

**KANON  
LOKALNYCH  
KONSULTACJI  
SPOŁECZNYCH**

## WSTĘP

*Konsultacje społeczne to otwarty proces dialogu władz z mieszkańcami, mający na celu podjęcie przez władze optymalnych decyzji w sprawach publicznych.*

Konsultacje społeczne są częścią procesu budowania wspólnoty lokalnej. Polega on na poznawaniu perspektyw i potrzeb innych, na wspólnym namyśle nad konkretnymi rozwiązaniami i działaniami, wreszcie na przekonaniu, że celem tych działań jest wspólne dobro. To duże wyzwanie, jakie stoi przed administracją i obywatelami. Jednym z kroków w tym kierunku jest uczynienie reguł konsultacji.

Kanon Lokalnych Konsultacji Społecznych jest próbą określenia podstawowych standardów, wskazania kluczowych zasad i uszczegółowienia reguł, które powinny być wdrażane i przestrzegane przez gospodarzy i organizatorów lokalnych (samorządowych) konsultacji społecznych. Kanon jest nie tyle podręcznikiem, ile raczej drogowskazem i próbą przekazania pewnej wizji pracy wewnątrz wspólnot lokalnych. Pokazuje konsultacje społeczne jako naturalną i logiczną formę dialogu, który odpowiednio prowadzony niesie zrozumiałe i odczuwalne korzyści.

Ostateczny kształt niniejszego dokumentu to owoc wspólnej pracy grona osób z różnych środowisk. Wśród nich znaleźli się przedstawiciele: **ministerstw** – Ministerstwa Infrastruktury i Rozwoju oraz Ministerstwa Administracji i Cyfryzacji, **związków samorządowych** – Związku Miast Polskich, Związku Powiatów Polskich, Związku Gmin Wiejskich, **urzędów i jednostek samorządowych** – UM st. Warszawy, UM Olsztyna, UM Dąbrowy Górniczej, Gminnego Ośrodka Kultury w Hrubieszowie, Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Oławie, **Uniwersytetu Warszawskiego** – ISS, Projekt Społeczny, **organizacji pozarządowych** – Fundacji Stocznia, Fundacji Pole Dialogu, Fundacji im. Stefana Batorego, Fundacji Napraw Sobie Miasto, Fundacji Rozwoju Demokracji Lokalnej, Fundacji Instytut Spraw Publicznych, Fundacji Fundusz Współpracy, Fundacji Inicjatyw Społeczno-Ekonomicznych.

Punktem wyjścia dla Kanonu Lokalnych Konsultacji Społecznych jest Siedem zasad konsultacji, które sformułowano w 2012 r. pod auspicjami Ministerstwa Administracji i Cyfryzacji. Autorzy niniejszego dokumentu starali się dostosować te zasady do lokalnych warunków, w których funkcjonują samorządy. Uznali, że uregulowanie procedur, przyjęcie klarownych zasad konsultacji społecznych na szczeblu lokalnym jest ważne, bo porządkuje praktykę takich procesów. Dlatego też istotne części Kanonu stanowią załączniki, w których można znaleźć wiele praktycznych wskazówek i porad. Są to:

- *Regulamin konsultacji społecznych – wytyczne i rekomendacje,*
- *Konsultacje społeczne krok po kroku – próba opisanie przebiegu procesu konsultacji.*

## 7 ZASAD KONSULTACJI

### 1. DOBRA WIARA

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

### 2. POWSZECHNOŚĆ

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

### 3. PRZEJRZYSTOŚĆ

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

### 4. RESPONSYWNOŚĆ

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

### 5. KOORDYNACJA

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

### 6. PRZEWIDYWALNOŚĆ

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

### 7. POSZANOWANIE INTERESU OGÓLNEGO

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

[więcej na stronie Ministerstwa Administracji i Cyfryzacji: <https://mac.gov.pl/konsultacje-spooleczne/>]

## DOBRE KONSULTACJE SPOŁECZNE

Przeprowadzenie dobrych konsultacji jest i trudne i łatwe zarazem. Co sprawia, że czasem jest łatwiej, a innym razem trudniej? Kiedy konsultacje są udane?

### **Błędy**

Nie da się uniknąć błędów, jednak również one są potrzebne. Życie społeczności nie kończy się na jednych konsultacjach. Każde kolejne są następnym krokiem do współdecydowania. To proces, który będzie miał sens o tyle, o ile wszyscy będą gotowi na wyciągnięcie wniosków z własnych działań.

### **Dyskusja**

Jeśli naprawdę zależy nam na poznaniu potrzeb i argumentów drugiej strony, pamiętajmy o metodach, które umożliwiają dialog. Nie zawsze można wykorzystać bezpośrednią komunikację do poznania opinii społeczności. Warto jednak mieć świadomość, jakie ograniczenia mają takie formy, jak badania ankietowe czy informowanie przez stronę internetową. W taki sposób źle się rozmawia, zwłaszcza gdy temat jest trudny.

### **Elastyczność**

Ponieważ nie wszystko da się przewidzieć (choćbyśmy wzorcowo zaplanowali każdy szczegół), na etapie przeprowadzania konsultacji kluczową zaletą może okazać się elastyczność. Warto zostawić przestrzeń do zmiany ustaleń i nie trzymać się ich zbyt sztywno. Czasem sukces zależy od zmiany miejsca lub terminu konsultacji, wprowadzenia nowej metody czy poszerzenia konsultacji o jakąś grupę społeczną.

### **Kompetencje**

Oczywiście dużo łatwiej jest kierować procesem konsultacyjnym osobom doświadczonym, mającym kompetencje w komunikowaniu się z mieszkańcami, moderowaniu dyskusji, posiadającym wiedzę na konsultowany temat, znającym uwarunkowania prawne itd. W rzeczywistości jednak takich omnibusów jest niewiele. Starajmy się zatem:

- poszukać wsparcia w naszym urzędzie,
- sukcesywnie podnosić własne kwalifikacje,
- korzystać z wiedzy mieszkańców i ekspertów.

### **Komunikacja**

Dobra polityka informacyjna to nazbyt często niedoceniany, a wręcz lekceważony aspekt konsultacji. Tymczasem stanowi ona podstawę naszych wzajemnych relacji ze społecznością. Dobrą praktyką jest zatem:

- zamieszczanie jak największej ilości informacji na stronach internetowych samorządu i w BIP, w tym informowanie o wszystkich planowanych decyzjach. Wiedza na temat decyzji urzędu powinna być zawsze i ogólnodostępna,

- dbanie o przejrzystość tych stron i widniejących na nich treści,
- informowanie mieszkańców o całym procesie, w którym biorą udział, a także o tym, kiedy mogą się spodziewać namacalnych rezultatów konsultacji,
- poszerzanie wiedzy uczestników konsultacji, gdy temat jest trudny,
- przystępność formy, w jakiej zwracamy się do mieszkańców. Zasada „im prościej, tym lepiej” powinna być stosowana na pierwszym miejscu.

## **Media**

Media to bez wątpienia ważny sojusznik. Warto pamiętać, że łatwiej je zaangażować, kiedy włączamy je do współpracy na jak najwcześniejszym etapie procesu. To współdziałanie nie powinno ograniczać się tylko do zamieszczania płatnych ogłoszeń. Większą wartość ma merytoryczna współpraca z mediami. Nie zapominajmy przy tym, że media to nie tylko gazeta samorządowa, ale też lokalni blogerzy, portale internetowe itp. To ważne kanały komunikacji, z których na bieżąco korzystają mieszkańcy.

## **Otwartość**

Otwartość i dobra wola to podstawy każdego dialogu. Oznacza to między innymi, że mieszkańcy mogą zabrać głos na dany temat, a organizatorzy są gotowi, by przyjąć nowe rozwiązania, a podejmując ostateczną decyzję, wezmą pod uwagę interes społeczności.

## **Planowanie**

Do konsultacji warto się dobrze przygotować – tym dokładniej, im mniej mamy doświadczenia. Autentyczna współpraca będzie możliwa, jeśli zadamy o:

- jak największy zasięg kampanii informacyjnej, dotarcie do każdego potencjalnego uczestnika,
- właściwy (zgodny z tematem) wybór grup uczestników,
- należyty dobór metod,
- zagwarantowanie odpowiedniej ilości czasu na proces konsultacji,
- wybranie dobrego momentu na konsultacje,
- zagwarantowanie środków na realizację procesu.

## **Urząd**

Duże znaczenie dla powodzenia konsultacji ma współpraca różnych wydziałów w urzędzie. Przygotowując się do przedsięwzięcia, poszukajmy w naszym urzędzie sojuszników; nie musimy przecież być ekspertami od melioracji czy ochrony zabytków. Często powodzenie przedsięwzięcia zależy też od tego, czy zadaliśmy o stałe informowanie o konsultacjach ważnych grup, np. radnych, zarówno w fazie przygotowywania procesu, jak i później.

## PO CO ORGANIZUJE SIĘ KONSULTACJE SPOŁECZNE?

### → **Żeby wypełnić obowiązek**

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

### → **Żeby podjąć optymalną decyzję**

*Do tego potrzebne są zaś:*

- *właściwe zrozumienie interesów i rozpoznanie potrzeb społeczności oraz udzielenie skutecznej odpowiedzi,*
- *zebranie opinii i przeanalizowanie danego problemu z różnych punktów widzenia,*
- *zminimalizowanie/wykluczenie błędów.*

### → **Żeby edukować**

*Ważne jest, żeby doszło do wymiany informacji i wiedzy między przedstawicielami władz a obywatelami. Czasami mieszkańcy dysponują unikalną wiedzą ekspercką, która może pomóc w wypracowaniu lepszych rozwiązań.*

*UWAGA: konsultacjami nie są zamknięte spotkania eksperckie (patrz: zasada PRZEJRZYSTOŚCI – str. 3), nie istnieją też „konsultacje informacyjne” (patrz: DEFINICJA KONSULTACJI – str. 3).*

### → **Żeby rozładować konflikt lub go uniknąć**

*Dobrze przeprowadzone konsultacje mogą zapobiec potencjalnemu konfliktowi. Jednak w sytuacji konfliktu, który już istnieje, skuteczniejsza może być mediacja.*

### → **Żeby uzyskać poparcie mieszkańców dla jakichś decyzji**

*Chodzi o to, żeby przygotować mieszkańców na trudną decyzję lub oswoić ich z jej przewidywanymi skutkami (np. cięć budżetowych). Nawet w takim przypadku konieczne jest zostawienie mieszkańcom przestrzeni na zgłoszenie własnych rozwiązań (patrz: zasady DOBREJ WOLI i PRZEWIDYWALNOŚCI – str. 3).*

*UWAGA: nie można nazywać konsultacjami procesu zabiegania o akceptację społeczną dla podjętych już decyzji.*

### → **Żeby zwiększyć aktywność mieszkańców**

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

### → **Żeby zbudować poczucie współodpowiedzialności**

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

## KONSULTACJE SPOŁECZNE A PRAWO

1. Samorząd to prawo i zdolność społeczności lokalnej do podejmowania decyzji w sprawach lokalnych, w imieniu i w interesie mieszkańców oraz na ich własną odpowiedzialność. Konstytucja (art. 16 ust. 1) stanowi, że w danej jednostce terytorialnej wspólnotą samorządową jest ogół mieszkańców.
2. Stosowanie konsultacji uzasadniają:
  - art. 4 Konstytucji, który stanowi, że władza zwierzchnia w Rzeczypospolitej Polskiej należy do Narodu i to On ją wykonuje, bądź to przez przedstawicieli wybieranych w wyborach powszechnych, bądź bezpośrednio,
  - art. 54, 61 i 74, wyznaczające standardy dostępu do informacji o działaniu organów władzy publicznej,
  - przepisy ustaw samorządowych, definiujących samorząd jako wspólnotę mieszkańców i zachęcających, a czasem zobowiązujących organy samorządu do konsultowania z mieszkańcami swoich decyzji,
  - ustawa o samorządzie, zobowiązująca władze do upowszechniania idei samorządności wśród mieszkańców.
3. Stosując konsultacje, trzeba mieć na względzie, że:
  - Konsultacje stanowią jedną z form udziału obywateli w sprawowaniu władzy, co jest umocowane w przepisach Konstytucji i odpowiednich ustaw.
  - Konsultacje nie zwalniają organów władzy samorządowej z odpowiedzialności za losy wspólnoty. Są instrumentem wspierającym proces decyzyjny. Ich wynik może, ale nie musi być wiążący dla władz samorządowych.
  - Władze samorządowe co do zasady reprezentują interes wspólnoty. Są wybrane w demokratycznych wyborach i mają z tego tytułu mandat do pełnienia tej funkcji. Konsultacje społeczne nie podważają tego mandatu. Ponoszą szczególną odpowiedzialność za stan i rozwój wspólnoty. Tym samym, to one w pierwszej kolejności są odpowiedzialne za inicjowanie konsultacji społecznych i organizację procesu decyzyjnego.

#### **GRUPA ROBOCZA ds. KANONU LOKALNYCH KONSULTACJI SPOŁECZNYCH:**

Rudolf Borusiewicz, Związek Powiatów Polskich  
Joanna Bronowicka, Ministerstwo Administracji i Cyfryzacji  
Oktawiusz Chrzanowski, Fundacja Inicjatyw Społeczno-Ekonomicznych  
Piotr Drygała, UM Dąbrowa Górnicza, Związek Miast Polskich  
Aleksandra Gołdys, Uniwersytet Warszawski, ISS, Projekt Społeczny  
Paweł Jaworski, Fundacja Napraw Sobie Miasto  
Bartosz Kamiński, Urząd Miasta Olsztyna, Biuro Komunikacji Społecznej  
Danuta Kloc, Gminny Ośrodek Kultury Hrubieszów  
Małgorzata Lublińska, Ministerstwo Infrastruktury i Rozwoju  
Grzegorz Makowski, Fundacja im. Stefana Batorego  
Helena Masło, Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej Oława  
Witold Monkiewicz, Fundacja Rozwoju Demokracji Lokalnej  
Anna Petroff-Skiba, Urząd m.st. Warszawy, Centrum Komunikacji Społecznej  
Tomasz Potkański, Związek Miast Polskich  
Daniel Prędkopowicz, Fundacja Fundusz Współpracy  
Ewa Rościszewska, Fundacja Inicjatyw Społeczno-Ekonomicznych  
Małgorzata Steiner, Ministerstwo Administracji i Cyfryzacji  
Ewa Stokłuska, Fundacja Stocznia  
Paweł Tomczak, Związek Gmin Wiejskich  
Agata Urbanik, Fundacja Pole Dialogu

Grupa robocza ds. Kanonu Konsultacji Lokalnych pracowała w ramach projektu „Decydujemy razem. Wzmocnienie mechanizmów partycypacyjnych w kreowaniu i wdrażaniu polityk publicznych oraz podejmowaniu decyzji publicznych”.

Opiekunem merytorycznym i organizatorem spotkań była Fundacja Inicjatyw Społeczno-Ekonomicznych (FISE), partner projektu.

-----  
Wydawca: Fundacja Inicjatyw Społeczno-Ekonomicznych (FISE), [www.fise.org.pl](http://www.fise.org.pl)

Warszawa, 2014

Publikacja bezpłatna, wydana w ramach projektu „Decydujemy razem. Wzmocnienie mechanizmów partycypacyjnych w kreowaniu i wdrażaniu polityk publicznych oraz podejmowaniu decyzji publicznych”, współfinansowanego przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego.



## REGULAMIN KONSULTACJI Z MIESZKAŃCAMI – WYTYCZNE, REKOMENDACJE, PRZYKŁADY

Regulamin powinien być pierwszym krokiem w kierunku wystandardyzowanego dialogu z mieszkańcami. To akt prawa lokalnego, który nadaje kształt konsultacjom społecznym, przekłada podstawowe zasady dobrze prowadzonych konsultacji na język konkretnych zapisów prawnych. Zgodnie z **zasadą PRZEWIDYWALNOŚCI** konsultacje należy prowadzić w zaplanowany sposób i w oparciu o czytelne reguły. Powinny być one zapisane w formie uchwały rady gminy lub miasta, a uszczegółwić je można w zarządzeniu organu wykonawczego.

Poniżej przedstawiamy wytyczne i rekomendacje do regulaminu, które mogą być pomocne w skonstruowaniu dokumentu na potrzeby danego samorządu. Po lewej stronie zamieszczamy poszczególne artykuły regulaminu, po prawej – wskazówki i przykłady zapisów. Uwaga: podane przykłady powinny służyć raczej jako inspiracja do znalezienia własnego rozwiązania niż formuły gotowe do użycia.

CZĘŚĆ REGULAMINU I ZAGADNIENIA	KOMENTARZ, REKOMENDACJE, PRZYKŁADY, ODWOŁANIE DO <u>SIEDMIU ZASAD KONSULTACJI</u> I ROZDZIAŁU KONSULTACJE KROK PO KROKU
<b>1. Preambuła</b>	Określenie definicji konsultacji z mieszkańcami oraz podanie celu lub celów.
<b>2. Zasady ogólne</b>  W tym punkcie trzeba określić: <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Kto może brać udział w konsultacjach społecznych - wszyscy<sup>1</sup> mieszkańcy<sup>2</sup></li> <li>2) Jakimi zasadami kieruje się urząd, organizując i prowadząc konsultacje społeczne<sup>3</sup></li> <li>3) W jakich formach przeprowadzane są konsultacje społeczne<sup>4</sup></li> </ol>	Stosując konsultacje, trzeba mieć na względzie, że: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Konsultacje stanowią jedną z form udziału obywateli w sprawowaniu władzy, co jest umocowane w przepisach Konstytucji i odpowiednich ustaw.</li> <li>• Konsultacje nie zwalniają organów władzy samorządowej z odpowiedzialności za losy wspólnoty. Są instrumentem wspierającym proces decyzyjny. Ich wynik może, ale nie musi być wiążący dla władz samorządowych.</li> <li>• Organy władzy publicznej, w tym również władze samorządowe, co do zasady reprezentują interes wspólnoty. Są wybrane w demokratycznych wyborach i mają z tego tytułu mandat do pełnienia tej funkcji. Konsultacje społeczne nie podważają tego mandatu.</li> </ul> <p><b>1.</b> Ograniczanie uczestnictwa w konsultacjach z mieszkańcami jest niezgodne z prawem. Jeśli temat konsultacji dotyczy w sposób szczególny wybranej grupy, można do niej skierować osobne zaproszenie, oprócz zaproszenia zamieszczonego np. na stronie internetowej urzędu (<b>zasada POWSZECHNOŚCI</b>).</p> <p><b>2.</b> Mieszkańca (jako uczestnika) określa się jako tego, kto „wyraża zamiar mieszkania”, przy czym nie musi być to osoba zameldowana w danej gminie. Inne wymagania można stawiać mieszkańcom zgłaszającym wniosek o konsultacje.</p>

**3.** Warto przywołać [Siedem Zasad Konsultacji](#) – można to sformułować np. w następujący sposób:

*Konsultacje przeprowadza się:*

- *na jak najwcześniejszym etapie prac nad zagadnieniem poddawanym konsultacjom (**zasada PRZEWIDYWALNOŚCI**),*
- *w sposób stwarzający mieszkańcom warunki do powszechnego uczestnictwa (**zasada POWSZECHNOŚCI**),*
- *z zapewnieniem rzetelności i kompletności informacji o przedmiocie konsultacji oraz ich szczegółowych zasadach i trybie (**zasada PRZEWIDYWALNOŚCI, zasada DOBREJ WIARY**).*

**4.** Najlepszy efekt daje jednoczesne wykorzystanie różnych narzędzi konsultacyjnych, zwłaszcza tych opartych na bezpośrednim kontakcie z mieszkańcami. Szczególnie ważne jest korzystanie z narzędzi pozwalających na stworzenie przestrzeni dialogu między członkami społeczności lokalnej, a także społeczności z władzami lokalnymi. Taki dialog pozwala na ścieranie się poszczególnych interesów, w wyniku którego dochodzi do wypracowania wspólnych opinii, priorytetów lub rozwiązań.

PRZYKŁADY:

- *Wybrane formy konsultacji społecznych powinny uwzględniać wyniki wstępnej analizy określającej adresatów oraz uczestników konsultacji z danego obszaru lub osoby potencjalnie zaangażowane w dany projekt.*
- *Konsultacje przeprowadza się co najmniej w dwóch z poniżej podanych form:*
  1. *protokołowane, otwarte spotkania z mieszkańcami,*
  2. *pisemne, w tym elektroniczne, zbieranie uwag,*
  3. *zbieranie uwag w punkcie konsultacyjnym,*
  4. *warsztaty projektowe, będące ustrukturyzowaną pracą grupy osób, prowadzącą do wypracowania propozycji rozwiązań,*
  5. *ankiety samodzielnie wypełniane przez respondentów, w szczególności wypełniane przy użyciu internetu,*
  6. *panele obywatelskie, polegające na regularnym zasięgnięciu przez dłuższy okres opinii dużej, reprezentatywnej grupy mieszkańców,*
  7. *inne niż określone w pkt. 1–6, wynikające ze specyfiki przedmiotu konsultacji.*
- *Dopuszczalne są także inne formy, zapewniające szeroki dostęp do uczestnictwa w konsultacjach, a zwłaszcza te formy, które uwzględniają użycie narzędzi komunikacji elektronicznej (np. email, SMS).*

Więcej o narzędziach i metodach konsultacji można znaleźć np. na stronach: [partycypacjaobywatelska.pl](http://partycypacjaobywatelska.pl), [dobrepraktyki.decdujmyrazem.pl](http://dobrepraktyki.decdujmyrazem.pl).

<p><b>3. Zakres tematyczny konsultacji społecznych</b></p>	<p>Konsultacje społeczne mogą być organizowane w związku z każdą decyzją, będącą przedmiotem działania organów władzy samorządowej.</p> <p>W przypadku niektórych rozstrzygnięć samorząd ma obowiązek zorganizowania konsultacji. Należą do nich m.in. kwestie związane z planowaniem przestrzennym czy też wynikające z Ustawy o udostępnianiu informacji o środowisku i jego ochronie, udziale społeczeństwa w ochronie środowiska oraz o ocenach oddziaływania na środowisko.</p> <p>Istnieją pewne typy rozstrzygnięć, które ze względu na charakter powinny być poddawane konsultacjom. Należą do nich decyzje:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– niepopularne lub dotyczące spraw drażliwych dla danej społeczności, co do których wiemy, że mogą być przyczyną nieporozumień i konfliktów (np. związane z reformowaniem systemu oświaty, likwidacją placówek oświatowych; konsultacje mogą pomóc podjąć decyzję, czy zamykać placówki, a jeśli tak, to które i jak można złagodzić negatywne konsekwencje takiej decyzji),</li> <li>– dotyczące kwestii złożonych, których przedstawienie mieszkańcom wymaga bezpośredniej komunikacji i dialogu,</li> <li>– mogące mieć istotny wpływ na jakość życia czy rozwój danej wspólnoty (np. dotyczące inwestycji w infrastrukturę),</li> <li>– dotyczące realizacji bieżącej polityki, np. różnego rodzaju programy, plany, strategie,</li> <li>– dotyczące konkretnych grup, środowisk czy podmiotów (np. przedsiębiorców czy organizacji społecznych).</li> </ul> <p>Warto się także zastanowić nad zapisem pojawiającym się w niektórych regulaminach: <i>Konsultacje są ważne bez względu na liczbę uczestników</i>. Taki zapis podkreśla, że konsultacji nie można unieważnić, nawet jeśli wzięło w nich udział tylko kilka osób. Osobną kwestią jest to, czy takie konsultacje można uznać za sukces.</p>
<p><b>4. Inicjowanie konsultacji</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kto może złożyć wniosek: <ul style="list-style-type: none"> <li>– prezydent/burmistrz/wójt,</li> <li>– grupa mieszkańców<sup>6</sup>,</li> <li>– rada pożytku publicznego,</li> <li>– rady jednostek niższego rzędu (np. rady osiedli),</li> <li>– rady sołeckie,</li> <li>– rady dzielnicy,</li> <li>– rady młodzieżowe,</li> <li>– rady seniorów.</li> </ul> </li> </ul>	<p>Władze samorządowe ponoszą szczególną odpowiedzialność za stan i rozwój wspólnoty. Tym samym to one są w pierwszej kolejności odpowiedzialne za inicjowanie konsultacji społecznych i taką organizację procesu decyzyjnego, aby było możliwe szerokie i efektywne wykorzystanie konsultacji.</p> <p>Tak więc inicjatorem konsultacji społecznych mogą i powinny być zarówno organy stanowiące (rada gminy lub miasta, rada powiatu), jak i wykonawcze samorządu (wójt, burmistrz lub prezydent). Ponadto możliwość złożenia wniosku o konsultacje należy stworzyć także samym mieszkańcom, ich przedstawicielom i ciałom doradczym.</p> <p><b>6.</b> W wypadku zgłaszania wniosku o konsultacje przez mieszkańców, można ich zdefiniować jako osoby zameldowane w danej gminie/dzielnicy lub posiadające czynne prawo wyborcze i wpisane do stałego rejestru wyborców. W regulaminie warto wpisać minimalną liczbę osób mogących złożyć wniosek.</p> <p><b>7.</b> Wniosek o przeprowadzenie konsultacji społecznych powinien określać co najmniej przedmiot konsultacji, propozycję formy</p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Co wniosek powinien zawierać<sup>7</sup>?</li> <li>• Tryb postępowania z wnioskiem<sup>8</sup>.</li> <li>• Co powinno zawierać ogłoszenie o konsultacjach?</li> </ul>	<p>konsultacji, uzasadnienie, a także wskazanie osoby upoważnionej do kontaktu oraz listę osób popierających wniosek.</p> <p><b>8. PRZYKŁAD:</b>  <i>Prezydent Miasta rozpatruje wniosek, uwzględniając koszty proponowanej formy konsultacji, istotność przedmiotu konsultacji dla społeczności lokalnej oraz zasadność proponowanego sposobu konsultacji. O sposobie rozpatrzenia wniosku Prezydent Miasta informuje wnioskodawców w formie zarządzenia wraz z uzasadnieniem w terminie nie późniejszym niż 30 dni od daty jego złożenia.</i></p>
<p><b>5. Tryb prowadzenia konsultacji</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wskazanie gospodarza i jego obowiązków<sup>9</sup>.</li> <li>• Wyznaczenie odpowiedzialnej jednostki organizacyjnej/komórki organizacyjnej<sup>10</sup>.</li> <li>• Określenie ram czasowych i form informowania<sup>11</sup>.</li> <li>• Określenie treści, które powinny się znaleźć w zarządzeniu/ogłoszeniu<sup>12</sup>.</li> <li>• Określenie minimalnego czasu trwania konsultacji<sup>13</sup>.</li> <li>• Konsultacje zakończone raportem podanym do publicznej wiadomości.</li> <li>• Określenie zasad informacji zwrotnej przekazywanej uczestnikom konsultacji<sup>14</sup>.</li> </ul>	<p><b>9.</b> Zgodnie z <b>zasadą KOORDYNACJI</b> konsultacje powinny mieć gospodarza. Przystępując do procesu konsultacji, należy więc wskazać osobę do niego zapraszającą. Powinien to być ktoś, kto pełni istotne funkcje decyzyjne – prezydent, burmistrz lub wójt.</p> <p><b>10.</b> Gospodarz konsultacji powinien angażować w proces konsultacji podległą mu administrację. Gospodarz może wyznaczyć koordynatora procesu konsultacji. Należy o tym poinformować uczestników konsultacji.</p> <p><b>PRZYKŁADY ZAPISÓW W REGULAMINIE:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Decyzje w sprawie przeprowadzenia konsultacji społecznych podejmuje Prezydent Miasta w formie zarządzenia.</i></li> <li>• <i>Prezydent Miasta zapewnia odpowiednią opiekę merytoryczną i organizacyjną nad konsultacjami oraz bezstronny sposób ich prowadzenia.</i></li> <li>• <i>Prezydent może powierzyć wykonanie konsultacji społecznych wyspecjalizowanym podmiotom.</i></li> <li>• <i>Prezydent Miasta w uzasadnionych przypadkach może powołać zespół opiniodawczo-konsultacyjny, którego zadaniem jest pomoc w ocenie zasadności składanych uwag. W jego skład mogą wejść przedstawiciele nauki, organizacji społecznych oraz miejskich jednostek organizacyjnych, a także eksperci z zakresu prowadzonej inwestycji lub projektu.</i></li> <li>• <i>Realizacja konsultacji społecznych wymagająca specjalistycznej wiedzy odbywać się będzie z udziałem ekspertów w danej dziedzinie.</i></li> </ul> <p><b>11.</b> Informowanie o konsultacjach (zapraszanie do udziału) powinno się odbywać z odpowiednim wyprzedzeniem. Niektóre regulaminy podają różne okresy w zależności od formy konsultacji, np. informacja o spotkaniach z mieszkańcami na 14 dni przed wyznaczoną datą, opiniowanie on-line w momencie rozpoczęcia konsultacji.</p> <p>W regulaminie trzeba określić podstawowe formy informowania, żeby pozostać w zgodzie z <b>zasadą POWSZECHNOŚCI</b>, w myśl której minimum to umieszczenie informacji on-line (więcej w punkcie 7 <b>Platforma konsultacji on-line</b>). Obecnie standardem jest informacja o konsultacjach społecznych na stronie internetowej urzędu oraz wywieszenie ogłoszenia w budynku urzędu. Warto wskazać:</p>

– *podjąć wysiłek, by ustalić, kogo dana sprawa interesuje lub w szczególny sposób dotyczy [...], aktywnie docierać do zainteresowanych, zwłaszcza do grup, które nie korzystają z dostępnych mechanizmów konsultacji (nie wystarczy publikacja informacji o konsultacjach – należy zaprosić do udziału w konsultacjach osoby i instytucje z listy interesariuszy). (Siedem Zasad Konsultacji)*

#### PRZYKŁAD

1. *Konsultacje powinny być poprzedzone akcją informacyjną, wykorzystującą strony internetowe urzędu oraz prowadzoną przez:
 
  - 1) *ogłoszenia na tablicach informacyjnych Urzędu Miasta i jego delegatur,*
  - 2) *bezpośrednie informowanie zainteresowanych projektem lub inwestycją.**
2. *Wskazane jest informowanie o konsultacjach również poprzez ogólnodostępne media lokalne, ogłoszenia na przystankach komunikacji miejskiej oraz w inny sposób, zapewniający szeroki dostęp społeczny.*

**12.** Istotne jest, żeby uczestnicy zdawali sobie sprawę z całego procesu, w którym uczestniczą poprzez konsultacje, tzn. żeby mieli świadomość, jaki jest cel i dalsze kroki wdrożeniowe związane z konsultowaną decyzją samorządu.

#### PRZYKŁAD

- *Publikowana informacja o rozpoczęciu konsultacji, powinna zawierać przede wszystkim: przedmiot konsultacji, termin i zakres konsultacji, formę i tryb konsultacji.*
- *platforma [internetowa] [...] zawiera [...] informacje o stanie realizacji działania, będącego przedmiotem konsultacji.*

**13.** Rekomendowany minimalny czas trwania konsultacji to 21 dni. Dokument [Siedem Zasad Konsultacji](#) formułuje to następująco: *Czas przeznaczony na wyrażenie opinii na każdym etapie prac nie jest krótszy niż 21 dni*, dając przy tym przestrożę: *Nie można nazwać konsultacjami społecznymi zbierania opinii w czasie krótszym niż 7 dni.*

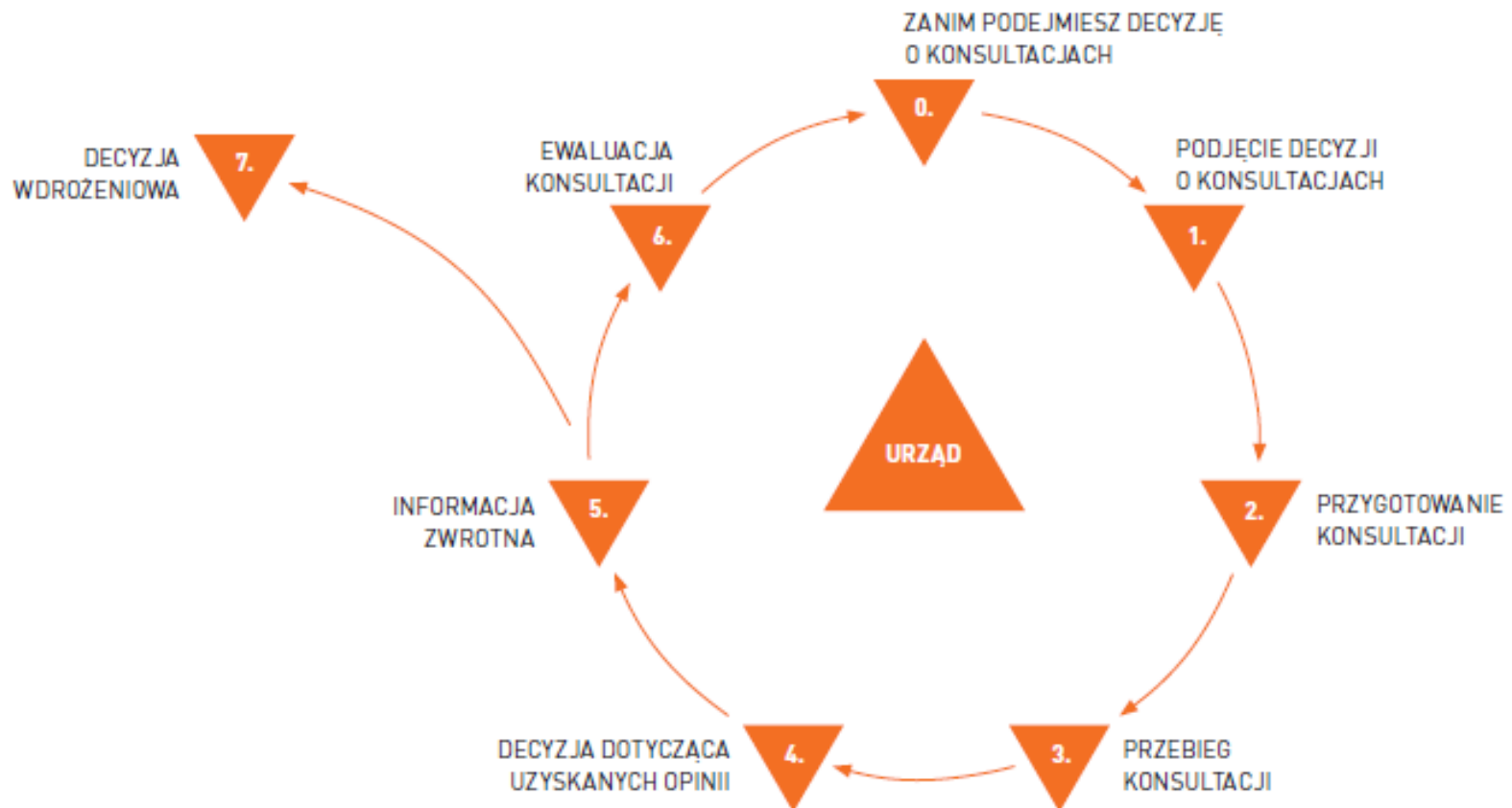
**14. Zasada RESPANSYWNOSCI** głosi: *Każdemu, kto zgłosi opinię, należy się merytoryczna odpowiedź w terminie podanym na początku konsultacji.* Nie obliuguje to urzędu do wysyłania każdemu uczestnikowi indywidualnego listu, informacja zwrotna może mieć formę publicznie dostępnego dokumentu (raportu) z zestawieniem zgłoszonych opinii i merytorycznym odniesieniem się do nich. Konieczny jest załącznik ze zmienionym w wyniku konsultacji dokumentem i omówienie następnych kroków. Rekomendowany maksymalny czas na odpowiedź to 30 dni. Jeśli się on przedłuża, wypacza się zasadę responsywności.

Odpowiedzi muszą uzasadniać podjęte decyzje i być przygotowane w języku zrozumiałym dla pytających – czasem lepiej przygotować odpowiedzi zbiorcze, by umożliwić całościowy ogląd tematu. Jeśli w toku konsultacji organizator otrzymał bardzo dużo opinii i uwag, może zbiorcze, jasne odpowiedzi opublikować w jednym miejscu, do którego zabierający głos obywatele mają dostęp, a także poinformować uczestników, gdzie mogą je znaleźć. Dobrze przygotowane odpowiedzi stają się wkładem w

	<p>debatę – można się do nich odwoływać w toku dalszych dyskusji, a solidnie przygotowana informacja zwrotna jest inwestycją w przyszłe angażowanie obywateli.</p>
<p><b>6. Ocena i ewaluacja procesu</b></p>	<p>Aby podnosić kwalifikacje urzędu jako organizatora i gospodarza konsultacji, po każdym procesie należy go podsumować. Umieszczenie w regulaminie zapisu na ten temat daje jasny sygnał mieszkańcom, że urząd traktuje konsultacje poważnie, zgodnie z <a href="#">zasadą DOBREJ WIARY</a> i jest gotowy stale uczyć się współpracy z mieszkańcami. Taką samoocenę konsultacji urząd robi na własne potrzeby, nie ma konieczności upubliczniania wyników. Zapis w regulaminie mógłby wyglądać np. tak:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– <i>Po zakończeniu konsultacji koordynator ds. konsultacji sporządza protokół z ewaluacji, mającej ocenić stopień realizacji ustalonych celów.</i></li> <li>– <i>Ewaluacja dotyczy zarówno założeń procesu konsultacyjnego, jak i jego przebiegu.</i></li> </ul>
<p><b>7. Platforma konsultacji on-line</b></p>	<p>Aby zadośćuczynić <a href="#">zasadzie POWSZECHNOŚCI</a>, organizator konsultacji powinien informować o rozpoczęciu konsultacji w miejscu ogólnodostępnym (BIP lub strona internetowa urzędu). <a href="#">Siedem Zasad Konsultacji</a> zaleca umieszczanie propozycji na publicznie dostępnej platformie internetowej służącej konsultacjom społecznym.</p> <p>PRZYKŁAD:  <i>Urząd Miasta prowadzi i utrzymuje specjalną stronę internetową dotyczącą konsultacji społecznych. Strona ta zawiera co najmniej:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Ogłoszenia o wszystkich złożonych wnioskach o przeprowadzenie konsultacji społecznych,</i></li> <li>2. <i>Informacje o sposobie rozpatrzenia wniosków o przeprowadzenie konsultacji społecznych;</i></li> <li>3. <i>Zarządzenia o przeprowadzeniu konsultacji społecznych;</i></li> <li>4. <i>Jasne i zwięzłe wytłumaczenie przedmiotu konsultacji;</i></li> <li>5. <i>Szczegółowe informacje o terminie, miejscu i formie prowadzonych konsultacji;</i></li> <li>6. <i>Dokumentację związaną z prowadzonymi konsultacjami społecznymi, w tym: wszelkie opracowania, projekty, wizualizacje i inne materiały odnoszące się do tematu konsultacji, a w szczególności: raporty z przeprowadzonych konsultacji;</i></li> <li>7. <i>Forum dyskusyjne wymagające rejestracji użytkowników;</i></li> <li>8. <i>Informacje o wynikach konsultacji;</i></li> <li>9. <i>Informacje na temat konsultacji przeprowadzonych z inicjatywy i na koszt inwestorów.</i></li> </ol>

## KONSULTACJE SPOŁECZNE – KROK PO KROKU

Ta część Kanonu to kolejna próba przybliżenia tematu konsultacji z mieszkańcami. Przedstawiamy proces konsultacyjny widziany od strony jego organizatora. Wyeksponowaliśmy ważne naszym zdaniem kwestie, które pojawiają się na poszczególnych etapach konsultacji, kluczowe pytania z nimi związane i komentarz z odwołaniem do [Siedmiu Zasad Konsultacji](#).



KROK	O CO TRZEBA ZADBAĆ	KLUCZOWE PYTANIA	KOMENTARZ / SIEDEM ZASAD KONSULTACJI (nawiasy)
<b>ZANIM PODEJMIESZ DECYZJĘ O KONSULTACJACH</b>	GOTOWOŚĆ NA ZMIANĘ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Czy decyzja mająca zapaść po konsultacjach, nie została już podjęta?</li> <li>• Czy masz pole manewru do zmiany proponowanych rozwiązań?</li> </ul>	<p>Konsultacje prowadzone w dobrej wierze <b>(1)</b> zakładają otwartość stron na rozważenie wszystkich argumentów.</p> <p>Gospodarz jest gotowy sumiennie rozważyć opinie i propozycje uczestników. Wynik konsultacji i zapadającej po niej decyzji politycznej nie może być z góry założony <b>(6)</b>, w przeciwnym wypadku uczestnicy będą sfrustrowani nieuczciwym podejściem, co utrudni lub uniemożliwi współpracę w przyszłości.</p>
	CZAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Czy masz wystarczająco dużo czasu na przeprowadzenie procesu?</li> <li>• Na jakim etapie tworzenia rozwiązań (polityki publicznej, dokumentów planistycznych, regulacji prawa miejscowego, rozwiązań urbanistycznych) jesteś?</li> </ul>	<p>Podczas organizowania procesu niezbędne jest założenie odpowiedniej ilości czasu, jaki uczestnicy muszą poświęcić na zapoznanie się z przedmiotem konsultacji, dostarczonej materiałami, na analizę argumentów, przygotowanie swoich przemyśleń, przedstawienie odpowiedzi.</p> <p>Niejednokrotnie potrzebny jest również czas na dyskusję uczestników (stron) między sobą, dotyczącą np. wzajemnego uzgodnienia stanowisk.</p> <p>Odpowiednio długi czas konsultacji jest jednym z „papierków lakmusowych” dobrej wiary <b>(1)</b> gospodarzy. Rekomendowane minimum trwania konsultacji to 21 dni <b>(6)</b>.</p> <p>Jeżeli mamy za mało czasu, niejednokrotnie lepiej jest nie przeprowadzać konsultacji w ogóle.</p> <p>Istotne jest rozpoczęcie procesu konsultacji wstępnym etapem tworzenia polityk publicznych, im wcześniej się zaczną, tym większy pożytek przyniosą wszystkim stronom (władzy, społeczności lokalnej) <b>(6)</b>.</p>
	TEMAT	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Czy to, co chcesz poddać konsultacjom, na pewno nadaje się na temat konsultacji społecznych?</li> <li>• Czy podejmowany temat jest ważny dla lokalnej społeczności?</li> <li>• Czy zakres konsultacji jest na tyle szeroki, że warto je organizować?</li> </ul>	<p>O ile konsultacje nie powinny być „dobrem rzadkim”, to konsultowanie wszystkiego bez względu na wagę i istotność tematu dla społeczności nikomu nie służy. Warto przemyśleć, czy temat nie wymaga raczej przeprowadzenia konsultacji eksperckich, a nie społecznych.</p> <p>Nie każdy temat wywoła zainteresowanie – jeżeli jest nudny, trudny lub abstrakcyjny, istotne jest odpowiednie (patrz krok 3) sformułowanie zagadnień oraz angażujące (w formie i treści) zaproszenie i informacje w materiałach dodatkowych.</p>



			Jeżeli konsultujemy skomplikowane zagadnienia, warto pomyśleć o metodach i materiałach informacyjnych (patrz krok 3), ułatwiających uczestnikom skuteczne poszerzenie zakresu wiedzy – to możliwe!
	PIENIĄDZE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Czy posiadasz odpowiednie środki finansowe i niefinansowe na przeprowadzenie procesu?</li> </ul>	Nie ma takich konsultacji, które nic nie kosztują. W zależności od zasięgu (a ten jest determinowany celem konsultacji) musimy być gotowi na zagwarantowanie odpowiednich środków i zaangażowanie osób, aby przeprowadzić kampanię informacyjną, spotkania, warsztaty lub działania on-line.
	DIAGNOZA?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Czy istnieje diagnoza potrzeb związanych z konsultowanym tematem?</li> </ul>	Konsultacje nie mogą zastępować rzetelnej diagnozy potrzeb i problemów lokalnej społeczności w danym obszarze tematycznym. Jeżeli chcemy skonsultować zagadnienia o większym stopniu złożoności, warto przyrzeć się bardziej szczegółowo realiom, o których chcemy rozmawiać ze społecznością.
<b>1. PODJĘCIE DECYZJI O KONSULTACJACH</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Czy formalna decyzja o przeprowadzeniu konsultacji i ich zasadach została podjęta i podana do publicznej wiadomości?</li> </ul>	Formalna decyzja powinna określać ramy czasowe na przeprowadzenie konsultacji i wskazać minimum działań konsultacyjnych.
<b>2. PRZYGOTOWANIE KONSULTACJI</b>	KONTEKST	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Czy urząd organizował już jakieś konsultacje? Jak przebiegały? Jak się zakończyły? Czego można się w związku z tym spodziewać?</li> <li>• Czy w zakresie konsultowanego tematu podejmowano wcześniej jakieś decyzje? Jakie mogą mieć one wpływ na przebieg konsultacji?</li> </ul>	Wcześniejsze konsultacje, niezależnie od tematu, mogły wzbudzić zainteresowanie, zaangażowanie, zaufanie lub frustrację, a nawet wrogość w społeczności lokalnej. Mogły również przejść niezauważone. Warto sprawdzić, jak się zakończyły, żeby wykorzystać pozytywne skutki z przeszłości i uniknąć trudności bądź przygotować się na ewentualne problemy. Oczywiście trzeba też mieć wiedzę o konsultacjach aktualnie przeprowadzanych przez inne wydziały urzędu lub innych formach współpracy z mieszkańcami.  Decyzje podjęte wcześniej w zakresie objętym konsultacjami należy wyjaśnić uczestnikom konsultacji. Wymaga to przygotowania spójnej i pełnej informacji <b>(1)</b> .
	CEL	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Czy został określony cel procesu konsultacji? Co chcesz uzyskać?</li> <li>• Jakie są cele konsultacji dla innych zainteresowanych (politycy, urzędnicy, grupy interesu, grupy społeczne)?</li> </ul>	Strony mogą mieć różne powody i cele uczestnictwa w konsultacjach (warto pomyśleć o tym, zanim kogokolwiek do nich zaprosimy) i na tej podstawie budują swoje oczekiwania wobec procesu, w którym uczestniczą. Ważne jest precyzyjne określenie i wyjaśnienie uczestnikom przez gospodarza jego własnych celów i, jeśli to możliwe, próba analizy oczekiwań pozostałych stron konsultacji.  Obrane przez gospodarza cele przekładają się na wskaźniki sukcesu konsultacji. Jeżeli chcemy uzyskać opinię społeczności na temat wypracowanego dokumentu, sukcesem nie

			będzie to, że nikt wzięł udziału w konsultacjach (2, 3).
	URZĄD	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kto jest odpowiedzialny za proces?</li> <li>• Czy lokalni politycy zostaną zaangażowani w konsultacje?</li> <li>• Czy zostanie pozyskane wsparcie i współpraca wewnątrz urzędu?</li> </ul>	<p>Gospodarz (odpowiedzialność polityczna) i osoba bezpośrednio odpowiedzialna za proces (odpowiedzialność organizacyjna) powinny zostać jasno określone (5). Mieszkańcy powinni zostać poinformowani, kto będzie adresatem formułowanych przez nich opinii.</p> <p>Gospodarz konsultacji powinien angażować w proces podległą mu administrację (5). Organizacja konsultacji wymaga współpracy i wymiany informacji pomiędzy różnymi komórkami wewnątrz urzędu. Korzystne jest pozyskanie sojuszników w urzędzie, czasem wystarczy rozmowa z pracownikami innych wydziałów.</p> <p>Doskonalenie kwalifikacji osób prowadzących konsultacje (np. w zakresie narzędzi i technik konsultacji czy prowadzenia spotkań z mieszkańcami) oraz wewnątrzurzędowych procedur jest potrzebne do podwyższenia jakości naszych konsultacji.</p>
	ODBIORCY	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Czy zapewniono dostęp do konsultacji wszystkim potencjalnie zainteresowanym?</li> <li>• Czy określono specyficzne grupy docelowe konsultacji (oprócz ogólnej opinii publicznej)?</li> <li>• Czy zostały przemyślane sposoby dotarcia i zaangażowania konkretnych grup docelowych i opinii publicznej?</li> </ul>	<p>W konsultacjach każda osoba zainteresowana tematem powinna mieć możliwość wyrażenia swojej opinii (2). Odpowiedzialny za to jest gospodarz procesu.</p> <p>Informacja o rozpoczęciu i harmonogramie konsultacji powinna być przejrzysta i ogólnodostępna dla wszystkich potencjalnych odbiorców (1, 2, 3).</p> <p>Oprócz tradycyjnych form rekrutacji uczestników konsultacji (tablica informacyjna, strona internetowa urzędu) może być konieczne określenie specyficznych interesariuszy konsultacji (np. konkretne grupy społeczne: młode bezrobotne kobiety, młodzi rodzice, rowerzyści, seniorzy) i bezpośrednie dotarcie do nich (2).</p> <p><b>Nie zapomnij o tych, których głos często jest niesłyszany i o tym, że ci którzy zazwyczaj uczestniczą w konsultacjach nie muszą reprezentować „milczącej większości”.</b></p> <p>Konsultacje przeprowadzone jedynie z przedstawicielami organizacji pozarządowych (z wyjątkiem programu współpracy z NGO) i ekspertami nie są konsultacjami społecznymi.</p>
	METODY	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Czy dobrane narzędzia i metody zbierania opinii i prowadzenia dyskusji są optymalne, aby osiągnąć cel konsultacji?</li> <li>• Czy pomyślano o tym, że niektórzy uczestnicy mogą mieć trudność w</li> </ul>	<p>Dobór narzędzi i metod jest kluczowy dla osiągnięcia założonego celu. Skuteczniejsze są te, które tworzą przestrzeń wymiany argumentów między uczestnikami konsultacji (spotkania konsultacyjne, debaty, warsztaty), pozwalają na spotkanie się różnych punktów widzenia, kiedy uczestnicy konsultacji sami siebie mogą przekonywać do swoich stanowisk. Takie sytuacje umożliwiają również pojawienie się i dopracowywanie nowych</p>

		<p>korzystaniu z dobranych narzędzi i metod konsultacji?</p>	<p>pomysłów.</p> <p>Nie ma jednego przepisu na dobór narzędzi i metod, każdorazowo można je łączyć, biorąc pod uwagę potrzeby i możliwości uczestników oraz przedmiot konsultacji (2).</p> <p>Pamiętajmy również, że konsultacje to nie ankieta ani formularz zgłaszania uwag; konsultacje to dialog, w którym kwestionariusz ankiety i formularz mogą być jednym z wielu narzędzi.</p> <p>Wybór konkretnych narzędzi i metod wymaga sprawdzenia, czy posiadamy odpowiednie zaplecze do ich wykorzystania.</p>
<p>CZAS I MIEJSCE</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Czy zapewniono wystarczająco dużo czasu na wszystkie działania?</li> <li>• Czy działania właściwie skoordynowano?</li> <li>• Czy zaplanowane konsultacje nie nakładają się w czasie na inne ważne wydarzenia (mecze piłkarski, święto, wyjazd lokalnych przedsiębiorców na targi)?</li> <li>• Czy spotkania konsultacyjne były organizowane po godzinach pracy?</li> <li>• Czy został przewidziany czas na analizę opinii i przygotowanie odpowiedzi?</li> <li>• Czy miejsce konsultacji jest łatwo dostępne dla uczestników?</li> </ul>	<p>Konsultacje mogą rozciągać się w czasie, mogą także składać się z wielu wydarzeń – wszystkie muszą być skoordynowane między sobą, z kampanią informacyjną i mieć na względzie wydarzenia ważne dla uczestników.</p> <p>W harmonogramie konsultacji istotne jest również zarezerwowanie miejsca na analizę wyników konsultacji i przygotowanie odpowiedzi (6).</p> <p>Spotkania konsultacyjne powinny być organizowane w takich godzinach, aby osoby pracujące zawodowo mogły na nie dotrzeć. Należy wziąć także pod uwagę miejsce, w którym się odbywają: czy łatwo do niego dojechać, czy mogą bez trudu dostać się tam osoby poruszające się na wózkach? Może pojawić się potrzeba zapewnienia opieki dla małych dzieci na miejscu (zwłaszcza jeśli zależy nam na poznaniu opinii rodziców małych dzieci).</p>
<p>WSKAŹNIKI SUKCESU</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Czy zostały wyznaczone wskaźniki sukcesu konsultacji?</li> <li>• Czy zaplanowano sposób gromadzenia informacji o realizacji wskaźników sukcesu?</li> </ul>	<p>Aby można było powiedzieć, że konsultacje zakończyły się sukcesem, musimy wiedzieć, czy osiągnęliśmy zakładany cel. Jeżeli celem jest uzyskanie opinii od społeczności na temat proponowanego rozwiązania, sukcesem będzie uzyskanie opinii (pozytywnej lub negatywnej) od wyznaczonej z góry liczby uczestników konsultacji. Konsultacje, w których nikt nie wziął udziału, nie są sukcesem.</p> <p>Kiedy możemy właściwie powiedzieć, że ktoś wziął udział w konsultacjach? Czy tylko wówczas, kiedy zgłosił uwagi na piśmie? (patrz METODY)</p> <p>Jeżeli w spotkaniu wzięło udział 30 osób i padło tylko kilka pytań, to czy możemy powiedzieć, że pozyskaliśmy opinie?</p>

	INFORMOWANIE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jak skutecznie dotrzeć z informacją i zachęcić mieszkańców do udziału?</li> <li>• Czy jest jasne, że informowanie o przedmiocie konsultacji to jeszcze nie konsultacje?</li> <li>• W jaki sposób będą zbierane opinie?</li> <li>• Czy odbiorcom został przedstawiony pełny i jasny harmonogram konsultacji wraz ze wskazaniem, kiedy nastąpi podjęcie decyzji dotyczącej wdrożenia wyników?</li> <li>• Czy przedmiot konsultacji został zakomunikowany jasno i precyzyjnie?</li> <li>• Czy w materiałach dla uczestników zostały przedstawione w sposób bezstronny różne punkty widzenia, rozwiązania i konsekwencje ewentualnych wyborów?</li> <li>• Czy odbiorcom zostały jasno zakomunikowane zasady procesu wraz ze wskazaniem ich roli na poszczególnych etapach konsultacji?</li> </ul>	<p>Konsultacje w najprostszym ujęciu to wymiana informacji i argumentów, wzajemne wysłuchanie racji (7), dyskusja propozycji rozwiązań otwarta na nowe pomysły. Aby ta wymiana mogła mieć miejsce, uczestnicy muszą dowiedzieć się o konsultacjach i nimi zainteresować. Wszyscy potencjalnie zainteresowani muszą mieć szansę zapoznania się z materiałami poddawanymi konsultacjom (2). Informacje te powinny być ogólnodostępne (2), pełne, rzetelne, przejrzyste i zrozumiałe (nie tylko dla ekspertów) (1) oraz aktualizowane na bieżąco (3).</p> <p>Już na początku konsultacji uczestnicy powinni wiedzieć, jak wygląda cały proces oraz co wydarzy się po zakończeniu konsultacji. Pamiętajmy również, że poczucie frustracji rośnie wraz z czasem dzielącym konsultowanie od wdrażania rozwiązań. Aby tego uniknąć, trzeba z góry podać terminy realizacji planowanych działań.</p> <p>Należy zadbać nie tylko o treść przekazywanej informacji, ale również o jej formę (formatowanie, oprawa graficzna), szczególnie jeżeli mamy zainteresować mieszkańców konsultacjami i zachęcić do wzięcia w nich udziału.</p> <p>Informowanie o konsultacjach i przedmiocie konsultacji często mylone jest z samymi konsultacjami. Konsultacje to wymiana opinii, trzeba więc określić, jak opinie i głosy w dyskusji będą zbierane, jak cała wymiana zostanie zorganizowana (patrz METODY).</p> <p>Kampania informacyjna nie jest kampanią PR-ową lub marketingową. Jej zadaniem nie jest przekonanie uczestników konsultacji do jakiegoś rozwiązania, ale zachęcenie do rozważenia i dyskusji na temat proponowanych rozwiązań z zachowaniem otwartości na ich własne propozycje.</p>
	PLAN	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Czy powstał szczegółowy plan działań z marginesami czasowymi na ich realizację?</li> </ul>	<p>To miejsce i czas na szczegółowe zaplanowanie poszczególnych działań, dopracowanie materiałów i upewnienie się, że wszystko jest zapięte na ostatni guzik. Nie ma konsultacji idealnych, trzeba więc założyć, że niektóre działania mogą się opóźnić; dlatego warto założyć marginesy bezpieczeństwa.</p>
	TESTOWANIE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Czy materiały informacyjne i merytoryczne oraz narzędzia konsultacji (np. plakaty, ulotki, kwestionariusze, scenariusze spotkań, warsztatów) zostały przetestowane?</li> </ul>	<p>Jeżeli przedmiot konsultacji ma być zrozumiały dla uczestników konsultacji (1), dobrze jest przed użyciem przetestować materiały na kilku niez zaangażowanych osobach, pokazać im materiały, dopytać o to, jak rozumieją poszczególne sformułowania. Ich reakcja wskaże nam, czy wszystko jest jasne i przejrzyste.</p>

<p><b>3. REALIZACJA KONSULTACJI</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Czy konsultacje przebiegają zgodnie z planem?</li> <li>• Czy przebieg konsultacji jest dokumentowany?</li> <li>• Czy opinie są zachowane tak, jak sformułowali je uczestnicy?</li> </ul>	<p>Na etapie realizacji procesu konsultacyjnego warto zadawać sobie pytanie: czy wszystko idzie zgodnie z planem? Czy kampania informacyjna jest skuteczna i przyciąga uczestników? Czy uzyskujemy opinie od uczestników? Czy dobrane narzędzia i metody konsultacji są odpowiednie?</p> <p>Jeżeli na któreś z powyższych pytań odpowiemy: NIE, będzie trzeba przemyśleć założenia, plan oraz dobrane rozwiązania i elastycznie zmienić sposób działania.</p> <p>Na bieżąco trzeba wyjaśniać wszystkie wątpliwości uczestników konsultacji i odpowiadać na ich pytania.</p> <p>Wszystkie działania i gromadzone informacje powinny być przejrzyste, jawne i dostępne dla wszystkich stron konsultacji (3).</p> <p>Opinia uczestnika konsultacji powinna zostać zachowana w możliwie dosłownej formie – nie chodzi o jej interpretację przez urzędników, ale o jej oryginalny kształt (3).</p>
<p><b>4. DECYZJA DOTYCZĄCA POZYSKANYCH OPINII</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Czy podejmując decyzję o przyjęciu bądź odrzuceniu propozycji uczestników konsultacji, wzięto pod uwagę interes publiczny?</li> </ul>	<p>Podejmując decyzje, gospodarz konsultacji powinien kierować się nie siłą nacisku, ale interesem publicznym i dobrem ogólnym. Pod uwagę należy brać raczej zgłaszane w trakcie konsultacji, a także to, przez kogo są wyrażane. Przeważać powinna jednak troska o szeroko rozumiany interes publiczny, w tym interes tych, którzy nie brali udziału w konsultacjach (7).</p> <p>Każda decyzja powinna być uzasadniona.</p>
<p><b>5. INFORMACJA ZWROTNA</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Czy opinii publicznej i każdemu, kto zgłosił uwagi bądź w inny sposób uczestniczył w konsultacjach, została przekazana odpowiedź w rozsądnym terminie?</li> </ul>	<p>Podsumowanie konsultacji powinno nastąpić w terminie podanym na początku (4).</p> <p>Podsumowanie konsultacji powinno mieć formę publicznie dostępnego dokumentu z zestawieniem zgłoszonych opinii i merytorycznym odniesieniem się do nich. Konieczny jest załącznik ze zmienionym w wyniku konsultacji dokumentem i omówienie następnych kroków (4).</p> <p>Odpowiedzi muszą uzasadniać podjęte decyzje i być przygotowane w języku zrozumiałym dla pytających. Jeśli w toku konsultacji organizator otrzymał bardzo dużo opinii i uwag, może zbiorcze, jasne odpowiedzi, umożliwiające całościowy ogląd tematu, opublikować w jednym miejscu, do którego zabierający głos obywatele mają dostęp (4).</p> <p>Publikując wyniki konsultacji, organizator konsultacji musi zadbać, by o tym fakcie</p>

		<p>dowiedziały się osoby, które zgłosiły opinie poprzez publikowanie odpowiedzi na ogólnodostępnym portalu, gdzie prowadzono konsultacje (4).</p> <p>Dobrze przygotowane odpowiedzi stają się wkładem w debatę publiczną – można się do nich odwoływać w dalszych dyskusjach (4).</p>
<b>6. EWALUACJA I SAMOOCENA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Czy cele założone na początku zostały zrealizowane?</li> <li>• Czy następnym razem działania zostaną przeprowadzone w taki sam sposób?</li> </ul>	<p>Po zakończeniu konsultacji przeprowadzony proces powinien zostać poddany ocenie organizatorów. Zadanie sobie kilku pytań i zapisanie odpowiedzi pozwala sprawdzić, w jakim stopniu został osiągnięty sukces oraz wyciągnąć wnioski na przyszłość. Taki tekst jest wewnętrznym dokumentem urzędu, tworzoną na potrzeby organizatorów następnych konsultacji w urzędzie.</p>
<b>7. PODJĘCIE DECYZJI WDROŻENIOWEJ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Czy decyzja została zakomunikowana społeczności i uczestnikom konsultacji, upewniając ich o tym, że czas i energia poświęcone przez nich na konsultacje zostały dobrze wykorzystane?</li> <li>• Czy dla wszystkich stron jest jasne, że wynik konsultacji nie jest wiążący dla władzy?</li> <li>• Czy w podjętej decyzji uwzględniono potrzebę sprawozdawania z postępów w realizacji przyjętych rozwiązań?</li> </ul>	<p>Wynik konsultacji nie jest wiążący dla przedstawicieli władzy.</p> <p>Termin podjęcia decyzji (uchwała, rozporządzenie, zarządzenie) powinien być z góry (nawet w przybliżeniu) określony już na początku konsultacji.</p> <p>Podjęta decyzja powinna zostać zakomunikowana opinii publicznej i poszczególnym uczestnikom, biorącym udział w konsultacjach, również tymi kanałami informacyjnymi, którymi odbywały się konsultacje.</p> <p>Jeżeli wdrożenie rozwiązań poddanych konsultacjom jest odsunięte w czasie, warto przynajmniej raz na pół roku podawać do publicznej wiadomości, na jakim etapie jest sprawa.</p>