projektu uchwały.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



- Z przeprowadzonych konsultacji sporządza się protokół, który zawiera w szczególności informacje o sposobie, terminie i wynikach konsultacji.
- Protokół zamieszcza się na oficjalnej stronie internetowej gminy Bytom - www.bytom.pl, w zakładce „organizacje pozarządowe”.
- Dokument ten Prezydent Miasta przekazuje Radzie Miejskiej w uzasadnieniu do konsultowanej uchwały.
- Konsultacje uznaje się za ważne bez względu na liczbę podmiotów uczestniczących w konsultacjach, a ich wynik nie jest wiążący dla organów Gminy Bytom.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Konsultacje Programu Współpracy

- Taka sama procedura,
- W Bytomiu i innych samorządach (przykład Katowic) obowiązują szczegółowe plany dot. przygotowania tej uchwały.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Brak konsultacji-konsekwencje

- W **przypadku nie skonsultowania** przez organ administracji publicznej projektu rocznego programu współpracy czy projektów aktów prawa miejscowego oznacza, że samorząd naraża się na złamanie przepisów ustawy o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie a w konsekwencji, gdy dana uchwała zostanie podjęta bez dopełnienia obowiązku konsultacji na **stwierdzenie przez Wojewodę nieważności** tak podjętej uchwały.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Inne formy współpracy i konsultacji

- Na poziomie lokalnym, zgodnie z obowiązującymi przepisami mogą być powoływane branżowe ciała konsultacyjne, w skład których wchodzić mogą przedstawiciele mieszkańców danej jednostki samorządu terytorialnego czy organizacji pozarządowych.
- Idea takich form przedstawicielskich to współtworzenie lokalnych polityk publicznych, wytyczanie kierunku działania i współpracy w danym obszarze tematycznym.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Przykłady

- Powiatowe rady ds. osób niepełnosprawnych,
- Rady seniorów,
- Gminne/powiatowe rady działalności pożytku publicznego,
- Rady sportu,
- Zespoły opiniodawczo-doradcze.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Rady ds. osób niepełnosprawnych

- Powiatowe społeczne rady do spraw osób niepełnosprawnych są organami opiniodawczo – doradczymi starostów (Prezydentów miast na prawach powiatu).
- Powiatowe rady składają się z 5 osób, powoływanych spośród przedstawicieli działających na terenie danego powiatu organizacji pozarządowych, fundacji oraz przedstawicieli jednostek samorządu terytorialnego (powiatów i gmin).



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Zakres działania

- inspirowanie przedsięwzięć zmierzających do:
- integracji zawodowej i społecznej osób niepełnosprawnych,
- realizacji praw osób niepełnosprawnych,
- opiniowanie projektów powiatowych programów działań na rzecz osób niepełnosprawnych,
- ocena realizacji programów,
- opiniowanie projektów uchwał i programów przyjmowanych przez radę powiatu pod kątem ich skutków dla osób niepełnosprawnych.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Rady seniorów

- Dotychczas brak jasnej podstawy prawnej do jej powołania,
- funkcjonowanie rad seniorów w jednostkach samorządu terytorialnego regulowały uchwały samorządowych organów stanowiących, a kandydatów do rady wskazywały m. in. organizacje pozarządowe działające na rzecz osób starszych,
- Rady były zatem tworzone jako oddolne inicjatywy mieszkańców lub lokalnych władz (przykład Poznania)



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



- 11 października 2013 roku Sejm – uwzględnivszy poprawki Senatu – przyjął nowelizację ustawy o samorządzie gminnym, która wprowadza możliwość tworzenia rad seniorów w gminach i ich jednostkach pomocniczych.
- Na mocy nowelizacji, rada gminy ma sprzyjać solidarności międzypokoleniowej oraz jest zobowiązana do tworzenia warunków do pobudzania aktywności obywatelskiej osób starszych w społeczności lokalnej.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



- Rada może z własnej inicjatywy lub na wniosek zainteresowanych środowisk utworzyć gminną radę seniorów, będącą ciałem o charakterze konsultacyjnym, doradczym i inicjatywnym. W jej skład mają wchodzić przedstawiciele osób starszych i podmiotów działających na rzecz osób starszych, w szczególności organizacji pozarządowych oraz podmiotów prowadzących uniwersytety trzeciego wieku



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



- Katalog podmiotów uprawnionych do uczestniczenia w radzie jest jednak otwarty, co oznacza, że poza wymienionymi w przepisie ustawy, w jej składzie mogą zasiadać również przedstawiciele innych podmiotów prowadzących działalność na rzecz seniorów.
- Tryb wyboru członków rady oraz zasady jej działania ma regulować rada gminy, nadając jej statut.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



- Przyjęte przez radę unormowania w tym zakresie powinny umożliwiać wykorzystanie potencjału działających organizacji osób starszych oraz podmiotów działających na rzecz osób starszych, a także zapewnienie sprawnego sposobu wyboru członków gminnej rady seniorów.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



- Rada gminy może w statucie jednostki pomocniczej (dzielnica, sołectwo) upoważnić ją do utworzenia rady seniorów jednostki pomocniczej.
- 14 października 2013 roku ustawa została przekazana do podpisania Prezydentowi.
- Jej przepisy wejdą w życie po upływie 14 dni od dnia ogłoszenia.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Rada Sportu

- Ustawa z 25 czerwca 2010 o sporcie w art. 30 ust. 1 przyjmuje, że w jednostkach samorządu terytorialnego **moga** działać rady sportu powołane przez organy wykonawcze spośród przedstawicieli organizacji i instytucji realizujących zadania w zakresie kultury fizycznej.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Zadania

- wydawanie opinii w różnych sprawach, mieszczących się w kategorii uprawiania i organizowania sportu.
- Ustawodawca pozostawia formułę „otwartą”, ponieważ w art. 30 ust. 1 pkt. 1-4 wymienia tylko przykładowy katalog spraw podlegających opiniowaniu.
- Zatem rada sportu opiniuje w szczególności:
- strategię rozwoju miasta w zakresie kultury fizycznej,
- projekt budżetu w części dotyczącej kultury fizycznej,



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



- programy rozwoju bazy sportowej na danym terenie, w tym w szczególności miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego w zakresie dotyczący terenów wykorzystywanych na cele kultury fizycznej, projektów uchwał w sprawie zasad wspierania sportu, a także:
- opiniowanie kalendarza imprez sportowych,
- uczestniczenie w procesie przyznawania stypendiów sportowych.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



- Zgodnie z ustawą o sporcie organ administracji publicznej ustala skład i zasady powoływania członków rady sportu, a także regulamin jej działania.
- Skład osobowy rady sportu powinien uwzględniać w pełni wszystkie organizacje i instytucje, które na co dzień zajmują się zagadnieniami rozwoju kultury fizycznej na terenie gminy.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Rad Działalności Pożytku Publicznego

- Radę Powiatową lub Radę Gminną może utworzyć organ wykonawczy właściwej jednostki samorządu terytorialnego (zarząd powiatu lub wójt/burmistrz/prezydent) na wniosek organizacji pozarządowych oraz podmiotów zrównanych (m.in. podmioty kościelne) prowadzących działalność odpowiednio na terenie powiatu lub gminy.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



- Inicjatywa powołania takiej rady leży zatem po stronie lokalnych organizacji.
- Ustawa o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie nie precyzuje konkretnej liczby organizacji, które muszą wystąpić z takim wnioskiem, ale skoro ustawa posługuje się pojęciem „organizacje” należy przyjąć, że minimalna liczba to dwa podmioty.
- Kadencja Rady Powiatowej oraz Rady Gminnej trwa 2 lata.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Skład rady

- Rada Powiatowa oraz Rada Gminna składa się z:
- przedstawicieli organu stanowiącego odpowiednio powiatu lub gminy;
- przedstawicieli organu wykonawczego odpowiednio powiatu lub gminy;
- przedstawicieli organizacji pozarządowych oraz podmiotów zrównanych prowadzących działalność na terenie odpowiednio powiat lub gminy, stanowiących co najmniej połowę członków.
- Oznacza to, że minimalny skład rady to osiem osób – po dwóch przedstawicieli rady i organu wykonawczego oraz czterech reprezentantów sektora pozarządowego.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Zadania Rady Powiatowej oraz Rady Gminnej to w szczególności:

- opiniowanie projektów strategii rozwoju powiatów lub gmin;
- opiniowanie projektów uchwał i aktów prawa miejscowego dotyczących sfery zadań publicznych oraz współpracy z organizacjami pozarządowymi, w tym programów współpracy z organizacjami pozarządowymi;
- wyrażanie opinii w sprawach dotyczących funkcjonowania organizacji pozarządowych;



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



- udzielanie pomocy i wyrażanie opinii w przypadku sporów między organami administracji publicznej a organizacjami pozarządowymi;
- wyrażanie opinii w sprawach dotyczących zadań publicznych, w tym zlecenia tych zadań do realizacji przez organizacje pozarządowe oraz w sprawach rekomendowanych standardów realizacji zadań publicznych;
- współpraca z Radą Gminną/Powiatową/Wojewódzką na zasadach partnerstwa i suwerenności stron, w szczególności przez wzajemne informowanie się o kierunkach działań.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Niezbędna uchwała

- Organ stanowiący odpowiednio powiatu lub gminy określi, w drodze uchwały, tryb powoływania członków oraz organizację i tryb działania odpowiednio Rady Powiatowej lub Rady Gminnej, biorąc pod uwagę potrzebę zapewnienia reprezentatywności organizacji pozarządowych oraz podmiotów zrównanych, terminy i sposób zgłaszania kandydatur na członków Rady Powiatowej lub Rady Gminnej oraz potrzebę zapewnienia sprawnego funkcjonowania tych Rad.
- Powołanie rady jest fakultatywne, a posiadanie stosownej uchwały obligatoryjne.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Wspólne zespoły

- Art. 5 ust. 2 pkt 5 ustawy z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie (Dz. U. 2010 r. Nr 234, poz. 1536 ze zmianami) wskazuje jako jedną z przykładowych form współpracy samorządu z organizacjami pozarządowymi możliwość tworzenia wspólnych zespołów o charakterze doradczym i inicjatywnym, złożonych z przedstawicieli organizacji pozarządowych, podmiotów zrównanych oraz przedstawicieli właściwych organów administracji publicznej.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Poznań -KDO

- Przykładem takiego zespołu mogą być funkcjonujące w Poznaniu – komisje dialogu obywatelskiego.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Zadania KDO

- współpraca z właściwą merytorycznie komórką organizacyjną Urzędu Miasta Poznania w celu polepszenia i podwyższenia efektywności działań kierowanych do mieszkańców Miasta Poznania;
- opiniowanie dokumentów i projektów aktów prawnych wydawanych przez organy Miasta w zakresie działalności danej Komisji Dialogu Obywatelskiego;
- określanie potrzeb społecznych i sposobu ich zaspokajania;
- występowanie do organów Miasta Poznania z odpowiednimi wnioskami w zakresie swojej działalności;
- aktywna współpraca z Poznańską Radą Działalności Pożytku Publicznego, w tym opiniowanie projektów aktów prawnych na jej wniosek.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



- Powołanie Komisji dialogu obywatelskiego może zainicjować minimum 10 organizacji pozarządowych gotowych do współpracy przy realizacji zadań merytorycznych wpisujących się w zakres zadań danej komórki organizacyjnej Urzędu Miasta Poznania.
- Każda organizacja pozarządowa, prowadząca działalność statutową w ramach obszaru zainteresowania danej Komisji Dialogu Obywatelskiego, może przystąpić do Komisji Dialogu Obywatelskiego.
- W roku 2012 w Poznaniu funkcjonowało 5 Komisji Dialogu Obywatelskiego



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



- Celem powołania Komisji Dialogu Obywatelskiego było przede wszystkim inicjowanie współdziałania środowiska pozarządowego i samorządu oraz kształtowanie dialogu i partnerstwa służącego wypracowaniu wspólnych rozwiązań w poszczególnych obszarach funkcjonowania miasta.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY





KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Aktywne narzędzia i techniki prowadzenia konsultacji

dr Andrzej Ferens, Piotr
Drzewiński, Maciej Olejnik

Nasze motto

„Zasadniczym testem zdolności do samoorganizacji i samorządności nie są bynajmniej wybory bądź szczególne poparcie polityczne, lecz uczestnictwo w organizacji przedsięwzięć nastawionych na realizację pewnych zadań – innymi słowy, robienie czegoś. Wymaga to zwracania się do innych w kontekście danych okoliczności, miejsca i czasu po to, aby osiągnąć konieczną do zakończenia pracy komplementarność pomiędzy zróżnicowanymi interesami”

V. Ostrom



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Ramowa struktura prezentacji

- 1. Wstęp do technik i narzędzi konsultacji społecznych.**
- 2. Katalog wybranych technik konsultacji społecznych.**
- 3. Analiza wybranych technik i narzędzi konsultacji społecznych.**
 - a/ istota i opis techniki,**
 - b/ użytkownicy technik i narzędzi,**
 - c/ przykłady praktycznych zastosowań technik i narzędzi,**
 - d/ zalety i wady techniki.**



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Ramowa struktura prezentacji

4. Techniki konsultacji społecznych a tematy oraz grupy docelowe.
5. Podsumowanie.
6. Wybrane źródła bibliograficzne.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Wprowadzenie do technik i narzędzi konsultacji społecznych.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Demokracja

Partycypacja

Konsultacje



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Partycypacja społeczna

„zespół działań i metod uczestnictwa obywateli w określaniu i rozwiązywaniu ich własnych problemów”.

Leksykon politologii, red. A. Antoszewski, R. Herbut, Wrocław 1996, s. 281.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Elementy partycypacji społecznej

- dobrowolna aktywność podmiotów,
- ich odrębność i samodzielność w realizowanym działaniu,
- minimalna zdolność do wywierania wpływu na istniejący stan spraw społecznych.

Leksykon politologii, red. A. Antoszewski, R. Herbut, Wrocław 1996, s. 281.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Funkcje partycypacji społecznej:

- skuteczne i efektywne rozwiązywanie rzeczywistych problemów społecznych,
- unikanie i rozwiązywanie konfliktów społecznych,
- wzrost aprobaty obywateli dla działań podejmowanych przez organy władzy,
- edukacja obywateli i władz w procesie kształtowania społeczeństwa obywatelskiego.



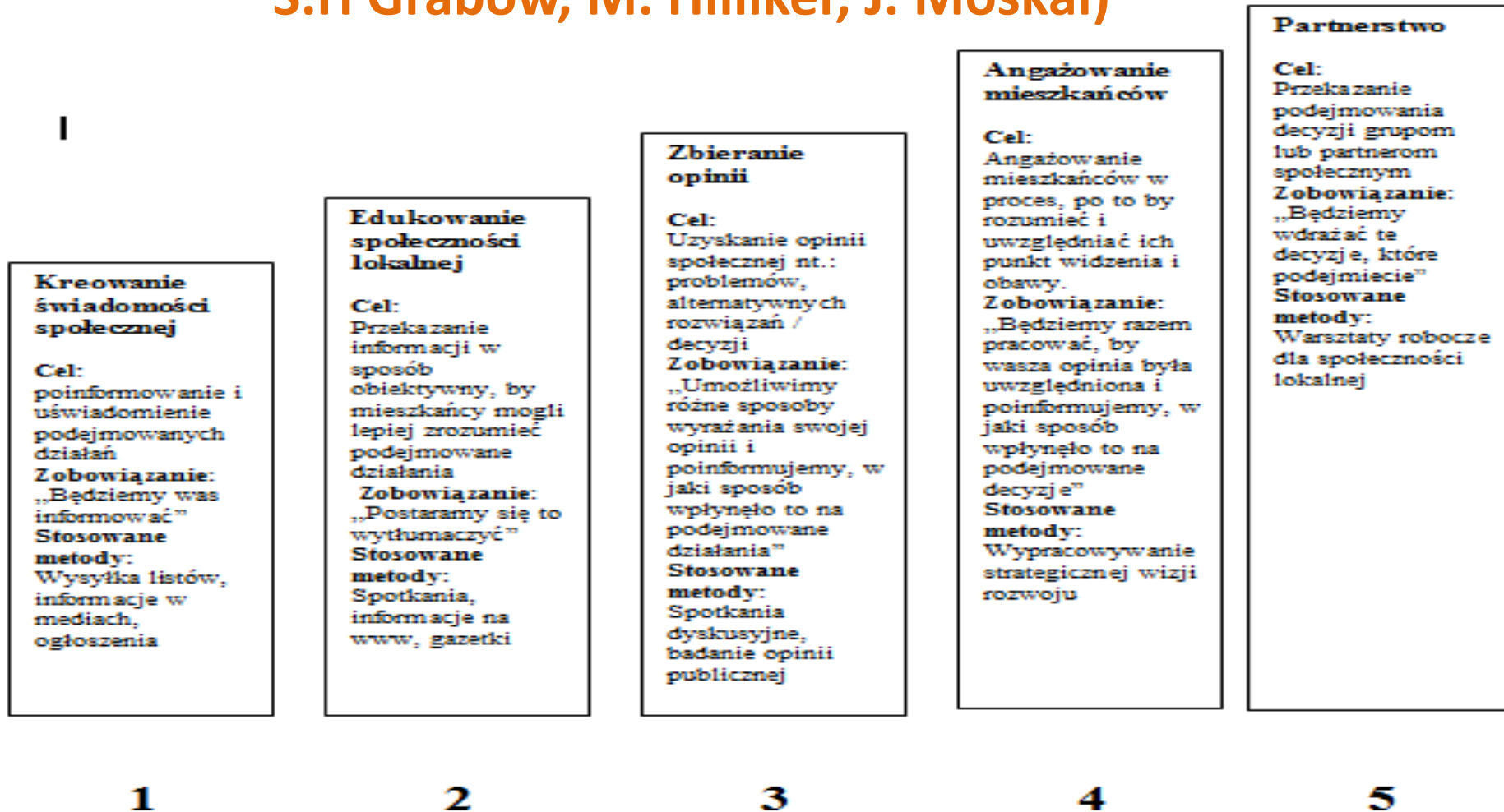
KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Schemat poziomów partycypacji społecznej (wg. Comprehensive planning and citizen participation, S.H Grabow, M. Hilliker, J. Moskal)



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Kroki w rozwoju obywatelskiego uczestnictwa

Partycypacja obywatelska	Szczyt	SAMOZARZĄDZANIE Obywatele aktywnie uczestniczą w załatwianiu swoich spraw
	Krok IV	PARTNERSTWO Obywatele razem z władzami
	Krok III	KONSULTACJE Władza wysłuchuje obywateli
Brak partycypacji	Krok II	ODPOWIEDZI Władza wyjaśnia obywatelom
	Krok I	OPOZYCJA Obywatele wyrażają sprzeciw
	Podstawa	INFORMACJA Władza mówi do obywateli

Kroki w rozwoju obywatelskiego uczestnictwa

Informowanie - relacja jednokierunkowa — administracja jedynie informuje o treści decyzji lub procedurach, odnoszących się do potrzeb i interesów obywateli. Występuje ono w formie biernej (np. Biuletyn Informacji Publicznej) lub aktywnej (promocja, spotkania, wykłady, prezentacje).

To najprostsza forma partycypacji, angażująca obywateli w najmniejszym stopniu. Działania władz prowadzą się do poinformowania obywateli o decyzjach ich dotyczących. Obywateli prowadzi się jedynie do roli biernych odbiorców.

Konsultacje – krok w rozwoju obywatelskiego uczestnictwa

Konsultowanie - relacja dwustronna – administracja proponuje rozwiązania i zbiera opinie na ich temat. Proces jest rozłożony w czasie. Najpierw jest informacja o proponowanych rozwiązaniach, potem następuje zbieranie poglądów na ich temat i podjęcie decyzji. Konsultacje przeprowadza się w sposób bierny i aktywny.

Władza daje obywatelom możliwość wypowiedzenia się na temat planowanych działań. Osoby uczestniczące w konsultacjach występują niejako w roli „doradców”, których pyta się o zdanie i opinie. Głosy obywateli są rozważane, choć nie ma gwarancji, że zostaną wzięte pod uwagę. Obecnie, ze względu na regulacje prawne, jest to jedna z najpopularniejszych form partycypacji w Polsce

Katalog wybranych technik konsultacji społecznych

1. Zbieranie informacji oraz opinii pracowników instytucji publicznych.
2. Analiza opinii, komentarzy oraz skarg przesyłanych przez obywateli.
3. Dni otwarte, pokazy uliczne, festyny.
4. Spotkania otwarte
5. Panel ekspertów.
6. Spotkania „na żywo” w internecie.
7. Wywiady indywidualne
8. Otwarta przestrzeń (Open Space)
9. Badania na próbce reprezentatywnej
10. Karty rozmowy (deliberative meetings of citizens - DEMOCS)



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Katalog wybranych technik konsultacji społecznych

11. Grupy fokusowe (pogłębiony wywiad grupowy)
12. Sondaż deliberatywny
13. Koła przypadków (technika study circle)
14. Referendum lokalne
15. Budżet partycypacyjny
16. Sąd obywatelski
17. Planowanie partycypacyjne
18. Partycypacyjne planowanie strategiczne
19. Planning for Real TM
- 20. Aktywny obywatel**



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Analiza wybranych technik i narzędzi konsultacji społecznych

- a/ istota i opis techniki,
- b/ użytkownicy technik i narzędzi,
- c/ przykłady praktycznych zastosowań technik i narzędzi,
- d/ zalety i wady techniki.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



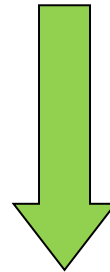
UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Techniki a narzędzia konsultacji

Technika

zespół racjonalnie uzasadnionych, powtarzalnych i skutecznych czynności związanych z różnymi sposobami przygotowywania i zrealizowania określonego działania



Narzędzie

przedmioty, urządzenia czy konkretne instrumenty pozwalające na bezpośrednie wykonanie zaplanowanych czynności czy pracy.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Zbieranie informacji oraz opinii pracowników instytucji publicznych

gromadzenie oraz analizowanie informacji przydatnych na etapie przygotowywania konsultacji społecznych, tzn.:

- a) szczegółowych danych dotyczących przedmiotu konsultacji;**
- b) informacji odnośnie nastrojów panujących w społeczności lokalnej oraz wśród zainteresowanych osób wobec planowanego przedsięwzięcia;**
- c) opinii urzędników na temat celowości jego realizacji.**

Informacje są dostarczane przez urzędników pozostających w formalnym kontakcie ze stowarzyszeniami i osobami zainteresowanymi kwestiami podlegającymi konsultacjom.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Urzednicy udzielaja informacji przy pomocy takich narzedzi, jak:
- raport, notatka, narady, spotkania w terenie.

Technika czesto stosowana w trakcie przygotowywania dokumentow planistycznych miast i gmin oraz dla potrzeb podejmowanych zamierzen inwestycyjnych lub spolecznych.

Zalety

Jest to prosty sposob na zdobycie informacji na temat przedmiotu konsultacji oraz stosunku obywateli do proponowanego przedsiwziecia.

Niski koszt. Urzednicy udzielaja informacji w ramach swoich obowiazkow sluzbowych.

Informacje zdobyte dzieki tej technice stanowia punkt wyjscia do pracy nad organizacja konsultacji.

Wady

Nie zawsze urzednicy sa na tyle wyszkoleni, aby moc prawidlowo odczytywac nastroje obywateli.

Urzednicy rzadko krytykuja pomysly swoich przelezonych.

Uzyskane informacje nie sa reprezentatywne.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Analiza opinii, komentarzy oraz skarg przesyłanych przez obywateli

Istotą techniki jest zachęcanie obywateli do komentowania konsultowanych kwestii, oraz dokładne analizowanie tych uwag. Przynosi ona korzyści gdy:

- zostały opracowane proste procedury przyjmowania opinii;
- szeroko zostały rozpropagowane informacje na temat sposobu uczestnictwa w konsultacjach;
- władze informują społeczeństwo, które sugestie zostały przez nie uwzględnione, a które nie (i dlaczego).

Wszyscy obywatele mogą posługiwać się tą techniką. Najczęściej są to ludzie bezpośrednio zainteresowani przedmiotem konsultacji.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Przy zastosowaniu tej techniki korzysta się z takich narzędzi, jak:

- maile;
- listy;
- portale społecznościowe;
- rozmowa z urzędnikami.

Techniką tą posłużono się min. konsultując Projekt Strategii Rozwoju Województwa Dolnośląskiego do 2020 r.

Zalety	Wady
Bezpłatne otrzymywanie informacji zwrotnych.	Niewielka reprezentatywność otrzymanych opinii.
Oszczędność czasu i środków	W komentarzach ludzie koncentrują się na krytyce obecnych rozwiązań, a nie na proponowanych zmianach.
Poprawia wizerunek organizatora konsultacji, pokazuje, że dany urząd jest otwarty na uwagi społeczeństwa.	



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Dni otwarte, pokazy uliczne, festyny

Istotą tej techniki jest wzbudzenie zainteresowania wśród jak największej liczby osób przedmiotem konsultacji.

Aby nakłonić ludzi do wzięcia udziału w konsultacjach ich organizatorzy powinni:

- rozdawać atrakcyjne materiały informacyjne oraz promocyjne na temat konsultowanych kwestii;
- udostępniać różnego rodzaju kwestionariusze i ankiety, przy pomocy których obywatele mogą wyrazić swoje stanowisko.

Każdy uczestnik wydarzenia może wziąć udział w tej formie konsultacji.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Narzędzia konsultacyjne:

- prezentacja multimedialna,
- kwestionariusz,
- dyskusja obywateli między sobą oraz z organizatorem konsultacji.

Przykład: Festyn osiedlowy na Karłowicach we Wrocławiu.
Temat: zagospodarowanie placu Józefa Piłsudskiego.

Zalety

Wzmacnia więzi społeczne.

Stosunkowo wysoka reprezentatywność opinii otrzymywanych od obywateli.

Opinie te są uzyskiwane w bardzo krótkim czasie.

Wady

Propozycje uczestników konsultacji często bywają nierealne.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Spotkania otwarte

Technika przeznaczona dla wszystkich obywateli.

Aby spotkanie otwarte się powiodło należy:

1. Zorganizować szeroką akcję informacyjną dotyczącą daty, miejsca oraz przedmiotu konsultacji.
2. Z wyprzedzeniem przesłać zaproszenia do udziału w spotkaniu otwartym zainteresowanym oraz ekspertom.
3. Udostępnić materiały informacyjne na temat przedmiotu konsultacji kilka-kilkanaście dni przed spotkaniem;
4. Określić cel spotkania oraz ustalić jego harmonogram;
5. Na bieżąco rejestrować wypowiedzi uczestników spotkania;



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



6. Każdy obywatel musi mieć możliwość wyrażenia swojego zdania na piśmie.

7. Sporządzić sprawozdanie z konsultacji.

Narzędzia konsultacyjne:

- wystąpienia publiczne;
- przedstawienia swoich opinii na piśmie w trakcie spotkania.

Przykład: Strategia Zintegrowanego Rozwoju Miasta Łodzi 2020+.

Zalety	Wady
Jest to okazja do komentowania spraw, które dotyczą danej grupy pośrednio bądź bezpośrednio.	Ludziom trudno jest się wypowiadać w kwestiach, w których brak im doświadczenia bądź wiedzy.
Każdy obywatel może zabrać głos.	Temat konsultacji może się okazać zbyt złożony dla uczestników.
	Dyskusję mogą zdominować osoby najbardziej elokwentne.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Panel ekspertów

Spotkania w gronie ekspertów, w trakcie których:

1. Oceniają dotychczasowe funkcjonowanie rozwiązań, które stały się przedmiotem konsultacji;
2. Wyznaczają ogólne kierunki rozwoju;
3. Dyskutują nad nowymi zjawiskami dotyczącymi społeczność lokalną;
4. Starają się znaleźć rozwiązania dla konkretnych problemów gminy/regionu/państwa.

Eksperci uczestniczący w panelu powinni pochodzić z wielu różnych instytucji oraz środowisk.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Narzędzia konsultacyjne:

- wystąpienia ekspertów;
- dyskusja, w której biorą udział wszyscy zaproszeni specjaliści.

Projekt *Stworzenie spójnego systemu informacji i prognozowania zmian gospodarczych w województwie podkarpackim pozwalającego na podejmowanie optymalnych decyzji w sferze rynku pracy.*

Zalety	Wady
Pomaga wskazać i uporządkować najważniejsze cele i problemy.	Niewielka reprezentatywność opinii.
Przynosi duże rezultaty w postaci specjalistycznych opinii przygotowanych przez kompetentne osoby.	Eksperci skupiają się na lobbowaniu za interesami środowiska, które reprezentują.
W większości przypadków opinie te są uzyskiwane w bardzo krótkim czasie.	Technika bywa kosztowna (eksperci często domagają się zapłaty).



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Spotkania „na żywo” w internecie

Są to rozmowy prowadzone między zainteresowanymi stronami w tym samym momencie na stronach internetowych bądź też portalach społecznościowych.

Najczęściej to ludzie młodzi oraz w średnim wieku uczestniczą w spotkaniach „na żywo” w internecie z władzą publiczną. Technika ta jest w mniejszym stopniu skierowana do ludzi słabiej posługujących się narzędziami komputerowo-internetowymi.

Narzędzia konsultacyjne:

- czat;
- telekonferencja.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Przykład publicznego czatu: Ministerstwo Środowiska w ramach prac nad Narodowym Programem Leśnym.

Zalety	Wady
Niewielkie koszty	Osoby nie posiadające dostępu do internetu bądź nie potrafiące obsługiwać się komputerem są wykluczone z tej techniki konsultacji.
Błyskawiczna komunikacja na odległość.	Dyskusja może zostać zdominowana przez najlepiej funkcjonujące grupy interesu.
Wiele osób może wziąć udział w czasie.	
Kwestie techniczne nie ograniczają ilości ludzi uczestniczących w konsultacjach.	
Minimalizowanie czasu komunikacji, procesu decyzyjnego oraz obiegu informacji.	



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Wywiady indywidualne

Polegają na zadaniu szeregu pytań na podstawie przygotowanego wcześniej kwestionariusza. Technika pozwala na zdobycie szczegółowej wiedzy na temat poglądów, postaw, zachowań i motywacji wybranych grup osób.

Wywiady indywidualne:

- są przydatne w początkowych etapach procesu konsultacji,
- stanowią ważny element uzupełniający konsultacje.

Wywiady indywidualne mogą być przeprowadzane praktycznie z każdą osobą, która w jakikolwiek sposób związana jest z tematem konsultacji.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Przykład: Przebudowa ulicy Kawęczyńskiej w Warszawie.

Wywiady przeprowadzono z działaczami społecznymi oraz przedstawicielami instytucji i zakładów znajdujących się przy ul. Kawęczyńskiej.

Zebrane podczas wywiadów informacje zostały później wykorzystane przy tworzeniu projektu remontu ulicy.

Zalety	Wady
Bardzo uniwersalna technika.	Rezultaty mogą okazać się nazbyt ogólne lub niecałościowe
Stosunkowo prosta i szybka w przygotowaniu i przeprowadzeniu.	Osoby, z którymi przeprowadzany jest wywiad, mogą udzielać nieprzemyślanych bądź nawet nieprawdziwych odpowiedzi.
Nie wymaga znacznych nakładów finansowych.	



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Otwarta przestrzeń (Open Space)

Technika ta stanowi stosunkowo prosty i rozpowszechniony sposób konsultacji, umożliwiający spotkanie i rozmowę kilku osobom lub nawet 2 tys. uczestnikom.

Jest ona także bardzo elastyczną techniką, którą łatwo można dostosować do bardzo wielu tematów, okoliczności i wariantów. Jej istotą jest samoorganizacja.

Uczestnicy konsultacji (poza z góry „danym” tematem) w zasadzie w żaden sposób nie są ograniczani. Sami decydują, jak będą procedować, jakimi kwestiami będą się zajmować, czy też w jaki sposób podsumują swoją pracę.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Przykład:

Konferencja pod nazwą „**Partnerstwo lokalne - i po co to wszystko?**”, w ramach której zorganizowano spotkanie z zastosowaniem techniki „Open Space”.

Wzięło w nim udział ponad 90 osób, zarówno samorządowców, jak i działaczy społecznych i kulturalnych.

Zalety

Jest to bardzo elastyczna i nadająca się do „przepracowania” niemal wszystkich tematów technika.

Łatwa w przygotowaniu i przeprowadzeniu. Nie wymaga także sporych nakładów finansowych.

Otwarta i nietworząca barier dla potencjalnych uczestników.

Wady

Umożliwia przeprowadzenie dosyć „ogólnych” konsultacji.

Sukces uzależniony jest od stopnia dużego zaangażowania uczestników.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Badania na próbie reprezentatywnej

Badania na próbie reprezentatywnej to technika konsultacji bardzo podobna do wywiadów indywidualnych. Zasadniczą różnicą występującą między tymi technikami jest fakt, że **w przypadku tej pierwszej nie mamy do czynienia z losowo wybraną grupą, a z celowo wyselekcjonowanymi respondentami.**

Badania te wykorzystują zarówno **instytucje publiczne**, jak i **nie publiczne**. W badaniach może wziąć udział praktycznie każda osoba, która jest członkiem badanej społeczności i posiada odpowiedni do tego badania zbiór cech.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Przykładem takiego badania może być ankieta przeprowadzona przez zespół **prof. Michaela Fleischera z Uniwersytetu Wrocławskiego**. Dotyczyła ona aspektów odnoszących się do mieszkania we Wrocławiu.

Między 17 a 22 grudnia 2003 r. przebadano **500 mieszkańców Wrocławia i 500 osób spoza miasta**.

Zalety

Daje znacznie pełniejszy wgląd w strukturę świadomości danej społeczności.

Daje możliwość porównywania zmian na przestrzeni czasu w społecznej świadomości.

Stosunkowo łatwo je przeprowadzić.

Wady

Przy wyborze złego narzędzia wiele ankiet może nie wrócić albo zostać błędnie wypełnionych.

Poważnym problemem jest stworzenie takiej grupy, która byłaby reprezentatywna.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Karty rozmowy (deliberative meetings of citizens - DEMOCS)

Spotkania grupy osób reprezentujących różne środowiska ale będących członkami tej samej wspólnoty (ok. 10 osób).

Praca grupy składa się zazwyczaj z dwóch tur procedowania:

- każdy z uczestników wybiera jedną lub dwie karty informacyjne z zagadnieniami, które jego zdaniem są najważniejsze. Później zaś tłumaczy, dlaczego wybrał właśnie tę, a nie inną kartę.
- grupa wybiera problemy/tematy, które w największym stopniu dotyczą ich zbiorowości. Tych też kwestii będzie dotyczyć końcowa konkluzja, którą będą starać się stworzyć uczestnicy konsultacji.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Technika ta najczęściej używana jest przez organizacje pozarządowe, w szczególności zajmujące się szeroko pojętą **animacją społeczną**. Brać w nich udział mogą w zasadzie wszyscy.

Przykład: organizacja cyklu konsultacji w szkołach w Wielkiej Brytanii przez organizację **Animal Rights Foundation**. Uczniowie mieli się wypowiedzieć na temat **wykorzystywania zwierząt w eksperymentach naukowych**.

Zalety

Mogą wziąć w nich udział ludzie w różnym wieku, o różnych poglądach i pochodzeniu.

Stosunkowo łatwe w organizacji, nie wymagają także dużych nakładów finansowych.

Sprzyjają integracji społecznej.

Wady

Nadaje się jedynie do wstępnej fazy konsultacji.

Nie nadają się do jednoczesnego zaangażowania większej grupy ludzi.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Grupy fokusowe (pogłębiony wywiad grupowy)

Są to spotkania 5-12 osób, z których każda reprezentuje inną grupę społeczną zainteresowaną przedmiotem konsultacji społecznych. Spotkanie te muszą być prowadzone przez wykwalifikowanych moderatorów.

Technika ta jest stosowana w fazie przygotowywania konsultacji, ponieważ bardzo przydaje się do określenia potrzeb poszczególnych grup społecznych. Działania grup fokusowych nie mają natomiast na celu budowania konsensusu.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Narzędzia konsultacyjne:

- spotkania w ramach grupy fokusowej online;
- spotkania w urzędach publicznych.

Przykład: Badania fokusowe mające na celu identyfikację potrzeb, barier i oczekiwań młodzieży usamodzielniającej się w wieku 16-25 lat z terenu województwa Kujawsko-Pomorskiego – analiza porównawcza.

Zalety	Wady
Dobry sposób na zebranie opinii i zbadanie potrzeb poszczególnych grup społecznych.	Dyskusja bywa powierzchowna, ponieważ uczestnicy nie uzyskują wcześniej szczegółowych informacji na temat danej kwestii.
Opinie te są uzyskiwane w bardzo krótkim czasie.	Zróżnicowany charakter grupy utrudnia omawianie złożonych kwestii.
	Niewielka reprezentatywność ogłoszonych opinii.
	Bardzo wiele zależy od umiejętności moderatora.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Sondaż deliberatywny

Sednem tej techniki jest uzyskiwanie opinii i informacji od obywateli. W przeciwieństwie do zwyczajnego sondażu, respondenci posiadają przynajmniej minimalną wiedzę dotyczącą tematyki konsultacji.

Istotą tej techniki nie jest czysto ilościowe zebranie i zsumowanie odpowiedzi „przeciętnych obywateli”. Chodzi o to, by informacja zwrotna, którą otrzymają organizatorzy po przeprowadzeniu całego procesu, była jak najbardziej „racjonalna” i nadawała się do przekształcenia w realne decyzje.

W konsultacjach wziąć udział mogą **wszyscy obywatele**, których indywidualne predyspozycje i posiadany czas pozwalają im przyswoić niezbędną wiedzę związaną z tematem konsultacji.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



W postaci skonkretyzowanego narzędzia technikę tę użyto między innymi w 2009 r. w Poznaniu. Konsultacje zostały poświęcone różnym alternatywnym wizjom zagospodarowania stadionu miejskiego, modernizowanego znacznym nakładem środków na Mistrzostwa Europy w piłce nożnej w 2012 r.

Zalety

Wady

Wnioski płynące z konsultacji są lepszej jakości.

Wydłuża się czas konsultacji.

Biorący udział w konsultacjach uzyskują dodatkową wiedzę o funkcjonowaniu przestrzeni publicznej.

Nie wszyscy obywatele ze względu na brak czasu bądź predyspozycji mogą wziąć udział w konsultacjach.

Coraz więcej obywateli jest „włączalnych” w działalność publiczną.

Wzrasta szansa pojawienia się nieprzewidzianych komplikacji.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Koła przypadków (technika study circle)

W ramach tej techniki ludzie są zapraszani do dyskusji w grupach. Jednak poza wymianą informacji i poglądów chodzi w istocie o szukanie **nowych i innowacyjnych rozwiązań problemów danej społeczności**. Ważną rolę odgrywa moderator.

Osoby biorące udział w pracach grupy muszą reprezentować interesariuszy, np. **administrację publiczną, ciała społeczne albo podmioty komercyjne**. Interesariusze muszą wyrażać **wolę współpracy na rzecz rozwiązania tego problemu**.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Technikę kół przypadków zastosowano w austriackim Salzburgu w 1994 r. Konsultacje dotyczyły organizacji ruchu drogowego w mieście. Uczestniczyły w nich różne podmioty zainteresowaną tą tematyką. W sumie w ciągu 13 miesięcy uczestnicy forum spotkali się 16 razy na co najmniej 3 godziny. Wypracowano 62 celów nowej polityki.

Zalety

Umożliwia wypracowanie nowych i niekonwencjonalnych pomysłów

Nie wymaga dużych nakładów finansowych.

Integruje różne grupy w rozwiązywaniu konkretnych problemów danej społeczności.

Wady

Wymagany jest przynajmniej minimalny konsensus zakładający zgodę na współpracę wszystkich zainteresowanych stron.

Stosunkowo łatwo jest jednej ze stron poważnie spowolnić bądź zablokować cały proces.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Lokalne referendum konsultacyjne

Umożliwia członkom wspólnoty lokalnej wyrażenie w drodze głosowania swojej woli co do sposobu rozstrzygnięcia konkretnej kwestii.

W Polsce referendum lokalne przeprowadza się:

- z inicjatywy organu stanowiącego;
- na wniosek co najmniej 10% uprawnionych do głosowania mieszkańców gminy bądź powiatu; lub na wniosek co najmniej 5% uprawnionych do głosowania mieszkańców województwa.

Ta technika konsultacyjna jest skierowana tylko do mieszkańców gminy (powiatu, województwa), na terenie której odbywa się referendum, posiadających czynne prawo wyborcze.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Narzędzia konsultacyjne:

- referendum w sprawie utworzenia, zniesienia (itp.) gminy;
 - referendum w sprawie samoopodatkowania się mieszkańców gminy (potrzebna większość 2/3);
 - referendum w innych ważnych sprawach;
- Referendum w przypadku projektu budowy obwodnicy Augustowa (Dolina Rospudy).

Zalety

Wyniki referendum są reprezentatywne.

Obywatele mający czynne prawo wyborcze uzyskują możliwość bezpośredniego wpływania na rozwiązywanie lokalnych problemów.

Władza lokalna spotyka się z mniejszym oporem we wprowadzaniu swoich rozwiązań, jeżeli te zostały zaakceptowane w drodze referendum.

Wady

Wysokie koszty organizacji referendum.

Długi okres realizacji referendum.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Budżet partycypacyjny

1. W trakcie prac nad budżetem partycypacyjnym musi zostać zorganizowane spotkanie, podczas którego mieszkańcy będą mogli rozmawiać na temat sposobu wydatkowania środków.
2. Wszystkie działania w ramach budżetu partycypacyjnego skupione są tylko na konkretnych, „z góry” określonych środkach.
3. Budżet partycypacyjny musi być tworzony z myślą o rozwoju całej wspólnoty samorządowej.
4. Wyniki tej techniki konsultacyjnej są wiążące dla administracji publicznej.
5. Budżet partycypacyjny nie ma charakteru incydentalnego, ale długofalowy – jest organizowany rokrocznie przez kolejne lata.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Technika ta najczęściej wykorzystywana jest przez samorzady różnego szczebla. Kierowana jest w zasadzie do wszystkich obywateli zamieszkujących daną jednostkę.

Pierwsze praktyczne wykorzystanie tej techniki konsultacji miało miejsce w brazylijskim mieście **Porto Alegre w roku 1989.**

Zalety

Środki budżetowe są wydatkowane zgodnie z aktualnymi preferencjami obywateli.

Edukacja obywateli w kontekście funkcjonowania finansów publicznych.

Przyczynia się do wzmacniania lokalnej tożsamości i rozwoju kapitału społecznego.

Wady

Musi pojawić się odpowiednia wola polityczna.

Zazwyczaj musi funkcjonować przynajmniej kilka lat, by zostać społecznie zaakceptowany.

Jest trudny w przygotowaniu i realizacji.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Sąd obywatelski

Polega na włączeniu 12-16 osób w rozwiązywanie lokalnych konfliktów, których nie są stroną. Żaden członek tego gremium nie może być także ekspertem w dziedzinie, której dotyczy problem.

W ramach techniki odbywa się proces w trakcie którego ława przysięgłych zapoznaje ze stanowiskami stron sporu i ogłasza werdykt, do którego muszą się odnieść władze lokalne.

Skład jury musi możliwie najlepiej odpowiadać społecznej strukturze społeczności lokalnej, której dotyczy konflikt. Ponadto w tym procesie biorą udział przedstawiciele organizacji (grup społecznych) zaangażowanych w spór.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Dotychczas w Polsce bardzo rzadko stosowano technikę sądów obywatelskich. Konkretne narzędzie oparte na tej technice zostało wypracowane w Poznaniu w 2011 roku: Sąd obywatelski w sprawie ruchu drogowego na ulicy Umultowskiej w Poznaniu.

Zalety	Wady
Zwiększa się poziom zaufania między stronami uczestniczącymi w sporze.	Technika jest czasochłonna i kosztowna.
W oparciu o uzyskane informacje uczestnicy mogą dyskutować w swobodnej atmosferze i wymieniać się doświadczeniami.	Proces doboru ławników jest bardzo skomplikowany.
Obywatele znacznie zwiększają swoją wiedzę na temat rozpatrywanego problemu.	Organizator konsultacji, którym najczęściej jest instytucja publiczna, zмага się z problemem braku zaufania społeczeństwa do urzędników.
	Moderator musi wykazać się wielkim profesjonalizmem, w przeciwnym razie procedura sądu obywatelskiego może zakończyć się pogłębieniem podziałów pomiędzy stronami konfliktu.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Planowanie partycypacyjne

Istotą planowania partycypacyjnego jest **włączenie w ten proces użytkowników danej przestrzeni**. Ich wiedza, oczekiwania, jak i pomysły, są wykorzystywane przez profesjonalnych planistów tak, aby zaprojektowana przestrzeń była jak najbardziej funkcjonalna dla wszystkich jej potencjalnych użytkowników.

Ta technika jest stosowana nie tylko przez **podmioty publiczne**, ale także różne **instytucje, w tym komercyjne czy należące do trzeciego sektora**. W takich konsultacjach wziąć udział mogą nie tylko **mieszkańcy** danego obszaru, ale także **przedstawiciele różnego typu instytucji**, które mają tam swoje siedziby.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Przykład: działania zorganizowane przez Stowarzyszenie Architektów RP - oddział we Wrocławiu, w sprawie rewitalizacji placu J. Piłsudskiego we Wrocławiu.

Zalety

Pozwala stworzyć bardziej funkcjonalną i dostosowaną do potrzeb użytkowników przestrzeń publiczną.

Angażuje wiele podmiotów w jakiś sposób powiązanych z danym obszarem.

Sprzyja rozwojowi tożsamości miejsca i bardziej efektywnemu wykorzystaniu przestrzeni publicznej.

Wady

Przeznaczona jest do konsultacji różnych kwestii z obszaru zagospodarowania przestrzennego.

W pewnych sytuacja stosunkowo niewielka grupa może poważnie utrudnić bądź w ogóle zablokować konsultacje.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Partycypacyjne planowanie strategiczne

Jest przydatna głównie w przypadku planowania ogólnych strategii. W jej ramach organizuje się 4 sesje warsztatowe.

1 sesja - próba określenia **wizji** (uczestnicy określają, jak chcieliby widzieć swoją społeczność za 3-5 lat).

2 sesja – wyznaczenie **barier** (uczestnicy określają, jakie przeszkody stoją na drodze do spełnienia zarysowanej wizji).

3 sesja – określenie **recept** (wypracowywana jest strategia).

4 sesja – wyznaczenie **planu działania** (tworzony jest plan wraz z zarysem harmonogramu).



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Technika ta po raz pierwszy została wykorzystana jako narzędzie konsultacyjne w 1993 r. przez Williama Johnsona, burmistrza miasta Rochester w stanie Nowy Jork. W tym celu stworzył program „Sąsiedzi budują sąsiedztwa” (NBN), w ramach którego to mieszkańcy mieli stworzyć zupełnie nową strategię dla miasta.

Zalety

Tworzona jest strategia, która w możliwie największym stopniu odpowiada oczekiwaniom społecznym.

Ludzie pracujący przy strategii zobowiązują się wziąć udział w fazie jej późniejszej realizacji.

Strategia jest bardziej realistyczna, a prace nad nią i jej późniejsza faza wdrożeniowa sprzyjają powstaniu tzw. społecznego pozytywnego sprzężenia zwrotnego.

Wady

Znacznie dłuższy niż przy ”normalnych” strategiach proces projektowania.

Musi istnieć odpowiednio wysoki poziom kapitału społecznego, by zarówno na poziomie projektowania, jak i wdrażania strategii proces nie „załamał się”.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Planning for Real (TM)

Oryginalność tej techniki polega na tym, że uczestnicy procesu pracują na skonstruowanym wcześniej modelu 3D danego obszaru. Na gotowym modelu uczestnicy umieszczają karty przedstawiające różne lokalne kwestie (np. dostępność miejskiej infrastruktury, ochrona zdrowia, transport publiczny, rynek lokalny itd.). Dla uczestników pozostają także puste karty, na których można zapisać kwestie nieuwzględnione przez organizatorów.

Z powodzeniem korzystają z niej głównie **samorządy lokalne** w planowaniu rewitalizacji wybranych obszarów. Uczestniczą zaś w niej **wszyscy** (bądź z jakichś względów tylko **wybrane grupy**) mieszkańcy obszarów, których dotyczą prace planistyczne.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Przykład: Modernizacja ubogiej dzielnicy St. Matthew's Estate w Leicester w Wielkiej Brytanii.

W osiemnastu spotkaniach wzięło udział łącznie ponad 500 mieszkańców. Na podstawie ich uwag stworzono kilkuletni program rewitalizacyjny.

Zalety

Ciekawa i angażująca uwagę uczestników technika.

Sprzyja współpracy osób z różnych grup społecznych i wiekowych.

Interaktywna formuła sprzyja pojawianiu się nowych, innowacyjnych rozwiązań.

Wady

Nadaje się do konsultacji tylko stosunkowo niewielkich obszarów.

Przygotowanie makiety - pomimo że nie musi być bardzo profesjonalna - wymaga sporego nakładu czasu. Każdorazowo należy stworzyć nową makietę.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Technika konsultacyjna

Aktywni Obywatele

Polega ona na włączeniu obywateli w proces realizacji konkretnego projektu na każdym jego etapie.

1. Zdiagnozowanie najbardziej palących problemów lokalnych.
2. Identyfikacja możliwych do wykonania projektów.
3. Budowanie koalicji na rzecz realizacji projektu. Dokonanie podziału pracy podczas przygotowań nad jego wykonaniem.
4. Ocena wykonania projektu.

Przy zastosowaniu procedury Aktywni obywatele jej uczestnicy korzystają z wielu technik konsultacyjnych (np.. spotkania otwarte; analiza opinii, komentarzy oraz skarg przesyłanych przez obywateli).



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Narzędzie: dotmocracy. Składa się ono z kilku kroków:

1. Przedstawienie informacji odnośnie przedmiotu konsultacji.
2. Obywatele mają możliwość zadania pytań organizatorowi.
3. Uczestnicy pracują w małych grupach.
4. Każdy może wpisać swoje propozycje specjalnie przygotowanych kartach.
5. Uczestnicy konsultacji zamalowują kropki na wyżej wymienionych kartach obok odpowiedzi która im odpowiada.
6. Organizator konsultacji/moderator omawia każdą kartę z osobna i ogłasza wyniki głosowania.

Zalety

Pomaga wskazać faktycznie największe problemy/wyzwania stojące przed społecznością lokalną.

Wzmacnia więzi lokalne i zwiększa zaufanie do instytucji publicznych

Pobudza obywateli do działania, brania odpowiedzialności za otaczającą ich rzeczywistość.

Wady

Stosunkowo wysokie koszty organizacji konsultacji.

Urzednicy powinni posiadać sporą wiedzę dotyczącą konsultacji społecznych. W ramach tej techniki stosuje się bowiem szereg innych technik konsultacyjnych.

Techniki konsultacji a tematy oraz grupy docelowe – rekomendacje

Technika konsultacyjna	Grupa docelowa	Kwestie (obszary tematyczne)
Spotkania otwarte	Wszyscy obywatele	Tematy dotyczące większość obywateli, a nie wymagające specjalistycznej wiedzy.
Wywiady indywidualne	Wszyscy obywatele	Wszystkie kwestie (wszystko zależy od prawidłowo opracowanego kwestionariusza).
Karty rozmowy (DEMOCS)	Grupa 8-10 osób reprezentująca różne grupy społeczne i środowiska.	Kontrowersyjne zagadnienia społeczne (np. legalizacja prostytucji).
Planowanie partycypacyjne	Wszyscy obywatele bezpośrednio zainteresowani przedmiotem konsultacji.	Zagospodarowanie przestrzeni miejskiej bądź wiejskiej.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Podsumowanie

1. Konsultacje nie odbywają się w próżni społecznej. Jednym z ważnych elementów są uwarunkowania natury politycznej.
2. Konfliktowy kontekst konsultacji.
3. Normatywny aspekt konsultacji.
4. Nie należy traktować konsultacji jako czegoś co jest „śmiertelnie poważną”, „odświętną” procedurą i wedle tego nie powinna mieć przyjaznej dla obywatela, dostępnej „lekkiej” formy.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY





KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



ZASADY, KORZYŚCI, BARIERY ORAZ GRUPY DOCELOWE KONSULTACJI.

Grzegorz Wójkowski

Zasady dobrych konsultacji



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



1. Dobra wiara.
2. Konsultacje to nie to samo, co przekonywanie.
3. Odpowiedni dobór **tematu** (np. nie może zbyt specjalistyczny).
4. Rozpoczęcie konsultacji na możliwie **najwcześniejszym etapie procesu decyzyjnego**.
5. Prawidłowa identyfikacja zainteresowanych **grup/osób**.
6. Ogłoszenie konsultacji z odpowiednim **wyprzedzeniem**.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



7. Użycie odpowiednich i zróżnicowanych **kanałów informacyjnych**.
8. Użycie odpowiednich i zróżnicowanych **technik konsultacji**.
9. Dobór odpowiedniego **terminu** konsultacji.
10. Odpowiedni **czas trwania** konsultacji.
11. Używanie **języka** zrozumiałego dla przeciętnej osoby.
12. **Przejrzystość** całego procesu i poszczególnych kroków.
13. Korzystanie z pomocy **ekspertów zewnętrznych**.
14. Korzystanie z **moderatorów** nie związanych z żadną z zainteresowanych stron.
15. **Rzetelna informacja o wynikach konsultacji**.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



WYŻSZA JAKOŚĆ DECYZJI

MNIEJSZE KOSZTY I OPÓŹNIENIA

UNIKNIĘCIE OSTATECZNEJ KONFRONTACJI

UWRAŻLIWIENIE URZĘDNIKÓW NA POTRZEBY SPOŁECZNOŚCI

**STWORZENIE POZYTYWNEGO WIZERUNKU SPOŁECZNOŚCI
LOKALNEJ**

**WIARYGODNOŚĆ I LEGITYMIZACJA SPOŁECZNA DLA PODJĘTYCH
DECYZJI**

EDUKACJA LOKALNEJ SPOŁECZNOŚCI I JEJ LIDERÓW

ZGODA, ZAUFANIE I POCZUCIE WSPÓLNOTY

UŁATWIENIE IMPLEMENTACJI



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Zmniejszenie kosztów i opóźnień

Mimo, że proces konsultacji społecznych może być czasochłonny i kosztowny, to jednak w rzeczywistości ogranicza spory wokół projektu i zapobiega blokowaniu podjętych decyzji, zmniejsza także koszty implementacji.

Budowanie zgody, zaufania i poczucia wspólnoty

Wspólne podejmowanie decyzji może prowadzić do długoterminowej zgody i przyczynić się do wzrostu kapitału społecznego w postaci: wzajemnego zaufania lokalnych partnerów społecznych, poczucia wspólnoty i przekonania, że „to są nasze wspólne sprawy”.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Ułatwienie implementacji

Osoby zaangażowane w proces decyzyjny nie tylko podsuwają potencjalne problemy, mogące w przyszłości utrudnić implementację projektu, ale też chętnie aktywnie współuczestniczą w jego wprowadzeniu, o ile uznają podjętą decyzję za ich własną.

Uniknięcie „ostatecznej konfrontacji”

Choć proces konsultacji społecznych nie zlikwiduje spraw budzących kontrowersje, to jednak ogranicza do minimum zagrożenie spolaryzowaniem i wojną pomiędzy skłóconymi stronnictwami, zapobiegając podziałom wynikającym z przeświadczenia o nieprzekraczalnych różnicach, dzielących poszczególne grupy.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Osiągnięcie wiarygodności i uzyskanie legitymizacji społecznej dla podjętych decyzji

Poprzez otwartość, jawność i demokratyczność procesu decyzyjnego, przyjęte rozwiązanie będzie bardziej wiarygodne i łatwiej mieszkańcom uznać je za prawomocne.

Uwrażliwienie pracowników administracji na potrzeby społeczności lokalnych

Proces konsultacji społecznych pozwala na wzajemne poznanie się i nawiązanie kontaktów pomiędzy urzędnikami, mieszkańcami i lokalnymi liderami, co ułatwia zrozumienie opinii, poglądów i oczekiwań wszystkich stron.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Edukacja lokalnej społeczności i jej liderów

Uczestnicy programów, nie tylko poznają aspekty omawianego projektu, ale i mechanizmy działania administracji lokalnej. Programy tego typu pozwalają ujawnić się lokalnym liderom, uczą ich współpracy z urzędnikami i angażują we wspólne działania.

Stworzenie pozytywnego wizerunku społeczności lokalnej

Jako aktywnej, zgodnej i radzącej sobie z własnymi problemami.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Bariery i sposoby ich przełamywania



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



BARIERY

1. Brak wiedzy o toczących się konsultacjach.
2. Brak czasu na dodatkowe działania.
3. Konsultowanie tematów nieważnych lub zbyt trudnych dla mieszkańców.
4. Niejasny sens udziału w konsultacjach: tego co należy zrobić, jakie jest zadanie do wykonania.
5. Trudny i problematyczny sposób zgłaszania uwag i opinii.
6. Dotychczasowe „zwyczaje” – brak zaufania do dialogu i urzędu.
7. Postawa roszczeniowa wobec urzędu.
8. Brak umiejętności prowadzenia dialogu.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Sposoby przełamywania barier

1. Docieranie z informacją i procesem konsultacyjnym do odpowiednich grup docelowych
2. Przedstawienie celu konsultacji w sposób zrozumiały.
3. Przedstawienie w sposób jasny „zadań”.
4. Prowadzenie konsultacji w przestrzeni, o odpowiedniej porze.
5. Zbieranie uwag w sposób łatwo dostępny dla mieszkańców.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



6. Dbanie o informację zwrotną.
7. Używanie języka zrozumiałego dla przeciętnej osoby.
8. Przejrzystość całego procesu i poszczególnych kroków.
(+ przejrzysty system identyfikacyjno-informacyjny)
9. Korzystanie z ekspertów zewnętrznych.
10. Korzystanie z moderatorów nie związanych z żadną z zainteresowanych stron.
11. Rzetelna informacja o wynikach konsultacji.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Co powstrzymuje administrację przed prowadzeniem konsultacji społecznych?



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



1. Problem reprezentatywności
2. Brak czasu
3. Brak pieniędzy
4. Problem autoselekcji
5. „Konsultacje kreują oczekiwania, którym nie będzie można sprostać”
6. „Ludzie nie mają kompetencji do wypowiedzania się w tych sprawach”
7. „Ludzie nie są zainteresowani sprawami publicznymi”
8. „To, co robimy, odpowiada optymalnie potrzebom i nie ma po co zasięgać w tej sprawie opinii”
9. Problem braku umiejętności i kultury konsultacji



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Plan konsultacji społecznych



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Stworzenie planu zapewni:

1. Systematyczność i adekwatność działań
2. Dostosowanie do procesu decyzyjnego
3. Jasne określenie zadań poszczególnych osób
4. Prawidłową ewaluację procesu konsultacji



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Co powinno znaleźć się w planie?



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Co powinno znaleźć się w planie?

1. Wstępna analiza sytuacji
2. Opis najważniejszych problemów, które mają być dyskutowane, poddane konsultacjom
3. Wskazanie kluczowych dla problemu grup i osób
4. Poziom prawdopodobnego zainteresowania społecznego
5. Stworzenie planu działania
6. Opis działań mających ujawnić potencjalne problemy
7. Określenie punktów kontrolnych
8. Wymagane zasoby finansowe i kadrowe



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



CO POWINIEN ZAWIERAĆ PLAN:

1. Wstępna analiza sytuacji

2. Opis najważniejszych problemów, które mają być dyskutowane, poddane konsultacjom.

3. Wskazanie kluczowych dla problemu grup i osób.

4. Poziom prawdopodobnego zainteresowania społecznego.

5. Stworzenie planu działania.

6. Opis działań mających ujawnić potencjalne problemy.

7. Określenie punktów kontrolnych.

8. Wymagane zasoby finansowe i kadrowe



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



CO POWINIEN ZAWIERAĆ PLAN:

1. Wstępna analiza sytuacji
2. Opis najważniejszych problemów, które mają być dyskutowane, poddane konsultacjom.
- 3. Wskazanie kluczowych dla problemu grup i osób.**
- 4. Poziom prawdopodobnego zainteresowania społecznego.**
5. Stworzenie planu działania.
6. Opis działań mających ujawnić potencjalne problemy.
7. Określenie punktów kontrolnych.
8. Wymagane zasoby finansowe i kadrowe



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Uczestnicy konsultacji



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Kluczowe grupy i osoby

1. Osoby, których bezpośrednio dotyka problem
2. Liderzy społeczni
3. Organizacje pozarządowe (lokalne i ponadlokalne)
4. Partie polityczne, radni
5. Kościoły i związki wyznaniowe
6. Uczelnie wyższe
7. Związki zawodowe
8. Instytucje publiczne



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Powody, dla których mieszkańcy mogą być zainteresowani danym projektem:

1. Problem dotyczy ich bezpośredniego otoczenia
2. Decyzja może mieć konsekwencje ekonomiczne
3. Zmianie mogą ulec ich dotychczasowe prawa
4. Decyzja dotyczy ważnych kwestii społecznych, (np. ochrony środowiska)
5. Problem postrzegany jest z perspektywy podstawowych wartości



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Formy udostępniania informacji publicznych



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Udostępnianie informacji

- ❖ infolinia w urzędzie
- ❖ broszury informacyjne
- ❖ Biuletyn Informacji Publicznej
- ❖ strona internetowa
- ❖ konto na serwisach społecznościowych
- ❖ otwarte spotkania informacyjne, dni otwarte itp.
- ❖ możliwość uczestnictwa w posiedzeniach organów kolegialnych
- ❖ tablice informacyjne
- ❖ konferencje prasowe
- ❖ ogłoszenia w prasie
- ❖ audycje w mediach
- ❖ wydawanie własnego biuletynu informacyjnego
- ❖ otwarte prezentacje lub wystawy projektów
- ❖ newsletter
- ❖ sms-y



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Informowanie vs Public Relations

O ile w pierwszym przypadku chodzi o przedstawienie rzeczy w jak najlepszym świetle, o tyle w drugim chodzi o stworzenie podstaw do dialogu pomiędzy administracją i mieszkańcami.

Nie należy unikać przekazywania informacji o możliwych negatywnych skutkach projektów, chodzi bowiem o wymianę poglądów opartą na rzetelnych i obiektywnie przedstawionych informacjach.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



DOBÓR ODPOWIEDNIEGO KANAŁU INFORMOWANIA

ĆWICZENIE



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Dobre i złe praktyki prowadzenia konsultacji społecznych



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY





Konsultacje społeczne w **Warszawie**



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Konsultacje społeczne



- ▶ [Wzmacnianie mechanizmu partycypacji społecznej w m. st. Warszawie](#)
- ▶ [Plany zagospodarowania przestrzennego](#)
- ▶ [Kreatywne Włochy](#)
- ▶ [Zmiany na Chmielnej](#)
- ▶ [Modernizacja Parku Opaczewskiego](#)
- ▶ [Konsultacje dot. przyszłości budynku dawnej kolejki wilanowskiej](#)
- ▶ [Więcej Światła – konsultacje projektu oświetlenia podwórka na Woli](#)
- ▶ [Komunikacja rowerowa na Bielanych](#)
- ▶ [Hot-Spoty na Ursynowie](#)
- ▶ [Urządzenie skwerów osiedlowych w Wesolej](#)

Zachęcamy Państwa do śledzenia strony informującej o konsultacjach społecznych, które odbywają się w Warszawie, oraz do czynnego w nich uczestnictwa.

Konsultacje społeczne są jedną z metod dialogu obywatelskiego. Jest to proces informowania i zasięgania opinii obywateli podczas podejmowania kluczowych decyzji dotyczących np. ważnych aktów prawnych, planowanych inwestycji oraz istotnych przedsięwzięć. Konsultacje inicjowane są przez przedstawicieli władz (rządowych/samorządowych), a uczestniczyć w nich mogą zarówno pojedynczy obywatele, ich reprezentacje, instytucje, organizacje pozarządowe oraz specjaliści i eksperci zewnętrzni.

Podstawą prawną do przeprowadzania konsultacji społecznych, dyskusji publicznych i włączania społeczeństwa w podejmowanie decyzji w samorządzie jest ustawa z dnia 8 marca 1990 o samorządzie gminnym oraz m.in. przepisy ustawy z 27 kwietnia 2001 r. Prawo ochrony środowiska, Ustawy z 27 marca 2003 r. o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym oraz Ustawy z dnia 3 października 2008r. o udostępnianiu informacji o środowisku i jego ochronie, udziale społeczeństwa w ochronie środowiska oraz o ocenach oddziaływania na środowisko.

Uwagi i opinie, zaprezentowane w trakcie konsultacji, uwzględniane są przy podejmowaniu ostatecznej decyzji, która jednak zawsze znajduje się po stronie administracji.



- ▶ [Strona główna](#)
- ▶ [Wzmacnianie mechanizmu partycypacji społecznej w m. st. Warszawie](#)
- ▶ [Plany zagospodarowania przestrzennego](#)
- ▶ [Kreatywne Włochy](#)
- ▶ [Zmiany na Chmielej](#)
- ▶ [Modernizacja Parku Opaczewskiego](#)
- ▶ [Konsultacje dot. przyszłości budynku dawnej kolejki wilanowskiej](#)
- ▶ [Więcej Światła – konsultacje projektu oświetlenia podwórka na Woli](#)
- ▶ [Komunikacja rowerowa na Bielanych](#)
- ▶ [Hot-Spoty na Ursynowie](#)
- ▶ [Urządzenie skwerów osiedlowych w Wesolej](#)
- ▶ [Dop. Kultury](#)

Rowerem po Bielanych - podsumowanie konsultacji

Konsultacje społeczne dotyczące bielańskiej komunikacji rowerowej trwały od 4 września do 9 października. Ich celem było zidentyfikowanie problemów, na jakie napotykają na Bielanych rowerzyści oraz wypracowanie wytycznych dla dalszego rozwoju sieci ścieżek i szlaków rowerowych. Dzięki zgłaszającym postulatami i uwagom dzielnica Bielany zorientowała się, jakie są priorytety, na jakie cele w pierwszej kolejności przeznaczać fundusze. Koordynatorką komunikacji rowerowej dzielnicy Bielany, do której trafiły postulaty, jest pani Anna Miedzińska z Wydziału Ochrony Środowiska.



PRZEBIEG KONSULTACJI:

Rowerzyści mogli wziąć udział w czterech sobotnich przejazdach rowerowych (tak zwanych „Warsztatach w ruchu”) po czterech różnych trasach, podczas których w terenie omawiane były napotymane problemy oraz zgłaszane pomysły. Opisy wszystkich tras przejazdu znajdują się [tutaj](#).

Swoje uwagi można było również zgłaszać w trakcie dwóch „Spotkań przy





- I „Warsztaty w ruchu” (11 IX) START: kościół św. Jozafata TRASA: ul. gen. Maczka - ul. Powstańców Śląskich – ul. Conrada – ul. Sokratesa – ul. Kasprowicza – stacje metra Młociny, Wawrzyszew, Stare Bielany, Słodowiec
- II „Warsztaty w ruchu” (18 IX) START: Park Kępa Potocka przy trasie AK TRASA: przejazd przez Kępę Potocką – wzdłuż Lasu Bielańskiego (park linowy) – dojazd do ul. Dziwożony przez Park Młociński
- III „Warsztaty w ruchu” (2 X) START: ul. Broniewskiego przy trasie AK TRASA: ul. Broniewskiego – ul. Perzyńskiego – ul. Podczaszyńskiego – ul. Podleśna do parku Kępa Potocka
- IV „Warsztaty w ruchu” (9 X) START: stacja metra Słodowiec TRASA: ul. Marymoncka – przejazd przez osiedle Wrzeciono do ul. Nocznickiego – ul. Encyklopedyczna, ul. Improwizacji, ul. Michaliny, ul. Dankowicka, do ul. Wójcickiego (terenowy szlak rowerowy)



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



- ▶ [Dom Kultury w Rembertowie](#)
- ▶ [O społeczeństwie na Targówku](#)
- ▶ [Stare Miasto w nowej odsłonie](#)
- ▶ [Usługi na Pradze-Południe](#)
- ▶ [Białołęka na fali kultury](#)
- ▶ [Konsultacje remontu ul. Kawęczyńskiej](#)
- ▶ [Centrum Sportu w Wawrze](#)
- ▶ [Jak parkować na Człuchowskiej?](#)
- ▶ [Włącz się w kulturę w Ursusie](#)

Swoje uwagi można było również zgłaszać w trakcie dwóch „Spotkań przy mapie” – warsztatów organizowanych podczas bielańskich imprez: otwarcia Parku Linowego 4 września oraz imprezy Żegnaj Lato na Bielach 25 września. Przy dużej mapie, prezentującej sieć ścieżek i szlaków rowerowych, można było przedstawić swoje pomysły na rozwój komunikacji rowerowej.

Przez półtora miesiąca czekaliśmy też na Państwa maile. Na specjalny „rowerowy” adres otrzymaliśmy ponad sto opinii, propozycji i zdjęć. Za wszystkie głosy bardzo dziękujemy.

W trakcie trwania konsultacji można było odwiedzić profil na portalu społecznościowym Facebook ([Rowerem po Bielanach](#)). Użytkownicy FB mogli śledzić na bieżąco informacje dotyczące przebiegu konsultacji. Na profilu nadal można obejrzeć zdjęcia z „Warsztatów w ruchu” i „Spotkań przy mapie” – zapraszamy!

19 października w Urzędzie Dzielnicy Bielany odbyło się spotkanie podsumowujące konsultacje społeczne, na którym rowerzyści mogli omówić zgłaszane problemy z koordynatorką komunikacji rowerowej w dzielnicy panią Anną Miedzińską, przedstawicielami Zarządu Dróg Miejskich oraz miejskiego Biura Drogownictwa i Komunikacji (sekcja Transportu Rowerowego).

POSTULATY:

Najczęściej zgłaszane i najważniejsze postulaty rowerzystów zebrane zostały w [tabelę](#), w której swoje odpowiedzi zamieściły osoby odpowiedzialne za komunikację rowerową w Warszawie i na terenie

dzielnicy Bielany: pani Anna Miedzińska (koordynatorka rowerowej komunikacji bielańskiej), przedstawiciele ZDM oraz przedstawiciele Biura Drogownictwa i Komunikacji (sekcja Transportu Rowerowego). Pozostałe postulaty i uwagi znajdują się [tu](#) i zostały przekazane koordynatorce bielańskiej komunikacji rowerowej.



Zarejestruj się

Rowerem po Bielanych - konsultacje społeczne jest na Facebooku

Zarejestruj się na Facebooku, aby skontaktować się z Rowerem po Bielanych - konsultacje społeczne.



Konsultacje są organizowane przez Centrum Komunikacji Społecznej m.st. Warszawy oraz Urząd Dzielnicy Bielany w ramach projektu

Rowerem po Bielanych - konsultacje społeczne

Lubię to!

Tablica

Informacje

Wydarzenia

Zdjęcia

Dyskusje

Notatki



Rowerem po Bielanych - konsultacje społeczne i inni

Tylko Rowerem po Bielanych - konsultacje społeczne

Tylko inni



Rowerem po Bielanych - konsultacje społeczne Nareszcie opublikowany został raport z konsultacji społecznych "Rowerem po Bielanych"! Znajdziecie w nim tabelę, w której swoje odpowiedzi do najczęściej zgłaszanych i najważniejszych postulatów zamieścili osoby odpowiedzialne za komunikację rowerową w Warszawie i na terenie dzielnicy Bielany - zapraszamy na stronę UM ...

Zobacz więcej

<http://um.warszawa.pl/konsultacjespoleczne/?id=bielany>

um.warszawa.pl

23 grudzień 2010 o 05:21 · Lubię to! · Dodaj komentarz

Ola Zajac, Michał Kapisz i 2 innych osób lubią to.



Rowerem po Bielanych - konsultacje społeczne Poniżej znajdziecie link do odcinka KRONIKI WARSZAWSKIEJ - a w nim relację z ostatnich "Warsztatów w ruchu" - zapraszamy do obejrzenia!

**KRONIKA 82 NA 12 10 10**

www.youtube.com

W tym odcinku Kroniki: przegląd drogi ekspresowej S8 w budowie; 26. Warszawski Festiwal Filmowy; przygotowania do wystawy Józefa Wilkonია w Domu Kultury „Zacisze”; „Warsztaty w ruchu” czyli konsultacje społeczne na Bielanych oraz koncert „Chopin a cappella” w wykonaniu chóru „Voice Factory” w Muzeu



Rowerem po Bielanach - konsultacje społeczne Już w najbliższy WTOREK zapraszamy na SPOTKANIE KOŃCZĄCE KONSULTACJE - do Waszych postulatów odniosą się osoby odpowiedzialne za komunikację rowerową z Urzędu Dzielnicy Bielany, przedstawiciele ZDM oraz Biura Drogownictwa i Komunikacji.



SPOTKANIE PODSUMOWUJĄCE konsultacje społeczne

Miejsce: Urząd Dzielnicy Bielany ul. Żeromskiego 29

Godzina: 19 październik 2010 17:30

📅 13 październik 2010 o 11:13 · [Lubię to!](#) · [Dodaj komentarz](#)

👍 [Mikołaj 'Midziu' Midak, Zosia Znienska, Karolina Kowalczyk i 3 innych](#) lubią to.



Rowerem po Bielanach - konsultacje społeczne Konsultacje społeczne na temat bielańskiej komunikacji rowerowej kończą się - jeśli chcecie przesłać swoje uwagi i postulaty, to jest na to ostatnia chwila!

Przy okazji zapraszamy na kulminację konsultacji - SPOTKANIE KOŃCZĄCE 19 października o 17.30 w Urzędzie Dzielnicy Bielany!

10 październik 2010 o 05:29 · [Lubię to!](#) · [Dodaj komentarz](#)

👍 [Mikołaj 'Midziu' Midak](#) lubi to.



Rowerem po Bielanach - konsultacje społeczne Jutro OSTATNI przejazd - czyli "Warsztaty w ruchu"!

Wyruszymy spod stacji metra Słodowiec o godzinie 10 (choć zwykle czekamy chwilę na spóźnionych). Zapraszamy!



"Warsztaty w ruchu"

Miejsce: START: stacja metra Słodowiec

Godzina: 9 październik 2010 10:00



Rowerem po Bielanach - konsultacje społeczne



Drugie spotkanie przy mapie

5 nowych zdjęć

📅 1 październik 2010 o 02:47 · [Lubię to!](#) · [Dodaj komentarz](#)



Rowerem po Bielanach - konsultacje społeczne Do tej pory w "rowerowych" konsultacjach społecznych wypowiedziało się prawie 100 rowerzystów - czekamy na dalsze głosy! :) adres: rowerowy@um.warszawa.pl

25 wrzesień 2010 o 02:08 · [Lubię to!](#) · [Dodaj komentarz](#)



Rowerem po Bielanach - konsultacje społeczne Już w tę sobotę 25 września zapraszamy na kolejne (i zarazem ostatnie) spotkanie przy mapie! Jeśli jeszcze nie zgłosiłeś/zgłosiłaś swoich uwag na adres rowerowy@um.warszawa.pl, a widzisz problemy, które utrudniają Ci jazdę na rowerze po bielańskich drogach, przyjdź koniecznie i porozmawiaj z nami o komunikacji rowerowej...

[Zobacz więcej](#)



drugie "Spotkanie przy mapie"

Miejsce: podczas imprezy "Zegnaj Lato" przy stacji metra Słodowiec

Godzina: 25 wrzesień 2010 12:00

📅 23 wrzesień 2010 o 04:21 · [Lubię to!](#) · [Dodaj komentarz](#)

👍 [Kalina Dolle, Karolina Kowalczyk i Marta Marciniak-Mierzejewska](#) lubią to.



Rowerem po Bielanach - konsultacje społeczne Nasz konsultacyjny namiot będzie stał na terenie imprezy "Zegnaj lato na Bielanach" aż do godziny 18 - poznasz go po Syrence warszawskiej i żółtym znaczniku konsultacji - zapraszamy!

25 wrzesień 2010 o 02:04 · [Oflaguj](#)



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Rowerem po Bielanych – raport z konsultacji społecznych

	LOKALIZACJA	POSTULAT	ODPOWIEDZI OSÓB ODPOWIEDZIALNYCH ZA KOMUNIKACJĘ ROWEROWĄ
PROBLEMY POTENCJALNIE STWARZAJĄCE ZAGROŻENIE LUB DO SZYBKIEJ ZMIANY			
1	przy przystanku UKSW	Płoty zasłaniające wejście na zamkniętą, rdzewiejącą kładkę dla pieszych "wchodzą" na ścieżkę rowerową - jest to bardzo niebezpieczne! O płot łatwo zahaczyć kierownicą lub nogą, zwłaszcza, gdy mijają się dwóch rowerzystów. <i>Przesunięcie płotów.</i>	<u>Odpowiedź ZDM:</u> Wygradzenia zabezpieczające wejście na kładkę dla pieszych przy ul. Dewajtis zostały odsunięte.
2	ul. Broniewskiego/ul. Duracza	Bardzo niebezpieczny (szeroki i głęboki) rów/ściek przy przejeździe rowerowym przez ulicę - ściek jest zapewne potrzebny, jednak <i>konieczne jest jego przykrycie</i> umożliwiające rowerzystom bezpieczny przejazd.	<u>Odpowiedź ZDM:</u> Rów ściekowy został obniżony na wniosek radnych, celem poprawy odprowadzania wody z jezdni ul. Broniewskiego. Dla wyeliminowania opisanego problemu i odprowadzania wody z wlotu ul. Duracza konieczne są korekty wysokościowe na podstawie projektu technicznego (przebudowa ulicy). ZDM podjął się wykonania korekty.
			<u>Odpowiedź Dzielnicy:</u> Dzielnica postara się poprawić komfort przejazdu przez skrzyżowanie poprzez wykonanie projektu, po uzyskaniu środków. <u>Biurowo Drogownictwa i Komunikacji (sekcja Transportu Rowerowego):</u> Nie ma przepisu niepozwalającego zasłonić rowu odpowiednią (wytrzymałą na duże obciążenia) kratką. Możliwe jest również wykonanie obniżenia bez uskoków, w kształcie łagodnego "V" – Dzielnica mogłaby przygotować odpowiedni projekt.



Konsultacje organizowane były przez Centrum Komunikacji Społecznej Urzędu m.st. Warszawy w ramach projektu „Wzmacnianie mechanizmu partycypacji społecznej w m.st. Warszawie”, realizowanego dzięki wsparciu udzielonemu przez Norwegię poprzez dofinansowanie z Norweskiego Mechanizmu Finansowego.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Rowerem po Bielanych – raport z konsultacji społecznych

59	cała dzielnica	<p>Propozycja wdrożenia programu "Rowerem do szkoły". Uczniowie, szczególnie szkół średnich, to wymarzona grupa potencjalnych użytkowników roweru. Jeżeli ludzie w tym wieku oswoją się z rowerem jako środkiem transportu, będą go używać i później. Można łatwo dotrzeć do 100% potencjalnych użytkowników (uczniowie i pracownicy danej szkoły), uzyskać ich opinie, zachęcić, stworzyć mapę z wszystkimi trasami dojazdu, monitorować efekty podjętych działań, przekonać się o faktycznym potencjale komunikacji rowerowej i barierach przed nią stojących. Przy realizacji takiego projektu stanie się jasne, że problem nie polega na tym, ile metrów dróg dla rowerów się zbuduje, tylko jak dostosuje się do tej kategorii użytkowników całą sieć dróg.</p>	<p><u>Odpowiedź Dzielnicy:</u> Dzielnica popiera akcję. Już kilka lat temu chciała przy szkołach budować zadaszone wiaty dla rowerów, zamykane, w miejscu monitorowanym (ten projekt nie jest jednak kontynuowany).</p>
60	stacja metra Słodowiec	<p><i>ustawienie stojaków rowerowych pod dachem (przy wyjściu ze stacji)</i></p>	<p><u>Odpowiedź Dzielnicy:</u> Dzielnica wystosuje pismo do Metra w tej sprawie.</p>



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY







- ▶ [Strona główna](#)
- ▶ [Wzmacnianie mechanizmu partycypacji społecznej w m. st. Warszawie](#)
- ▶ [Plany zagospodarowania przestrzennego](#)
- ▶ [Kreatywne Włochy](#)
- ▶ [Zmiany na Chmielnej](#)
- ▶ [Modernizacja Parku Opaczewskiego](#)
- ▶ [Konsultacje dot. przyszłości budynku dawnej kolejkii wilanowskiej](#)
- ▶ [Więcej Światła – konsultacje projektu oświetlenia podwórka na Woli](#)
- ▶ [Komunikacja rowerowa na Bielanach](#)
- ▶ [Hot-Spoty na Ursynowie](#)
- ▶ [Urządzenie skwerów osiedlowych w Wesolej](#)
- ▶ [Dom Kultury w Rembertowie](#)
- ▶ [O społeczeństwie na Targówku](#)
- ▶ [Stare Miasto w nowej odsłonie](#)
- ▶ [Usługi na Pradze-Debudnie](#)

Konsultacje remontu ul. Kawęczyńskiej - Podsumowanie konsultacji na Pradze Północ

W dniach od 11 października do 19 listopada zostały zrealizowane konsultacje społeczne dotyczące planowanej modernizacji ulicy Kawęczyńskiej. Ulica Kawęczyńska będzie modernizowana na odcinku Żąbkowska-Otwocka. Remont obejmie całą szerokość ulicy z wyłączeniem torowiska. Prace przewidziane są na lata 2011-2012. Na ten cel zapisano w Wieloletnim Planie Inwestycyjnym kwotę 5 mln zł.



KONSULTACJE MIAŁY NASTĘPUJĄCY PRZEBIEG:

- Sonda uliczna - 130 zrealizowanych ankiet  [Zobacz podsumowanie](#)
- Wywiady indywidualne z działaczami społecznymi oraz przedstawicielami instytucji i zakładów znajdujących się przy ul. Kawęczyńskiej,  [Zobacz podsumowanie](#)
- Uwagi mieszkańców zebrane drogą mailową
- Warsztaty z przedstawicielami organizacji pozarządowych i instytucji z ul. Kawęczyńskiej oraz ekspertami (25 października)  [Zobacz podsumowanie](#)
- Warsztaty z mieszkańcami i użytkownikami ul. Kawęczyńskiej (3 i 4 listopada),  [Zob. podsumowanie - 3 XI](#)  [Zob. podsumowanie - 4 XI](#)
- Spotkanie podsumowujące z udziałem przedstawicieli urzędu i władz, organizacji pozarządowych oraz mieszkańców i użytkowników ulicy (9 listopada),  [Zobacz podsumowanie](#)



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Ulica Kawęczyńska m.st. Warszawy

Opinie o ulicy wyrażone przez mieszkańców
i bywalców ulicy Kawęczyńskiej oraz jej okolic

Raport podsumowujący sondę uliczną o ulicy Kawęczyńskiej



Zródło: www.arbiter.pl

Raport został przygotowany przez:

Karolina Dec

Piotr Dubiniec



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



raport_konsultacje_kaweczynska_final.pdf (Obiekt application/pdf) - Mozilla Firefox

Plik Edycja Widok Historia Zakładki Narzędzia Pomoc


http://um.warszawa.pl/konsultacjespoleczne/files/raport_konsultacje_kaweczynska_final.pdf

Stowarzyszenie Bona F... Często odwiedzane VOLKSWAGEN BANK ... Bona Fides - Media o ... www.ngo.pl - Portal or... Gazeta.pl - portal inter... mBank LING.pl - słownik onlin... BIP UM Katowice Katowice - portal miej... Portal podróŜnych - ro... >>


AVG - bip kraków Search Page Status

Stowarzyszenie Bona... Gazeta.pl - Polska i ś... Katowice - portal mi... Dialog Społeczny BIP UM Katowice Urząd Miasta Krakow... http://um...agapolnoc raport_konsultacje... Wydział Konsultacji i ...

1 / 14 169% Find



RAPORT Z KONSULTACJI SPOŁECZNYCH DOTYCZĄCYCH MODERNIZACJI UL. KAWĘCZYŃSKIEJ



Konsultacje społeczne dotyczące modernizacji ul. Kawęczyńskiej zostały
zrealizowane

× Znajdź: konsul ↓ Następne ↑ Poprzednie Podświetl Rozróżniaj wielkość liter

Done

Katowicka Gr... Prezentacje program_szk... zał0_dok_000... konsultacje_s... konsultacje_s... konsultacje_s... raport_konsu... raport_konsu... PL 20:12



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY





Konsultacje społeczne w **Krakowie**



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Dialog Społeczny

Witamy na stronach serwisu DIALOG SPOŁECZNY URZĘDU MIASTA KRAKOWA! Serdecznie zachęcamy wszystkich do czynnego udziału w konsultacjach społecznych prowadzonych na naszym serwisie.



Witamy na Dialogu Społecznym!

Wyszukiwarka

szukaj

Wstępny Katalog Inwestycji Miejskich 2010 r.

- › strategiczne inwestycje transportowe
- › inwestycje transportowe – budowa i przebudowa ulic lokalnych wraz z oświetleniem
- › gospodarka komunalna i ochrona środowiska
- › ochrona zdrowia, opieka i pomoc społeczna
- › inwestycje pozostałe
- › mana inwestycji



Strona główna



Hiszpański projekt hali Wisły

2011.01.17 15:22

Hiszpańskie biuro ESTUDIO LAMELA S.L.P. Spółka Partnerska Oddział w Polsce Warszawa i ESTUDIO LAMELA S.L.P. Madrid wygrało konkurs na koncepcję architektoniczno-urbanistyczną hali TS Wisła Kraków. Tak zdecydowało dwunastoosobowe jury pod przewodnictwem Głównego Architekta Miasta, prof. Andrzeja Wyzżykowskiego, w skład którego weszli też przedstawiciele Zarządu Infrastruktury Sportowej, SARP oraz TS Wisła Kraków.

więcej



Kolejny etap prac przy budowie tramwaju na Ruczaj

2011.01.17 13:59

Od 1 lutego 2011 r. ma ruszyć kolejny etap budowy linii Krakowskiego Szybkiego Tramwaju do Kampusu UJ. Prace będą prowadzone na odcinku od skrzyżowania ulic Brożka – Kapelanka – Grota Roweckiego do skrzyżowania ulic



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Wstępny Katalog Inwestycji Miejskich 2010 r.

- › strategiczne inwestycje transportowe
- › inwestycje transportowe – budowa i przebudowa ulic lokalnych wraz z oświetleniem
- › gospodarka komunalna i ochrona środowiska
- › ochrona zdrowia, opieka i pomoc społeczna
- › inwestycje pozostałe
- › mapa inwestycji



Konsultacje społeczne

- › katalog inwestycji miejskich wybranych do pełnych konsultacji społecznych
- › aktualnie konsultowane inwestycje i projekty miejskie
- › zakończone konsultacje społeczne



Akademia Dialogu Społecznego

- › akty prawne
- › definicje
- › artykuły teoretyczne
- › polecane strony



Znajdź nas na Facebooku



Hiszpański projekt hali Wisły

2011.01.17 15:22

Hiszpańskie biuro ESTUDIO LAMELA S.L.P. Spółka Partnerska Oddział w Polsce Warszawa i ESTUDIO LAMELA S.L.P. Madryd wygrało konkurs na koncepcję architektoniczno-urbanistyczną hali TS Wisła Kraków. Tak zdecydowało dwunastoosobowe jury pod przewodnictwem Głównego Architekta Miasta, prof. Andrzeja Wyżykowskiego, w skład którego weszli też przedstawiciele Zarządu Infrastruktury Sportowej, SARP oraz TS Wisła Kraków.

[więcej](#)



Kolejny etap prac przy budowie tramwaju na Ruczaj

2011.01.17 13:59

Od 1 lutego 2011 r. ma ruszyć kolejny etap budowy linii Krakowskiego Szybkiego Tramwaju do Kampusu UJ. Prace będą prowadzone na odcinku od skrzyżowania ulic Brożka – Kapelanka – Grota Roweckiego do skrzyżowania ulic Norymberskiej – Rostworowskiego. Ten etap prac rozpocznie się od rozbiórki elementów, w tym ogrodzeń, pozostających na działkach miejskich objętych inwestycją.

[więcej](#)



Ostatni dyżur konsultacyjny w sprawie cmentarza w Podgórkach Tynieckich

2011.01.17 11:42

Przypominamy, że we wtorek, 18 stycznia 2011 r., w siedzibie Rady Dzielnicy VIII przy ul. Praskiej 52, w godzinach od 17.00 do 19.00 odbędzie się ostatni już dyżur konsultacyjny w sprawie budowy cmentarza w Podgórkach Tynieckich.

[więcej](#)



Prezydent po interwencji w sprawie trasy S 7

2011.01.17 11:20

Zapraszamy do obejrzenia wystąpienia Prezydenta Miasta Krakowa Jacka Majchrowskiego po powrocie z ministerstwa infrastruktury.

[więcej](#)

Zapraszamy do lektury!

2011.01.14 13:39



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



- akty prawne
- definicje
- artykuły teoretyczne
- polecane strony



Znajdź nas na Facebooku

Dialog Społeczny w Krakowie

Lubię to!

Następująca liczba znajomych lubi stronę Dialog Społeczny w Krakowie: 286.



Newsletter

adres email:

kategoria:



<p>Ul. Kantorowicka - przebudowa budynku hotelowego na budynek mieszkalny wielorodzinny Więcej informacji na temat przebudowy znajduje się w dziale aktualnie konsultowane inwestycje i projekty miejskie. Zapraszamy do dyskusji!</p>	1	1	2010-07-05 12:48:40 admin
<p>Program współpracy Gminy Miejskiej Kraków z organizacjami pozarządowymi na 2011 rok Zapraszamy do dyskusji na temat projektu programu. Więcej informacji na temat programu znajduje się w dziale aktualnie konsultowane inwestycje i projekty miejskie!</p>	4	6	2010-07-15 07:49:22 peredhel
<p>BUDOWA CENTRUM OBSŁUGI INWESTORA Jacek Majchrowski Prezydent Miasta Krakowa wspólnie z Radą Dzielnicy XIV Czyżyny zaprasza mieszkańców dzielnicy do udziału w konsultacjach społecznych w sprawie budowy Centrum Obsługi Inwestora przy ul. Centralnej w Krakowie. Zapraszamy do zapoznania się z informacjami na temat konsultowanej inwestycji oraz do dyskusji na forum!</p>	2	23	2010-10-14 19:03:19 ana
<p>Ruch jednokierunkowy na ul. Wawelskiej Warianty proponowanej zmiany organizacji ruchu dostępne są w dziale aktualnie konsultowane inwestycje i projekty miejskie.</p>	3	90	2010-06-05 13:46:45 ben_ten
<p>Budowa wielokondygnacyjnych parkingów kubaturowych w Krakowie Zapraszamy do udziału w konsultacjach społecznych dotyczących „Budowy wielokondygnacyjnych parkingów kubaturowych w Krakowie”. Pełne konsultacje społeczne dotyczą parkingu podziemnego „Plac Biskupi” – położonego w rejonie Placu Biskupiego, parkingu naziemnego „Korona” – położonego w rejonie KS Korona przy skrzyżowaniu ul. Zamojskiego i ul. Warneńczyka oraz parkingu podziemnego „Olimpijka” – w rejonie skrzyżowanie ul. Dietla z ul. Starowiślną. Zapraszamy do dzielenia się swoimi opiniami na ten temat na naszym forum!</p>	1	2	2010-05-05 11:33:48 admin
<p>Wstępny Katalog Inwestycji Miejskich 2010 r. Dyskusja na temat inwestycji zawartych we Wstępnym Katalogu Inwestycji Miejskich przeznaczonych do konsultacji społecznych (konsultacje ograniczone) 2010 r..</p>	10	13	2010-06-21 09:35:13 mark
<p>„Strategia Rozwoju Kultury w Krakowie na lata 2010–2014” W związku z realizacją prac zmierzających do przygotowania dokumentu pod nazwą „Strategia Rozwoju Kultury w Krakowie na lata 2010–2014”.</p>			



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI FUNDUSZ SPOŁECZNY



Multimedia

Strona główna » Multimedia

Wstępny Katalog Inwestycji Miejskich 2010 r.

- ▶ strategiczne inwestycje transportowe
- ▶ inwestycje transportowe – budowa i przebudowa ulic lokalnych wraz z oświetleniem
- ▶ gospodarka komunalna i ochrona środowiska
- ▶ ochrona zdrowia, opieka i pomoc społeczna
- ▶ inwestycje pozostałe
- ▶ mapa inwestycji



Konsultacje społeczne

- ▶ katalog inwestycji miejskich wybranych do pełnych konsultacji społecznych
- ▶ aktualnie konsultowane inwestycje i projekty miejskie
- ▶ zakończone konsultacje społeczne



Akademia Dialogu Społecznego

- ▶ akty prawne
- ▶ definicje
- ▶ artykuły teoretyczne



	2010-07-05 09:00:02	Współpraca z organizacjami pozarządowymi	Relacja ze spotkania konsultacyjnego w sprawie projektu Programu współpracy Gminy Miejskiej Kraków z organizacjami pozarządowymi na 2011 rok - 30.06.2010 r.	zobacz więcej
	2010-07-01 12:01:23	Centrum Obsługi Inwestora	Relacja ze spotkania konsultacyjnego w sprawie budowy Centrum Obsługi Inwestora - 30.06.2010 r.	zobacz więcej
	2010-04-29 16:22:51	Olimpijka	Relacja ze spotkania konsultacyjnego w sprawie budowy parkingu "Olimpijka" - 28.04.2010r.	zobacz więcej
	2010-04-29 16:16:59	Plac Biskupi	Relacja wideo ze spotkania konsultacyjnego w sprawie budowy parkingu "Plac Biskupi" - 21.04.2010r.	zobacz więcej
	2010-04-29 16:11:38	Korona	Relacja wideo ze spotkania konsultacyjnego w sprawie budowy parkingu "Korona" - 14.04.2010r.	zobacz więcej



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



POZnan*

* Miasto know-how

Konsultacje społeczne w Poznaniu



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY













Skocz do »

Sortuj wg Porządek

Wąteków: 27 Stron: 2 [1 2 | [Następna strona](#)]

Aktualnie prowadzone konsultacje

[Zakończone konsultacje]

Wątek	Forum	Autor	Liczba postów	Liczba wyświetleń	Ostatni post
 Podatek od nieruchomości W tym miejscu prosimy o zamieszczanie pytań dotyczących podatku od nieruchomości. Podstawowe informacje dotyczące podatku od nieruchomości oraz druki formularzy można znaleźć ...	Platforma Konsultacji Społecznych	Kamila Ślęzak	37	7038	2010-12-29 13:19:50 wysłany przez Aneta Walczak ↕
 Wartości w Strategii Rozwoju Poznania Po raz kolejny Miasto przystąpiło do budowy strategii rozwoju. Obecnie obowiązują dwa dokumenty strategiczne: ...	Platforma Konsultacji Społecznych	Małgorzata Felczak	29	2904	2010-09-12 10:31:29 wysłany przez rufuz ↕
 Projekt Strategii Rozwoju Poznania 2030 jest już gotowy Po wielomiesięcznej wyłożonej pracy kilkudziesięciu zespołów, blisko 300. ekspertów, naukowców, reprezentantów różnych środowisk miejskich, opracowany został projekt Strategii Rozwoju Miasta Poznania ...	Platforma Konsultacji Społecznych	Małgorzata Felczak	6	1134	2010-02-26 14:55:38 wysłany przez Marcin Borkowski ↕
 Podatek rolny W tym miejscu prosimy o zamieszczanie pytań dotyczących podatku rolnego. Podstawowe informacje na temat podatku rolnego oraz formularze do druku można znaleźć ...	Platforma Konsultacji Społecznych	Kamila Ślęzak	2	1904	2010-02-18 10:32:04 wysłany przez Aneta Walczak ↕
 Straż Miejska - pies w Poznaniu Zapraszamy na chat z zespołem zajmującym się zagadnieniami związanymi z trzymaniem psów na terenie miasta Poznania np. czystości i higiena, bezpieczeństwo, rejestracja psów (czipowanie). Chat ...	Platforma Konsultacji Społecznych	Mariusz Paszczyński	4	1282	2010-01-26 19:04:29 wysłany przez Mariusz Paszczyński ↕
 STRAŻ MIEJSKA - bezpieczeństwo na drodze. Przekraczanie dozwolonej prędkości, fotoradar, nieprawidłowe parkowanie...	Platforma Konsultacji Społecznych	Mariusz Paszczyński	42	5888	2010-01-26 18:50:55 wysłany przez Mariusz Paszczyński ↕
 konsultacje dot.nowelizacji uchwały o działalności przytku publicznego.... Szanowni Państwo Sejm RP 22 stycznia 2010 uchwalił ustawę o działalności przytku publicznego i o wolontariacie. ...	Platforma Konsultacji Społecznych	Artur Kokotkiewicz	0	692	2010-01-26 15:20:53 wysłany przez Artur Kokotkiewicz ↕
 Konsultacje w sprawie programu Zdrowy Poznań oraz Poznań wrażliwy społecznie w ramach Strategii Rozwoju Miasta Poznania do 2030 r. Prosimy o zgłaszanie uwag do załączonych projektów. Spotkanie w sprawie konsultacji odbędzie się w czwartek 17 grudnia br. w godz. 12-14 w Sali Białej Urzędu Miasta Poznania przy pl. Kolegiackim 17	Platforma Konsultacji Społecznych	Artur Kokotkiewicz	2	846	2010-01-22 15:50:00 wysłany przez KAROLEK ↕
 Studentów pomysły na Poznań W związku z pracami nad Strategią Rozwoju Poznania do roku 2030, odbywa się cykl spotkań konsultacyjnych, podczas których, mieszkańcy mogą zgłaszać swoje sugestie odnośnie rozwoju miasta. 19 ...	Platforma Konsultacji Społecznych	Marcin Borkowski	3	1350	2010-01-22 15:43:41 wysłany przez KAROLEK ↕
 STRAŻ MIEJSKA - sprawa dla strażnika. Tutaj można wpisywać miejsca, gdzie oczekiwana jest interwencja strażników miejskich.	Platforma Konsultacji Społecznych	Mariusz Paszczyński	107	9890	2009-12-08 11:27:02 wysłany przez Mariusz Paszczyński ↕







KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



11	<p>Kamila Ślęzak Dołączył: 2007-06-20 Postów: 8 Status: Nieobecny</p>	<p>Re: Podatek od nieruchomości</p> <p>Proszę o informację: - Czy podatek od nieruchomości płaci się raz w roku wg. stawki? - Czy jeżeli do mojego mieszkania przynależy ogródek, który jest moja własnością to czy również muszę odprowadzić za niego podatek a jeżeli tak to według jakiej stawki? - Jakie muszę doatrzyć do Urzędu dokumenty jeśli nabyłem mieszkanie w 2006 r. w październiku i jeszcze nie załatwiłem spraw podatkowych?</p> <p>Zgodnie z przepisami Ustawy o podatkach i opłatach lokalnych, podatnik jest zobowiązany w ciągu 14 dni zgłosić do organu podatkowego fakt nabycia nieruchomości celem opodatkowania na właściwym formularzu wraz z kserokopią aktu własności. Formularz dostępny jest na stronie www.poznan.pl/bip (Sprawy wg wydziałów->Wydział Finansowy->podatek od nieruchomości). Po otrzymaniu dokumentów tut. organ dokona naliczenia podatku, który wymierzany jest corocznie wg stawek uchwalonych przez Radę Miasta Poznania, płatny w terminach: do 15 marca, 15 maja, 15 września, 15 listopada lub w terminie 14 dni od daty otrzymania decyzji. Podstawę opodatkowania stanowi powierzchnia mieszkania wraz z udziałem w gruncie określonym w akcie notarialnym.</p> <p>[2008-02-27 15:23:46] </p> <p style="text-align: right;">[Odnosińki] </p>
12	<p>Karolina05 Dołączył: 2008-04-01 Postów: 1 Status: Nieobecny</p>	<p>Re: Podatek od nieruchomości</p> <p>Witam ! Płacę podatek od nieruchomości, którego przedmiotem jest powierzchnia przeznaczona na cele mieszkalne. Moje pytanie dotyczy zmiany przeznaczenia nieruchomości. W mieszkaniu chcę zgłosić siedzibę prowadzenia działalności gospodarczej. Czy w związku z tym muszę zgłosić zmianę przeznaczenia części powierzchni mieszkania na związaną z działalnością gospodarczą jeżeli faktycznie działalność prowadzę w innym miejscu (wynajmuję inny lokal na biuro). Adres nieruchomości chcę zgłosić jako adres siedziby firmy ale faktycznie działalność będę wykonywać pod innym zgłoszonym adresem.</p> <p>Jeżeli pomimo tego, iż działalność fizycznie nie będzie tam wykonywana, muszę zmienić przeznaczenie powierzchni nieruchomości to jakie dokumenty muszę złożyć i gdzie?</p> <p>Pozdrawiam i z góry dziękuję za szybką odpowiedź Karolina K.</p> <p>[2008-04-01 12:25:14] </p> <p style="text-align: right;">[Odnosińki] </p>
13	<p>Aneta Walczak Dołączył: 2007-06-20 Postów: 14 Status: Nieobecny</p>	<p>Re: Podatek od nieruchomości</p> <p>Witam ! Płacę podatek od nieruchomości, którego przedmiotem jest powierzchnia przeznaczona na cele mieszkalne. Moje pytanie dotyczy zmiany przeznaczenia nieruchomości. W mieszkaniu chcę zgłosić siedzibę prowadzenia działalności gospodarczej. Czy w związku z tym muszę zgłosić zmianę przeznaczenia części powierzchni mieszkania na związaną z działalnością gospodarczą jeżeli faktycznie działalność prowadzę w innym miejscu (wynajmuję inny lokal na biuro). Adres nieruchomości chcę zgłosić jako adres siedziby firmy ale faktycznie działalność będę wykonywać pod innym zgłoszonym adresem.</p> <p>Jeżeli pomimo tego, iż działalność fizycznie nie będzie tam wykonywana, muszę zmienić przeznaczenie powierzchni nieruchomości to jakie dokumenty muszę złożyć i gdzie?</p> <p>Pozdrawiam i z góry dziękuję za szybką odpowiedź Karolina K.</p> <p>W odpowiedzi na Pani pytanie informuję, iż zgodnie z obowiązującymi przepisami, jeśli nie zostało wydzielone pomieszczenie na prowadzenie działalności gospodarczej a nieruchomość stanowi jedynie siedzibę firmy nie powstaje obowiązek zgłoszenia takiego pomieszczenia do podatku od nieruchomości celem opodatkowania go stawką przewidzianą dla prowadzenia działalności gospodarczej</p> <p>z poważaniem Aneta Walczak</p>



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Status tematu: Aktywny

Wszystkich postów w tym wątku: 3

[\[Dodaj do ulubionych\]](#)

Nr	Autor	Ten wątek był oglądany 847 razy i ma 2 odpowiedzi
1	Artur Kokotkiewicz Dołączył: 2008-06-27 Postów: 11 Status: Nieobecny	Konsultacje w sprawie programu Zdrowy Poznań oraz Poznań wrażliwy społecznie w ramach Strategii Rozwoju Miasta Poznania do 2030 r. Prosimy o zgłaszanie uwag do załączonych projektów. Spotkanie w sprawie konsultacji odbędzie się w czwartek 17 grudnia br. w godz. 12-14 w Sali Białej Urzędu Miasta Poznania przy pl. Kolegiackim 17 📎 Poznan_wrażliwy_społecznie_-_projekt.doc (78336 bytes) ((Liczba pobrań): 440) (Poznań wrażliwy społecznie) 📎 zdrowy_poznan_-_projekt.doc (105984 bytes) ((Liczba pobrań): 332) (Zdrowy Poznań) [2009-12-07 09:56:55] 🗨️ [Odnosińnik] 📌
2	Sławek30 Dołączył: 2009-03-02 Postów: 2 Status: Nieobecny	Re: Konsultacje w sprawie programu Zdrowy Poznań oraz Poznań wrażliwy społecznie w ramach Strategii Rozwoju Miasta Poznania do 2030 r. Dlaczego nie ma tutaj informacji o walce z hałasem? Wpływa on na wielu mieszkańców miasta, które chyba na razie zainteresowane jest tylko przepustowością. Współpraca pomiędzy WOS, a ZDM i ZTM chyba nie istnieje - świadczy o tym zwiększenie częstotliwości kursowania linii 26, której trasa częściowo przebiega przez rejony, w których normy hałasu są już znacznie przekroczone. Straż Miejska kompletnie nie radzi sobie z samochodami reklamującymi się z tub. Po Poznaniu poruszają się tramwaje z demobilu (holendry) Policja nie ma sonometru i ryczące motocykle budzą mnie w nocy. Autobusy nocne łamią przepisy i poruszają się po kostce brukowej i torowisku zamiast po asfalcie. Prawe pasy np. Głogowskiej to parkingi, utrudniające ruch i powodujące nadużywanie klaksonów. Zezwała się na lokalizację banków np. Głogowskiej, gdzie ludzie co chwila z braku miejsc parkingowych parkują w bramach i znów chcący z niej skorzystać trąbią wniebogłosy. W welu miejscach np. Kolejowa nadal jest kostka brukowa. Dla mnie hałas jest bliższy zdrowiu niż żebractwo. [2009-12-10 22:04:14] 🗨️ [Odnosińnik] 📌
3	KAROLEK Dołączył: 2010-01-22 Postów: 2 Status: Nieobecny	Re: Konsultacje w sprawie programu Zdrowy Poznań oraz Poznań wrażliwy społecznie w ramach Strategii Rozwoju Miasta Poznania do 2030 r. Uważam, że zwiększenie ilości patroli policji konnej na terenach rekreacyjnych miasta byłoby strzałem w 10. Cicho, sprawnie i ekologicznie to co wyróżnia Poznań. Bardzo dobry pomysł!!!! [2010-01-22 15:50:00] 🗨️ [Odnosińnik] 📌

[\[Pokaż wątek w wersji do wydruku\]](#)



Konsultacje społeczne w **Katowicach**



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Katowice – portal miejski - Modernizacja Doliny Trzech Stawów - Mozilla Firefox

Plik Edycja Widok Historia Zakładki Narzędzia Pomoc

http://www.katowice.eu/pl/nasze-miasto/Dolina-Trzech-Stawow.ht


Często odwiedzane VOLKSWAGEN BANK ... Bona Fides - Media o ... www.ngo.pl - Portal or...

AVG - katowice ankieta trzy stawy Search Page Status

Stowarzyszenie Bona Fides - poczta ... x Katowice – portal miejski - Moder... x

Modernizacja Doliny Trzech Stawów

Drogi mieszkańcu, jeżeli masz uwagi dotyczące inwestycji zrealizowanych, bieżących bądź planowanych, masz własne propozycje lub nie jesteś zwolennikiem wprowadzania zmian na Dolinie Trzech Stawów wypełnij ankietę.



I PRZEDSIĘWZIĘCIA ZREALIZOWANE (na mapie cyfry zielone)

- 1. Plac zabaw od strony Os. Paderewskiego**
Bezpieczny plac zabaw zlokalizowany został przy trakcie prowadzącym do Przystani Kajakowej w odległości ok. 100m od sklepu "Lidl". Plac zabaw prócz części dla dzieci posiada również część z mini-siłownią na świeżym powietrzu.
- 2. Przystań Kajakowa – siedziba UKS "4"**
W północnej części Stawu Kajakowego przy ul. Dolina Trzech Stawów 10 zlokalizowana jest przystań kajakowa wraz z pomostem. Przystań stanowi zaplecze socjalne i siedzibę Uczniowskiego Klubu Sportowego "4" oraz jest bazą Oddziału Miejskiego WOPR Katowice.
- 3. Kemping nr 215**
W okolicy Stawu Kajakowego zlokalizowany jest Kemping, w którego skład wchodzi: recepcja, świetlica z punktem gastronomicznym, pomieszczeniami sanitarnymi, sauna połączona z kuchnią letnią, pole namiotowe, stanowiska garażowe przyczep, kort tenisowy, kosh do koszykówki. W roku bieżącym wykonany został basen letni o wymiarach 10m x 15m.
- 4. Trasa rolkowa – rowerowa**

Co, gdzie, kiedy



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



II PRZEDSIĘWZIĘCIA W TRAKCIE REALIZACJI (na mapie cyfry żółte)



1. Staw nr 4 – Kapieliskowy

Przedmiotem inwestycji jest remont stawu polegający na czyszczeniu dna i wykonaniu zabezpieczenia z wyrównanej warstwy betonu wodoodpornego a także przebudowa terenu w sąsiedztwie Stawu. Prace obejmują: ścieżki parkowe wokół stawu, plażę piaskową i trawiastą, sadzawki, oświetlenie, parking przy ul. Lotnisko oraz wyposażenie terenu w małą architekturę (min.: ławki, kosze na śmieci, przebieralnie plażowe, budki dla ratowników, oraz wykonanie placu pod kontener sanitarny i biurowy). Zaprojektowano też 2 boiska do piłki plażowej oraz 2 stoły do gry w ping-ponga.

2. Wyciąg nart wodnych

Realizacja takiego przedsięwzięcia, podniosłaby atrakcyjność turystyczno – rekreacyjną naszego regionu. Co roku odnotowuje się duże zainteresowanie tymi urządzeniami przez korzystających z nich amatorów nart wodnych i snowboardzistów. Planowane jest umiejscowienie 4 podpór pod linę napędową na brzegu Stawu Kajakowego, wraz ze stanowiskiem startowym. Zasada działania przypomina wyciąg orczykowy ciągnący nardarza po trasie o kształcie prostokąta (długość trasy - 880m). Plan zakłada pokrycie kosztów inwestycji ze środków inwestora zewnętrznego.

3. Skatepark przy Pomniku Trudu Górniczego

Obecnie zakończono fazę projektowania obiektu skateparku umiejscowionego przy ul. Gen. K. Pułaskiego (na odcinku przy sklepie Praktiker). Stworzenie profesjonalnego obiektu do jazdy na deskorolce i łyżworolkach sprawi, że teren ten będzie bezpieczniejszy i bardziej atrakcyjny. Złożono już dokumenty w celu uzyskania pozwolenia na budowę.

4. Rozbudowa Kempingu nr 215

W związku z ogłoszonym przez Zarząd Województwa Śląskiego konkursem RPO WŚL w ramach Poddziałania 3.1.2 Infrastruktura zaplecza turystycznego/podmioty publiczne, zostało zgłoszone zadanie pn. Rozbudowa Bazy Kempingowej nr 215 w Katowicach wraz z zapleczem magazynowo-socjalnym o wartości projektu ok. 3 mln złotych. Projekt obejmuje wykonanie stałej bazy nodegowej. Trwa przygotowanie studium wykonalności i dokumentacji technicznej.

III PRZEDSIĘWZIĘCIA PLANOWANE (na mapie cyfry niebieskie)

1. Park Linowy nad Stawem Kajakowym

W sąsiedztwie Stawu Kajakowego, przy mniejszym akwenu wodnym przylegającym do głównego stawu, planuje się budowę parku linowego. Na obecnym etapie prowadzone są rozmowy przedwstępne uściślające położenie, planowany przebieg przepraw linowych oraz jego współgranie z wyciągiem nart wodnych (możliwa przeprawa linowa nad lustrem wody). Plan realizacji zakłada pokrycie kosztów inwestycji ze środków inwestora zewnętrznego.

2. Katowicki Park Miniatur

Ostatnio powstała koncepcja budowy Katowickiego Parku Miniatur Architektury Zabytków Przemysłowych Śląska. Projekt jest w fazie wstępnych przygotowań, lecz jedna z możliwych lokalizacji przewiduje umiejscowienie obiektu na terenie zielonym po lewej stronie traktu parkowego prowadzącego od sklepu "Lidl" do Przystani Kajakowej. Plan realizacji zakłada pokrycie kosztów inwestycji ze środków inwestora zewnętrznego.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Prosimy o wypełnienie internetowego kwestionariusza konsultacji modernizacji Doliny 3 Stawów.

Pytanie:

Jak ocenia Pani/Pan istniejącą infrastrukturę Doliny 3 Stawów - Plac zabaw od strony Os. Paderewskiego?
w skali od 5 do 1, gdzie 5 to bardzo dobrze a 1 to bardzo źle

- 5
- 4
- 3
- 2
- 1

Pytanie:

Jak ocenia Pani/Pan istniejącą infrastrukturę Doliny 3 Stawów - Przystań Kajakową – siedziba UKS "4"?
w skali od 5 do 1, gdzie 5 to bardzo dobrze a 1 to bardzo źle

- 5
- 4
- 3
- 2
- 1

Pytanie:

Jak ocenia Pani/Pan istniejącą infrastrukturę Doliny 3 Stawów - Kemping nr 215?
w skali od 5 do 1, gdzie 5 to bardzo dobrze a 1 to bardzo źle

- 5
- 4
- 3
- 2
- 1

Pytanie:

Jak ocenia Pani/Pan istniejącą infrastrukturę Doliny 3 Stawów - Trasę rolkowo – rowerową?
w skali od 5 do 1, gdzie 5 to bardzo dobrze a 1 to bardzo źle

Jak ocenia Pani/Pan przedsięwzięcia w trakcie realizacji -Rozbudowa Kempingu nr 215 w Katowicach?
w skali od 5 do 1, gdzie 5 to bardzo dobrze a 1 to bardzo źle

- 5
- 4
- 3
- 2
- 1

Pytanie:

Jak ocenia Pani/Pan planowane przedsięwzięcia - Park Linowy nad Stawem Kajakowym?
w skali od 5 do 1, gdzie 5 to bardzo dobrze a 1 to bardzo źle

- 5
- 4
- 3
- 2
- 1

Pytanie:

Jak ocenia Pani/Pan planowane przedsięwzięcia - Katowicki Park Miniatur?
w skali od 5 do 1, gdzie 5 to bardzo dobrze a 1 to bardzo źle

- 5
- 4
- 3
- 2
- 1

Pytanie:

Podziel się swoimi pomysłami, także jeśli nie chcesz by cokolwiek się na dolinie zmieniło

Twoje dane:

Imię:

Nazwisko:

Serdecznie zapraszamy!

Konsultacje Wydziału Kultury z organizacjami pozarządowymi

Wydział Kultury Urzędu Miasta Katowica informuje, że w dniu 19 lipca 2011 r. w godz. 9:00 - 11:00 w sali 315 przy ul. Wysłokiej 4 odbędzie się konsultacja traktowana w związku z rozpoczętym pracami nad Programem Współpracy Miasta Katowice z organizacjami pozarządowymi na rok 2012. Wszystkie zainteresowanych zapraszamy na spotkanie. Jednocześnie prosimy o mailowe potwierdzenie przybycia do dnia 14 lipca br. na adres: kul@mi.katowice.pl

PAŃSTWO POLSKIE
ODZYSKAŁEMYSWOLNOŚĆ



Pliki do pobrania:

- Plan konsultacji
- Formularz zgłoszeniowy
- Program Współpracy na 2011 r.
- Protokół spotkania konsultacyjnego w Wydziale Kultury
- Aktualizacja planu konsultacji - 29.08
- Notatka-konsultacje 15.06.2011
- Notatka-konsultacje 28.06.2011
- Uwagi - Fundacja Ekologiczna Silesia
- Uwagi - Miejski Ośrodek Pomocy Społecznej
- Uwagi - Śląskie Towarzystwo Muzyczne
- Uwagi-Stwoarzyszenie Wzajemnej Pomocy Bona Fides
- Uwagi -Śląskie Centrum Edukacji i Rehabilitacji ARTERIA
- Uwagi - Wydział Budynków i Dróg
- Uwagi - Wydział Sportu
- Uwagi - Związek Inwalidów Wojennych
- Propozycje do Programu Współpracy 05.09.2011
- Projekt Programu Współpracy 2012-05.09.2011
- Notatka ze spotkania 06.09.2011
- Aktualizacja planu konsultacji 16.09.2011
- Uwagi do Programu - dodatkowe stanowisko 19.10.2012
- Plan konsultacji - aktualizacja 21.10.2011

zpowrot

zduki

pdf Plan konsultacji

doc Formularz zgłoszeniowy

doc Program Współpracy na 2011 r.

pdf Protokół spotkania konsultacyjnego w Wydziale Kultury

doc Aktualizacja planu konsultacji - 29.08

doc Notatka-konsultacje 15.06.2011

doc Notatka-konsultacje 28.06.2011

doc uwagi - Fundacja Ekologiczna Silesia

doc Uwagi - Miejski Ośrodek Pomocy Społecznej

doc Uwagi - Śląskie Towarzystwo Muzyczne

doc Uwagi-Stwoarzyszenie Wzajemnej Pomocy Bona Fides

doc Uwagi -Śląskie Centrum Edukacji i Rehabilitacji ARTERIA

doc Uwagi - Wydział Budynków i Dróg

doc Uwagi - Wydział Sportu

doc Uwagi - Związek Inwalidów Wojennych

doc Propozycje do Programu Współpracy- 05.09.2011

doc Projekt Programu Współpracy 2012- 05.09.2011

doc Notatka ze spotkania 06.09.2011

doc Aktualizacja planu konsultacji 16.09.2011

doc Uwagi do Programu - dodatkowe stanowisko 19.10.2012

doc Plan konsultacji - aktualizacja 21.10.2011

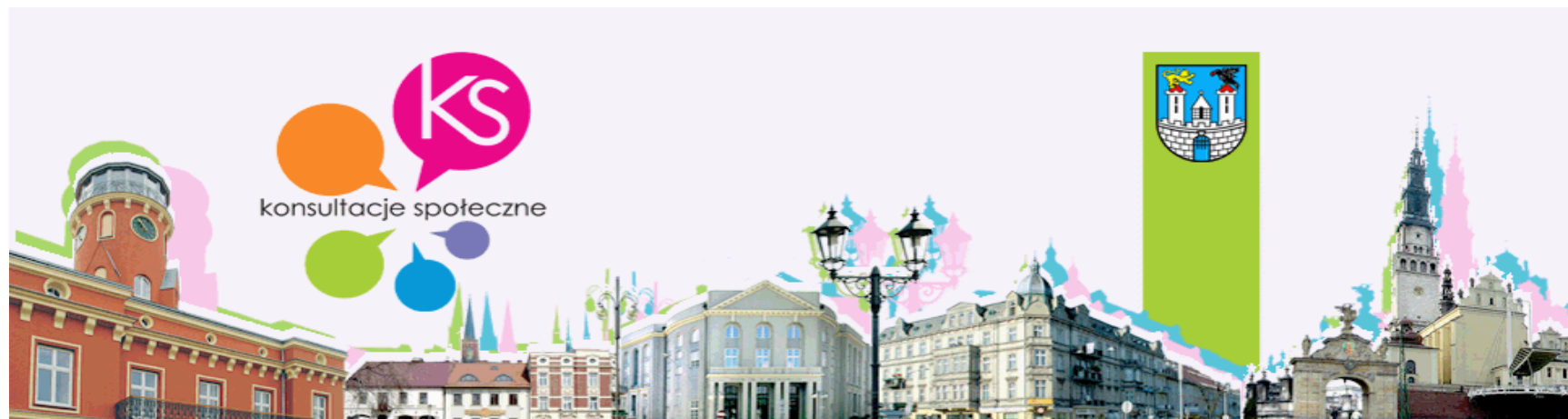
pdf WYNIKI KONSULTACJI

Plan konsultacji

„Programu współpracy miasta Katowice z organizacjami pozarządowymi na 2012 rok”

Terminy	Formy konsultacji	Zakres konsultacji	Kanały komunikacji	Zadania do wykonania dla WPS
08.06.2011r. 31.07.2011r.	- przyjmowanie zgłoszeń pocztą elektroniczną, - uwagi wniesione na Platformie Konsultacji Społecznych	1. cel główny i cele szczegółowe programu; 2. zasady współpracy; 3. zakres przedmiotowy; 4. formy współpracy, o których mowa w art. 5 ust. 2 ustawy; 5. priorytetowe zadania publiczne; 6. sposób realizacji programu; 7. sposób oceny realizacji programu; 8. tryb powoływania i zasady działania komisji konkursowych do opiniowania ofert w otwartych konkursach ofert	1. portal miejski - Katowice.eu, zakładka Platforma Konsultacji Społecznych, 2. strona internetowa www.ngo.katowice.eu , 3. poczta elektroniczna – do organizacji dostępnych w bazie, 4. ogłoszenie w lipcowym wydaniu czasopisma „Nasze Katowice”.	Przyjmowanie uwag / propozycji do Programu
08.06.2011r. 31.07.2011r.	- Konsultacje z komórkami organizacyjnymi UM – realizatorami Programu w 2011 r.	j.w.	Pisma wewnętrzne	Przyjmowanie uwag / propozycji do Programu
15.06.2011; 28.06.2011	2 spotkania z przedstawicielami organizacji pozarządowych	j.w.	spotkania robocze, otwarte	Sporządzenie protokołu ze spotkania; zebranie propozycji/uwag do Programu
01.08.2011 02.09.2011	- Nie dotyczy	Nie dotyczy	Nie dotyczy	przygotowywanie projektu w oparciu o wniesione uwagi / propozycje; korespondencja z komórkami organizacyjnymi UM w przypadku propozycji realizacji nowych zadań





Konsultacje społeczne w **Częstochowie**



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY





[STRONA GŁÓWNA](#)

[AKTUALNOŚCI](#)

[UCHWAŁA](#)

[REGULAMIN SERWISU](#)

[KONTAKT](#)

Szukaj

Szukaj

Konsultacje społeczne

[aktualne konsultacje](#)

[zakończone konsultacje](#)

[planowane konsultacje](#)

[Ankiety](#)

[Podręcznik](#)

[Definicje](#)

[Rady dzielnic](#)

[Opinie](#)

[Konsultujemy żeby żyło się lepiej](#)



Uchwała

UCHWAŁA Nr 715/LXII/2010
RADY MIASTA CZĘSTOCHOWY
z dnia 28.06.2010

w sprawie zasad i trybu przeprowadzania konsultacji społecznych z mieszkańcami Częstochowy
Na podstawie art. 5a ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (jt. Dz. U. z 2001 r. Nr 142, poz. 1591 z późn. zm.)

Rada Miasta Częstochowy
uchwała:

§ 1.

W przypadkach przewidzianych ustawą lub w innych sprawach ważnych dla miasta mogą być przeprowadzane konsultacje społeczne z mieszkańcami Częstochowy na zasadach i w trybie ustalonym w niniejszej uchwale.

§ 2.

1. Inicjatywę przeprowadzenia konsultacji mają:

- 1) Prezydent Miasta Częstochowy,
- 2) radni miasta Częstochowy w liczbie co najmniej pięciu,
- 3) 10 członków rad dzielnic,
- 4) mieszkańcy miasta w liczbie co najmniej 100 osób posiadających czynne prawo wyborcze.

2. W konsultacjach mogą uczestniczyć:

- 1) wszyscy mieszkańcy miasta, jeżeli sprawa dotyczy całego miasta,
- 2) określona grupa mieszkańców, jeżeli sprawa dotyczy tej właśnie grupy,
- 3) przedstawiciele wnioskodawców,
- 4) inne zainteresowane podmioty.

3. Wniosek o przeprowadzenie konsultacji powinien określać:

- 1) przedmiot konsultacji,
- 2) zasięg terytorialny konsultacji,



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY





Konsultacje społeczne w **Gliwicach**



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



**GLIWICE**
stare Miasto **NOWY ŚWIAT**

Pogoda w Gliwicach



21° C

Wprowadź słowa kluczowe

Szukaj

Miasto

Samorząd

Dla mieszkańców

Dla turystów

Dla przedsiębiorców

Strona główna » Ankieta w sprawie organizacji opieki dla dzieci do lat 3

Miasto wg tematu

- ▶ [O Gliwicach](#)
- ▶ [Życie i praca](#)
- ▶ [Zdrowie i pomoc społeczna](#)
- ▶ [Edukacja](#)
- ▶ [Ekologia](#)
- ▶ [Kultura](#)
- ▶ [Sport i rekreacja](#)
- ▶ [Komunikacja](#)
- ▶ [Organizacje pozarządowe](#)
- ▶ [Inwestycje w Gliwicach](#)
- ▶ [Miasta partnerskie](#)
- ▶ [Wybory ławników](#)

Newsletter

Bądź dobrze poinformowany.

Zapisz

[więcej](#) ▶**Ankieta w sprawie organizacji opieki dla dzieci do lat 3**

Kontakt ▼

Drodzy Gliwiczanie!

Dzięki niedawnym zmianom w prawie samorządy mają nowe możliwości wsparcia opieki nad małymi dziećmi. Przez lata nie było prawnej możliwości zapewnienia przez miasto innych form opieki niż prowadzenie publicznych żłobków. Te natomiast musiały spełniać wymogi takie, jak np. szpitale, co powodowało, że ich utrzymanie jest bardzo drogie. Nie ma w Polsce miasta, które zapewniałyby miejsca w żłobkach dla wszystkich chętnych. W Gliwicach ze żłobków korzysta ok. 200 dzieci. Kolejka chętnych liczy ponad 600 osób, dzieci do lat 3 mamy natomiast 5500.

Miasta i gminy mogą teraz obok prowadzenia żłobków publicznych dotować żłobki niepubliczne oraz tzw. dziennych opiekunów. Korzystając z nowych możliwości, chcemy zwiększyć liczbę dzieci objętych pomocą miasta. Dotychczas mała grupa dzieci w żłobkach miejskich otrzymywała bardzo wysokie dofinansowanie z budżetu miasta (w większości w mniej więcej 90% kosztów). Rodzice dzieci, które nie znalazły miejsca w żłobku, nie otrzymywali żadnego wsparcia. Chcemy zmienić ten stan. Planujemy przeznaczyć na ten cel więcej pieniędzy niż do tej pory. W związku z tym proszę Państwa o udzielenie odpowiedzi na kilka pytań. Państwa opinie pomogą w przygotowaniu nowych propozycji.

Zygmunt Frankiewicz
prezydent Gliwic

* Pole wymagane

**Polecamy galerie****Kwiatowe rzeźby**[Zobacz galerię](#) ▶**Noc Świętojańska z Gwiazdami**[Zobacz galerię](#) ▶**KAPITAŁ LUDZKI**
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI**UNIA EUROPEJSKA**
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY

Pyt. 1. Czy zasadne jest: *

- a) pozostawienie obecnego systemu bez zmian
- b) dofinansowanie przez miasto opieki nad dziećmi korzystającymi z innych form opieki (żłobki niepubliczne, dzienni opiekunowie)

Pyt. 2. Pieniądze przeznaczone na dofinansowanie powinny być podzielone tak, aby wsparcie było: *

- a) jak najwyższe (duże wsparcie dla niewielu dzieci)
- b) dostępne dla większości chętnych (mniejsze wsparcie dla większej liczby dzieci)

Pyt. 3. Nowy system powinien: *

- a) zachowywać przywileje grupy korzystającej ze żłobków miejskich kosztem ograniczenia wsparcia innych form opieki
- b) być możliwie równy dla wszystkich

Pyt. 4. Dopłaty do opieki powinny być: *

- a) jednakowe dla wszystkich
- b) uzależnione od dochodu (większe dla mniej zamożnych, mniejsze dla bardziej zamożnych)



Jaki kod jest na obrazku?: *

Wpisz znaki widoczne na obrazku.

Wyślij ankietę



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



CO POWINIEN ZAWIERAĆ PLAN

1. Wstępna analiza sytuacji
2. Opis najważniejszych problemów, które mają być poddane konsultacjom
3. Wskazanie kluczowych dla problemu grup i osób
4. Poziom prawdopodobnego zainteresowania społecznego

5. Stworzenie planu działania

6. Opis działań mających ujawnić potencjalne problemy
7. Określenie punktów kontrolnych
8. Wymagane zasoby finansowe i kadrowe



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



TWORZENIE PLANU DZIAŁANIA

jest kluczową częścią planu, opisującą krok po kroku:

- planowane działania
- wymiar czasowy planowanych działań
- wykorzystywane techniki
- zaangażowane osoby
- zaangażowane środki
- interakcję z całym procesem konsultacji
- informacje, jakie na danym etapie należy przekazać społeczności
- informacje, jakie na danym etapie należy pozyskać od mieszkańców



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



CO POWINIEN ZAWIERAĆ PLAN:

1. Wstępna analiza sytuacji
2. Opis najważniejszych problemów, które mają być dyskutowane, poddane konsultacjom.
3. Wskazanie kluczowych dla problemu grup i osób.
4. Poziom prawdopodobnego zainteresowania społecznego.
5. Stworzenie planu działania.

6. Opis działań mających ujawnić potencjalne problemy.

7. Określenie punktów kontrolnych.

8. Wymagane zasoby finansowe i kadrowe



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Ewaluacja procesu konsultacji społecznych



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY





To, jak powinna wyglądać ewaluacja konsultacji,
powinniśmy zaplanować **w trakcie tworzenia
planu konsultacji społecznych,**
a nie po ich zakończeniu.

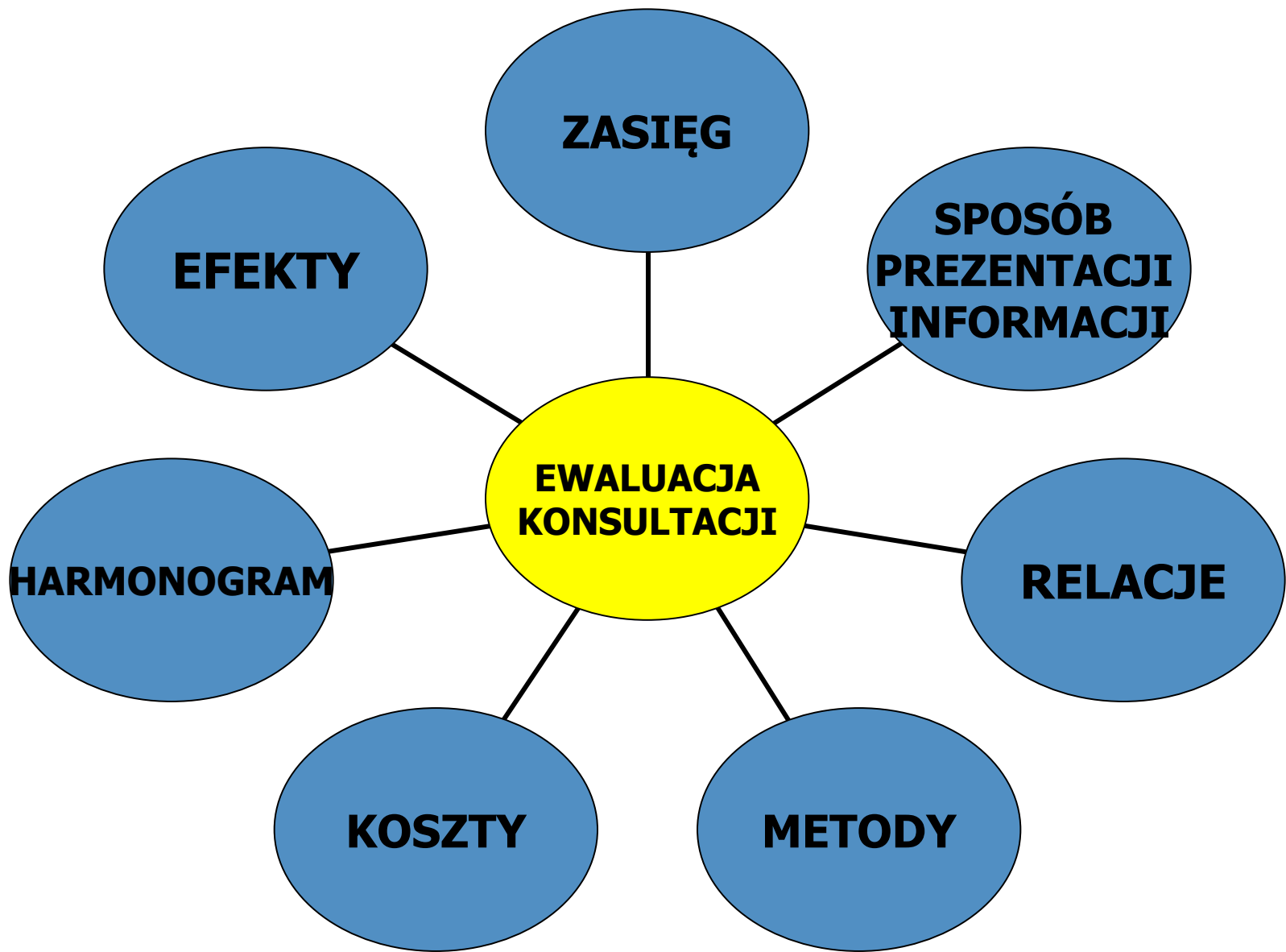


KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY





KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



EWALUACJA - pytania pomocnicze

Zasięg konsultacji

1. Czy udało nam się dotrzeć z informacją do wszystkich zainteresowanych osób/organizacji/institucji?
2. Jakimi kanałami poszczególne grupy uzyskały informację o konsultacjach?
3. Jaka była dostępność informacji?
4. Czy udało się zapewnić równowagę poszczególnych grup?
5. Czy proces nie został zdominowany przez jedną z grup?

Sposób prezentacji informacji dotyczących konsultacji

- Czy informacje były przedstawione w czytelny i obiektywny sposób?



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Poprawność relacji z uczestnikami konsultacji

1. Czy utrzymywano kontakt z uczestnikami konsultacji?
2. Czy i jak reagowano na pytania, uwagi?
3. Czy uczestnicy mieli poczucie sensowności tego, w czym uczestniczą?
4. Czy uczestnicy konsultacji mieli poczucie, że urząd jest bezstronny?

Zastosowane metody

1. Czy poprawnie dobrano metody konsultacji?
2. Jaka była skuteczność poszczególnych metod?
3. Czy uzyskane opinie tworzą względnie reprezentatywny obraz?



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Harmonogram

1. Czy na konsultacje przeznaczono wystarczająco dużo czasu?
2. Czy konsultacje zostały przeprowadzone w odpowiednim momencie?
 - nie za wcześnie (propozycje były zbyt mało konkretne, żeby nad nimi dyskutować)
 - nie za późno (wnoszenie modyfikacji jest już niemożliwe, zostały do przedyskutowania jedynie tematy drugorzędne)
3. Czy zrealizowano wszystkie działania przewidziane w harmonogramie?
4. czy dotrzymano terminów przewidzianych w harmonogramie?



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Koszty

1. Jakie były całkowite koszty finansowe?
2. Jakie były całkowite koszty pozafinansowe (np. poświęcony czas, sprzęt)?
3. Czy planowany budżet był adekwatny do poniesionych kosztów?
4. Jaka jest relacja kosztów do korzyści w odniesieniu do poszczególnych metod?

Efekty

1. Jaki wpływ miały zebrane opinie na projektowane rozwiązanie?
2. Czy udało się osiągnąć wszystkie zamierzone efekty?
2. Jak zmieniły się relacje między organizatorem konsultacji a ich uczestnikami?
3. Jaki wpływ miały konsultacje na aktywność uczestników poza procesem?
4. Na ile proces konsultacji ułatwił wdrożenie projektu?
5. Jaki wpływ miały konsultacje na wizerunek instytucji?



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Sposób zbierania informacji

- **Informacje będące bezpośrednio w dyspozycji organizatora**
- **Informacje pochodzące spoza instytucji**



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Informacje będące bezpośrednio w dyspozycji organizatora

1. Analiza procesów wewnątrz instytucji – koszty, czas, ilość zaangażowanych osób itp.
2. Raporty, kwestionariusze, wywiady, nieformalne rozmowy z personelem instytucji.
3. Informacje pochodzące od uczestników konsultacji (uporządkowane ze względu na zawartość, nadawcę)



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Informacje pochodzące spoza instytucji

1. Kwestionariusze kierowane do uczestników konsultacji bezpośrednio po konkretnym wydarzeniu związanym z konsultacjami.
2. Ankiety ewaluacyjne rozsyłane po zakończeniu procesu konsultacji.
3. Badania i sondaże przeprowadzone on-line.
4. Wywiady z uczestnikami konsultacji.
5. Analiza reakcji mediów komentujących proces konsultacji.
6. Analiza forów internetowych.
7. Analiza uwag i listów dotyczących konsultacji.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY





KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



UMIEJĘTNOŚCI W ZAKRESIE PROWADZENIA KONSULTACJI SPOŁECZNYCH

Katarzyna Kobielska

CZEŚĆ I

ZARZĄDZANIE

PROCESEM KONSULTACJI SPOŁECZNYCH

- podmioty uczestniczące w procesie konsultacji
- interesy podmiotów uczestniczących w procesie konsultacji
- przygotowanie do procesu konsultacji



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Podmioty uczestniczące w procesie konsultacji

- Produkcja
- Reżyseria
- Aktorzy (pierwszoplanowi)
- Aktorzy (drugoplanowi)
- Statyści
- Scenariusz
- Scenografia
- Konsultacja merytoryczna



metafora filmu... 😊



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Interesy podmiotów uczestniczących w procesie konsultacji

- Pieniądze
- Publiczność
- Sława
- Przesłanie
-
-
-



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Przygotowanie procesu konsultacji

- Motywacja do przeprowadzenia konsultacji
- Wybór właściwego momentu
- Wybór właściwej techniki
- Wybór właściwych narzędzi komunikacji
- Pierwsze kroki: nawiązanie współpracy, analiza potrzeb, przewidywane warianty przebiegu, ..., ..., ...



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



CZEŚĆ II

MODERATOR KONSULTACJI SPOŁECZNYCH W AKCJI

- warsztat moderatora – metody prowadzenia spotkań
- badanie nastawienia i poziomu motywacji uczestników
- metody aktywizowania uczestników spotkań konsultacyjnych
- etyczne problemy w pracy moderatora



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Warsztat moderatora – metody prowadzenia spotkań konsultacyjnych

- Lodołamacze
- Ćwiczenia
- Zadania egzystencjalne
- Wykład
- Odgrywanie ról
- Dyskusja
- Analiza przypadku
- Gry, symulacje



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Badanie nastawienia i poziomu motywacji uczestników

- Artykulacja motywacji poszczególnych podmiotów
- Artykulacja interesów poszczególnych stron
- Wzajemne nastawienie poszczególnych podmiotów



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Metody aktywizowania uczestników spotkań konsultacyjnych

- Zadawanie pytań
- Organizowanie pracy w zespołach
- Prowokowanie dyskusji
- Zarządzanie konfliktem
- Myślenie twórcze, zadania i zagadki



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Techniki wpływu społecznego i taktyki wykorzystywane w spotkaniach konsultacyjnych

- Wywieranie presji
- Sekwencyjny wpływ społeczny
- Targowanie się
- Wykorzystywanie autorytetu
- Bodźce zewnętrzne



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

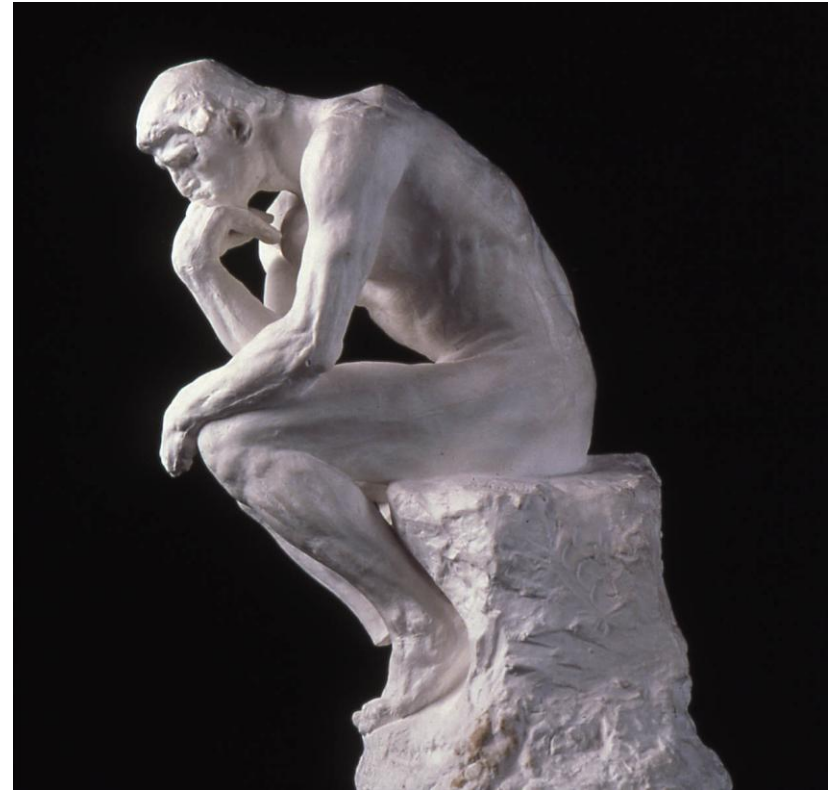


UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Etyczne problemy moderatora

- Prawda
- Nauka
- Rozwój
- Miłość
- Wolność



Źródło: www.maryhillmuseum.org/Press/Images_for_Publication/Images/Permanent_Collection/Rodin_The_Thinker.html



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Etyczne problemy moderatora – kontekst pracy z grupą

- Zależność od...
- Stronniczość
- Zdanie ostateczne
- Ocenianie uczestników
- Niedopuszczanie do głosu
- Zmuszanie
- Uczenie manipulacji



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Kompetencje

Osobiste

Społeczne

Profesjonalne



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



CZEŚĆ III

KLUCZOWE KOMPETENCJE OSOBISTE

- empatia i wyrozumiałość
- dociekliwość
- szczerść i otwartość
- cierpliwość
- optymizm
- spójność komunikatu werbalnego i niewerbalnego
- serdeczność i uprzejmość
- kontrola emocji i ograniczanie stresu



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Kluczowe kompetencje osobiste c.d.

Empatia!

- Naucz się słuchać
- Postaraj się zrozumieć czyjaś postawę
- Poświęć interesy indywidualne na rzecz dobra wspólnego
- Otwórz się na stanowisko innych i istotę konsultacji
- Nie bądź „garniakiem” z załączonego obrazka!



źródło: www.pronoja.pl/?p=740



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Kluczowe kompetencje osobiste c.d.

Dociekliwość!

- Zdobądź jak największą wiedzę na temat konsultacji społecznych
- Poszukaj pozytywnych przykładów
- Bądź ekspertem w sprawie przedmiotu konsultacji



- Dowiedz się co sądzą mieszkańcy o planowanym projekcie jeszcze przed konsultacjami
- Z powyższych wyciągnij wnioski, zapisz swoje wątpliwości i wykorzystaj to w konsultacjach



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Kluczowe kompetencje osobiste c.d.

Szczeróść i otwartość!



- Nie ukrywaj swoich myśli, uczuó, zamiarów.
- Szczeróść jest wyrazem czystych intencji.
- Szczeróść to nie sę otwarte drzwi do obrażania drugiej osoby!
- Nie ukrywaj swojej niewiedzy!
- Nie zamykaj się na poglądy i propozycje innych uczestników konsultacji.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Kluczowe kompetencje osobiste c.d.

Cierpliwość!

- Cierpliwość pozwoli Ci zachować zimną krew w nieprzyjemnych sytuacjach
- Wysłuchaj zdania i argumentów uczestników konsultacji
- Bądź cierpliwy podczas organizacji spotkań konsultacyjnych!
- Posłuchaj co mówi Mistrz Yoda: „Do or do not. There is no try” 😊



Źródło: www.yinandyangofbeinghome.blogspot.com/2012/01/do-or-do-not-there-is-no-try-yoda.html



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Kluczowe kompetencje osobiste c.d.

Optymizm!

- Uśmiech jest zaraźliwy i świadczy o życzliwości!
- Uwierz to i nie zapominaj, że konsultacje społeczne mogą zapobiec problemom i konfliktom w przyszłości!
- Poczucie humoru pozwoli rozładować napiętą sytuację 😊



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



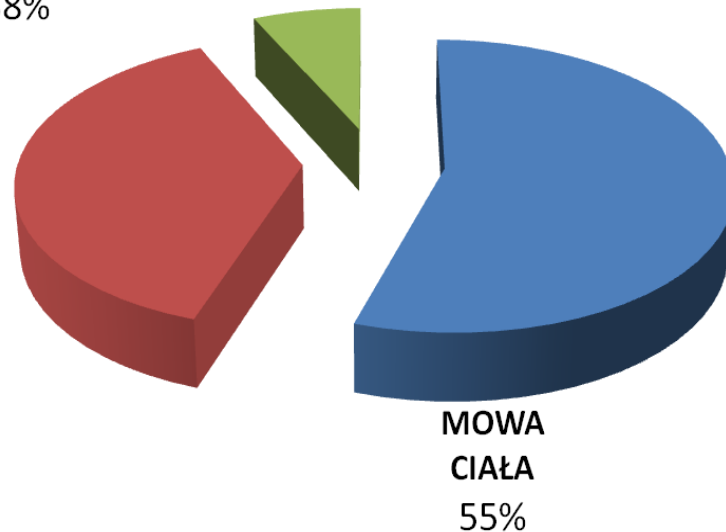
Kluczowe kompetencje osobiste c.d.

Spójność werbalna i niewerbalna

- Twoje słowa muszą współgrać z Twoimi gestami! Jeśli gesty będą przeczyć słowom zostaniesz odebrany jako osoba nieszczerą, a nawet nieuczciwą!
- Nie udawaj kogoś kim nie jesteś, mowa ciała zdradzi Cię bardzo szybko!

SPOSÓB
MÓWIENIA
38%

TREŚĆ
7%



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Kluczowe kompetencje osobiste c.d.

Kontroluj emocje i redukuj stres

- Opanowując emocje i stres zdołasz rzeczowo zareagować na niespodziewaną sytuację.
- Panując nad stresem zorganizujesz konsultacje społeczne pomimo wypadków losowych!
- Kontrola stresu pomoże Ci w łatwiejszym wykorzystaniu pozostałych kompetencji osobistych.
- Zostaniesz odebrany jako osoba kompetentna i umiejąca rozwiązywać konflikty.



CZEŚĆ IV

KLUCZOWE KOMPETENCJE SPOŁECZNE

- zarządzanie czasem
- aranżacja przestrzeni
- samoorganizacja
- przygotowanie
- znajomość uczestników
- odporność na krytykę
- innowacyjność i otwartość
- unikanie stereotypów
- asertywność
- umiejętność słuchania
- nastawienie kooperatywne



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Kluczowe kompetencje społeczne c.d.

Dobre zarządzanie czasem

- 7:00 – 11:00



ludzie bardziej skupiają się na myśleniu, ale trudniej im podejmować decyzje

- 11:00 – 14:00



pora obiadowa i zwyczajnie ktoś może być głodny

- 14:00 – 17:00



większe rozluźnienie, a co za tym idzie mniejszą koncentracją

- 17:00 – 20:00



czas sprzyjający mniej oficjalnym i sformalizowanym kontaktom



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Kluczowe kompetencje społeczne c.d.

Właściwie aranżuj przestrzeń!

- Miejsce spotkania musi być łatwo dostępne
- Wybieraj miejsca ładne
- Wybieraj miejsca neutralne
- Najbardziej korzystne ustawienie to takie, gdy stoliki układają się w kształt litery U (podkowa) lub gdy goście usiądą po obu stronach długiego stołu



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Kluczowe kompetencje społeczne c.d.

Samoorganizacja i przygotowanie



- Przygotuj przedmioty lub spis tego, co musisz zabrać ze sobą np. flipchart, długopisy, kartki przylepne, itp.
- Jeśli wykorzystujesz sprzęt elektroniczny, sprawdź wcześniej czy wszystko działa
- Przygotuj się z tematu konsultacji społecznych.
- Przypomnij sobie techniki wspierające przygotowanie i przeprowadzenie.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Kluczowe kompetencje społeczne c.d.

Znajomość uczestników

- Warto, aby w spotkaniach uczestniczyły osoby potencjalnie najbardziej zainteresowane daną kwestią.
- Przed konsultacjami postaraj się poznać potrzeby grupy, z którą będą prowadzone rozmowy. Zastanów się, jakie mogą mieć wątpliwości, pytania, potrzeby.



Nieprzypadkowy wybór określonej grupy osób niesie za sobą takie korzyści jak:

- a) możliwość skoncentrowania się właśnie na ich potrzebach;*
- b) zwiększenie prawdopodobieństwa zapewnienia satysfakcji;*
- c) skuteczniejsze i efektywniejsze wykorzystanie środków.*



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Kluczowe kompetencje społeczne c.d.

Odporność na krytykę

- W czasie konsultacji uczestnicy mogą skrytykować Ciebie lub projekt, który przedstawiasz.
- Nie możesz wpadać w gniew czy irytację z powodu nie zawsze miłej i kulturalnej krytyki.



Źródło: http://fred.blox.pl/tagi_b/23840/krytyka.html



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Kluczowe kompetencje społeczne c.d.

Innowacyjność i otwartość

- W niektórych przypadkach konsultacje społeczne mogą nieść ze sobą szereg rozwiązań i pomysłów przekazanych od ich uczestników, które stanowią podstawę do dalszej dyskusji.
- Nie należy bronić własnego pomysłu „za wszelką cenę” lub organizować konsultacji w momencie, kiedy żadne zmiany w projekcie nie mogą być uwzględnione (np. skończył się już czas złożenia dokumentów).



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



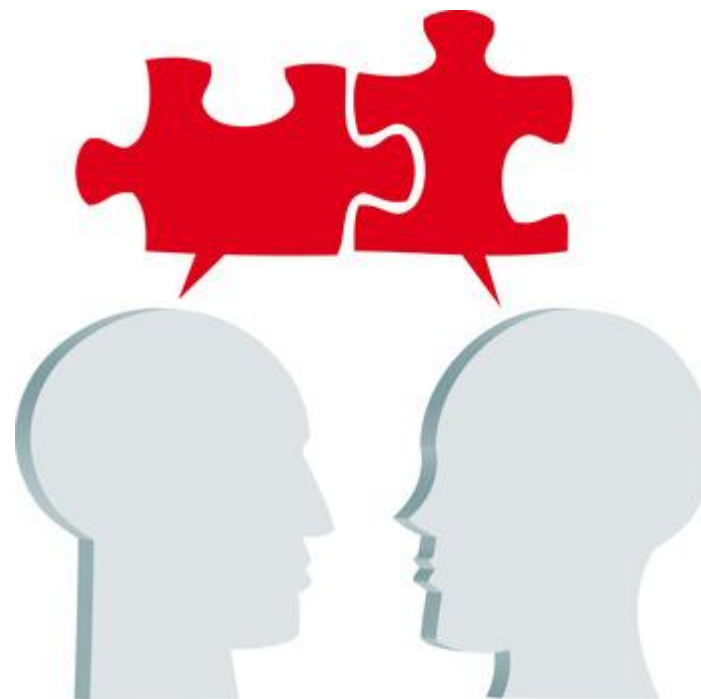
UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Kluczowe kompetencje społeczne c.d.

Stereotypy

Konsultacje mają za zadanie łączyć społeczności wokół wspólnego celu, działania. Twoim zadaniem jest więc traktować wszystkich z równą uprzejmością i kulturą.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Kluczowe kompetencje społeczne c.d.

Asertywność

Asertywność to zdolność mówienia „nie” w sposób kulturalny. Trzeba bowiem pamiętać, że w czasie konsultacji społecznych nie musimy zgadzać się z każdym proponowanym rozwiązaniem lub głosem w dyskusji.



Źródło: www.owcakorporacyjna.blox.pl/tagi_b/23770/asertywnosc.html



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Kluczowe kompetencje społeczne c.d.

Umiejętność słuchania

Reguły dobrego słuchania:

- Skup się na wypowiedzi, staraj się nie myśleć o niczym innym, „nie odpływaj” myślami.
- Nie przerywaj rozmówcy.
- Rób krótkie notatki zawierające główne założenia wypowiedzi, którą usłyszałeś.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Kluczowe kompetencje społeczne c.d.

Nastawienie kooperatywne

- W konsultacjach społecznych najważniejsze jest osiągnięcie kompromisu i wypracowanie wspólnego stanowiska.
- Nawet w najgorszych momentach spotkania, kiedy emocje „sięgają zenitu” nie należy zapominać, że osoby uczestniczące są naszymi partnerami, a nie przeciwnikami. W żadnym wypadku nie możemy traktować ich jako wroga naszych pomysłów i idei.
- Drogą dochodzenia do wspólnych wniosków mogą być negocjacje czy mediacje.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



CZEŚĆ V

KLUCZOWE KOMPETENCJE PROFESJONALNE

- znajomość przepisów prawa regulujących zasady przeprowadzania konsultacji społecznych
- znajomość zasad funkcjonowania administracji publicznej i obowiązujących procedur
- umiejętność projektowania i przeprowadzania badań społecznych
- umiejętność przygotowywania materiałów informacyjnych
- znajomość technik promocyjnych i informacyjnych
- znajomość problematyki związanej z rozwiązywaniem konfliktów
- zdolności organizacyjne
- znajomość studiów przypadków konsultacji społecznych



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Kompetencje profesjonalne c.d.

**znajomość przepisów prawa
regulujących zasady
przeprowadzania konsultacji
społecznych!**

**znajomość zasad funkcjonowania
administracji publicznej!**



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Kompetencje profesjonalne c.d.

**umiejętność projektowania i
przeprowadzania badań
społecznych**

**umiejętność przygotowania
materiałów informacyjnych!**

**znajomość technik
promocyjnych i
informacyjnych!**



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



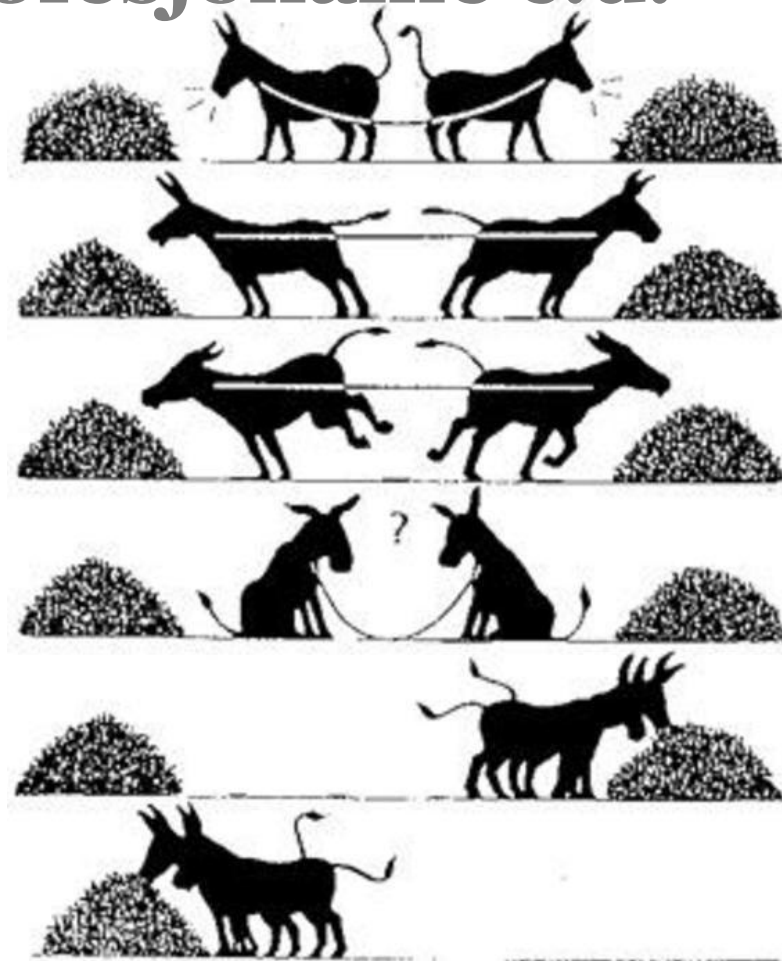
UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Kompetencje profesjonalne c.d.

**znajomość
problematyki
związanej z
rozwiązywaniem
konfliktów!**

źródło:
www.londynek.net/wydarzenia/event?ev_id=2973812



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Kompetencje profesjonalne c.d.

**znajomość studiów
przypadków odnoszących
się do przeprowadzania
konsultacji społecznych w
kraju i zagranicą!**



**Szczeci
nianie
decy
dują**

Źródło:
www.nadmiassem.wordpress.com/2012/03/

zdolności organizacyjne!



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



CZEŚĆ VI

KOMUNIKACJA WERBALNA

- rozumienie znaczenia wypowiedzi
- znaczenie języka
- retoryka w pracy moderatora



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Komunikacja werbalna c.d.

Rozumienie znaczenia wypowiedzi

- Właściwe wzajemne zrozumienie jest kluczem do udanych konsultacji
- Wypowiadaj się precyzyjnie. Pamiętaj o właściwej budowie wypowiedzi zawierającej:
 - wstęp,
 - rozwinięcie,
 - zakończenie.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



TO! ułatwi wzajemną komunikację



Rób przerwy i akcentuj!

Róbmy przerwy w miejscu kropek i przecinków oraz akcentujmy to, co uważamy za ważne w naszej wypowiedzi.



Staraj się mówić płynnie!

Unikaj wtrąceń i zająknięć w stylu „mmm”, „hmm”, „jakby” itd. Nie zaczynaj zdania od «no więc».

Ważna jest także prawidłowa wymowa.



Modeluj właściwie głosem!

Podczas konsultacji społecznych powinniśmy unikać sytuacji, w których głos zdradza nasze rozdrażnienie czy niepewność. Mów głośno (ale nie krzyżąc), wyraźnie oraz lekko.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Komunikacja werbalna c.d.



- **Mów prostym językiem!**



- **Unikaj słów, które mogą sprawić trudność odbiorcom !**



- **Dopasuj wypowiedź do potrzeb!**



- **Unikaj zdań wielokrotnie złożonych !**



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Komunikacja werbalna c.d.

Retoryka w pracy moderatora

MODERATOR:

- prezentuje najbardziej możliwie prosty oraz jasny sposób przedmiot konsultacji, nie używa specjalistycznego języka
- nie jest emocjonalnie zaangażowany w przedmiot konsultacji
- zadaje pytania wspomagające, zachęca do dyskusji
- udziela głosu podczas spotkania konsultacyjnego
- może sporządzić niezależny raport podsumowujący konsultacje / spotkanie



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



CZEŚĆ VII

KOMUNIKACJA NIEWERBALNA

- znaczenie komunikacji niewerbalnej
- elementy i kanały komunikacji niewerbalnej (ekspresja mimiczna, kontakt wzrokowy, dystans interakcyjny, gesty)
- elementy pozabehawioralne (czas, przestrzeń, strój)
- o skutkach braku spójności w komunikacji werbalnej i niewerbalnej



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Komunikacja niewerbalna c.d.

Ekspresja mimiczna



Źródło: www.drugiednokomunikacji.blogspot.com/2012/09/ekspresje-mimiczne1-ekspresje.html



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Komunikacja niewerbalna c.d.

Kontakt wzrokowy!

Utrzymuj kontakt wzrokowy z całą grupą!

Spośród słuchaczy wybierzesz osobę o sympatycznym wyrazie twarzy - na pewno znajdzie się ktoś, kto miał dobry dzień i będzie się choćby delikatnie uśmiechał! Spójrz na tę osobę i także się uśmiechnij - zdobędziesz w ten sposób sprzymierzeńca. Na koniec zostaw sobie tych, którzy wydają się niezadowoleni czy sceptycznie nastawieni do spotkania.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



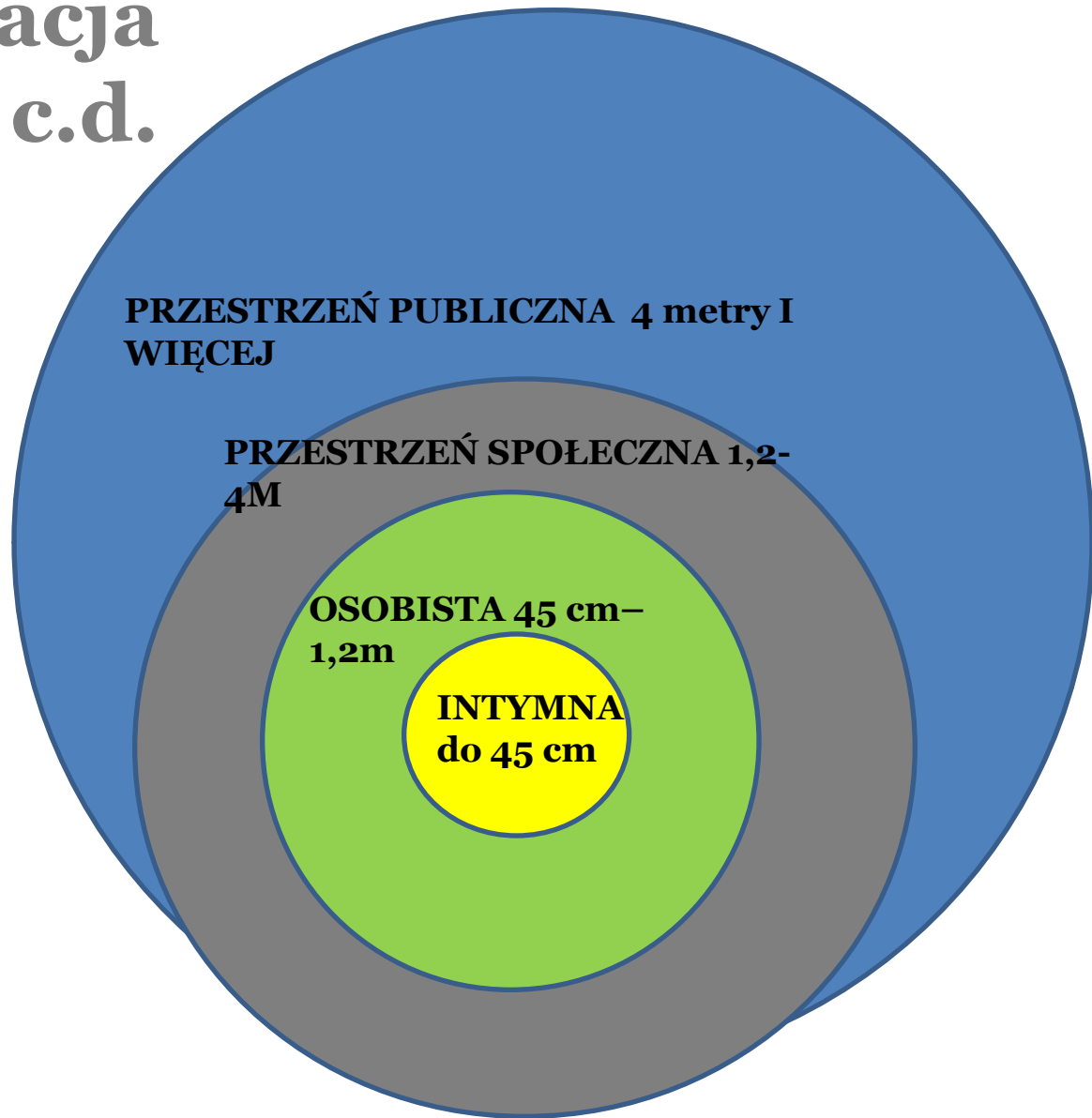
UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Komunikacja niewerbalna c.d.

DYSTANS INTERAKCYJNY

oczekiwana odległość przestrzenna partnerów w toku interakcji, zależna od ich ról społecznych, kontekstu sytuacyjnego, a także kultury, do której należą.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Komunikacja niewerbalna c.d.

Dotyk!

Za pierwsze wrażenie odpowiada przede wszystkim uścisk rąk. Postaraj się przywitać z jak największą liczbą osób obecnych na konsultacjach.

Pamiętaj, aby Twój uścisk nie był zbyt słaby – wówczas rozmówcy wezmą Cię za osobę słabą i apatyczną. Nie ściskaj dłoni zbyt mocno – to z kolei może oznaczać, że nie jesteś pewny siebie albo po prostu jesteś źle wychowany!



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Komunikacja niewerbalna c.d.

Bądź mobilnym mówcą! Ale...

- nie kołysz się, kiedy mówisz;
- stój wyprostowany;
- nie trzymaj rąk w kieszeniach;
- w umiarkowany sposób korzystaj z notatek;
- nie opieraj się o stół;
- nie baw się długopisem ani żadnym innym przedmiotem, gdyż dekoncentrujesz w ten sposób siebie oraz publiczność.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY

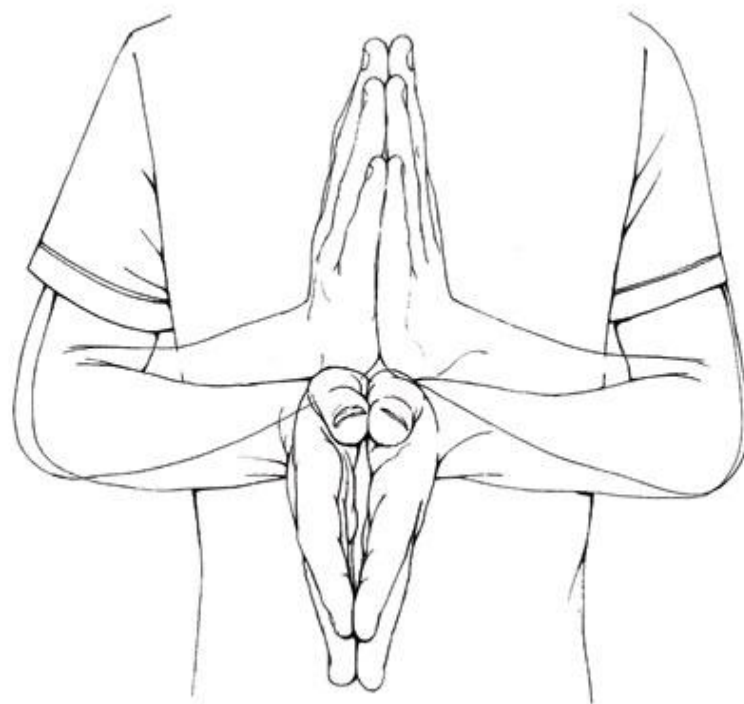


Komunikacja niewerbalna c.d.

Gesty!

UNIKAJ:

- ☞ trzymanie rąk w kieszeniach,
- ☞ pocierania nosa bądź okolic oka,
- ☞ splatania rąk na piersiach,
- ☞ poprawiania krawata albo innych części garderoby,
- ☞ bawienia się okularami
- ☞ Nie wskazuj na nikogo palcem i nie wymachuj nim!



Źródło: www.lipatranslator.blogspot.com/2013/08/woska-gestykulacja-czyli-jak-zrozumiec.html



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Komunikacja niewerbalna c.d.

Dress Code czyli odpowiedni strój

CZARNA LISTA:

- odkryte ramiona, goły brzuch i plecy,
- dekolt ukazujący piersi,
- przezroczyste ubrania,
- spódnice mini i maxi,
- zbyt obcisła odzież,
- sportowe ubrania i buty,
- sandały i klapki,
- jasnoniebieski dzins,
- noszenie tego samego ubrania dzień po



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



CZEŚĆ VIII

BARIERY W PROCESIE KONSULTACJI

- sytuacje wynikające z błędów w przygotowaniu
- sytuacje wynikające z czynników niezależnych od moderatora
- sytuacje wynikające w trakcie prowadzenia spotkania konsultacyjnego
- sytuacje prowokowane przez trudnych uczestników
- emocje w procesie konsultacji społecznych – ekspresja, percepcja, źródła



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Barierzy w procesie konsultacji c.d.

- Niska frekwencja
- Niewłaściwie przeprowadzona kampania informacyjna
- Obowiązujące prawo
- Niechęć władz do instytucji konsultacji
- Opór urzędników
- Negatywne doświadczenia obywateli z konsultacjami
- Brak umiejętności w zakresie bycia inicjatorem/uczestnikiem konsultacji społecznych



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Barrierey w procesie konsultacji c.d.

Zjawiska psychologiczne sprawiające trudności w przebiegu konsultacji:

1. Syndrom myślenia grupowego
 2. Emocje
 3. Konflikty w trakcie konsultacji
- ✓ Konflikty strukturalne
 - ✓ Konflikty interpersonalne
 - ✓ Konflikty interesów
 - ✓ Konflikty wartości



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



CZEŚĆ IX

RADZENIE SOBIE Z TRUDNYMI SYTUACJAMI WYSTĘPUJĄCYMI W PROCESIE KONSULTACJI

- metody podstawowe
- metody uzupełniające
- techniki wykorzystania emocji



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Radzenie sobie z trudnymi sytuacjami c.d.

Metody podstawowe:

- Zmiana perspektywy poznawczej
- „Oswojenie” trudnego uczestnika
- Wykorzystywanie „pomocy na okoliczność”
- Przejęcie kontroli przez zadawanie pytań



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Radzenie sobie z trudnymi sytuacjami

c.d.

Techniki uzupełniające:

- Pozorna odpowiedź
- Słowne koła ratunkowe
- Odłożenie na później
- Zamiana w pytanie
- Bumerang
- Pięć pytań
- Bezpośrednie zaprzeczanie
- Demaskowanie aluzji



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Radzenie sobie z trudnymi sytuacjami

c.d.

Techniki wykorzystania emocji:

- Siła wybaczenia
- Nadstawianie drugiego policzka
- Indukowanie poczucia winy
- Huśtawka emocjonalna
- Siła empatii



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Radzenie sobie z trudnymi sytuacjami

c.d.

Techniki radzenia sobie z presją i zachowaniami ofensywnymi:

- Sprawdzanie realności groźby
- Gra na zwłokę
- Taktyka małych kroków
- Taktyka tysiąca pretekstów
- Taktyka zdartej płyty
- Przedefiniowanie sytuacji
-



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Radzenie sobie z trudnymi sytuacjami

c.d.

Strategie pokonywania trudności w prowadzonych rozmowach:

- Zmiana lub modyfikacja stylu prowadzenia rozmów
- Mediacje w konsultacjach
- Zmiana składu zespołów uczestników konsultacji
- Zmiana scenariusza rozmów
- Metoda maratonu
- Metoda konfesjonału



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



!!! POWODZENIA W DZIAŁANIU !!!



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY





KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



PROMOCJA PROCESÓW KONSULTACJI

Iwona Jeleń

Moduł 1

Istota i cel promocji konsultacji społecznych



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Znaczenie promocji jako instrumentu wspierającego konsultacje społeczne

Promocja to sposób oddziaływania instytucji na jej otoczenie wewnętrzne i zewnętrzne.

To sposób komunikacji instytucji z jej otoczeniem.



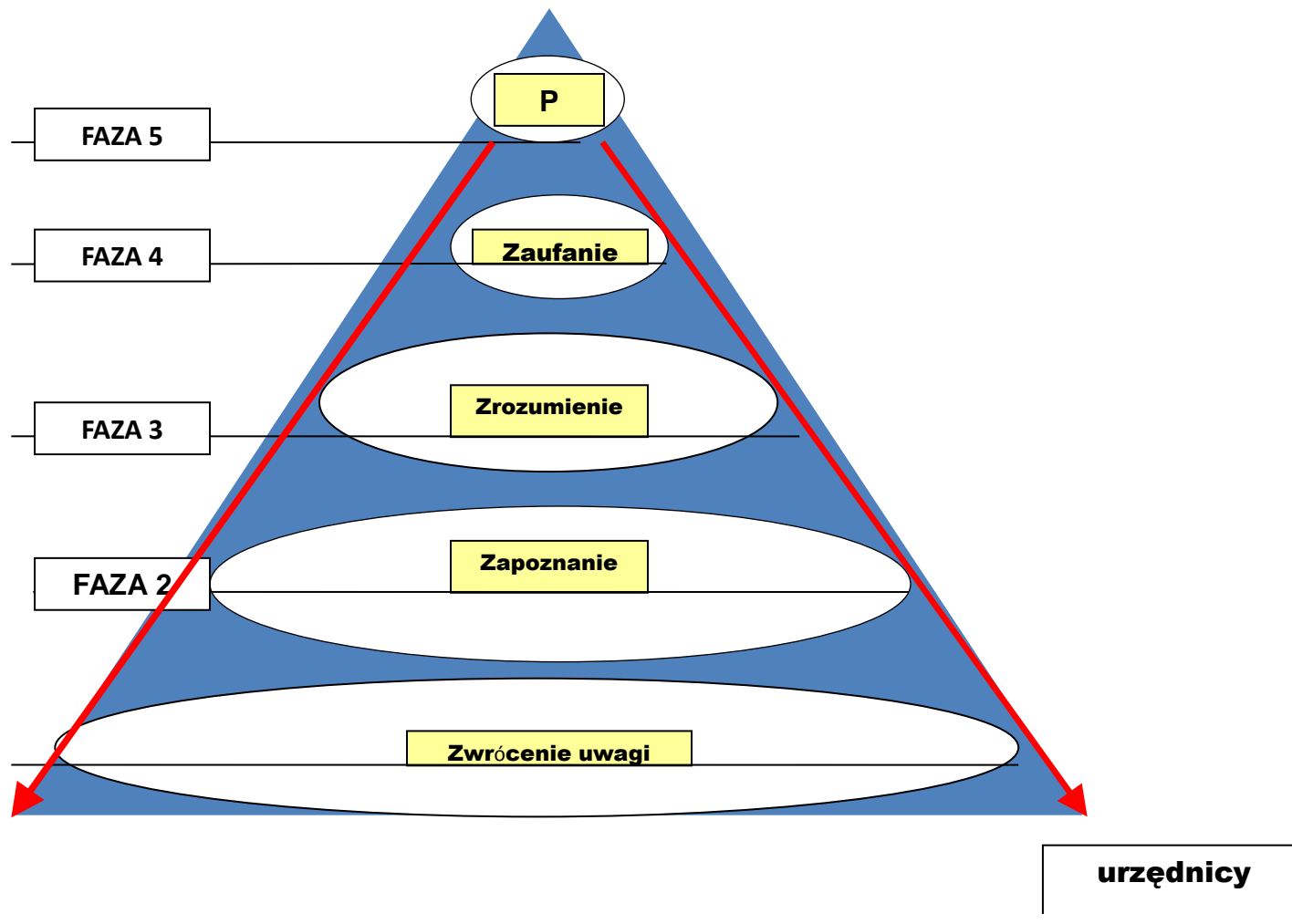
KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Piramida czterech Z



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Zasada jawności administracyjnej

Zastosowanie promocji w procesie konsultacji społecznych wiąże się z powszechnym udostępnianiem społeczeństwu informacji z tematem poddanym społecznej ocenie.

Jednak korzystając z promocji warto pamiętać, że w każdym przypadku chodzi o zwrócenie uwagi opinii publicznej na temat konsultacji i zachęcenie jej przedstawicieli do udziału w procesie.



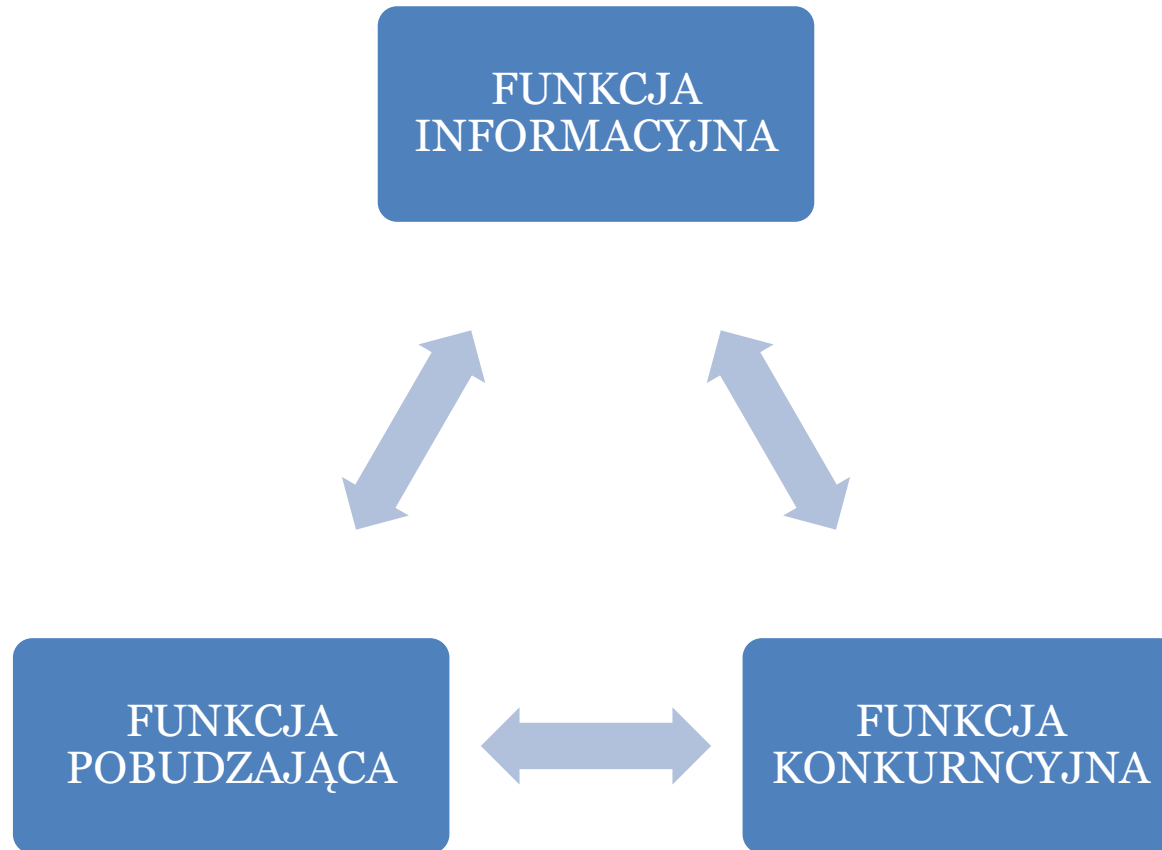
KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Funkcje promocji



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Funkcje promocji

Funkcja informacyjna

komunikujemy
interesariuszom
zamiary, plany,
proponycje rozwiązań

Funkcja pobudzająca

zachęcamy do
wyrażania opinii
i dzielenia się
spostrzeżeniami,
oczekiwaniemi,
ocenami

Funkcja konkurencyjna

budujemy wizerunek
miejsca przyjaznego
mieszkańcom



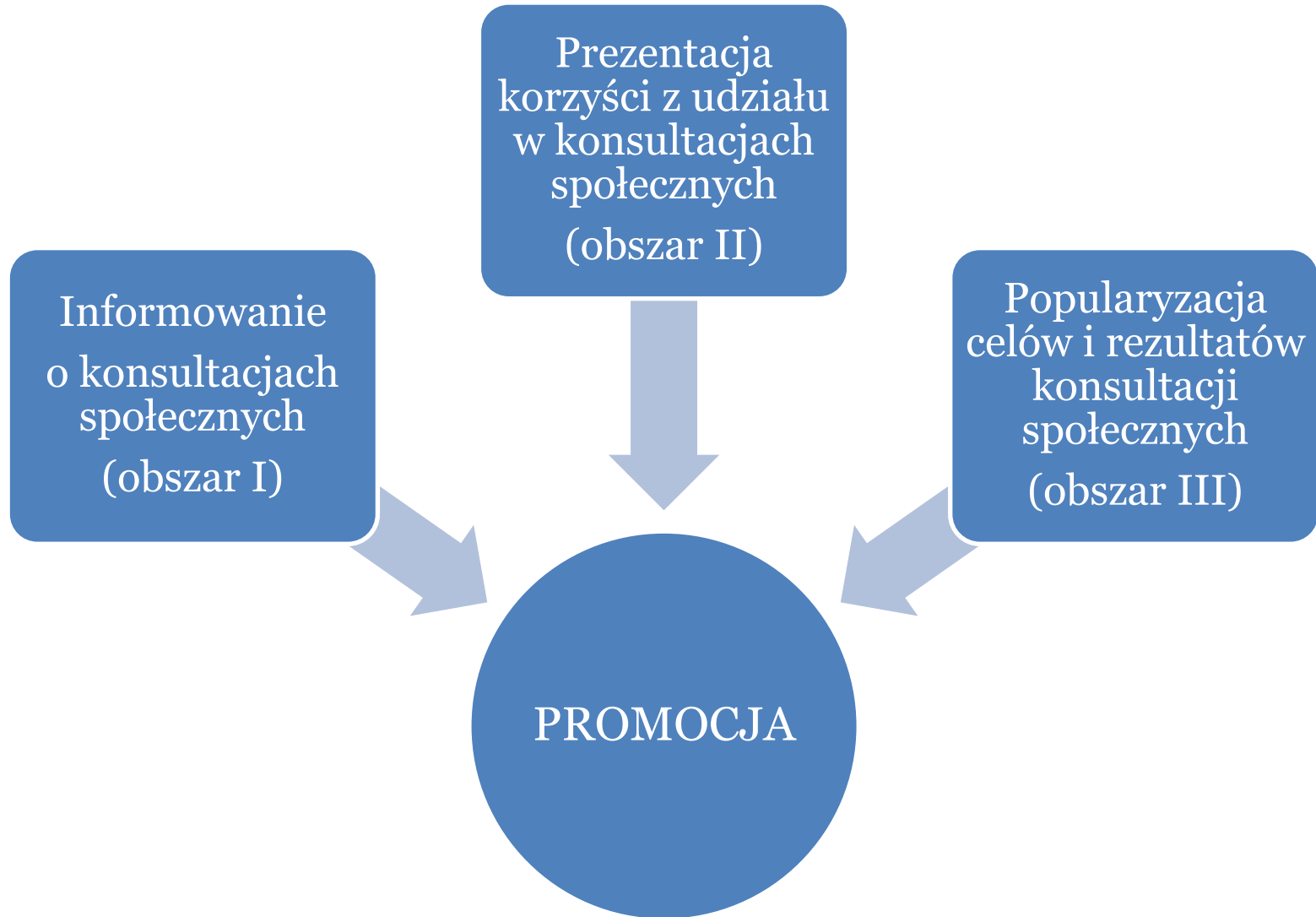
KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Funkcje promocji



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Mierniki rezultatów promocji



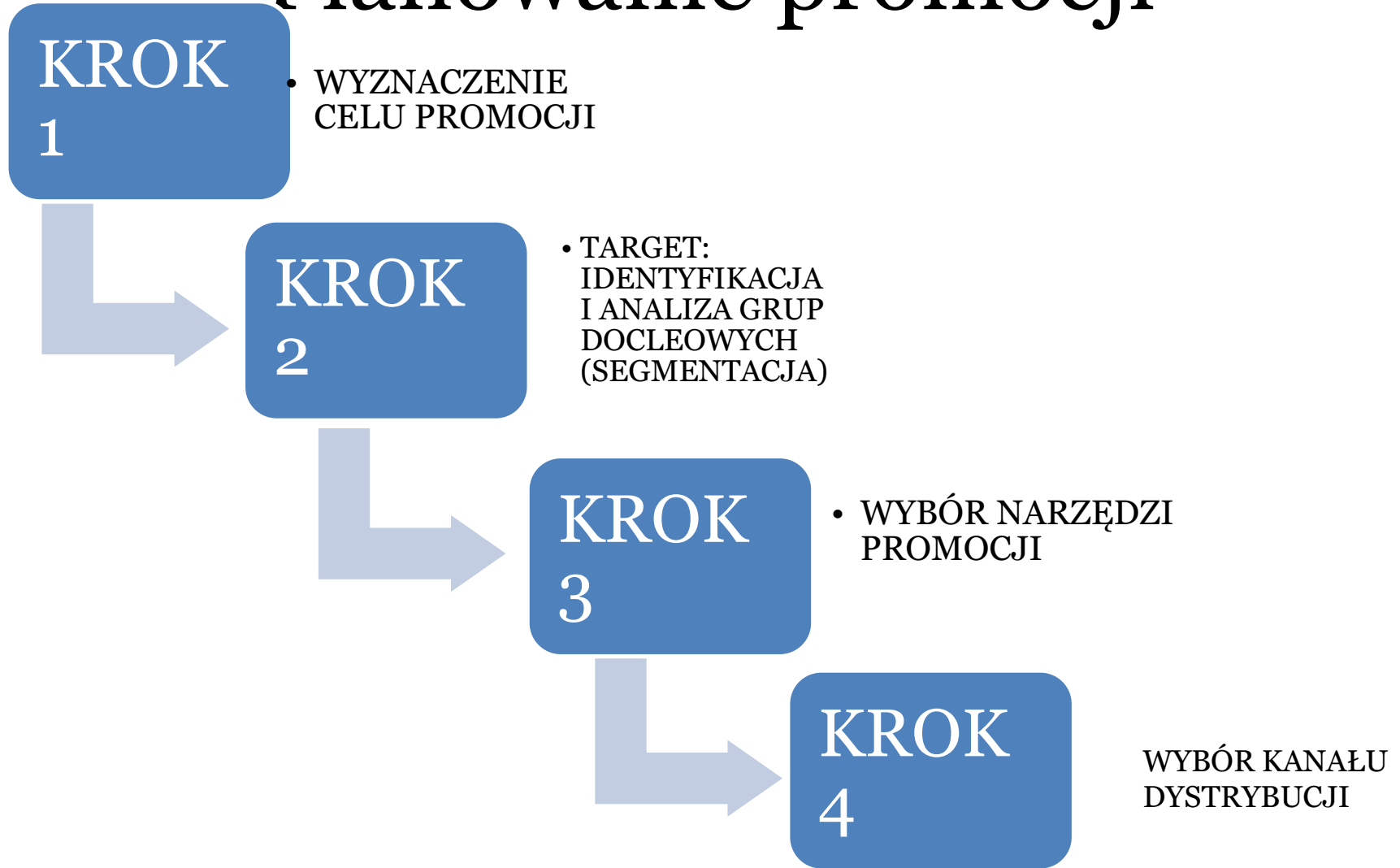
KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Planowanie promocji



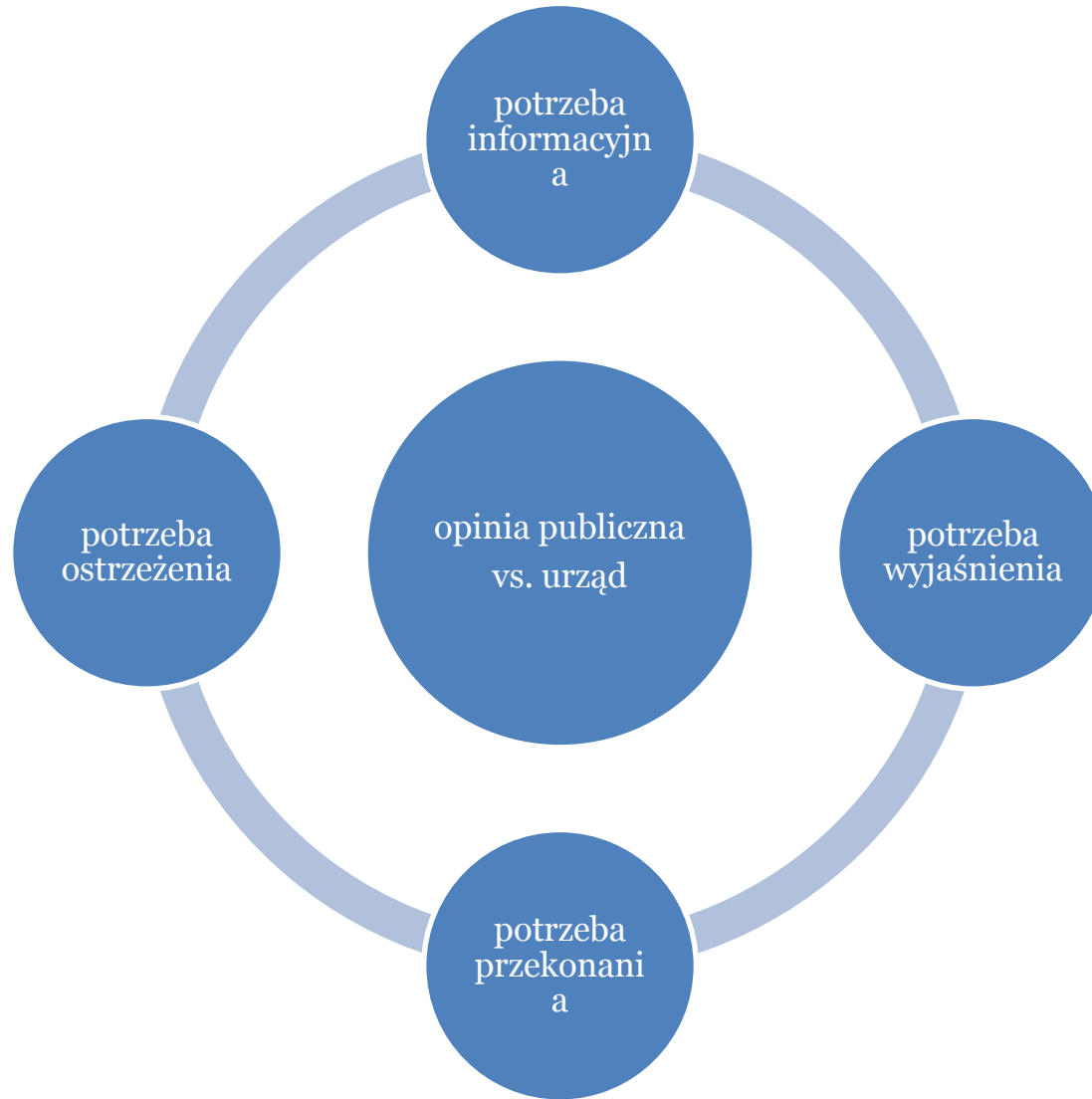
KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Potrzeby komunikacyjne interesariuszy



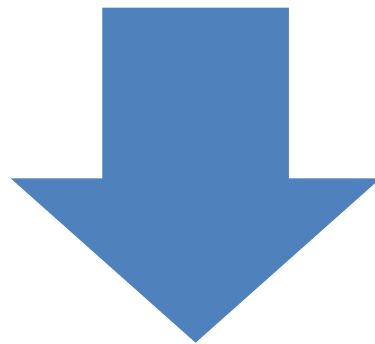
KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



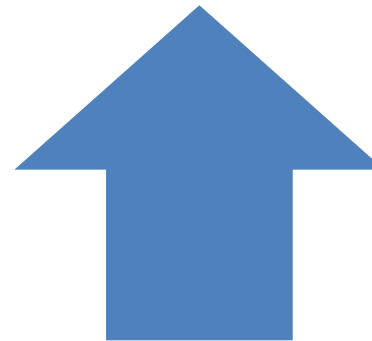
Potrzeby komunikacyjne interesariuszy



SPRAWA
BLISKA



SPRAWA
WAŻNA



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Moduł 2

Zastosowanie promocji w konsultacjach społecznych



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Formy promocji

SPOTKANIA
BEZPOŚREDNIE

REKLAMA

PUBLIC RELATIONS
ORAZ PUBLICITY

WYSTAWIENICTWO



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Spotkania bezpośrednie

Formy promocji

Charakterystyka: bazują na najskuteczniejszej metodzie komunikowania – spotkaniach osobistych podmiotów zaangażowanych w konsultacje

Przykłady: konferencje, seminaria, dyskusje i debaty publiczne, spotkania w miejscu konsultowanym, sesje pytań-odpowiedzi, spotkania z ekspertami, czy wydarzenia specjalne

Działania wspomagające: system identyfikacji wizualnej, współpraca z mediami, reklama, ulotki, broszury, informatory, strona www, webinaria i spotkania z ekspertami on-line;



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Formy promocji

Charakterystyka: najbardziej rozpoznawalna forma promocji; to forma pośredniej komunikacji, która ma na celu przekazać treść o charakterze perswazyjnym (przekonującym i namawiającym do skorzystania).

Przykłady: ulotki, plakaty, reklama w Internecie, reklama na billboardach czy kampanie społeczne

Działania wspomagające: spotkania bezpośrednie, wystawiennictwo, współpraca z mediami



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Formy promocji

Charakterystyka: to świadoma organizacja komunikowania poprzez podtrzymywanie wzajemnych relacji instytucji z otoczeniem, władz instytucji z pracownikami, instytucji z mediami, mająca na celu wykreowanie pożądanego wizerunku instytucji w oczach opinii publicznej, społeczeństwa.

Przykłady: współpraca z mediami (służy budowaniu publicity), ale też sponsoring, lobbying, zarządzanie wizerunkiem osobistym,

Działania wspomagające: współpraca z rzecznikiem prasowym/biurem prasowym



Formy promocji

Charakterystyka: każda forma publicznej prezentacji

Przykłady: stoiska wystawiennicze podczas spotkań, instalacje w przestrzeni publicznej makiet, wizualizacji lub wystawy

Działania wspomagające: reklama, spotkania bezpośrednie, współpraca z mediami



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Metody promocji

BUDOWANIE
MARKI

ZARZĄDZANIE
WIZERUNKIEM

SYSTEM
IDENTYFIKACJI
WIZUALNEJ

WYDAWNICTWA
PROMOCYJNE

MATERIAŁY
PROMOCYJNE

MULTIMEDIA
I DZIAŁANIA
W SIECI

MARKETING
BEZPOŚREDNI



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Budowanie marki

Budowanie świadomości marki

- ✓ polega na kreowaniu i utrwalaniu w umysłach grup docelowych faktu istnienia oraz pozytywnego wizerunku konkretnej marki,
- ✓ najczęściej stosowane metody budowania świadomości marki to dobór odpowiedniej nazwy marki, logo, hasła reklamowego, adresu strony internetowej, ogólnego wzoru wyglądu oraz przekazu materiałów promocyjnych.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Zarządzanie wizerunkiem

- ✓ polega na tworzeniu wyobrażenia o instytucji istniejącej w bezpośrednim otoczeniu, głównie wśród mieszkańców,
- ✓ to zbiór pozytywnych skojarzeń wywoływanych przy usłyszeniu nazwy instytucji lub ujrzeniu jej znaku graficznego,
- ✓ wizerunek może być pozytywny (rozpowszechniony i pomocny), nijaki (bezbarwny, obojętny) lub negatywny (zły, szkodzący reputacji).



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



System identyfikacji wizualnej

- ✓ to podstawowe narzędzie, służące kreowaniu wizerunku marki instytucji na rynku,
- ✓ termin ten określa symbole i zachowania stosowane w instytucji, aby uzyskać czytelne i spójne wyróżnienia jej spośród otoczenia,



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Wydawnictwa promocyjne (ulotki, ogłoszenia reklamowe, foldery i broszury)

- ✓ często pełnią zadanie podstawowych nośników informacji,
- ✓ służą do budowania i podtrzymywania kontaktu z klientem,
- ✓ pełnią rolę „przypominaczy”.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Materiały promocyjne (gadżety, upominki, wizualizacje, próbki i prezentacje)

- ✓ drobne przedmioty użytkowe – upominki – z naniesioną nazwą firmy, logo, danymi teleadresowymi lub sloganem reklamowym,
- ✓ dostępne z reguły bezpłatnie,
- ✓ mają przypominać obdarowanym o ich związku ze sprawą, ułatwiają kontakt.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Multimedia i działania marketingowe w sieci Internet

- ✓ multimedia maksymalizują korzyści komunikacyjne przez połączenie wizualnej plastyczności z merytoryczną zawartością,
- ✓ ich cechą jest digitalizacja, interaktywność oraz kombinacja klasycznych metod komunikowania,



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Marketing bezpośredni

- ✓ zindywidualizowane komunikaty kierowane do starannie wybranych, pojedynczych odbiorców, często w osobistym kontakcie, by uzyskać natychmiastową reakcję (odpowiedzi),
- ✓ celem marketingu bezpośredniego jest uzyskanie najczęściej natychmiastowej i dającej się zmierzyć reakcji odbiorcy.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Metody promocji	Wady	Zalety
Wydawnictwa promocyjne	Wysokie koszty Niski nakład	Pełna kontrola nad treścią i formą Duża efektywność, gdy dostarczymy do określonej grupy odbiorców
Eventy	Wysokie koszty organizacji Konieczność zapewnienia rozgłosu	Skutecznie przyciągają uwagę otoczenia oraz mediów
Konferencje i seminaria	Wysokie koszty organizacji	Adresowane do wąskiego, ale specjalnie wyselekcjonowanego odbiorcy
Wystawy	Uczestnictwo ma charakter raczej prestiżowy	Możliwość nawiązania bezpośrednich kontaktów
Internet	Niskie kompetencje użytkowników Brak dostępu do internetu	Niskie koszty „daleki zasięg”



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Koncepcje marketingowe

Marketing relacyjny

Marketing partyzancki

PROMOCJA
INACZEJ

Marketing szeptany

e-Marketing



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



NARZĘDZIA PROMOCJI

System identyfikacji wizualnej

Dni otwarte, prezentacje i ekspozycje publiczne

Strona internetowa konsultacji społecznych

Kampanie reklamowe/społeczne/medialne

Mailingi

Aktywność w mediach społecznościowych

Punkty informacyjne/Infolinie

Samorządowe informatory sms/newslettery

Wydawnictwa informacyjno-promocyjne

Materiały dla mediów

Multimedia

System informacji geograficznej

Gry i wydarzenia specjalne typu Future Citi Game



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



System identyfikacji wizualnej

Służy do wizualnego wyróżnienia idei/institucji w otoczeniu.
Dodatkowo system dostarcza informacji identyfikującej instytucję, np. dane do kontaktu.

Zastosowanie:

- ✓ papier firmowy i dokumentacja zawarta na nośnikach tradycyjnych i elektronicznych, wnętrza pomieszczeń biurowych,
- ✓ materiały promocyjne
- ✓ wydawnictwa
- ✓ strony internetowe i multimedia
- ✓ w wystawiennictwie przygotowywanie stoisk, prezentacji oraz reklamowych elementów wyposażania powierzchni wystawienniczej, np. w postaci roll-up czy plakatów
- ✓ dress code i identyfikacja pracowników i wyposażenia instytucji.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Dni otwarte, prezentacje i ekspozycje publiczne

Tego typu spotkania bezpośrednio służą przekazywaniu informacji, wymianie poglądów, zapoznaniu się z rozwiązaniami.

Zastosowanie:

- ✓ w zarządzaniu wizerunkiem,
- ✓ jako element spotkań dostarczających wiedzy.
- ✓ ich formuła umożliwia bezpośrednio interakcje między stronami konsultacji.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Outdoor

Reklama zewnętrzna dostrzegana przez odbiorcę „na ulicy”. Jest to wizualna elektroniczna komunikacja. Jej celem jest dostarczanie przekazu reklamy do konkretnych miejsc, w określonych porach z treścią dopasowaną do lokalizacji wyświetlacza (local advertising).

Zastosowanie:

- ✓ tablice reklamowe
- ✓ billboardy
- ✓ citylighty
- ✓ słupy ogłoszeniowe
- ✓ nośniki zamocowane na wiatkach przystankowych czy kioskach, tablicach elektronicznych, telebimach itp.
- ✓ jako reklama ambientowa: opakowywanie budynków lub reklama wielkoformatowa z wykorzystaniem form trójwymiarowych
- ✓ w miejscach, które dotyczą konsultacje, tablice ledowe używane do wyświetlania informacji miejskiej, pojazdy i infrastruktura komunikacji lokalnej, ogólnodostępne obiekty publiczne.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Strona internetowa konsultacji społecznych

Dostosowana do specyficznych potrzeb różnych użytkowników. Łatwa w nawigacji. Zawierająca informacje napisane przystępnym językiem i zaprezentowane w atrakcyjnie wizualny sposób. Naczelną zasadą są „3kliki”, co oznacza iż wszystko co najważniejsze zawiera strona główna, a najdalej szukamy informacji w na trzeciej podstronie.

Zastosowanie:

- ✓ zwiększenie możliwości mieszkańców dotarcia do informacji
- ✓ dostarczanie wiedzy
- ✓ prowadzenie interaktywnego dialogu z interesariuszami
- ✓ gromadzenie w łatwo dostępnym miejscu informacji i dokumentów dotyczących konsultacji
- ✓ raportowanie przebiegu konsultacji



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Kampanie reklamowe/społeczne/medialne

Towarzyszą działaniom kluczowym, zwłaszcza gdy jednym z rezultatów konsultacji jest zmiana społeczna. Swoją treścią i formą zwracają uwagę na kluczowe problemy. Przyciągają uwagę i pobudzają świadomość społeczną.

Zastosowanie:

- ✓ zwrócenie uwagi na kluczowe problemy dużych grup społecznych
- ✓ dostarczanie wiedzy
- ✓ wpływanie na zmiany nstaw-przekonań-zachowań



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Mailingi

Sposób utrzymania kontaktu z tymi grupami docelowymi, które lubią wiedzieć i najchętniej komunikują się via poczta elektroniczna. Systematyczne wysyłanie podtrzymuje poczucie doinformowania.

Zastosowanie:

- ✓ pod względem formy i treści daje wiele możliwości atrakcyjnej prezentacji informacji
- ✓ umożliwia pozyskiwanie informacji zwrotnej, np. w postaci opinii
- ✓ utrzymanie kontaktu z grupami docelowymi szczególnie zainteresowanymi tematem konsultacji, chociaż nie zawsze biorącymi udział w spotkaniach bezpośrednich lub innych formach konsultacji



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Aktywność w mediach społecznościowych

Portale społecznościowe dają wiele możliwości budowania marki, w ten sposób zwieszają rozpoznawalność instytucji

.

Zastosowanie:

- ✓ nagłaśnianie wydarzeń związanych z konsultacjami społecznymi
- ✓ prezentacja wyników konsultacji społecznych
- ✓ dotarcie do przedstawicieli tzw. aktywnych internetów lub mobilnych mieszkańców
- ✓ networking
- ✓ pozyskiwanie sympatyków



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Punkty informacyjne/infolinie

Sprawdzają się tam, gdzie mamy do czynienia z konsultacjami dotyczącymi złożonych problemów, wzbudzających zainteresowanie opinii publicznej.

Zastosowanie:

- ✓ dostarczanie informacji
- ✓ ułatwienie dostępu do informacji
- ✓ umożliwienie kontaktu ze specjalistami, ekspertami



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Samorządowe informatory sms/newslettery

Są alternatywą do mailingów, ale spełniają identyczną rolę. Tyle że nośnikiem informacji może być dodatkowo oprócz komputera osobisty telefon, laptop lub tablet. Rozwiązanie sprawdza się zarówno w informowaniu, jak i pobudzaniu zainteresowania.

Zastosowanie:

- ✓ dostarczenie informacji bieżącej
- ✓ umożliwia pozyskiwanie informacji zwrotnej, np. w postaci opinii
- ✓ utrzymanie kontaktu z grupami docelowymi szczególnie zainteresowanymi tematem konsultacji, chociaż nie zawsze biorącymi udział w spotkaniach bezpośrednich lub innych formach konsultacji



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Wydawnictwa informacyjno- promocyjne

Mogą służyć albo wyłącznie przekazywaniu informacji, albo dodatkowo zachęcać do zaangażowania się. Są doskonałym uzupełnieniem spotkań bezpośrednich. Ich treść może wykorzystać również na stronie internetowej konsultacji. Nie zastąpią natomiast rozmowy.

Zastosowanie:

- ✓ dostarczenie informacji bieżącej w atrakcyjnej, przejrzystej formule
- ✓ prezentacja wyników konsultacji społecznych
- ✓ dostarczanie wiedzy



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Materiały dla mediów

To zarówno informacje prasowe, jaki i specjalne serwisy prasowe dla mediów. Ciekawą praktyką jest przygotowywanie teczek prasowych (tzw. press-kit), czyli specjalnie zebranych opracowań przeznaczonych bądź do bezpośredniego wykorzystania bądź tylko do wiadomości dziennikarza. Typowa zawartość press-kitu to obok informacji prasowej towarzyszące jej załączniki.

Zastosowanie:

- ✓ zainteresowanie dziennikarzy tematem konsultacji społecznych
- ✓ dostarczenie informacji lub wiedzy
- ✓ zachęcenie do podejmowania w publikacjach lub programach medialnych konsultowanej tematyki
- ✓ prezentacja opinii, stanowisk lub rozwiązań
- ✓ dostarczenie opinii publicznej informacji o wynikach konsultacji społecznych



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Multimedia

Do powszechnie stosowanych fotografii, nagrań audio/video, warto dodać podcasty/fotocasty, a multimedialne spotkania konsultacyjne można poprowadzić w postaci webinarów.

Zastosowanie:

- ✓ uatrakcyjniamy przekaz
- ✓ dostosowujemy przekaz do potrzeb tzw. mobilnego mieszkańca



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



System informacji geograficznej

System przez swoje możliwości stanowi ciekawe uzupełnienie narzędzi tradycyjnych. Pokaże miejsce poddane konsultacji, ale też naprowadzi na inne lokalizacje związane z tematem. Może stanowić atrakcyjną ilustrację do prezentowanych informacji.

Zastosowanie:

- ✓ dostarczenie informacji geolokalizacyjnych
- ✓ ilustruje informacje lokalizacyjne



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Blogi

Podobnie jak obecność w mediach społecznościowych, blogi wymagają nieustannej uwagi. Jednak mogą być niecodziennym forum prezentacji rozwiązań, czy propozycji. Ponieważ towarzyszy im często forum blogi mogą stanowić atrakcyjny zamiennik dla typowej ankiety, czy sondy.

Zastosowanie:

- ✓ przekazywanie wyselekcjonowanej informacji
- ✓ dostarczanie wiedzy



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Gry i wydarzenia specjalne typu Future Citi Game

Bazują na idei pracy zespołowej, a gdy dodamy jeszcze szczyptę kreatywnej zabawy, mogą służyć jako laboratorium pomysłów. Pomysły uwzględnione tym bardziej staną się bliskie mieszkańcom.

Zastosowanie:

- ✓ kreowanie pomysłów
- ✓ ocen rozwiązań
- ✓ przekazywanie wyselekcjonowanej informacji



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Język promocji

Krok 1

- **Po co informujemy?**
- Cel komunikatu

Krok 2

- **O czym i kogo informujemy?**
- Temat i odbiorca komunikatu

Krok 3

- **W jaki sposób informujemy?**
- Styl komunikatu



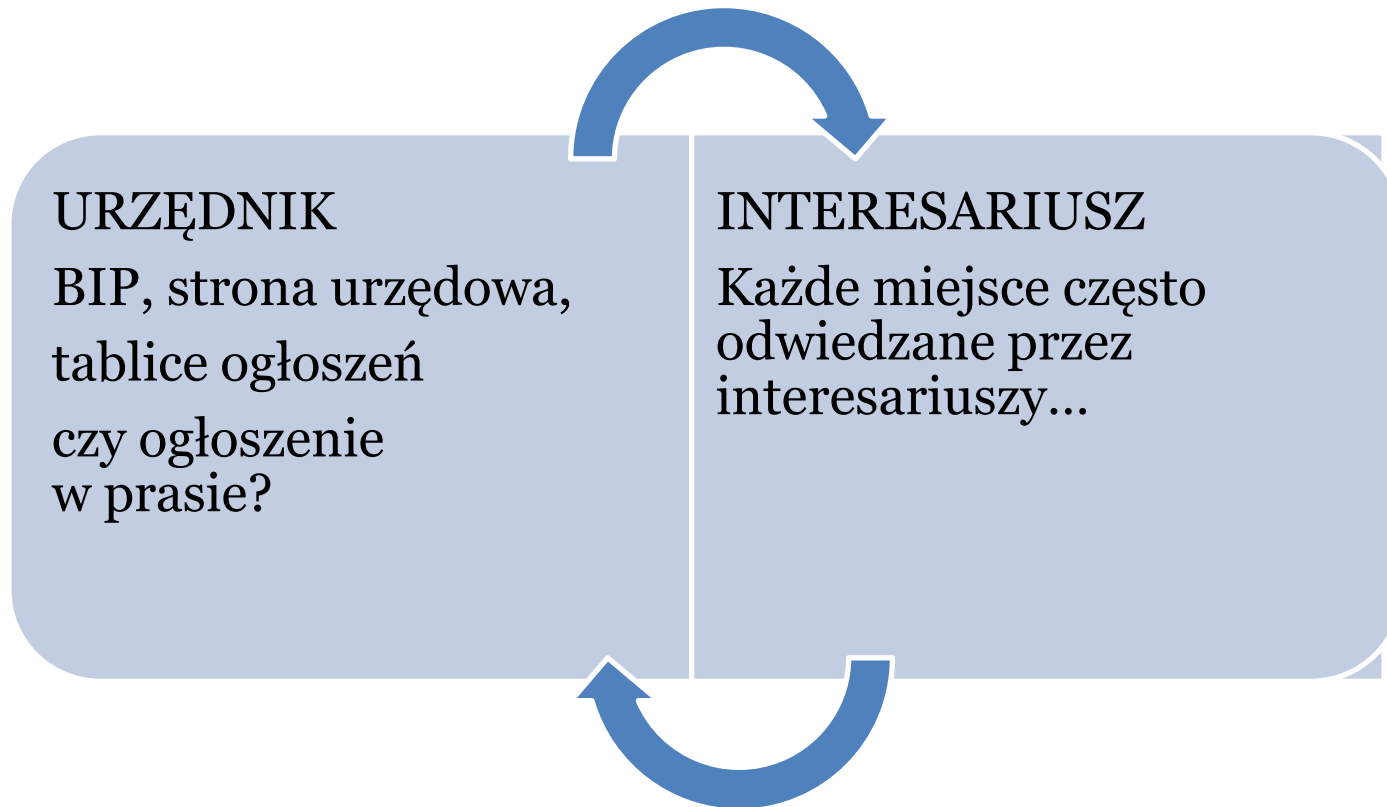
KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Kluczowe aspekty komunikowania społecznego



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Różnicowanie stylu komunikacji (informacyjny vs. promocyjny)

Styl
informacyjny

- Komunikaty rzeczowe
- Zasada 5W
- Przekaz obiektywny
- Informacje rzetelne (sprawdzone w co najmniej dwóch niezależnych źródłach)

Styl
promocyjny

- Komunikaty perswazyjne
- Przekaz subiektywny
- Informacje wyselekcjonowane
- Oddziaływanie na emocje



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Przekaz wzmacnia:

przejrzystość tekstu

(podział na akapity, wyliczenia, pogrubienia, infografika)

jasność przekazu

(prosta składnia, naturalny szyk polszczyzny, krótkie wyrazy)

empatia w komunikowaniu

Przekaz osłabia:

błędy językowe

konstrukcje analityczne

zadania wielokrotnie złożone

żargon specjalistyczny



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Webwriting

Zwięzłość
i rzeczowość

Atrakcyjność

Użytkowość

Przejrzystość

Czytelność

Hipertekstowość

Konwersacyjność



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Stronę www oglądamy,
a nie czytamy

- cecha wyróżniająca
- cecha silnie związana z nawykami internautów
- oglądamy obrazki, a czytamy teksty

Strona www
buduje relacje

- jest podstawowym źródłem informacji
- co raz częściej jest pierwszym źródłem informacji o gminie/mieście/powiecie oraz urzędzie

Strona www
dostarcza informacji,
wyjaśnia, przekonuje, ostrzega

- edukuje, jak załatwiać sprawy w urzędzie
- poprzez e-urząd staje się usługą alternatywną wobec konwencjonalnych metod obsługi klientów w administracji



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Moduł 3

Dobra praktyka



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



KRAKÓW: DIALOGUJ.PL

KAMPANIA SPOŁECZNA

Jej celem jest zwrócenie uwagi i zainteresowanie mieszkańców dialogiem społecznym oraz zachęcenie ich do aktywnego włączania się w konsultacje społeczne, przede wszystkim te, prowadzone za pośrednictwem miejskiego portalu konsultacji społecznych www.dialoguj.pl

Urzednicy chcą przekonać mieszkańców, że udział w dialogu społecznym przynosi efekty, zwiększyć świadomość społeczną i zachęcić Krakowian do aktywnego uczestnictwa w konsultacjach internetowych.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



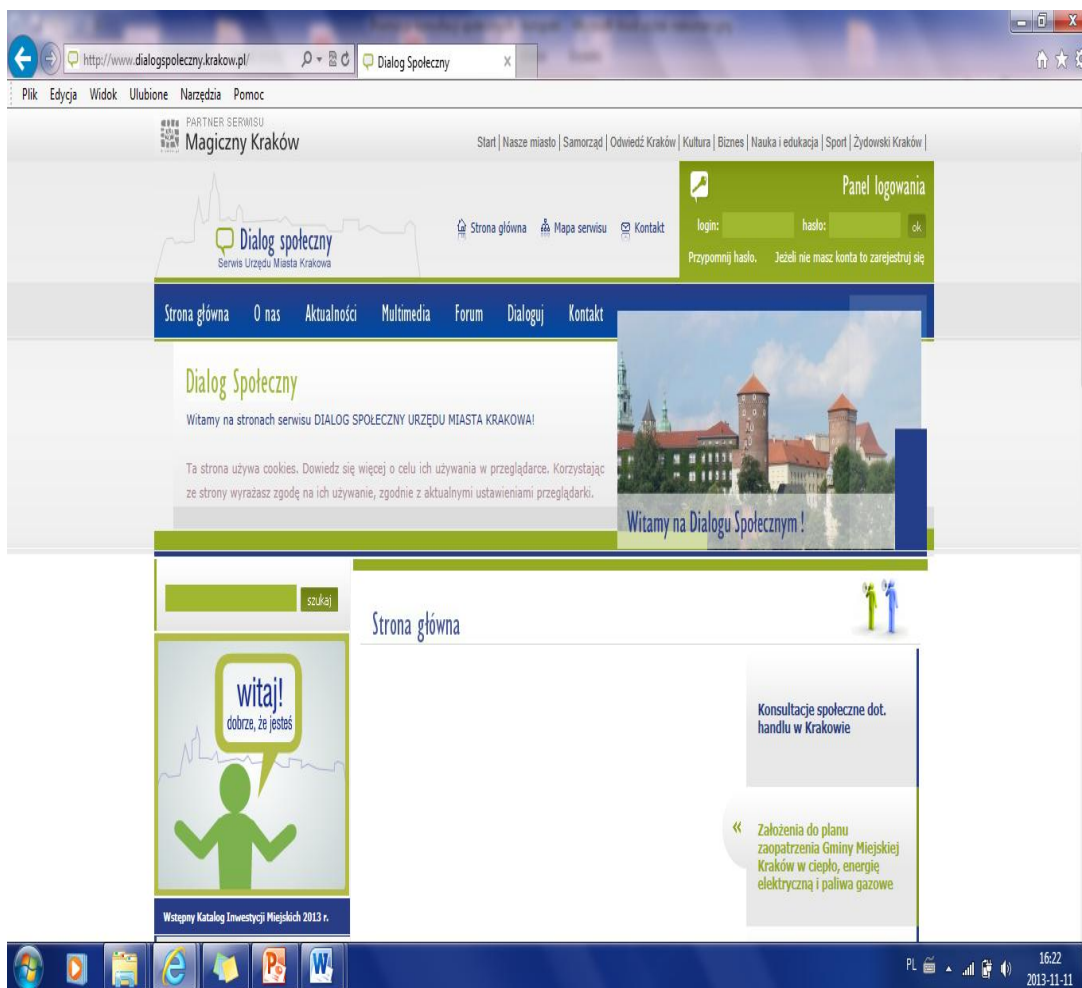
Portal www.dialoguj.pl

dział „Aktualności” – zawiera zapowiedzi i relacje z wydarzeń, prezentuje informacje dotyczące postępu aktualnie prowadzonych konsultacji; umożliwia wzięcie udziału w czatach z przedstawicielami administracji poświęconych konsultowanym zagadnieniom.

dział „Multimedia” – umożliwia dotarcie do nagrań poświęconych konsultowanym wydarzeniom. Obecnie np. zawiera obszernie relacji z prowadzonych debat w ramach Okrągłego Stołu Mieszkaniowego.

dział „Forum” – to narzędzie konsultacji on-line. Za jego pośrednictwem można wyrazić opinię, dodać komentarz, czy wypowiedzieć się na temat bieżących konsultacji społecznych.

dział „Kontakt” – umożliwia bieżący dostęp do urzędników zajmujących się konsultacjami społecznymi w UM Kraków.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

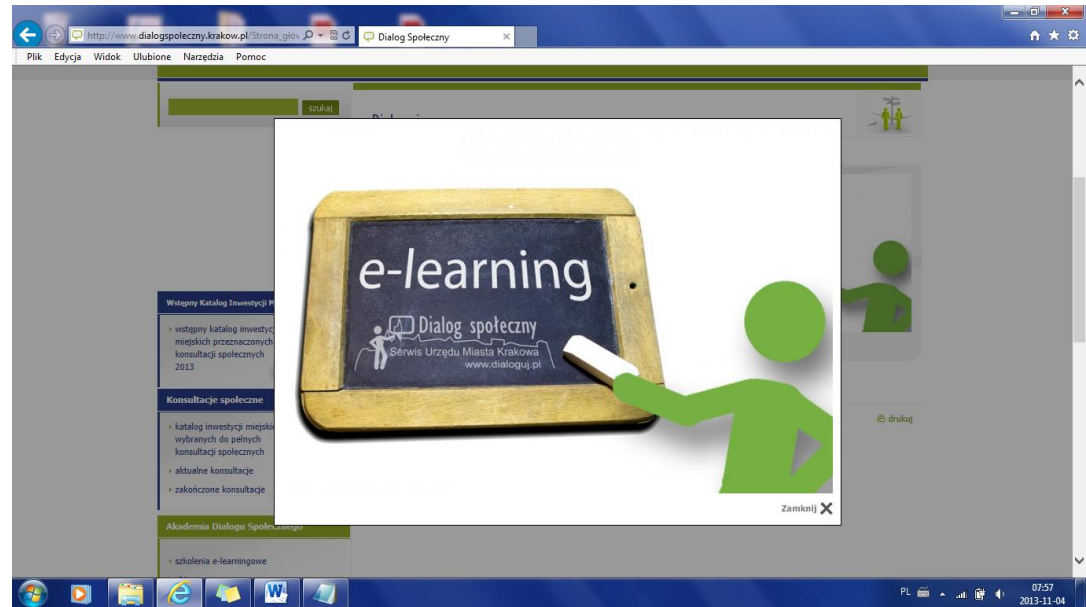


UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Przykłady działań:

- ✓ regularne „chatowanie” z prezydentem
- ✓ certyfikowane szkolenie e-learningowe nt. zasad udziału w konsultacjach dla mieszkańców
- ✓ systematyczne uczestnictwo w miejskich eventach np. podczas dorocznego Festiwalu Nauki i propagowanie idei konsultacji społecznych przez konkursy i zabawy



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY

