



**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

UNIA EUROPEJSKA  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Podręcznik pomocniczy (raport powdrożeniowy)

# USPRAWNIENIE PROCEDURY KONSULTACJI SPOŁECZNYCH

## GMINA MICHAŁOWICE

### PROJEKT KONKURSOWY

*Zarządzanie przez jakość – wdrożenie procedur  
wspomagających zarządzanie w JST*



### WERSJA SZCZEGÓŁOWA

Program Operacyjny Kapitał Ludzki  
Priorytet V. Dobre rządzenie  
Działanie 5.2 Wzmocnienie potencjału administracji samorządowej  
Poddziałanie 5.2.1 Modernizacja zarządzania w administracji samorządowej

2012





## SPIS TREŚCI

SPIS TREŚCI .....	2
WPROWADZENIE .....	4
I. DEFINICJA, ZAŁOŻENIA, FUNKCJE I PODSTAWY PRAWNE KONSULTACJI SPOŁECZNYCH .....	9
1. Definicja konsultacji społecznych .....	9
2. Założenia konsultacji społecznych .....	12
3. Społeczne funkcje konsultacji społecznych .....	21
4. Podstawy prawne konsultacji społecznych .....	23
PRAWO UNII EUROPEJSKIEJ .....	23
II. OBOWIĄZKI DOTYCZĄCE PROWADZENIA KONSULTACJI SPOŁECZNYCH .....	29
1. Obowiązki administracji publicznej .....	30
2. Rola administracji publicznej i rosnące znaczenie konsultacji społecznych .....	34
III. ZASADY KONSULTACJI SPOŁECZNYCH .....	36
IV. MECHANIZMY I WARIANTY PLANOWANIA I ORGANIZOWANIA KONSULTACJI SPOŁECZNYCH? .....	39
1. Proponowane sposoby organizacji konsultacji społecznych w Gminie Michałowice: ..	39
2. Jak planować konsultacje? .....	43
3. Procedura konsultacji społecznych .....	47
4. Przygotowanie konsultacji i ich przebieg .....	60
4.1. Określenie obszarów i zadań objętych procedurą konsultacji .....	60
4.2. Identyfikacja przedmiotu konsultacji .....	63
4.3. Określenie celu konsultacji .....	63
4.4. Identyfikacja i dobór adresatów konsultacji .....	65
4.5. Określenie metod konsultacji .....	66
4.6. Przygotowanie narzędzi badawczych .....	66
4.7. Określenie ram czasowych konsultacji społecznych .....	68
5. Zapewnienie informacji zwrotnej uczestnikom konsultacji .....	73
6. Metodologia i narzędzia wykorzystywane w ramach konsultacji społecznych .....	73
6.1. Metody konsultacji adresowane do „zainteresowanych problemem” .....	74
6.2. Metody konsultacji adresowane do „wybranych mieszkańców” .....	76
6.3. Metody konsultacji adresowane do „wszystkich mieszkańców” .....	77
7. Zasady budowy narzędzi badawczych .....	77
8. Metody poznawania opinii interesariuszy .....	78
9. Działania informacyjne w ramach konsultacji społecznych .....	80
10. Efekty i następstwa działań prowadzonych w ramach konsultacji społecznych .....	82





V. BARIERY NAPOTYKANE PRZEZ INWESTORÓW W PROCESIE KONSULTACJI SPOŁECZNYCH .....	85
VI. STUDIUM PRZYPADKU .....	89
1. Urząd Gminy Michałowice .....	90
3. Platformy cyfrowe w procedurze konsultacji społecznych .....	104
VII. ZASADY PROWADZENIA I EWALUACJI KONSULTACJI SPOŁECZNYCH .....	109
VIII. MONITORING, SPRAWOZDAWCZOŚĆ I EWALUACJA. MONITOROWANIE I RAPORTOWANIE EFEKTÓW DIALOGU Z INTERESARIUSZAMI .....	115
IX. ZAŁĄCZNIKI .....	124
1. Formularz konsultacji społecznych .....	124
2. Formularz konsultacji projektu uchwały .....	125
3. Ogłoszenie w sprawie konsultacji społecznych .....	126
4. Plan konsultacji społecznych .....	127
5. Przykładowy wzór procedury konsultacji społecznych .....	128
6. Wzór raportu z konsultacji społecznych .....	129
SPIS RYSUNKÓW I TABEL .....	130
Spis rysunków .....	130
Spis tabel .....	130





## WPROWADZENIE

Usprawnienie procedur konsultacji społecznych stanowi istotny element realizacji projektu konkursowego poddziałania 5.2.1 POKL Modernizacja zarządzania w administracji samorządowej pt. „Zarządzanie przez jakość – wdrożenie procedur wspomagających zarządzanie w JST”.

Niniejsze opracowanie stanowi efekt działań doradczych i koncepcyjnych po przeprowadzonym audycie wstępnym oraz analizie możliwości (wywiady i kontakty) w Urzędzie Gminy w Michałowicach. W ramach szczegółowej diagnozy stwierdzono możliwości usystematyzowania oraz skategoryzowania istniejących procedur konsultacji społecznych. Ważną rolę spełnia także analiza pod kątem metodologicznym i warsztatowym oraz zaprezentowanie propozycji dodatkowych zasad i założeń dających możliwość większej dostępności omawianych rozwiązań i wiedzy dla klienta zewnętrznego.

Przedmiotowe opracowanie stanowi także dodatkowe użyteczne narzędzie stanowiące wsparcie instruktazowo-doradcze dla kadry pracowniczej na płaszczyźnie stosowania procedury konsultacji społecznych w różnych obszarach funkcjonowania urzędu oraz budowania i stymulowania dialogu społecznego z mieszkańcami i zainteresowanymi podmiotami, w tym inwestorami.

Przedmiotowy raport jest kompleksowym opracowaniem wraz z propozycjami, wzorami, schematami, zasadami, instrukcjami, wskazówkami i mechanizmami, które mogą być wykorzystywane w ramach przygotowania i prowadzenia konsultacji społecznych. Wszystkie działania były poprzedzone specjalistycznymi warsztatami oraz obsługą doradczą ze strony zewnętrznych ekspertów.

Dodatkowo niniejsze opracowanie kładzie wyraźny nacisk na **efekt benchmarkingu** z wykorzystaniem studium przypadku dla Urzędu Gminy w Michałowicach prezentującego dotąd stosowane jak i nowo wdrożone rozwiązania.

Benchmarking polega na dokonywaniu porównań z innymi organizacjami, a następnie na uczeniu się na podstawie wniosków wynikających z porównań<sup>1</sup>. Benchmarking w administracji publicznej państw europejskich skupia się na aspekcie uczenia się – i obecnie coraz częściej określany jest angielskim mianem benchlearning<sup>2</sup>. Proces uczenia się umożliwia dzielenie się wiedzą, informacją, a czasem również ryzykiem.

Globalny i kompleksowy charakter analizy pozwoli poznać różne istniejące rozwiązania oraz podzielić się dobrymi praktykami w procedurach konsultacji społecznych oraz w dłuższej perspektywie wypracować najlepsze dostępne rozwiązania w tym zakresie.

Celem zadania jest usprawnienie procedur konsultacji społecznych w Urzędzie Gminy w Michałowicach oraz ułatwienie dialogu społecznego z udziałem przedstawicieli organizacji społecznych, biznesu, grup nieformalnych, pracowników samorządowych i radnych, wspólnot mieszkaniowych, rad parafialnych. W procesie konsultacji wykorzystana

<sup>1</sup> Wspólna Metoda Oceny, Doskonalenie organizacji poprzez samoocenę, Kancelaria Prezesa Rady Ministrów, Warszawa 2008.

<sup>2</sup> The Common Assessment Framework (CAF). Improving an organisation through self-assessment, EIPA.





została mapa aktywności, badanie za pomocą elektronicznej ankiety oraz cyfrowe platformy z panelami ankietowymi.

Niniejszy raport zawiera wyłącznie rekomendacje, sugestie i propozycje dotyczące wdrożenia procedury i realizacji konsultacji społecznych, dostosowujące obecny i zaproponowany w opracowaniu „USPRAWNIENIE PROCEDURY KONSULTACJI SPOŁECZNYCH OBOWIĄZUJĄCYCH W URZĘDACH PARTERSKICH: PRUSZKÓW, RASZYN, MICHAŁOWICE” system konsultacji społecznych do możliwości organizacyjno-finansowych urzędu. Do przedstawionych propozycji Urząd Gminy w Michałowicach powinien dostosować się w sposób indywidualny. Na dokumentację usprawnienia procedury konsultacji społecznych składa się:

- ❖ dokument w formie **pisma przewodniego**,
- ❖ niniejszy **raport** wraz z proponowanymi, przykładowymi założeniami, obowiązkami, zasadami, mechanizmami, metodologią, metodami, studium przypadku i monitoringiem, sprawozdawczością i ewaluacją stanowiący załącznik nr 1 do pisma przewodniego,
- ❖ **plan komunikacji**, którego celem jest udostępnienie informacji o zrealizowanym zadaniu zarówno klientowi zewnętrznemu, w tym mieszkańcom oraz klientowi wewnętrznemu, w tym pracownikom.

**Ponadto w opracowaniu sugestii wdrożeniowych** wykorzystano następujące metody: metodę komparatywną, badania za pomocą studium przypadku, analizę krytyczną oraz zasady i mechanizmy benchmarkingu i benchlearningu. Po analizie i weryfikacji możliwości zaproponowano rozwiązania systemowe i sposoby ich dostosowania do możliwości jednostki.

Konsultacje społeczne to włączanie w proces tworzenia prawa jego przyszłych użytkowników i beneficjentów oraz praktyczne uwzględnienie ich opinii w tworzonych aktach prawnych. Właściwie przeprowadzone konsultacje społeczne oraz prawidłowo przeanalizowane wyniki są gwarancją tworzenia dobrych i potrzebnych regulacji. W ramach opracowania przedstawiono zestaw wartości i zasad, które mogą być stosowane podczas realizacji procesów konsultacyjnych. Konsultacje społeczne to także proces, w którym przedstawiciele władz (każdego szczebla: od lokalnych po centralne) przedstawiają obywatelom swoje plany dotyczące np. aktów prawnych (ich zmiany lub uchwalania nowych), inwestycji lub innych przedsięwzięć, które będą miały wpływ na życie codzienne i pracę obywateli. Konsultacje nie ograniczają się jednak tylko do przedstawienia tych planów, ale także do wysłuchania opinii na ich temat, ich modyfikowania i informowania o ostatecznej decyzji.

#### Do etapów procesu konsultacji społecznych należą:

- informowanie o zamierzeniach/planach,
- prezentacja poglądów na sposoby rozwiązania problemu,
- wymiana opinii,
- znajdowanie rozwiązań,
- informowanie o finalnej decyzji.







**Podstawą do przeprowadzenia konsultacji społecznych w samorządzie są przepisy ustaw o:**

- samorządzie gminnym z 8 marca 1990 roku
- samorządzie powiatowym z 5 czerwca 1998 roku
- samorządzie wojewódzkim z 5 czerwca 1998 roku
- działalności pożytku publicznego i o wolontariacie z 24 kwietnia 2003 roku

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

Zasady i tryb przeprowadzania konsultacji z mieszkańcami określają uchwały Rady Gminy. Zasady konsultowania projektów aktów prawa lokalnego z organizacjami pozarządowymi muszą być obligatoryjnie zawarte w stosownej uchwale organu stanowiącego jednostki samorządu terytorialnego (**art. 5 ust 5**).

Na etapie działań realizujących zasady dialogu społecznego istotne jest spełnienie kwestii postępowania etycznego:

- **Działanie dla dobra ogółu (pro publico bono)** – każde konsultacje powinny być podejmowane w interesie i dla dobra całego społeczeństwa (społeczności lokalnych). Prowadzenie konsultacji powinno charakteryzować się dążeniem do poznania zdania konsultowanej społeczności, a nie legitymizacji narzuconych rozwiązań. Wszystkie działania konsultacyjne powinny być prowadzone w interesie publicznym, bez faworyzowania jakiegokolwiek grupy społecznej.
- **Niezależność** – wszystkie osoby zaangażowane w prowadzenie konsultacji społecznych i zmian regulacji powinny być całkowicie niezależne w stosunku do osób i organizacji biorących udział w procesie konsultacji. Nie powinny one także podejmować żadnych zobowiązań wobec tych instytucji i osób, które mogłyby ograniczać ich niezawisłość.
- **Uczciwość** - wszystkie osoby zaangażowane w prowadzenie konsultacji społecznych i zmian regulacji powinny ujawniać wszelkie sytuacje, w których ich prywatne interesy mogą być sprzeczne z interesem publicznym, wycofując jednocześnie swój udział z działań i podejmowania decyzji w tym zakresie.
- **Odpowiedzialność** – za przeprowadzenie konsultacji odpowiada wnioskodawca danej regulacji. Należy jasno określić i wskazać koordynatora konsultacji, czyli osobę, do której należy kierować uwagi i wnioski.
- **Wczesne planowanie** – harmonogram konsultacji powinien być uwzględniony w harmonogramie samorządowych działań legislacyjnych. Należy określić ich temat, zakres i przewidywany czas przeprowadzenia.
- **Podstawy konsultacji** – konsultacjom powinny być poddawane wstępne założenia i propozycje nowych regulacji w pierwszej fazie planowania, zanim powstaną gotowe rozwiązania legislacyjne.





- **Przejrzystość założeń i możliwości wprowadzania zmian** - należy jasno i przejrzysto określić co i dlaczego jest podstawą konsultacji oraz jaki jest zakres możliwych zmian w danej propozycji regulacji.
- **Jawność i dostępność informacji** – harmonogram konsultacji powinien zostać upubliczniony i upowszechniony, tak by był on dostępny dla wszystkich partnerów społecznych i społeczności lokalnych. Wszystkie dostępne informacje dotyczące danego problemu podlegającego konsultacjom powinny zostać przekazane wszystkim interesariuszom, w tym: partnerom społecznym i społecznościom lokalnym.
- **Ramy czasowe** – należy określić rozsądne ramy czasowe konsultacji, takie by każda grupa miała możliwość wzięcia w nich udziału i wyrażenia swojej opinii. Termin i czas konsultacji oraz przedstawienia ich wyników powinien być jasno określony w dokumentach konsultacyjnych oraz podany opinii publicznej.
- **Wieloetapowość** – konsultacje należy przeprowadzać na możliwie wielu etapach prac legislacyjnych.
- **Szeroki dostęp** – należy włączyć w proces konsultacji możliwie jak największą liczbę partnerów społecznych i społeczności lokalnych. Należy jednak pamiętać, iż w przypadku konsultacji skierowanych do węższego grona odbiorców ważny jest właściwy dobór grupy docelowej.
- **Różnorodność form konsultacji** – konsultacje powinny być przeprowadzane w formie i zakresie zapewniającym nieograniczony dostęp wszystkim zainteresowanym, partnerom społecznym i społecznościom lokalnym.
- **Równość** - wszyscy muszą mieć zapewniony równy dostęp do konsultacji i dokumentów konsultacyjnych.
- **Przejrzystość** – zarówno sam dokument konsultacyjny (język), jak i zakładany przebieg konsultacji powinien być jasny i zrozumiały dla wszystkich grup biorących udział w konsultacjach.
- **Obiektywizm** – wszelkie decyzje dotyczące całego procesu konsultacji (np. doboru grup konsultacyjnych, wyboru rozwiązań legislacyjnych) powinny być podejmowane tylko i wyłącznie w oparciu o kryteria merytoryczne.
- **Informacja zwrotna** – należy zapewnić pełny dostęp do wyników konsultacji oraz wypracowanych raportów. Raporty z konsultacji powinny zawierać pełne zestawienie wniosków i uwag wraz z informacją o ich uwzględnieniu lub nieuwzględnieniu w dokumencie końcowym.
- **Efektywność** – wszelkie działania konsultacyjne zmierzające do zmiany lub ustanowienia regulacji powinny być prowadzone z zachowaniem najwyższej staranności, tak by dane zagadnienie zostało uregulowane w sposób zapewniający możliwie najmniejsze koszty finansowe i administracyjne oraz zerowe lub minimalne koszty społeczne, gwarantujące jednocześnie realizację założonych celów i wysoką jakość regulacji.





**Monitoring i ewaluacja** – każdy proces konsultacji powinien być monitorowany i poddany ocenie w zakresie osiągnięcia zakładanych celów oraz właściwego przebiegu całego procesu. Wyniki oceny powinny służyć jako nauka dla kolejnych konsultacji.







# I. DEFINICJA, ZAŁOŻENIA, FUNKCJE I PODSTAWY PRAWNE KONSULTACJI SPOŁECZNYCH

## 1. Definicja konsultacji społecznych

**Konsultacja** to termin pochodzący z języka łacińskiego, gdzie „**consulto**” jest równoważne z wyrażeniem „radzę się”<sup>3</sup>. W języku polskim konsultacja oznacza poradę, udzielanie wskazówek, zasięganie opinii (najczęściej u fachowców, specjalistów z jakiejś dziedziny)<sup>4</sup>.

W literaturze można spotkać wiele różnych ujęć i interpretacji definicyjnych konsultacji społecznych. Do najważniejszych należą:

- 1) **Konsultacje społeczne** to proces informowania i zasięgania opinii obywateli podczas podejmowania najważniejszych decyzji<sup>5</sup>. Polegają na tym, że podmiot przedstawia proponowane rozwiązania, prezentuje oraz udostępnia do wglądu dokumenty (np. raport o oddziaływaniu na środowisko) i zbiera opinie na ich temat. Inwestor podczas konsultacji odpowiada na pojawiające się pytania i postulaty. Najczęściej przybierają postać spotkań w siedzibie jednostki, miejscu inwestycji lub w tzw. punktach informacyjnych. Konsultacje społeczne mogą się też odbywać na podstawie formularzy i forów dostępnych na stronach internetowych. Mniej standardowe formy mogą przybrać postać m.in. wycieczek, warsztatów, symulacji, interaktywnych czatów.
- 2) **Konsultacje społeczne** to instytucja demokracji bezpośredniej. Polegają na wyrażeniu przez członków zbiorowości opinii w przedstawionej sprawie. Tworzy się w ten sposób dwustronna relacja, powstająca z inicjatywy administracji państwowej. W odróżnieniu od referendum **wyniki konsultacji** nie są wiążące dla organów władzy publicznej. Stanowią także istotny element dialogu z mieszkańcami, którego celem jest uzyskanie ich opinii na temat spraw istotnych dla gminy.
- 3) **Konsultacje społeczne** są jedną z form dialogu społecznego. Określane są jako dwukierunkowa komunikacja administracji publicznej z partnerami społecznymi, prowadzona w celu uzyskania opinii na temat proponowanych przez administrację rozwiązań. Służą one uspołecznieniu procesu podejmowania ważnych dla społeczeństwa decyzji – decyzji nieodwracalnych.
- 4) **Konsultacje społeczne** to sposób uzyskiwania opinii, stanowisk, propozycji itp. od instytucji i osób, których w pewien sposób dotkną, bezpośrednio lub pośrednio, skutki proponowanych przez administrację działań.
- 5) **Konsultacje społeczne** to proces, w którym przedstawiciele władz przedstawiają obywatelom swoje zamierzenia bezpośrednio lub pośrednio ich dotyczących. Zamierzenia poddawane konsultacjom mogą dotyczyć zmian prawnych, jakichś zmian organizacji życia publicznego, przeprowadzenia inwestycji, sposobu

<sup>3</sup> J. Tokarski (red.), Słownik wyrazów obcych, PWN, Warszawa 1980, s. 383.

<sup>4</sup> E. Soból (red. tomu), Mały słownik języka polskiego, wydanie nowe, PWN, Warszawa 2000, s. 351.

<sup>5</sup> A. Ferens, R. Kondas, I. Matysiak, G. Rzeźnik, M. Szyrski, Jak prowadzić konsultacje społeczne w samorządach?, FRDL, Warszawa 2010, s. 13.





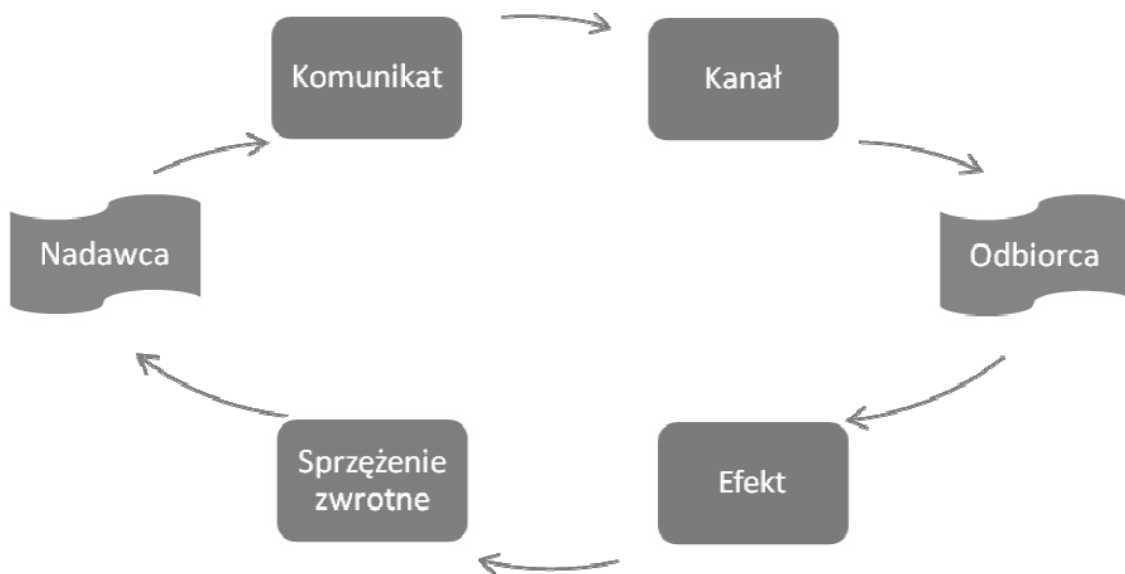
rozwiązania ważnego problemu społecznego lub innych działań, których powodzenie w dużej mierze zależy od akceptacji ze strony obywateli.

- 6) **Konsultacje społeczne** są narzędziem umożliwiającym dwukierunkową komunikację mieszkańców z władzami. Sprawnie prowadzone konsultacje społeczne pomagają urzeczywistniać idee społeczeństwa obywatelskiego uspołeczniając proces podejmowania ważnych decyzji. Konsultacje społeczne są jedną z form dialogu społecznego przyjętych w dokumencie programowym Rady Ministrów z dnia 22 października 2002 roku.

Zgodnie z obowiązującymi w Polsce przepisami, rząd oraz samorzady mogą przeprowadzić konsultacje społeczne w wypadkach określonych ustawowo oraz w innych sprawach ważnych dla wspólnot samorządowych. Konsultacje społeczne nie są więc w żaden sposób ograniczane, a zakres spraw, których dotyczą, mogą określać samorzady.

Z merytorycznego punktu widzenia, **konsultacje społeczne są jedną z form społecznej komunikacji**. Komunikacja społeczna jest procesem wytwarzania, przekształcania i przekazywania informacji pomiędzy jednostkami, grupami, organizacjami i innymi podmiotami. Komunikacja jest skuteczna jedynie wtedy, gdy komunikujące się strony przekazują informacje w języku dla siebie zrozumiałym oraz gdy istnieje skuteczny nośnik tej informacji, który zapewni dotarcie przekazu do odbiorcy. Rola nadawcy i odbiorcy w procesie komunikacji jest przechodnia. Nadawca po wysłaniu przekazu oczekuje jego odbioru i oceny, staje się odbiorcą. Dla skutecznej komunikacji ważne jest więc sprzężenie zwrotne pomiędzy nadawcą i odbiorcą.

**Rysunek 1 Model komunikacji społecznej**

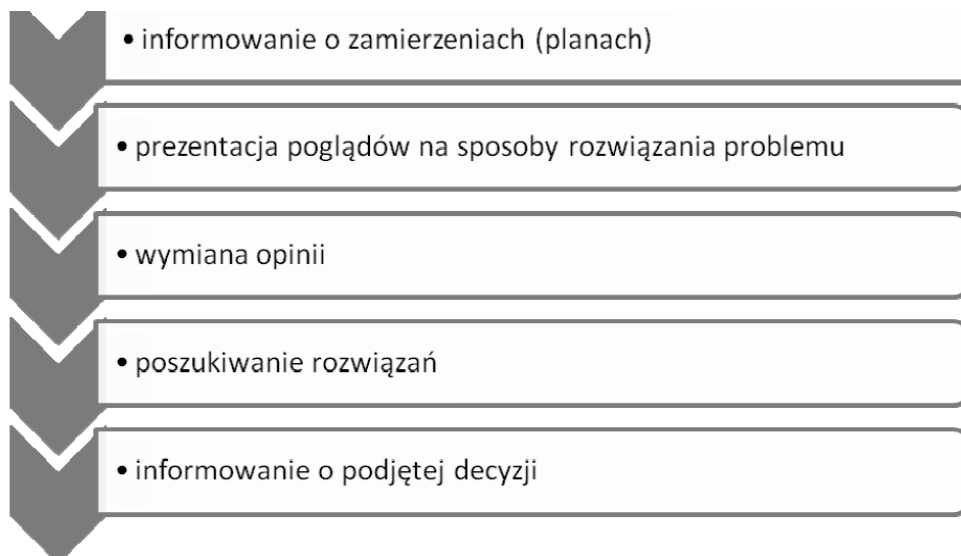


Źródło: Internet

**Konsultacje społeczne** są szeregiem aktów komunikacyjnych, w ramach których poszukuje się satysfakcjonującego rozwiązania. Etapy procesu konsultacji społecznych obejmują 5 kroków przedstawionych na poniższym rysunku.

**Rysunek 2 Fazy procesu konsultacji społecznych**





Źródło: Internet

### Etapy konsultacji:

- ❖ analiza problemu
- ❖ przygotowanie planu działań
- ❖ przekaz informacyjny
- ❖ zbieranie uwag, opinii, wniosków
- ❖ rozpatrywanie wniosków
- ❖ przekazanie opinii publicznej decyzji
- ❖ z podaniem jej uzasadnienia.

Konsultacje dzielą się na obowiązkowe i fakultatywne. Do konsultacji obowiązkowych zaliczyć można:

- uchwalenie miejscowego planu zagospodarowania przestrzennego
- zmiana granic gminy
- utworzenie jednostki pomocniczej

Z kolei do konsultacji fakultatywnych należą:

- utworzenie młodzieżowej rady gminy
- sprawy ważne dla gminy.





## 2. Założenia konsultacji społecznych

**Konsultacje społeczne** to forma dialogu, którą prowadzi urząd z mieszkańcami, po to, by zasięgnąć ich opinii na temat różnych istotnych kwestii. Mówiąc prościej, to rozmowa, której celem jest nie tylko poinformowanie mieszkańców o jakichś sprawach, ale także dowiedzenie się, co myślą na ich temat.



**Prowadzenie konsultacji społecznych** często zmierza do stworzenia płaszczyzny partycypacji społecznej przy realizacji inwestycji, poprzez:

- a) informowanie społeczności lokalnej o planowanych inwestycjach,
- b) informowanie o efektach przedmiotowych inwestycji,
- c) promowanie zaplanowanych rozwiązań w zakresie inwestycji, ich znaczenia dla rozwoju gminy oraz efektów dla mieszkańców,
- d) monitorowanie opinii publicznej,
- e) poznanie opinii mieszkańców o sprawach objętych konsultacjami,
- f) zebranie propozycji rozwiązań i pomysłów dotyczących przedmiotowych inwestycji,
- g) tworzenie ofert kompensacyjnych dla społeczności lokalnej, tak, aby:
  - stworzyć płaszczyznę współuczestnictwa i zaangażowania mieszkańców,
  - kształtować postawy współodpowiedzialności mieszkańców za rozwój gminy,
  - pozyskiwać przychylność mieszkańców dla inwestycji.





## Szczegółowe cele konsultacji społecznych

Szczegółowe cele konsultacji społecznych zależą głównie od przedmiotu konsultacji choć inne czynniki też mogą mieć istotny wpływ (liczebność grup docelowych, etap konsultacji, zasięg itp.). Znajomość zasad ich formułowania jest jednym z warunków prawidłowości przebiegu i skuteczności konsultacji.

Biorąc powyższe pod uwagę można wyróżnić następujące cele konsultacji społecznych:

### Konsultacje obowiązkowe wynikające z ustaw

Obowiązek konsultacji wynika z dyspozycji ustawodawcy zawartych w stosownych ustawach. Jakkolwiek konsultacje te w zamierzeniu ustawodawcy mają bardzo istotne znaczenie dla realizacji wielu decyzji gmin i powiatów, rządziej województw, to jednak są traktowane na ogół bardzo formalnie i takimi są raczej z nazwy.

#### 1) Informowanie

Pierwszy element konsultacji jest pełna informacja o zamierzeniach władz gminy. Odpowiednio wczesne poinformowanie mieszkańców przez władze lokalne o planowanych decyzjach jest niezbędnym warunkiem procesu konsultacji. Wczesna i pełna informacja umożliwia partnerom społecznym udział w poszczególnych etapach konsultacji.

#### 2) Zebranie informacji poszerzających wiedzę o problemie

Ten cel konsultacji występuje na etapie identyfikacji problemu. Chodzi tu także o zebranie opinii czy danych liczbowych potwierdzających skalę problemu (np. niewłaściwie funkcjonująca komunikacja). Poszerzenie wiedzy dotyczącej interesującego nas problemu będzie służyć poszukiwaniu możliwych sposobów jego rozwiązania. Konsultacje takie pozwalają uzyskać szerszy pogląd na daną sprawę zwłaszcza, że adresowane będą głównie do podmiotów, których dotyczą projektowane przedsięwzięcia. Doświadczenia adresatów celowych mogą wskazać nowe ujęcia problemu.

W rezultacie chodzi o to, by nie rozpoczynać od konsultacji gotowego projektu przedsięwzięcia (decyzji, aktu legislacyjnego) i z góry przyjętej nie zweryfikowanej koncepcji, lecz prowadzić konsultacje od etapu przygotowania założeń do projektu.

#### 3) Artykulacja potrzeb mieszkańców (interesariuszy)

Cel ten może być realizowany z celem poprzednim lub występować odrębnie. Główne założenie tego celu to uwzględnienie przez władze - w różnych planach głównie w planach i programach rozwoju i funkcjonowania gminy - oczekiwań i potrzeb mieszkańców.

Potrzeby te i oczekiwania mogą być wyartykułowane w konsultacjach dotyczących planów, strategii i programów rozwoju za pośrednictwem badania przy użyciu stosownych narzędzi. Cel ten może być także przeprowadzony z inicjatywy mieszkańców zabiegających o przeprowadzenie konsultacji społecznych.







#### 4) Zapobieganie konfliktom społecznym, ich rozwiązywanie i niwelowanie ich skutków

Wiele planowanych przez władze przedsięwzięć może rodzić skutki odznaczające się dużym stopniem konfliktowości (np. likwidacja szkół, innych placówek, decyzje o przebiegu nowych ulic, budowie dróg, dużych obiektów itp.). Celem konsultacji w takim przypadku będzie szereg zintegrowanych działań mających zapobiegać konfliktom, służyć ich rozwiązywaniu lub zminimalizowaniu ich skutków. Cel ten na ogół będzie zintegrowany z innymi celami. Jest niezwykle istotny w procedurze konsultacyjnej.

#### 5) Uzyskanie akceptacji społecznej

Celem konsultacji społecznej jest częstokroć chęć uzyskania akceptacji społecznej dla planowanego przez władze przedsięwzięcia. Zakres konsultacji uzależniony jest od skali projektu, poziomu wiedzy i stopnia zróżnicowania opinii interesariuszy. Akceptacja w przypadku projektu prawa miejscowego zwiększa jego skuteczność; akceptacja dla projektu inwestycji zwiększa jej efektywność społeczną i niekiedy ekonomiczną. Ten ostatni przypadek ma miejsce, gdy w wyniku akceptacji mieszkańców koszty eksploatacji przedsięwzięcia są w znacznej części ponoszone przez mieszkańców, np. pływalnia, lodowisko.

Podmiotowości, władzy poczucie pozytywnej weryfikacji społecznej i dodatkowy wymiar legitymizacji.

#### 6) Udział mieszkańców i grup docelowych w formułowaniu i wyborze ważnych celów

Zadania własne samorządu dotyczą zaspokajania szerokiego spektrum zbiorowych i indywidualnych potrzeb mieszkańców.

Realizacja tych potrzeb w sferach:

- infrastruktury technicznej,
- infrastruktury społecznej,
- bezpieczeństwa i porządku publicznego oraz gospodarki przestrzennej i środowiska wymaga formułowania i wyboru wielu celów. Skutkują one później realizacją wielu projektów.

Udział mieszkańców i partnerów społecznych w tym celu konsultacji społecznych przebiegać będzie głównie w postaci partycypacji w budowie i tworzeniu następujących rodzajów dokumentów:

- strategii rozwoju gminy,
- strategii rozwiązywania problemów społecznych gminy,
- branżowych programów rozwoju,
- miejscowego planu zagospodarowania przestrzennego,





- założeniach do budżetu gminy,
- wieloletniego planu inwestycyjnego,
- programów aktywizacji gospodarczej,
- strategii promocji gminy i innych.

#### 7) Ocena skutków decyzji

Istotą tego celu jest zebranie danych pozwalających oszacować koszty i korzyści wynikające z realizacji projektu a następnie ich weryfikacja.

Adresatami tych działań będą z jednej strony – mieszkańcy (i inne grupy docelowe) szacujący społeczne koszty, korzyści i efektywność, z drugiej - eksperci analizujący koszty ekonomiczne oraz inne merytoryczne uwarunkowania. Cel ten odgrywa istotną rolę w przygotowaniu raportu z konsultacji społecznych.

#### 8) Poznanie opinii mieszkańców (grup docelowych)

Celem wielu konsultacji jest najczęściej poznanie opinii mieszkańców w określonej kwestii (na określony temat). Często jest to element diagnozy i punkt wyjścia dla planowania projektu. Opinia taka może następnie stać się ogniwem formułowania celów czy ich wyboru. Niekiedy chodzi o przedsięwzięcia na małym osiedlu, innym razem o np. celowość budowy dużej inwestycji z zakresu infrastruktury technicznej, jeszcze innym o celowość zorganizowania wielkiej imprezy.

Spektrum przedmiotów owych opinii jest ogromne i nie sposób go tu omówić w całości. Powody, dla których władze lokalne mogą chcieć zasięgnąć opinii mieszkańców są różnej natury i mogą dotyczyć:

- ewaluacji dotychczasowych rozwiązań,
- artykulacji potrzeb mieszkańców,
- sformułowania celów,
- wyboru celów,
- oceny kosztów,
- aprobaty dla projektu przedsięwzięcia,
- formułowania skali zagrożeń,
- opisu negatywnych zjawisk,
- oceny efektywności społecznej i innych treści.





## 9) Podjęcie decyzji przez obywateli

W tym przypadku cel wyraża się w podjęciu przez obywateli ważnej dla gminy decyzji. Autor projektu decyzji (władze gminy) uzależnia jej wykonanie od woli obywateli wyrażonej w referendum.

Decyzja może polegać na akceptacji bądź odrzuceniu przedstawionego projektu lub też na wyborze zaproponowanych wariantów. Sam akt referendum powinien być poprzedzony różnymi elementami procedury konsultacji m.in. informowanie, ocena skutków decyzji itp.

Tak sformułowany cel konsultacji, jakkolwiek niezwykle cenny, będąc najwyższą formą uspołecznienia procesu decyzyjnego spotyka się rzadko. Częściej spotkać go można przy odwoływaniu organu wykonawczego (rządziej stanowiącego) gminy.

Założeniem konsultacji społecznych jest między innymi poinformowanie społeczności lokalnej o planowanym przedsięwzięciu, prezentacja wariantowego przebiegu inwestycji wraz z zamierzeniami inwestora, stworzenie mieszkańcom terenów sąsiadujących z inwestycją możliwości zgłoszenia ewentualnych uwag lub wskazania rozwiązań preferowanych.

Działania konsultacyjne mają również umożliwić projektantom, inwestorowi oraz organom wydającym decyzje administracyjne wybór optymalnego wariantu rozwiązania projektowego uwzględniającego możliwie najwięcej postulatów zainteresowanych stron.

Rezultatem konsultacji jest większa wiedza urzędników o postrzeganiu danej sprawy przez mieszkańców. Dzięki temu podejmowane decyzje są bliższe ich rzeczywistym potrzebom i oczekiwaniom.

### **Postulowane cechy konsultacji społecznych:**

- wczesne – kiedy wszystko jest możliwe;
- skutecznie rozpropagowane – wiele kanałów informacji, w tym informowanie bezpośrednio;
- aktywizujące inwestora – np. w budowie dróg;
- dające czas do namysłu;
- niezniechęcające – nie odmawiać nikomu złożenia własnego wniosku ani opinii;
- obiektywne – rozpatrzyć zgłoszone wnioski rzetelnie i bezstronnie;
- dające jawną decyzję – o decyzji należy poinformować niezwłocznie społeczeństwo;
- wielokrotne – na każdym etapie realizacji projektu: rozpoznanie, opracowanie, akceptacja, ewaluacja;





- integrujące proces planistyczny i projektowy – wyniki konsultacji wpływają na dalsze etapy prac planistycznym i projektowym; czasem proces przygotowania inwestycji z konsultacjami zajmuje więcej czasu niż sama realizacja;
- profesjonalne – przy zastosowaniu metod badawczych: rodzaj, dobór próby, dobór pytań;
- aktywne – należy identyfikować i uwzględniać wnioski w miarę ich racjonalności;
- poważnie traktujące ludzi – np. nie można robić konsultacji o detale albo gdy nie można już nic zmienić.

Charakterystyczną cechą konsultacji jest ich dostępność dla wszystkich zainteresowanych. Największym wyzwaniem jest udzielenie odpowiedzi na wszystkie postawione pytania oraz postulaty ze strony interesariuszy (z podaniem przyczyn ich wprowadzenia lub braku takiej możliwości).

Konsultacje społeczne nie zastępują demokratycznych mechanizmów wyborczych, ale łagodzą niedoskonałość tych mechanizmów i skutecznie prowadzą do działań akceptowanych przez maksymalnie dużą reprezentację społeczeństwa, bo dotyczą projektów nieodwracalnych, które mają służyć ludziom, którzy zostają, gdy czas władzy przemienie.

#### **Standardy konsultacji wg Komisji Europejskiej:**

- ❖ właściwa, konkretna i rzeczowa informacja winna być przekazywana każdemu uczestnikowi konsultacji,
- ❖ objęcie konsultacjami wszystkich grup docelowych,
- ❖ prowadzenie konsultacji za pośrednictwem środków komunikacji dostosowanych do celów konsultacji i oczekiwań ich uczestników,
- ❖ publikacja raportu opisującego wyniki konsultacji oraz sposobu ich wykorzystania w trakcie dokonywania oceny skutków regulacji.

#### **Czego mogą dotyczyć konsultacje społeczne?**

Przedmiot konsultacji społecznych mogą stanowić wszystkie sprawy obejmujące zakres działań otoczenia wewnętrznego i zewnętrznego samorządu. Najczęściej z mieszkańcami konsultuje się kwestie dotyczące planów zagospodarowania przestrzennego i nowych inwestycji. Może chodzić o modernizację ulicy czy zagospodarowanie skweru, albo dyskusję o ofercie domów kultury lub planach dotyczących kierunków przyszłego rozwoju gminy. Można rozmawiać o dokumentach strategicznych gminy.





Przedmiotem konsultacji społecznych mogą być wszystkie kwestie z najczęściej występujących obszarów:

- Plan Zagospodarowania Przestrzennego
- Program Współpracy z Organizacjami Pozarządowymi
- Strategie rozwoju
- Rewitalizacja
- Transport i łączność
- Gospodarka komunalna
- Sport i rekreacja
- Wizerunek przestrzenny
- Sprawy społeczne
- Ochrona środowiska.

Poza kwestiami, które wynikają z ustaw, władze lokalne zazwyczaj organizują konsultacje w sprawach, które:

- wiążą się z wysokim ryzykiem konfliktu, budzą silne emocje i mieszkańcy chcą uczestniczyć w pracach nad ich rozwiązaniem,
- dotyczą ważnych interesów mieszkańców, a ujawnienie ich stanowiska przyczynia się do sprawniejszego procesu decyzyjnego i... mniejszych protestów.

Konsultacje społeczne mogą na przykład dotyczyć m.in.: modernizacji terenów zielonych, przeznaczenia budynków komunalnych, planowania nowych parkingów, strategii rozwiązywania problemów społecznych, ochrony zabytków, rewitalizacji.

### **Kto i dlaczego je organizuje?**

Konsultacje organizować mogą różne podmioty administracji samorządowej. Często organizuje je Urząd. Celem urzędników jest wypracowanie wraz z mieszkańcami takich rozwiązań, które będą uwzględniały potrzeby mieszkańców. Ostateczne projekty mogą zawierać większość zgłoszonych potrzeb, a czasem tylko niewielką ich część. Wszystko zależy od posiadanego przez dany urząd budżetu, uwarunkowań prawnych i możliwości.







## Kto bierze w nich udział?

W konsultacjach społecznych mogą wziąć udział wszyscy mieszkańcy, przedstawiciele różnych grup społecznych i zawodowych, przedsiębiorcy i inwestorzy. Konsultacje prowadzone są przez urzędników i ekspertów, którzy zajmują się przedstawianą kwestią.

Porządek prawny i zwyczajowy wyznacza bardzo szerokie spektrum podmiotów i instytucji uczestniczących w konsultacjach społecznych. Zasadniczym kryterium zaproszenia tych podmiotów i instytucji do udziału w konsultacjach jest ocena wpływu przedsięwzięcia i jego skutków na interesy tych podmiotów. W praktyce państw stosujących idee społeczeństwa obywatelskiego nie stwarza się specjalnych barier do udziału w konsultacjach, a wręcz przeciwnie: konsultacje są dostępne dla wszystkich, którzy mogą wskazać na wpływ podejmowanych działań na ich sytuację.

Adresaci spotkań konsultacyjnych:

- szerokie grono osób
- organizacje społeczne i liderzy opinii publicznych.

## Rysunek 3 Potencjalne podmioty objęte procesem konsultacji społecznych



## *Potencjalne podmioty objęte procesem konsultacji społecznych*

Źródło: Internet.

## Jak przebiegają konsultacje społeczne?

Konsultacje społeczne coraz częściej przybierają formę spotkań dyskusyjnych lub warsztatów, w trakcie których można wyrazić swoją opinię, poznać potrzeby innych, zadawać pytania urzędnikom i ekspertom, po to, aby ostatecznie wyrobić zdanie na dany temat i wspólnie podjąć decyzję. Podczas konsultacji ważna jest wymiana zdań i możliwość usłyszenia propozycji innych osób. Konsultacje różnią się od badań społecznych tym, że w trakcie ich trwania uczestnicy, słuchając innych i rozumiejąc ich potrzeby, czasem





zmieniają swoje opinie. Celem konsultacji jest wypracowanie konsensusu na dany temat. Po przeprowadzeniu konsultacji organizatorzy przygotowują i podają do publicznej wiadomości ich podsumowanie.

### **Kiedy warto wziąć udział?**

W konsultacjach można wziąć udział na każdym etapie. Istotne jest to czy dana kwestia/sfera dotyczy wybranej grupy docelowej/problemu. Istotne jest, aby przygotować się do udziału w konsultacjach społecznych: przeczytać informacje towarzyszące zaproszeniu, przemyśleć pytania, które są zadane mieszkańcom.

### **Dlaczego warto brać udział w konsultacjach?**

Konsultacje to szansa na to, że diskutowany projekt będzie uwzględniał potrzeby mieszkańców. Dzięki udziałowi w konsultacjach, możliwe jest też poznanie pozostałych uczestników, w tym mieszkańców, ekspertów i urzędników oraz zbudowanie nowych relacji. Biorąc w nich udział, można dowiedzieć się wiele o planach i działaniach władz, a także mieć wpływ na swoje otoczenie.

Nie chodzi tutaj wyłącznie o samo zakomunikowanie obywatelom zamiarów władzy (każdego szczebla: od lokalnego do centralnego), ale także o wysłuchanie opinii obywateli na ten temat, a następnie o uwzględnienie tych opinii w dalszym działaniu. Zasadniczym celem konsultacji jest podjęcie decyzji, która nie będzie antagonizować społeczności lokalnej, a jednocześnie pozwoli na rozwiązanie ważnej kwestii. Celem konsultacji społecznych jest nawiązanie dialogu pomiędzy mieszkańcami a władzą samorządową. Występowanie komunikacji zwrotnej pozwala na uniknięcie wielu konfliktów i przyspiesza proces decyzyjny. Przy poszukiwaniu optymalnego rozwiązania duże znaczenie może mieć wiedza mieszkańców o występujących problemach, a także o wcześniejszych sposobach ich rozwiązania.

### **Formy konsultacji mogą być zróżnicowane i stanowią je w szczególności:**

- ❖ przedstawienie opinii publicznej w formie zwyczajowo przyjętej (sondaże uliczne, sondaże internetowe, ankietowanie);
- ❖ przedstawienie pisemnych opinii organizacji lub osób uznanych za autorytety w sprawie;
- ❖ spotkania dyskusyjne z różnymi grupami społecznymi;
- ❖ uzgodnienia między instytucjami w formie wynikającej z przepisów prawa (zgłaszanie uwag do dokumentów);
- ❖ powoływanie i działalność rad obywatelskich (dzielnice, osiedla, sołectwa);
- ❖ warsztaty strategiczne w grupach nominalnych;
- ❖ konferencje poszukiwawcze w formie plenarnej z udziałem ekspertów zewnętrznych;
- ❖ rozprawy administracyjne, otwarte dla społeczeństwa;





- ❖ metoda delficka – ankietowanie sporej grupy ekspertów w kilku etapach, gdzie przy powtórnym ankietowaniu wyklucza się odpowiedzi skrajne.

**Konsultacje społeczne** najczęściej przeprowadzane są w formie umieszczenia projektu aktu prawa miejscowego i formularza do konsultacji w Biuletynie Informacji Publicznej, na stronie internetowej oraz na tablicy ogłoszeń w siedzibie Urzędu.

### **Proces konsultacji społecznych oraz metody i techniki ich prowadzenia:**

- ❖ dialog - wyrażenie aprobaty lub zgłaszanie zastrzeżenia,
- ❖ większa wiedza społeczeństwa o sposobie działania instytucji planujących i realizujących przedsięwzięcie,
- ❖ otwarta polityka informacyjna – dostęp do informacji „z pierwszej ręki” o planach i inwestycjach,
- ❖ umożliwienie społeczeństwu wyrażenia swoich opinii oraz uzyskanie informacji zwrotnej,
- ❖ nadanie wiarygodności przedsięwzięciu, budowanie przyjaznego klimatu społecznego,
- ❖ wspieranie procedur demokratycznych, aktywizowanie społeczeństwa oraz zwiększenie jakości podejmowanych decyzji.

### **3. Społeczne funkcje konsultacji społecznych**

Konsultacje społeczne są bardzo aktualnym wyzwaniem dla demokracji i samorządności, tworzą podstawy do ich realizacji jako prawa społeczności lokalnej do decydowania o własnych sprawach. Głównym celem konsultacji jest podniesienie efektywności, transparentności (przejrzystości) oraz społecznego zaangażowania w realizację dużych projektów lub zmian w zakresie prawa i polityki.

Konsultacje społeczne pełnią szereg ważnych funkcji społecznych, a zwłaszcza funkcję:

- ❖ **informacyjną**, tj. dostarczają mieszkańcom wiedzy o zamiarach samorządu, zaś samorząd uzyskuje informacje o ocenie tych zamiarów przez mieszkańców;
- ❖ **partycypacyjną**, tj. umożliwienie szerokiego udziału mieszkańców w decyzjach władz oraz upowszechnianie mechanizmów oddziaływania na decyzje władz samorządowych;
- ❖ **identyfikacyjną** - wokół projektu tworzą się wyraźne grupy interesów związane z określonymi rozwiązaniami; mieszkańcy utożsamiają się z nimi; identyfikacja pozwala na prowadzenie komunikacji wokół określonych rozwiązań i podnosi skuteczność konsultacji;





- ❖ **kreatywną** - brak aprobaty dla proponowanego rozwiązania często skutkuje poszukiwaniem innych, alternatywnych rozwiązań; można więc powiedzieć, że konsultacje wywołują rozwiązania innowacyjne, wskazujące na inne ujęcie problemu, dla którego rozwiązania planuje się określone działania;
- ❖ **korygującą** - w wyniku konsultacji społecznych możliwe jest opracowanie nowych rozwiązań w realizacji polityki samorządu w zakresie rozwiązywanych spraw; korekta polityki umożliwia sprawniejszą realizację projektów dzięki uzyskaniu społecznej akceptacji dla tego rozwiązania;
- ❖ **organizacyjną** - polegającą na regulacji współdziałania różnych urzędów, instytucji, organizacji pozarządowych, grup nieformalnych w związku z dyskusją i podejmowaniem decyzji w ważnej kwestii społecznej;
- ❖ **edukacyjną** - obie strony konsultacji, tj. władza i obywatele, w toku procesu konsultacji wdrażają i upowszechniają zasady demokracji; zasady te mogą przechodzić na inne sfery życia publicznego;
- ❖ **prewencyjną** - konsultacje społeczne mogą chronić władze samorządowe przed popełnieniem błędu przy podejmowaniu ważnej z punktu widzenia życia społeczności lokalnej decyzji; mogą też zapobiegać konfliktom, które wybuchłyby tak czy inaczej, gdyby nie podjęto wcześniej społecznego dialogu.

Jak wynika z przedstawionego – w bardzo skróconej formie – zestawienia, konsultacje społeczne mogą być niezwykle użytecznym narzędziem rozwijającym dobre praktyki zarządzania projektami samorządowymi. Inwentarz korzyści znacznie przekracza koszty zastosowania podejścia konsultacyjnego, gdyż rozwiązanie to można przyjąć jako pewne wytyczne podejmowanych projektów.

Nie jest więc konieczne tworzenie nowych komórek organizacyjnych, powołanie nowych struktur w obrębie urzędu, ale na pewno liczyć się musimy z wydłużeniem czasu realizacji projektu. Należy jednak pamiętać, że nawet przedsięwzięcie dłużej realizowane jest bardziej skuteczne, niż przedsięwzięcie przerwane, np. w wyniku gwałtownych protestów społecznych.





#### 4. Podstawy prawne konsultacji społecznych

##### PRAWO UNII EUROPEJSKIEJ

Do najważniejszych aktów prawa Unii Europejskiej zaliczyć można:

- ❖ Konwencja o dostępie do informacji, udziale społeczeństwa w podejmowaniu decyzji oraz dostępie do sprawiedliwości w sprawach dotyczących środowiska, sporządzona w Aarhus dnia 25 czerwca 1998 r.
- ❖ Dyrektywa 2003/4/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 28 stycznia 2003 r. w sprawie publicznego dostępu do informacji dotyczących środowiska i uchylająca dyrektywę Rady 90/313/EWG
- ❖ Dyrektywa 2003/35/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 26 maja 2003 r. przewidująca udział społeczeństwa w odniesieniu do sporządzania niektórych planów i programów w zakresie środowiska oraz zmieniająca w odniesieniu do udziału społeczeństwa i dostępu do wymiaru sprawiedliwości dyrektywę Rady 85/337/EWG i 96/61/
- ❖ Dyrektywa Rady z dnia 27 czerwca 1985 r. w sprawie oceny skutków wywieranych przez niektóre przedsięwzięcia publiczne i prywatne na środowisko naturalne 85/337/EWG. - zmieniona Dyrektywą 2003/35/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 26 maja 2003r.
- ❖ Dyrektywa Rady 96/61/WE z dnia 24 września 1996 r. dotycząca zintegrowanego zapobiegania zanieczyszczeniom i ich kontroli. - zmieniona Dyrektywą 2003/35/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 26 maja 2003 r.

##### PRAWO POLSKIE

Spośród najistotniejszych aktów prawa polskiego, podstawą prawną do przeprowadzenia konsultacji społecznych jest ustawa z 8 marca 1990 roku o samorządzie gminnym.

Zapisy dotyczące udziału społecznego w polskim systemie prawnym możemy znaleźć również w:

- ustawy z 27 kwietnia 2001 r (ochrona środowiska)
- ustawy z 27 marca 2003 (planowanie i zagospodarowanie przestrzenne)
- ustawy z 3 października 2008 r (udostępnianie informacji o środowisku)
- ustawa z dn. 22 stycznia 2010 o zmianie ustawy o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie.







Polskie ustawodawstwo nie definiuje bezpośrednio i w osobnym akcie prawnym zagadnień konsultacji społecznych. Odniesienia do szeroko rozumianego dialogu społecznego zawarte zostały w podstawowym polskim akcie prawnym, tj. Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej:

*Obywatel ma prawo do uzyskania informacji o działalności organów władzy publicznej oraz osób pełniących funkcje publiczne (Konstytucja RP, art. 61).*

*Spółeczna gospodarka rynkowa oparta na wolności działalności gospodarczej, własności prywatnej oraz solidarności dialogu i współpracy partnerów społecznych stanowi podstawę ustroju gospodarczego Rzeczypospolitej Polskiej (Konstytucja RP, art. 20).*

*Każdy ma prawo do informacji o stanie i ochronie środowiska (Konstytucja RP, art. 74).*

## KONSTYTUCJA RP

Najważniejszym dokumentem jest Ustawa z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym. Zgodnie z artykułem 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.

O tym, czy sprawy są „ważne dla gminy”, decydują zazwyczaj jej władze i do nich przede wszystkim należy inicjatywa w organizowaniu konsultacji. Należy pamiętać, że prawo nakłada obowiązek konsultowania kwestii związanych z:

- ❖ **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
- ❖ **Aktami prawa miejscowego z organizacjami pozarządowymi:** kwestię tę reguluje Ustawa z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie oraz Ustawa o zmianie ustawy o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie z dnia 22 stycznia 2011 r.





## PRAWO MIEJSCOWE

### I. Urząd Gminy Michałowice

**Uchwała Nr XLIII/405/2006  
Rady Gminy Michałowice  
z dnia 11 września 2006 r.**

w sprawie przyjęcia procedury obowiązkowych  
konsultacji społecznych

Na podstawie art. 5a ust. 2 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz. U. z 2001 r. Nr 142 poz. 1591 z późniejszymi zmianami) Rada Gminy Michałowice uchwala, co następuje:

#### § 1

Przyjąć procedurę konsultacji społecznych stanowiącą załącznik do niniejszej uchwały.

#### § 2

Wykonani uchwały powierza się Wójtowi Gminy Michałowice.

#### § 3

Uchwała wchodzi w życie z dniem podjęcia.

**Załącznik do uchwały  
Rady Gminy Michałowice  
Nr XLIII/405/2006  
z dnia 11 września 2006 r.**

### PROCEDURA KONSULTACJI SPOŁECZNYCH

#### § 1

Przyjęcie procedury konsultacji społecznych ma na celu zapewnienie udziału społeczności lokalnej w procesie tworzenia polityki gminy, kluczowych programów i dokumentów strategicznych służących rozwojowi gminy. Konsultacje społeczne zawierają proces informowania społeczności lokalnej o planowanym rozpoczęciu zadań oraz umożliwiają zapoznanie się z dokumentacją, ze skutkami planowanego przedsięwzięcia oraz stwarzają możliwość wyrażenia opinii mieszkańcom gminy.

#### § 2

Wprowadza się obowiązek przeprowadzania konsultacji społecznych w sprawach dotyczących:

- 1) planu zagospodarowania przestrzennego



GRUPA ERGO®





- 2) wieloletniego programu inwestycyjnego,
- 3) strategii zrównoważonego rozwoju.

### § 3

Etapami konsultacji społecznych są:

- 1) zawiadomienie mieszkańców o planowanych zadaniach,
- 2) udostępnienie dokumentacji oraz umożliwienie wyrażenia opinii lokalnej,
- 3) ustosunkowanie się do złożonych uwag i wniosków.

### § 4

1. Formami obowiązkowymi przeprowadzenia konsultacji są:

- 1) badanie opinii mieszkańców w formie ankietowej,
- 2) informator gminny,
- 3) zebrania (spotkania).

2. Formami uzupełniającymi przeprowadzenia konsultacji są:

- 1) skrzynka na uwagi i wnioski,
- 2) forum internetowe.

### § 5

1. O formie i terminie przeprowadzenia etapów konsultacji społecznych, o których mowa w §3, decyduje Wójt Gminy Michałowice, w drodze zarządzenia.

2. Wójt Gminy Michałowice każdorazowo powołuje zespół ds. konsultacji społecznych spośród radnych, sołtysów, przewodniczących zarządów osiedli oraz pracowników Urzędu Gminy Michałowice.

### § 6

Zespół ds. konsultacji społecznych:

- 1) opracowuje plan konsultacji,
- 2) organizuje spotkania umożliwiające przeprowadzenie konsultacji,
- 3) powiadamia społeczność lokalną o konsultacjach,
- 4) przeprowadza analizę danych zebranych podczas konsultacji,





5) przedstawia Wójtowi Gminy wyniki z przeprowadzonych konsultacji.

#### § 7

Wójt Gminy każdorazowo przed podjęciem uchwały przez Radę Gminy w sprawach, o których mowa w § 2, przedstawia Radzie Gminy wyniki konsultacji społecznych.

#### § 8

Wyniki konsultacji nie wiążą organów gminy.

#### § 9

Wyniki z przeprowadzonych konsultacji społecznych udostępniane są, w ciągu 14 dni, na stronie internetowej Gminy oraz na tablicach ogłoszeń.

#### § 10

Dokumentacja z przeprowadzonych konsultacji, po ich zakończeniu, przekazywana jest przez zespół ds. konsultacji właściwej komórce Urzędu Gminy ze względu na sprawę której konsultacja dotyczyła.

#### § 11

Procedury konsultacji społecznych nie stosuje się do zmian uchwał Rady Gminy podjętych w sprawach, o których mowa w § 2.

### **UZASADNIENIE DO PROJEKTU UCHWAŁY**

Urząd Gminy Michałowice, kontynuując akcję „Przejrzysta Polska” przystąpił do realizacji zadania „Opracowanie z udziałem społeczności lokalnej procedury konsultacji społecznych”. Celem tego zadania jest zwiększenie roli społecznej poprzez możliwość wyrażenia swojego stanowiska w sprawach ważnych dla gminy.

Określone przez organizatora akcji „Przejrzysta Polska” standardy wykonania ww. zadania nakładają m.in. obowiązki:

- 1) przyjęcia procedury konsultacji społecznych w formie uchwały rady gminy,
- 2) przyjęcia co najmniej dwóch zagadnień poddanych obowiązkowo konsultacjom społecznym,
- 3) przyjęcie dla jednego zagadnienia minimum dwóch form obowiązkowych konsultacji oraz jednej formy uzupełniającej.

Przed przystąpieniem do przygotowania projektu niniejszej uchwały opracowano ankietę, która została rozdana do radnych gminy, sołtysów i przewodniczących zarządów osiedli, organizacji pozarządowych, przedsiębiorców. Ankieta była rozdawana wśród mieszkańców gminy odwiedzających Urząd oraz opublikowana na stronie internetowej gminy.





Na 300 rozdanych ankiet do Urzędu zwrócono 49. Na pytanie, czy istnieje potrzeba opracowania procedury konsultacji społecznych:

19 osób odpowiedziało na tak,  
22 osób odpowiedziało na raczej tak  
2 osoby odpowiedziały na raczej nie  
1 osoba odpowiedziała na nie  
5 osób odpowiedziało, że nie ma zdania

Na pytanie jakie zagadnienie powinno być poddane konsultacjom społecznym:

39 wskazań było na plany zagospodarowania przestrzennego,  
27 wskazań na wieloletnie programy inwestycyjne,  
25 wskazań na plan rozwoju lokalnego,  
10 wskazań na opracowanie gminnej sieci szkół,  
4 wskazania na opracowanie programu współpracy z organizacjami pozarządowymi,  
1 wskazanie na aktualne inwestycje gminne,

Na pytanie o formy konsultacji społecznych

najwięcej wskazań było na badanie opinii poprzez formę ankietową (35 wskazań), informator gminny (27 wskazań) oraz poprzez skrzynkę na uwagi i wnioski - jako dodatkową formę (40 wskazań). Jako inne formy wskazano: konsultacje drogą elektroniczną, zatrudnienie dodatkowego pracownika ds. konsultacji społecznych, skrzynka u sołtysa na uwagi i wnioski.

Projekt uchwały uzyskał pozytywną opinię konsultanta „Przejrzystej Polski”.

Przedstawiając powyższe wyjaśnienia Wójt Gminy wnosi do Rady Gminy o przyjęcie uchwały.





## II. OBOWIĄZKI DOTYCZĄCE PROWADZENIA KONSULTACJI SPOŁECZNYCH

Podstawowe prawa i obowiązki administracji publicznej, jak również każdego obywatela wynikają z Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej. Zgodnie z Preambułą Konstytucji RP „prawa podstawowe dla państwa oparte są na poszanowaniu wolności i sprawiedliwości, współdziałaniu władz, dialogu społecznym oraz na zasadach pomocniczości umacniającej uprawnienia obywateli i ich wspólnot”. Jak zaznaczono wcześniej podstawę ustroju gospodarczego RP stanowi społeczna gospodarka rynkowa, która oparta jest na wolności działalności gospodarczej, własności prywatnej oraz solidarności, dialogu i współpracy partnerów.

Regulacje unijne stwarzają możliwości zapewnienia udziału społeczeństwa przy realizacji inwestycji infrastrukturalnych na każdym etapie inwestycji. Wprawdzie polskie przepisy przewidują udział społeczeństwa w procedurach administracyjnych związanych z procesem inwestycyjnym, rozwiązania dotyczące udziału społecznego cechują istotne braki. Należą do nich m.in. duże rozproszenie wytycznych w zakresie konsultacji społecznych w różnych aktach prawnych, a także brak określonej definicji i rozstrzygnięć w kwestii konsultacji społecznych.

### **Konwencja o dostępie do informacji, udziale społeczeństwa w podejmowaniu decyzji oraz dostępie do sprawiedliwości w sprawach dotyczących środowiska (Konwencja z Aarhus)**

Jest to najważniejszy dokument, który w sposób bezpośredni i obszerny porusza kwestie udziału społeczeństwa w podejmowaniu decyzji dotyczących środowiska. Konsekwencją przystąpienia Wspólnoty Europejskiej do Konwencji z Aarhus była konieczność dostosowania prawa unijnego i krajowego do postanowień konwencyjnych.

Konwencja opiera się na trzech filarach:

- ❖ prawie społeczeństwa do dostępu do informacji,
- ❖ prawie do udziału społeczeństwa w procesach decyzyjnych,
- ❖ prawie do dostępu do sprawiedliwości w sprawach dotyczących środowiska.

Konwencja z Aarhus została ratyfikowana przez Polskę w 2001 roku.





## 1. Obowiązki administracji publicznej

Obowiązek dotyczący zapewnienia udziału społecznego w procesie inwestycyjnym spoczywa na administracji publicznej. Wytyczne dotyczące włączania społeczeństwa w proces decyzyjny regulowane są przez liczne akty prawa unijnego i krajowego.

Przedsiębiorca może mieć wpływ na prowadzone przez administrację publiczną konsultacje społeczne. Działania podejmowane przez niego mogą być realizowane na trzech płaszczyznach:

1. Dostarczanie treści
2. Uczestnictwo
3. Wpływ na formę

W poniższych tabelach zamieszczony został wybór aktów prawnych regulujących kwestię konsultacji społecznych przy projektach inwestycyjnych.

**Tabela 1 Obowiązki administracji publicznej w zakresie konsultacji społecznych wynikające z regulacji krajowych**

Akt prawny, wytyczne	Obowiązki administracji publicznej w zakresie konsultacji społecznych
<p>Ustawa z 3 października 2008 r. o udostępnianiu informacji o środowisku i jego ochronie, udziale społeczeństwa w ochronie środowiska oraz o ocenach oddziaływania na środowisko<sup>6</sup></p>	<p>zapewnienie możliwości udziału społeczeństwa przed wydaniem decyzji objętych zakresem ustawy lub ich zmianą oraz przed przyjęciem dokumentów objętych zakresem ustawy lub ich zmianą. Do ww. decyzji należą m.in. decyzja o środowiskowych uwarunkowaniach, a do dokumentów różnego rodzaju dokumenty planistyczne, np. programy ochrony środowiska, plany gospodarki odpadami; przed wydaniem i zmianą decyzji, wymagających udziału społeczeństwa podanie do publicznej wiadomości informacji o:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> przystąpieniu do przeprowadzenia oceny oddziaływania przedsięwzięcia na środowisko,</li> <li><input type="checkbox"/> wszczęciu postępowania,</li> <li><input type="checkbox"/> przedmiocie decyzji, która ma być wydana w sprawie,</li> <li><input type="checkbox"/> organie właściwym do wydania decyzji</li> </ul>

<sup>6</sup> Ustawa z 3 października 2008 r. o udostępnianiu informacji o środowisku i jego ochronie, udziale społeczeństwa w ochronie środowiska oraz o ocenach oddziaływania na środowisko (Dz. U. z 2008 r. Nr 199, poz. 1227).



	<p>oraz organach właściwych do wydania opinii i dokonania uzgodnień,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> możliwościach zapoznania się z niezbędną dokumentacją sprawy oraz o miejscu, w którym jest ona wyłożona do wglądu,</li> <li><input type="checkbox"/> możliwości składania uwag i wniosków,</li> <li><input type="checkbox"/> sposobie i miejscu składania uwag i wniosków, ze wskazaniem jednocześnie 21-dniowego terminu ich składania,</li> <li><input type="checkbox"/> organie właściwym do rozpatrzenia uwag i wniosków,</li> <li><input type="checkbox"/> terminie i miejscu rozprawy administracyjnej otwartej dla społeczeństwa, jeżeli ma być ona przeprowadzona,</li> <li><input type="checkbox"/> postępowaniu w sprawie transgranicznego oddziaływania na środowisko, jeżeli jest prowadzone; rozpatrzenie uwag i wniosków, dołączenie do przyjętego dokumentu uzasadnienia zawierającego informacje o udziale społeczeństwa w postępowaniu oraz o tym, w jaki sposób zostały uwzględnione oraz w jakim zakresie uwagi i wnioski zgłoszone w związku z udziałem społeczeństwa np. w procedurze konsultacyjnej</li> </ul>
<p>Ustawa z 27 marca 2003 r. o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym<sup>7</sup></p>	<p>opiniowanie, konsultowanie i debatowanie przy sporządzaniu studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego oraz miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego</p>
<p>Dokument programowy Rady Ministrów „Zasady dialogu społecznego”, przyjęte 22 października 2002 r.</p>	<p>dwukierunkowa komunikacja administracji publicznej z partnerami społecznymi, prowadzona w celu uzyskania opinii na temat proponowanych przez administrację rozwiązań, prowadzenie konsultacji w różnych formach: od przedstawiania pisemnych opinii po konferencje i spotkania uzgodnieniowe.</p>

Źródło: Opracowanie na podstawie danych PwC Polska.

<sup>7</sup> Ustawa z 27 marca 2003 r. o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym (Dz. U. z 2003 r. Nr 80, poz. 717 z późn. zm.).



**Tabela 2 Obowiązki administracji publicznej w zakresie konsultacji społecznych wynikające z regulacji unijnych**

Akt prawny, inne regulacje	Obowiązki administracji publicznej w zakresie konsultacji społecznych
Konwencja z Aarhus <sup>8</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> ułatwienie organizacjom pozarządowym udziału w procesie podejmowania decyzji,</li> <li><input type="checkbox"/> przestrzeganie procedur związanych z ocenami oddziaływania na środowisko,</li> <li><input type="checkbox"/> konieczność konsultacji na jak najwcześniejszym etapie procesu decyzyjnego oraz uwzględniania głosów społeczeństwa przy podejmowaniu decyzji,</li> <li><input type="checkbox"/> działania na rzecz efektywnego udziału społecznego i dostępu do informacji,</li> <li><input type="checkbox"/> zapewnienie dostępu do sprawiedliwości,</li> <li><input type="checkbox"/> zapewnienie udziału społeczeństwa w przygotowaniu planów, programów i wytycznych dotyczących środowiska, w przygotowaniu aktów prawnych i przepisów wykonawczych</li> </ul>
Dyrektywa 2001/42/WE w sprawie oceny wpływu niektórych planów i programów na środowisko <sup>9</sup>	szerokie informowanie o przyjętej decyzji i udostępnianie dokumentów w formie planów i programów, opinii, wyników konsultacji i oświadczeń podsumowujących oraz uzasadnienia wyboru z punktu widzenia rozwiązań alternatywnych
Dyrektywa 2003/35 WE przewidująca udział społeczeństwa w odniesieniu do sporządzania niektórych planów i programów w zakresie środowiska oraz zmieniająca w odniesieniu do udziału społeczeństwa i dostępu do wymiaru sprawiedliwości dyrektywy 85/337/EWG i 96/61/WE <sup>10</sup>	zapewnienie udziału społeczeństwa w odniesieniu do decyzji indywidualnych oraz planów i programów; <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> zapewnienie skutecznego udziału w procedurach decyzyjnych związanych ze środowiskiem;</li> </ul>

<sup>8</sup> Konwencja o dostępie do informacji, udziale społeczeństwa w podejmowaniu decyzji oraz dostępie do sprawiedliwości w sprawach dotyczących środowiska (Dz. U. z 2003 r. Nr 78, poz. 706).

<sup>9</sup> Dyrektywa 2001/42/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z 27 czerwca 2001 r. w sprawie oceny wpływu niektórych planów i programów na środowisko (Dz. U.L 197 z 21 lipca 2001 r.).

<sup>10</sup> Dyrektywa 2003/35/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z 26 maja 2003 r. przewidująca udział społeczeństwa w odniesieniu do sporządzania niektórych planów i programów w zakresie środowiska oraz zmieniająca w odniesieniu do udziału społeczeństwa i dostępu do wymiaru sprawiedliwości dyrektywy 85/337/EWG i 96/61/WE (Dz. U. L 156 z 25 czerwca 2003 r.).





	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> informowanie o podejmowanych działaniach poprzez plakaty, publikacje, itp., mające na celu umożliwienie pełnego zapoznania się z informacjami;</li> <li><input type="checkbox"/> w przypadku przedsięwzięć wywołujących znaczące skutki dla środowiska w innym państwie, informowanie również społeczeństwa tego państwa;</li> <li><input type="checkbox"/> zapewnienie uczestnictwa na wczesnym etapie przygotowywania planów, właściwego informowania społeczeństwa poprzez ogłoszenia, media elektroniczne;</li> <li><input type="checkbox"/> zapewnienie możliwości składania uwag i wniosków;</li> <li><input type="checkbox"/> uznanie organizacji pozarządowych zajmujących się ochroną środowiska jako podmiotów uprawnionych do uczestnictwa w procesie planowania;</li> <li><input type="checkbox"/> informowanie społeczeństwa m.in. o:             <ul style="list-style-type: none"> <li>– złożeniu wniosku o zezwolenie na inwestycję,</li> <li>– poddaniu przedsięwzięcia procedurze oceny wpływu na środowisko,</li> <li>– danych dotyczących władz podejmujących decyzje,</li> <li>– wskazaniu czasu i miejsca udostępniania związanych ze sprawą dokumentów,</li> <li>– charakterze możliwych decyzji.</li> </ul> </li> </ul>
Europejska Karta Samorządu Lokalnego <sup>11</sup>	konsultowanie społeczności lokalnych zawsze, gdy jest to możliwe, we właściwym czasie i trybie, w przypadku opracowywania planów oraz podejmowania decyzji w kwestiach bezpośrednio ich dotyczących
Postanowienia Komisji Europejskiej ustalonych w ogólnych zasadach i standardach konsultacji	minimalne standardy prowadzenia konsultacji to m.in.:

<sup>11</sup> Europejska Karta Samorządu Lokalnego uchwalona przez Stałą Konferencję Gmin i Regionów Rady Europy 15 października 1985, ratyfikowana przez Polskę 26 kwietnia 1993 r. (Dz. U. z 1994 r. Nr 124, poz. 607).





społecznych 11 grudnia 2002 r. <sup>12</sup>	<input type="checkbox"/> dostęp do informacji dotyczących procesu konsultacji, <input type="checkbox"/> zapewnienie wszystkim zainteresowanym dostępu do procesu konsultacji; <input type="checkbox"/> odpowiedni czas na zgłaszanie uwag i opinii (8 tygodni na uwagi pisemne i minimum 20 dni na zaproszenie na publiczne spotkanie)
--	--

Zródło: Opracowanie na podstawie danych PwC Polska.

## 2. Rola administracji publicznej i rosnące znaczenie konsultacji społecznych

Pomimo wielu trudności w angażowaniu strony społecznej w proces konsultacji, będących wynikiem zarówno niskiego poziomu zaufania społecznego do władz publicznych oraz biznesu, jak i niewystarczająco wykształconego aparatu partycypacji społecznej w Polsce, w ostatnich latach coraz częściej podejmowane są próby upowszechnienia instytucji konsultacji społecznych wśród Polaków. Regulacje prawne w UE nakładające na kraje członkowskie obowiązek przeprowadzania konsultacji społecznych podczas realizacji inwestycji infrastrukturalnych, a także wytyczne krajowe wprowadzające zasadę prowadzenia dialogu ze społeczeństwem w kwestiach proponowanych przez administrację rozwiązań, są jednym z czynników zwiększających powszechność konsultacji społecznych w Polsce.

Jak wykazały badania prowadzone w ramach raportu „Konsultacje społeczne wokół inwestycji infrastrukturalnych”<sup>13</sup>, zdarza się, że administracja publiczna przeprowadza pozorne działania, które mają dać wrażenie przeprowadzania konsultacji społecznych, podczas gdy faktycznym celem jest realizacja jedynie tych działań, które zostały zaplanowane niezależnie od strony społecznej już na samym początku procesu<sup>14</sup>.

Nie można jednak generalizować, ponieważ wiele samorządów, urzędów administracji publicznej dostrzegło potrzebę włączenia mieszkańców środowisk lokalnych w proces współdecydowania o kształcie i jakości ich najbliższego otoczenia.

### Tabela 3 Wartością dodaną wynikającą ze współpracy administracji publicznej z grupami docelowymi swych działań są między innymi:

❖ **zdobycie większego poziomu akceptacji społeczności lokalnej dla podejmowanych**

<sup>12</sup> Towards a reinforced culture of consultation and dialogue – General principles and minimum standards for consultation of interested parties by the Commission, COM (2002) 704, wersja ostateczna, dostępna na stronie.

[http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/en/com/2002/com2002\\_0704en01.pdf](http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/en/com/2002/com2002_0704en01.pdf), powyższe zasady i standardy obowiązują od 1 stycznia 2003 r.

<sup>13</sup> Konsultacje społeczne wokół inwestycji infrastrukturalnych, Collegium Civitas Press, 2010.

<sup>14</sup> Według badań Konsultacje społeczne wokół inwestycji infrastrukt., Collegium Civitas Press, 2010.



GRUPA ERGO®





**działań w ramach prowadzonych inwestycji, wynikającej z poczucia współdziałania w procesie decyzyjnym;**

- ❖ efektywniejsze wypracowywanie najbardziej optymalnych, powszechnie akceptowanych rozwiązań;
- ❖ eliminacja potencjalnych konfliktów i eskalacji dotyczących prowadzonej inwestycji poprzez identyfikację obaw mieszkańców i zagrożeń przez nich dostrzeganych już na początkowym etapie inwestycji;
- ❖ budowa zaangażowania społeczeństwa poprzez włączenie w proces decyzyjny, a przez to stworzenie atmosfery wzajemnego zaufania i współpracy.

Źródło: Opracowanie: PwC na podstawie badań opublikowanych w Konsultacje społeczne wokół inwestycji infrastrukturalnych (Collegium Civitas Press, 2010).

Coraz liczniejsze grono urzędów administracji publicznej, tworząc swoje prawo lokalne, włącza w nie uchwały w sprawie zasad i trybu przeprowadzania konsultacji z mieszkańcami. Jest to praktyka o tyle istotna, że wykracza często poza krajowe czy unijne regulacje w kwestii przedmiotu konsultacji społecznych, przewidując nie tylko przypadki uwzględnione w ustawach, ale także inne sprawy ważne z punktu widzenia danego samorządu i społeczności lokalnej.





### **III. ZASADY KONSULTACJI SPOŁECZNYCH**

Konsultacje służą uspołecznieniu procesu decyzyjnego na różnych szczeblach funkcjonowania państwa i społeczności lokalnych. Ich rezultatem ma być najbardziej optymalny sposób diagnozowania problemów i potrzeb, sposób realizowania określonych polityk publicznych oraz wybór celów i skuteczna ich realizacja.

Spektrum konsultacji obowiązkowych obejmuje zaledwie część spraw ważnych dla społeczności lokalnych. Cała jakże obszerna reszta może mieć tylko charakter fakultatywny. Dobre zaś konsultacje skutkują dobrymi i potrzebnymi decyzjami. Władzy i obywatelom dają poczucie podmiotowości i subiektywne odczucie partnerskiej współpracy. Aby mogły spełniać swoją doniosłą funkcję, należy w toku ich planowania, przygotowania i realizacji pamiętać o ważnych zasadach i wartościach, jakie powinny im towarzyszyć.

#### **1. Działanie dla dobra publicznego**

Cały proces konsultacji, nawet jeśli dotyczy tylko wybranych grup docelowych, powinien być prowadzony w interesie publicznym, bez faworyzowania którejkolwiek strony. Dobro publiczne wyraża interes całej wspólnoty, nawet jeśli największymi beneficjentami zostają wybrane grupy docelowe czy określone podmioty.

#### **2. Subsidiarność (zasada pomocniczości)**

Zasada ta, powszechnie stosowana w rozwiniętych i okrzepłych ustrojach samorządowych, oznacza iż dany szczebel władzy w zakresie swojego władztwa realizuje tylko te zadania (zaspokaja te potrzeby obywateli), których najbardziej efektywnie nie jest w stanie zrealizować szczebel niższy. Wszystko to, co mogą realizować najbardziej skutecznie określone poziomy władzy, powinny to czynić. Władza bliżej ludzi. Szczebel wyższy może robić tylko to, czego lepiej nie może robić szczebel niższy.

W przypadku konsultacji społecznych oznacza to, iż wszędzie tam, gdzie obywatele najlepiej będą w stanie wyartykułować swoje potrzeby, zidentyfikować problemy i następnie brać udział w wyborze najbardziej optymalnej społecznie i ekonomicznie decyzji, powinni mieć możliwość to uczynić. W pozostałych przypadkach powinny to czynić władza i administracja lokalna.

#### **3. Niezależność stron**

Wszystkie podmioty biorące udział w procesie konsultacji (osoby, grupy, instytucje itd.) powinny być suwerenne we wzajemnych relacjach. Oznacza to, iż formułowane przez nie opinie, sądy i inne zachowania w toku konsultacji nie są następstwem presji realizowanej wobec nich przez innych uczestników konsultacji.

Absolutna niezależność jest trudna do wyobrażenia, pożądana jednakże jest taka sytuacja, gdzie uczyniono wszystko, by owej niezależności było jak najwięcej. Minimum niezależności to brak powiązań typu podległości służbowej, politycznej i ekonomicznej oraz zapewnienie anonimowości tam, gdzie jest to możliwe.





#### **4. Jawność i dostępność do informacji**

Oznacza, iż cała procedura konsultacji - począwszy od pierwszego etapu na wnioskach i rekomendacjach zawartych w raporcie z konsultacji kończąc - będzie podawana do wiadomości publicznej we wszelkich możliwych formach i przy pomocy różnych nośników informacji od mediów poczynając na Biuletynie Informacji Publicznej kończąc.

Informacje dotyczące każdego etapu konsultacji oraz dokumentów będących ich częścią składową powinny być dostępne.

#### **5. Szeroki dostęp**

Do procesu konsultacji społecznych w pewnych kwestiach należy włączyć całą społeczność lokalną, w innych jak największą liczbę kompetentnych i właściwych dla danego przedmiotu i etapu konsultacji partnerów społecznych. W przypadku konsultacji adresowanych do wąskiego grona zadbać o wyczerpujący dobór adresatów.

#### **6. Wieloetapowość**

Oznacza stworzenie możliwości udziału w konsultacjach wszystkim zainteresowanym partnerom na każdym etapie działań w którym wyrażają zasadną wolę uczestniczenia.

Konsultacja tylko ostatecznego kształtu projektu jest zaprzeczeniem tej zasady.

#### **7. Obiektywizm**

Wszelkie kroki i decyzje w toku całego procesu konsultacji z ostatecznymi rozstrzygnięciami włącznie powinny być podejmowane wyłącznie w oparciu o kryteria merytoryczne. Dotyczy to także uwzględnienia w jednoznaczny sposób, to znaczy w oparciu o merytoryczne kryteria, racji (argumentów) wszystkich partnerów konsultacji.

#### **8. Efektywność**

Konsultacje powinny być prowadzone w sposób umożliwiający sprostanie wymogowi racjonalności uwzględniającej optymalny kształt projektowanego przedsięwzięcia. Optymalizacja ma dotyczyć głównie aspektu ekonomicznego, walorów użytkowych, efektywności społecznej, jakości, nowoczesności, trwałości.

Efektywność konsultacji dotyczy zatem takiej procedury, form, czasu trwania i ich zasięgu, które umożliwią osiągnięcie najlepszych rezultatów. Nie chodzi zatem bynajmniej o minimalizację kosztów konsultacji, lecz o ich funkcjonalność wobec projektu.

#### **9. Zintegrowanie z procesem planistycznym i projektowym**

Fazę konsultacji, w różnym wymiarze, należy uwzględnić już na wybranych poszczególnych etapach planowania i projektowania, ponieważ ich wyniki mogą być przydatne dla dalszych prac na następnych etapach i istotnie wpływać na ich treść i rezultat.

Na etapach planowania i projektowania mogą się pojawić cenne i trafne uwagi, które istotnie wzbogacają treść planów i ostateczny kształt projektu.





## 10. Przejrzystość

Oznacza, iż przedmiot konsultacji, jej cel, użyte w jej trakcie dokumenty analizy itp. jak również przebieg i formy poszczególnych etapów powinny być jasno określone i zrozumiałe dla wszystkich partnerów biorących udział w konsultacjach.

## 11. Profesjonalizm

Konsultacje powinny być prowadzone w oparciu o określony reżim metodologiczny z użyciem wszystkich niezbędnych elementów, w sposób minimalizujący powstanie błędów osłabiających czy wręcz niweczających rezultat konsultacji.

Wskazaniem jest włączenie do tworzenia i realizacji procedury konsultacji wyspecjalizowanej firmy.

## 12. Różnorodność form

Konsultacje, szczególnie te które dotyczą dużych i złożonych projektów, należy przeprowadzać z użyciem różnorodnych form (metod, narzędzi) adekwatnych do ich celu oraz umożliwiających maksymalny dostęp wszystkim zainteresowanym podmiotom. Wielość form pozwala bardziej precyzyjnie artykułować opinie i stanowiska partnerów konsultacji wobec projektu.

## 13. Dostateczne ramy czasowe

Ramy czasowe konsultacji społecznych powinny być tak określone, aby każdy zainteresowany podmiot mógł wziąć aktywny udział w konsultacjach w sposób umożliwiający mu wyrażenie swojego stanowiska (opinii). Oznacza to także podanie do publicznej wiadomości terminów rozpoczęcia i czasów trwania poszczególnych etapów konsultacji oraz ich wyników.

## 14. Miejsce konsultacji

Jeżeli którykolwiek z etapów konsultacji zakłada spotkanie mieszkańców lub innych grup docelowych (partnerów) z przedstawicielami władz gminy to miejsce tego spotkania powinno spełniać warunki powszechnej dostępności (dojazd, parking, odpowiednia wielkość pomieszczenia itp.).

## 15. Monitoring i ewaluacja

W celu pełnej realizacji i efektywności konsultacji powinny one być monitorowane następnie zaś poddane ocenie pod względem zgodności osiągniętych celów z założonymi. Służyć to będzie także doskonaleniu osób prowadzących konsultacje i przebiegu przyszłych konsultacji.

Spotkać można niekiedy bardziej szczegółowy katalog zasad. W naszym odczuciu zaprezentowany wyżej wyczerpuje listę, umożliwiając przeprowadzenie konsultacji w sposób poprawny i spełniając cele stawiane konsultacjom.







#### **IV. MECHANIZMY I WARIANTY PLANOWANIA I ORGANIZOWANIA KONSULTACJI SPOŁECZNYCH?**

Proponuje się wdrożenie systemu w przedstawionym zakresie. Zaleca się przy tym, by wskazane rozwiązania traktować elastycznie ze względu na fakt, iż powinno być dostosowane do możliwości jednostki.

We wszystkich innych sprawach, w których mogą być konieczne konsultacje społeczne, nie wymienionych w Uchwale z 2006 r. ( tj. poza planem zagospodarowania, strategią, WPI) Wójt oraz Rada Gminy mogą również wykorzystywać zalecenia płynące z niniejszego raportu jako materiał pomocniczy, służący usprawnieniu systemu komunikacji społecznej, w szczególności jako materiał pomocniczy przy przygotowaniu Uchwał Rady Gminy o przeprowadzeniu konsultacji w myśl art 5, ust 5a Ustawy o samorządzie gminnym.

Zgodnie z Uchwałą z 2006 r. Wójt Gminy decyduje tylko o formie i terminie przeprowadzenia konsultacji społecznych, a konsultacje Gmina Michałowice przeprowadza na podstawie uchwały rady gminy, co wynika z Ustawy o samorządzie gminnym.

##### **1. Proponowane sposoby organizacji konsultacji społecznych w Gminie Michałowice:**

- a) Proponuje się, aby w ramach przygotowania procedur konsultacji społecznych precyzyjnie określać pożądany efekt spotkania: cel główny i cele wtórne oraz tworzyli listę argumentów wszystkich stron zainteresowanych tematem spotkania (np. inwestorów oraz mieszkańców).
- b) Proponuje się, aby opracowywać szkic scenariusz spotkania (maksymalnie 3 warianty). Należy w nich uwzględnić opinie mieszkańców oraz zaplanować udział osób, które będą w stanie odpowiedzieć na pytania mieszkańców. Jeśli spotkanie ma dotyczyć np. spornej inwestycji, osoby reprezentujące inwestora powinny umieć odpowiedzieć na pytania o samą inwestycję oraz związane z uciążliwościami życia codziennego. Scenariusz spotkania powinien przewidywać możliwość elastycznego reagowania na różne reakcje publiczności. W przygotowaniu scenariusza (w analizie oczekiwań mieszkańców) powinni uczestniczyć moderatorzy. Ich głosy należy uwzględnić w planowaniu spotkania.
- c) Po opracowaniu scenariusza głównego i alternatywnych, warto zapoznać z nimi uczestników (np. inwestora). Proponuje się przygotowanie ich do udzielania odpowiedzi na tematy problematyczne. Warto zaplanować, ile takich obszarów problematycznych może się pojawić, w jakich warunkach technicznych będą udzielane odpowiedzi i przez kogo. W praktyce może to oznaczać np. uruchomienie osobnych sal na konsultacje poboczne i rozwiązywanie codziennych problemów mieszkańców poza salą główną, gdzie planuje się przeprowadzenie konsultacji. Wówczas uwaga mieszkańców skupi się na zasadniczym celu spotkania.
- d) Proponuje się dobranie techniki prowadzenia spotkania odpowiedniego dla grup małych i średniej wielkości (do 40 osób) – np. prezentacje z dyskusją kierowaną z limitowanym czasem wypowiedzi uczestników dyskusji.





- e) Spotkania otwarte powinny być prowadzone przez doświadczonych moderatorów zewnętrznych, swobodnie posługujących się różnymi technikami komunikacyjnymi z doświadczeniem w budowaniu forów wymiany opinii, mediacji konfliktów, nie reprezentujących interesów żadnej ze stron oraz z dużą wiedzą praktyczną, dotyczącą zagadnienia będącego tematem spotkania. Głównym zadaniem moderatorów jest doprowadzenie do uwspólnienia interesów wszystkich stron.
- f) Udział władz w spotkaniach powinien być symboliczny – wójt jest takim samym uczestnikiem spotkania jak mieszkańcy. O przebiegu spotkania decydują moderatorzy i osoby prezentujące. Spotkania konsultacyjne służą wymianie opinii i pozyskaniu przychylności np. dla planowanych inwestycji, a nie przedstawieniu twardego stanowiska władz.
- g) Podsumowanie spotkania warto bardzo jasno sformułować na koniec spotkania oraz przedstawić w lokalnych mediach szerszej opinii publicznej.
- h) Rezultaty spotkania warto wpisać w projekt, szczególnie jeśli miało ono na celu uzyskanie akceptacji dla proponowanych rozwiązań. Przyjęte uwagi mieszkańców warto uwypuklić, a odrzucone opatrzyć komentarzem wyjaśniającym.
- i) Proponuje się zaplanowanie kolejnego spotkania i sposobów komunikacji z mieszkańcami, aby móc ich informować o dalszych losach postanowień, które zapadły na pierwszym spotkaniu.

Solidne przygotowanie spotkań z mieszkańcami, rezygnacja z retoryki siły i forsowania rozwiązań niezgodnych z przepisami służby administracji, partnerom społecznym i samym mieszkańcom.

Konsultacje należy zawsze organizować przed podjęciem decyzji w danej sprawie, a po zdefiniowaniu problemu.

Doświadczenie pokazuje, że ludzie chętnie uczestniczą w konsultacjach dotyczących spraw, na których im zależy. Warto informować o spotkaniach w lokalnych mediach, zwracać się o pomoc w promocji do organizacji pozarządowych, powiesić plakaty na tablicach informacyjnych, wysłać listy do uczestników, na których najbardziej nam zależy. Takie konsultacje będą cieszyły się dużym zainteresowaniem, a mieszkańcy docenią partnerskie nastawienie urzędu.

Ludzie denerwują się, kiedy czują, że nie mają wpływu na sprawy, które są dla nich ważne. Konsultacje, choć czasem gorące, pozwalają tak naprawdę uniknąć wielu konfliktów. Kiedy mieszkańcy widzą, że ich opinie są wysłuchane przez urzędników i rozumieją, z czego wynikają takie a nie inne decyzje, łatwiej się im podporządkowują. Jeśli przewiduje się, że spotkanie będzie bardzo trudne, należy dodatkowo zaangażować moderatora. Takie rozwiązanie pomoże nam zaplanować spotkanie, właściwie je poprowadzić, a w przypadku silnych emocji mieszkańców złagodzić napięcie.

## **Przygotowanie i organizacja konsultacji społecznych**

Obszar przygotowania i organizacji konsultacji społecznych ma kluczową rolę w całym procesie – jest to moment, kiedy podejmowane są pierwsze wiążące decyzje





dotyczące kształtu i przebiegu konsultacji społecznych. Ponieważ decyzje te będą stanowiły formalne ramy całego procesu, konieczne jest, aby pozwalały na budowanie jak najlepszej sytuacji wyjściowej dla kolejnych etapów konsultacji. Tylko dobrze zaplanowany i zorganizowany proces, który uwzględni potrzeby i interesy wszystkich zaangażowanych stron, ma szansę powodzenia.

Respondenci biorący udział w badaniach zwrócili szczególną uwagę na siedem kwestii, które powinny być uwzględnione w obszarze przygotowania i organizacji konsultacji społecznych:

- nastawienie inwestora do idei konsultacji społecznych,
- budowa zaangażowania strony społecznej w proces konsultacji,
- zmiana stosunku przedstawicieli władz/ urzędników do konsultacji społecznych,
- zapewnienie dostatecznego finansowania procesu konsultacji społecznych,
- rozpoczęcie procesu w jak najwcześniejszej fazie projektu, już na etapie planowania inwestycji,
- zorganizowanie konsultacji społecznych w dostępnym miejscu i dogodnym czasie dla wszystkich grup interesariuszy,
- zapewnienie koordynacji procesu konsultacji społecznych przez osoby kompetentne.

#### ❖ **Nastawienie inwestora do idei konsultacji społecznych**

Stosunek inwestora oraz jego oczekiwania względem całości procesu wpływają na wiele czynników, które kształtują zakres i jakość konsultacji społecznych. Większe zaangażowanie inwestora w jakość konsultacji społecznych może zapewnić szersze porozumienie wśród poszczególnych stron konsultacji. Im więcej przeprowadzonych działań na rzecz efektywnego dialogu ze strony inwestora, tym mniejszy opór i niezadowolenie strony społecznej z realizowanej inwestycji, a tym samym jakość zaproponowanych rozwiązań będzie wyższa.

#### ❖ **Budowa zaangażowania strony społecznej w proces konsultacji**

Prowadzenie konsultacji w formie dialogu pomiędzy stronami wymaga wiele wysiłku i zaangażowania jego uczestników w całość procesu. Jedynie włączenie wszystkich grup interesariuszy w ten proces zapewni wypracowanie najwyższej jakości rozwiązań ogólnie akceptowanych w społeczeństwie. Co więcej, udział strony społecznej w procesie decyzyjnym – a co za tym idzie, identyfikacja ze wspólnie wypracowanymi założeniami projektu, pozwoli na sprawną implementację tych rozwiązań.

#### ❖ **Zmiana stosunku przedstawicieli władz/ urzędników do konsultacji społecznych**

Aby konsultacje społeczne były efektywne, konieczna jest zmiana nastawienia przedstawicieli władz lokalnych oraz urzędników, którzy w większości traktują konsultacje





społeczne jako „uciążliwą formalność komplikującą ustalony od lat bieg rzeczy”<sup>15</sup>. Zmiana takiego nastawienia urzędników na postawę wspierającą współpracę i udział obywatelski w procesach decyzyjnych nie tylko może się przyczynić do odbudowy ograniczonego zaufania<sup>16</sup>, jakim darzą ich obywatele, ale także może skutkować większą gotowością do powszechnego dialogu w ramach prowadzonych konsultacji.

#### ❖ **Zapewnienie dostatecznego finansowania procesu konsultacji społecznych**

Koszty związane z analizami, ekspertyzami, prowadzeniem spotkań oraz utrzymywaniem ciągłego kontaktu z interesariuszami zniechęcają inwestorów do przeprowadzenia szeroko zakrojonych konsultacji. Jednakże przeznaczenie budżetu na tego typu działania może być wysoce opłacalne – brak funduszy na prowadzenie konsultacji społecznych może powodować, w związku z brakiem porozumienia i pojawieniem się protestów społeczności lokalnej, opóźnienie inwestycji, a w konsekwencji znaczne straty finansowe po stronie inwestora.

#### ❖ **Rozpoczęcie procesu w jak najwcześniejszej fazie projektu, już na etapie planowania inwestycji**

Takie podejście daje inwestorowi wystarczająco dużo czasu na akcję informacyjno-edukacyjną społeczeństwa oraz efektywne wypracowanie ogólnie akceptowalnego wariantu projektu w drodze dialogu. Natomiast stronie społecznej pozwala na przyswojenie wiadomości i pełne zrozumienie konieczności wprowadzenia zmian w ich najbliższym otoczeniu, co może wyeliminować ewentualność protestów i bojkotu projektu na etapie jego realizacji.

#### ❖ **Zorganizowanie konsultacji społecznych w dostępnym miejscu i dogodnym czasie dla wszystkich grup interesariuszy**

W procesie organizacji spotkań w ramach konsultacji społecznych dbałość o aspekty techniczne jest bardzo istotna i leży po stronie odpowiedzialności inwestora. Takie działania jak przygotowanie odpowiedniej wielkości sali, która pomieści wszystkich zainteresowanych, organizowanie spotkań w czasie wolnym od pracy czy zapewnienie nagłośnienia umożliwiającego prowadzenie i słyszenie rozmów przez wszystkich obecnych, mogą pozwolić na znacznie bardziej efektywne prowadzenie dialogu, a przez to skrócenie czasu trwania procesu konsultacji społecznych w związku z szybszym dojściem przez zainteresowane strony do ogólnego konsensusu.

#### ❖ **Zapewnienie koordynacji procesu konsultacji społecznych przez osoby kompetentne**

Zaangażowanie kompetentnego, niezależnego moderatora konsultacji społecznych, osoby koordynującej proces całościowo, może zapewnić większą efektywność procesu zarówno od strony organizacyjnej, jak i merytorycznej. Neutralność takiej osoby oraz

<sup>15</sup> Jakość konsultacji społecznych w Polsce – Krajowa praktyka a uwarunkowania prawne, WWF Polska, 2007: s. 73.

<sup>16</sup> Według badania opinii opublikowanego w Eurobarometer (2005), The attitudes of European citizens towards environment (tłum.: Postawy europejskich obywateli w stosunku do środowiska), jedynie 12% Polaków jest skłonnych zaufać administracji regionalnej lub samorządowej w kwestii ochrony środowiska.





umiejętność zachowywania dystansu mogą pozytywnie wpływać na budowę atmosfery zaufania i otwartości wśród uczestników konsultacji społecznych. Jej kompetencje merytoryczne mogą zapewnić szersze zrozumienie przedmiotu konsultacji społecznych oraz szybszy przebieg procesu wypracowywania powszechnie akceptowanego rozwiązania.

## **2. Jak planować konsultacje?**

Najpierw należy upewnić się, że w sprawie, która ma być poddana konsultacjom... na pewno nie ma gotowego rozwiązania. Jeśli decyzja jest ciągle przed nami i naprawdę chcemy dowiedzieć się, co myślą mieszkańcy na dany temat i jakie rozwiązanie byłoby najbliższe ich oczekiwaniom...

### **Od czego rozpocząć planowanie konsultacji społecznych**

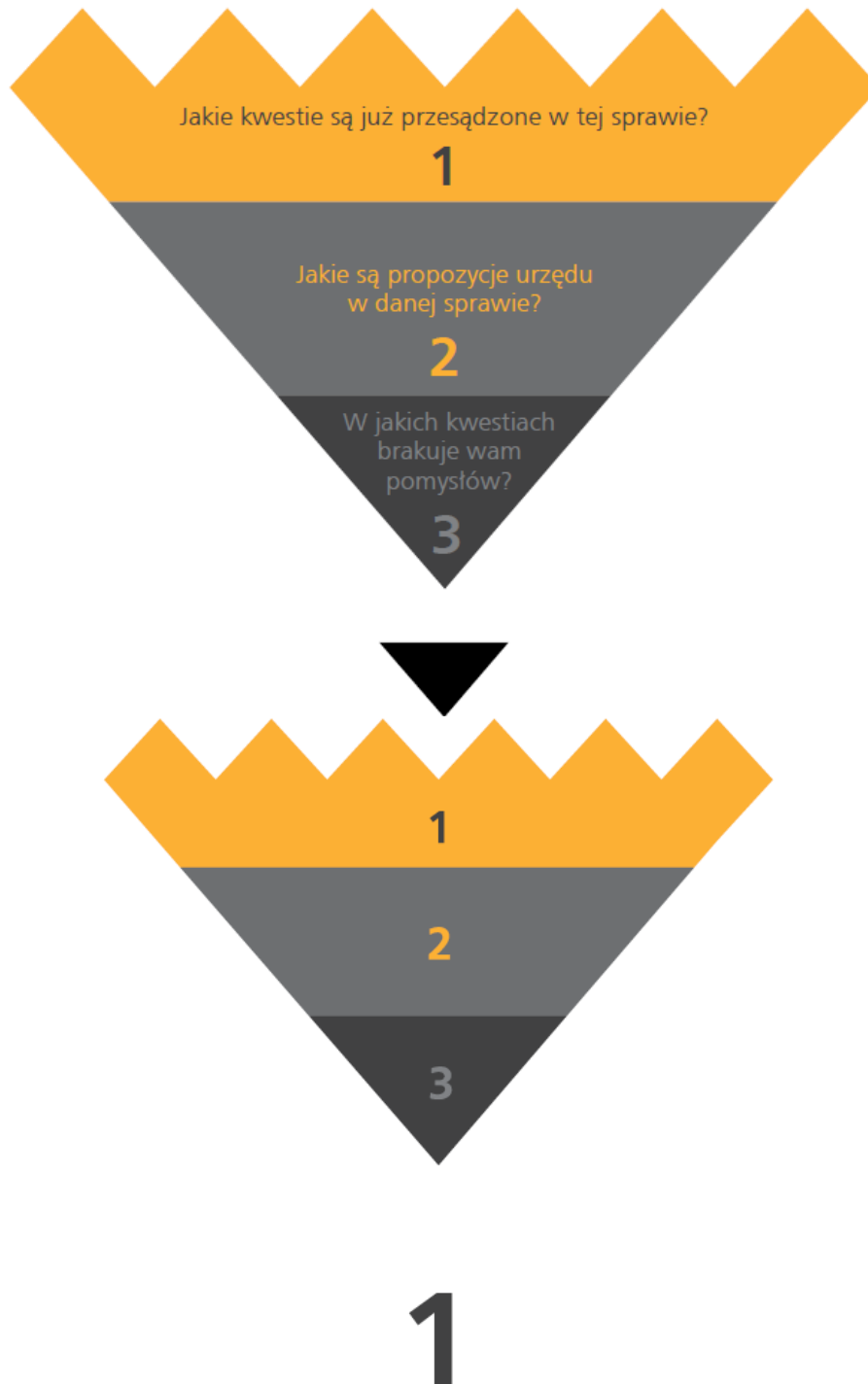
1. Zbuduj piramidę konsultacji, czyli rozpisz sprawę, o której myślisz, tak żebyście i Ty, i Twój współpracownicy rozumieli, jaki rodzaj wiedzy chcecie zyskać dzięki spotkaniom z mieszkańcami.







**Rysunek 4 Piramida konsultacji społecznych**



Źródło: Internet.





1

Nie ma sensu dyskutować o tym, czego nie da się zmienić. Powiedz mieszkańcom, jakie kwestie są przesądzone i z czego to wynika (prawo, budżet, czas, miejsce, plan zagospodarowania itp.).

2

Podczas konsultacji przedstaw mieszkańcom propozycje urzędu. Powiedz jednak, że jesteście gotowi na ich zmianę pod wpływem nowych opinii i wskazówek.

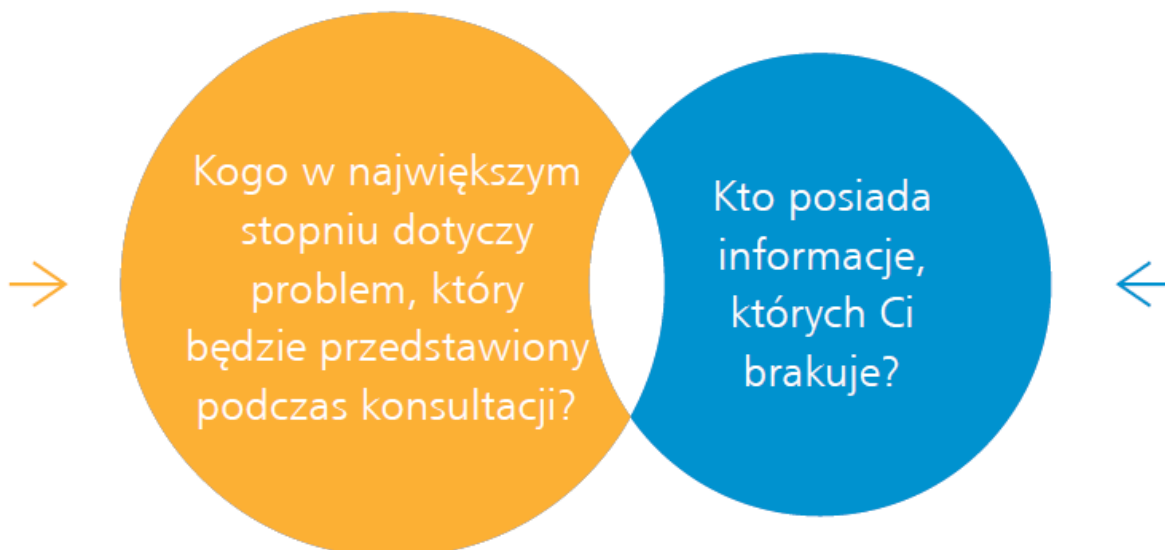
3

Podczas konsultacji poproś mieszkańców o propozycje rozwiązań, wcześniej podając im „warunki brzegowe” z dołu piramidy.



2. Na podstawie piramidy wypisz pytania, które zadasz podczas konsultacji. Pamiętaj, że konsultacje to spotkanie, na których mówić mają MIESZKAŃCY. Od tego, czy i jakie im zadasz pytania, będą zależały ich odpowiedzi. To pozornie proste, ale błędem wielu urzędników jest... zagadywanie mieszkańców.
3. Określ grupę, która jest najważniejsza dla sprawy podlegającej konsultacjom. Pomyśl, na czyjej obecności najbardziej ci zależy?

Rysunek 5 Grupa docelowa konsultacji społecznych



Źródło: Internet.



4. Przygotuj uczestników konsultacji: pomóż im samym przygotować się do dyskusji.

Zadbaj, żeby mieszkańcy mieli aktualne informacje o sprawie. Częstym błędem jest pokazywanie mieszkańcom istotnych dokumentów dopiero podczas spotkań. Ludzie denerwują się wówczas, że są zaskakiwani nowymi danymi. Nie warto popełniać tego błędu: po prostu umieść dokumenty na stronie internetowej, roześlij je pocztą elektroniczną, przygotuj kopie, które łatwo będzie można otrzymać lub obejrzeć w urzędzie.

5. Wybierz miejsce, w którym odbędą się konsultacje: niech będzie naprawdę łatwo dostępne.

Gdzie powinno odbywać się spotkanie, żeby miejsce było wygodne dla mieszkańców? Kiedy i gdzie najłatwiej spotkać mieszkańców, na których głosie najbardziej Ci zależy? Pamiętaj, że dla części z nich urząd wcale nie jest dogodnym miejscem – czują się w nim jak petenci, a nie partnerzy dialogu.

6. Zaplanuj sposób prowadzenia spotkań. Ich najważniejszym celem jest zebranie opinii mieszkańców. Czasem bardzo proste metody, na przykład gotowy formularz, który wypełnia każdy z uczestników spotkania, pozwalają szybko zebrać opinie. Poświęć trochę czasu na opracowanie scenariusza spotkania. A może... spróbujesz jednocześnie przeprowadzić konsultacje przez Internet?

Jeśli planujesz spotkanie: sprawdź czy jest wystarczająco dużo miejsc siedzących w wybranym przez Ciebie miejscu.

Zadbaj o oznaczenie miejsca konsultacji. Tabliczki ze strzałką „Konsultacje – serdecznie zapraszamy” ułatwią mieszkańcom znalezienie drogi i... wprowadzą dobry nastrój.

7. Zaplanuj harmonogram konsultacji i ogłoś go z wyprzedzeniem, żeby mieszkańcy wiedzieli, jak będzie wyglądał cały proces podejmowania decyzji.





## Rysunek 6 Harmonogram konsultacji społecznych



Źródło: Internet.

Warto. Naprawdę. Dobrze przeprowadzone konsultacje pozwolą Ci zdobyć informacje, które okażą się pomocne przy podejmowaniu decyzji i pozwolą przewidzieć trudności, które możesz napotkać przy jej wdrożeniu. Wielu urzędników myśli, że zna reakcje mieszkańców i w związku z tym nie ma sensu pytać ich o zdanie. Nieprawda. Nikt nie jest w stanie przewidzieć, co sądzi na dany temat tak zróżnicowana grupa, jak mieszkańcy gminy. Zobaczysz, że wysiłek włożony w organizację konsultacji, naprawdę Ci się opłaci.

### 3. Procedura konsultacji społecznych

Należy przeprowadzone konsultacje społeczne determinują stopień realizacji pokładanych w dialogu społecznym celów. Od świadomości zaś nie tylko celów, których spełnienia oczekuje się od instytucji dialogu społecznego, lecz także od przejrzystej, opartej na określonych zasadach regulacji procedury konsultacji społecznych, zależeć będzie sukces w realizacji określonych zamierzeń, opartych na udziale społeczeństwa w ich podejmowaniu. Powyższe wszakże, przy pełnej świadomości istoty konsultacji społecznych, której założeniem staje się wypracowanie optymalnych rozwiązań prawnych z uwzględnieniem, tj. włączaniem w ten proces, czynnika społecznego, któremu takie rozwiązania mają służyć, dla którego stanowiąc mają przesłankę działania i ramy określonego postępowania. Taki dialog społeczny polegać ma zatem na poznawaniu zdania określonych grup społecznych, nie zaś na narzucaniu pewnych założeń poprzez klasyczne informowanie.

Ustalenie sui generis regulaminu przeprowadzania konsultacji społecznych wraz ze stosownym harmonogramem uwzględniającym fakt, iż konsultacje przeprowadza się odpowiednio wcześniej, przed finalnym opracowaniem określonych rozwiązań, należeć powinno do organu stanowiącego danej jednostki samorządu terytorialnego, zaś jego wykonanie do organu wykonawczego określonej jednostki samorządu terytorialnego.





**Poniżej przedstawiono różne warianty procedur konsultacji społecznych (wybrano najważniejsze dobre praktyki) stosowanych przez jednostki samorządu terytorialnego w Polsce. Selekcję przeprowadzono w oparciu o ustalone kryteria oraz zasady benchmarkingu:**

## WARIANT I

### I. Cel konsultacji społecznych

Punkt wyjścia dla podmiotu odpowiedzialnego za przeprowadzenie konsultacji (organ wykonawczy danej jednostki samorządu terytorialnego) stanowi zatem świadomość celu danej inicjatywy.

**Celem konsultacji społecznych** jest przede wszystkim poznanie opinii uczestników konsultacji na temat przedmiotu konsultacji społecznych, a także informowanie o planowanych działaniach danej jednostki samorządu terytorialnego, zebranie wniosków i uwag uczestników konsultacji społecznych, ich analiza, stosowna zwrotna reakcja (informacja), w tym ze wskazaniem tych uwag i sugestii, które zostały uwzględnione, jak również tych z nich, które odrzucono, wraz z podaniem stosownego uzasadnienia. Wyniki przeprowadzonych konsultacji społecznych powinny zostać udostępnione, zaś samym skutkiem przeprowadzenia konsultacji społecznych jest zastosowanie najbardziej optymalnego rozwiązania w sprawie przedmiotu konsultacji.

### II. Przesłanki, zasady ogólne

Konsultacje społeczne przeprowadza się w przypadkach przewidzianych w przepisach prawa oraz w sprawach szczególnie ważnych dla gminy.

1. Konsultacje społeczne mogą być przeprowadzane z inicjatywy:

- wójta,
- rady gminy,
- grupy co najmniej 20% mieszkańców Gminy lub mieszkańców terenu danej/danych jednostki/jednostek pomocniczej/pomocniczych z obszaru Gminy, jeżeli wnioskowany do konsultacji temat dotyczy tylko takiej/takich jednostki/jednostek pomocniczej/pomocniczych, posiadających czynne prawo wyborcze w wyborach samorządowych (ilość mieszkańców ustala się na dzień 31 grudnia roku kalendarzowego poprzedzającego rok, w którym przeprowadzone mają być konsultacje).

2. Wniosek o przeprowadzenie konsultacji społecznych powinien określać:

- ❖ przedmiot konsultacji,
- ❖ propozycję terminu konsultacji,
- ❖ propozycję formy konsultacji,







- ❖ uzasadnienie potrzeby przeprowadzenia konsultacji społecznych.
3. Jeżeli wniosek o przeprowadzenie konsultacji społecznych zgłoszony został z inicjatywy mieszkańców, oprócz wymagań określonych w pkt. 2, wniosek powinien zawierać również:
    - ❖ wskazanie osób upoważnionych do kontaktów w imieniu składających wniosek o przeprowadzenie konsultacji społecznych,
    - ❖ listę osób popierających wniosek o przeprowadzenie konsultacji społecznych, zawierającą następujące dane osób popierających wniosek o przeprowadzenie konsultacji społecznych: imię, nazwisko, adres zamieszkania, PESEL, podpis oraz zgodę na przetwarzanie danych osobowych osób popierających wniosek o przeprowadzenie konsultacji społecznych dla potrzeb niezbędnych dla realizacji procesu konsultacji społecznych, zgodnie z ustawą z dnia 29 sierpnia 1997 r. o ochronie danych osobowych (tekst jednolity z 2002 roku, Dz. U. Nr 101, poz. 926 z późn. zm.). Na każdej z ponumerowanych stron listy osób popierających wniosek o przeprowadzenie konsultacji społecznych powinien być umieszczony zapis określający przedmiot konsultacji.
  4. Jeżeli wniosek o przeprowadzenie konsultacji społecznych, zgłoszony z inicjatywy mieszkańców, nie spełnia wymogów formalnych, wójt, w terminie 14 dni od dnia złożenia wniosku, wzywa osoby upoważnione we wniosku o przeprowadzenie konsultacji społecznych do kontaktów, do uzupełnienia braków formalnych wniosku, w terminie 7 dni od dnia otrzymania wezwania, pod rygorem pozostawienia wniosku bez rozpoznania. Wezwanie powinno zawierać wskazanie braków formalnych wniosku uniemożliwiających nadanie mu dalszego biegu.
  5. Wniosek, którego braki nie zostały uzupełnione w wyznaczonym terminie, pozostawia się bez rozpoznania.
  6. Decyzje w sprawie przeprowadzenia konsultacji społecznych podejmuje wójt w formie zarządzenia, informując o sposobie rozstrzygnięcia wniosku osoby upoważnione we wniosku o przeprowadzenie konsultacji społecznych do kontaktów. Wniosek o przeprowadzenie konsultacji społecznych zgłoszony z inicjatywy mieszkańców powinien zostać rozpoznany w terminie miesiąca od dnia wpływu poprawnego pod względem formalnym wniosku. Odmowa przeprowadzenia konsultacji wymaga uzasadnienia.

**W konsultacjach społecznych mogą wziąć udział, w zależności od przedmiotu konsultacji:**

- a) Wszyscy mieszkańcy lub, o ile konsultacja społeczna dotyczy określonej części Gminy, mieszkańcy tej określonej części Gminy,
- b) Określona grupa społeczna mieszkańców, której dotyczy przedmiot konsultacji społecznych,
- c) Organizacje pozarządowe mające swoją siedzibę na terytorium Gminy,





- d) Przedsiębiorstwa/określone podmioty z regionu,
- e) Pracodawcy/związki zawodowe,
- f) Inni uczestnicy, których interes wiąże się z przedmiotem konsultacji społecznych.

Konsultacje społeczne powinny być przeprowadzane, w miarę możliwości, na etapie tworzenia założeń do konsultowanego projektu lub prac nad wstępną wersją konsultowanego projektu. W przypadku inwestycji, konsultacje powinny być przeprowadzane na etapie przygotowań do rozpoczęcia inwestycji.

### **III. Faza wstępna**

Przeprowadzenie konsultacji społecznych poprzedzone jest przygotowaniem konsultacji społecznych przez wójta (wewnątrz Urzędu), polegającym w szczególności na:

- ❖ wyznaczeniu osoby koordynującej i odpowiedzialnej za przeprowadzenie konsultacji społecznych (w Urzędzie), wraz z ewentualnym wyznaczeniem osób do pomocy,
  - ❖ zaplanowaniu procesu konsultacji społecznych, a w szczególności przygotowaniu harmonogramu konsultacji społecznych, zaplanowanie budżetu,
  - ❖ zaplanowanie formy i sposobu przeprowadzenia konsultacji społecznych,
  - ❖ dobór uczestników konsultacji społecznych.
1. Przeprowadzenie konsultacji społecznych powinno być poprzedzone akcją informacyjną o konsultacjach społecznych, przeprowadzoną co najmniej na 7 dni przed planowanym rozpoczęciem konsultacji społecznych. Ogłoszenie informacyjne w tym przedmiocie powinno zawierać co najmniej przedmiot konsultacji, formę, sposób i miejsce prowadzenia konsultacji, termin konsultacji.
  2. Akcja informacyjna o konsultacjach społecznych może być prowadzona przez:
    - umieszczenie ogłoszenia na stronie internetowej Urzędu Gminy,
    - umieszczenie ogłoszenia w Biuletynie Informacji Publicznej,
    - umieszczenia ogłoszenia na urzędowej tablicy ogłoszeń,
    - bezpośredni kontakt z uczestnikami za pomocą poczty tradycyjnej lub elektronicznej,
    - za pośrednictwem lokalnych mediów (prasy, radia, telewizji),
    - roznoszenie ulotek, rozwieszanie plakatów,
    - inne efektywne sposoby dotarcia do uczestników konsultacji społecznych.





#### **IV. Etap drugi – przeprowadzenie konsultacji społecznych**

1. Wszystkie decyzje dotyczące czasu, formy, sposobu oraz celu przeprowadzania konsultacji podejmuje wójt.
2. Wybrana forma konsultacji społecznych powinna uwzględniać wyniki wstępnej analizy określającej adresatów oraz uczestników konsultacji z danego obszaru lub potencjalnie zaangażowanych w dany projekt, celem określenia optymalnej formy przeprowadzenia konsultacji społecznej.
1. Konsultacje społeczne mogą być przeprowadzone w następujących formach:
  - protokołowanych, bezpośrednich spotkań z uczestnikami konsultacji społecznej (debaty, warsztaty projektowe, otwarte spotkania), prowadzonych w sposób umożliwiający składanie wniosków i uwag,
  - ankiet, w tym ankiet internetowych,
  - przy użyciu internetowych formularzy, umożliwiających wyrażenie opinii,
  - poprzez składanie wniosków i uwag w formie pisemnej, za pośrednictwem poczty tradycyjnej lub przesyłanych drogą elektroniczną,
  - przeprowadzenia badań w celu określenia preferencji społecznych,
  - innej, umożliwiającej łatwy dostęp do konsultacji społecznych wszystkim zainteresowanym.
2. Konsultacje społeczne mogą polegać w szczególności na (sposób przeprowadzenia konsultacji społecznej):
  - wyborze jednego z przedstawionych rozwiązań,
  - udzieleniu odpowiedzi na pytanie,
  - zgłoszeniu uwag, opinii, wniosków do przedmiotu konsultacji.
3. Jeżeli konsultacja społeczna polega na wyborze jednego z przedstawionych rozwiązań uczestnik konsultacji powinien mieć możliwość wyboru również opcji: “żadne z powyższych rozwiązań” lub “wstrzymuję się od zabrania głosu”, stosownie do przedmiotu konsultacji.
4. Wójt może powierzyć wykonanie konsultacji społecznych wyspecjalizowanym podmiotom, określając zasady ich udziału w konsultacjach społecznych.
5. Realizacja konsultacji społecznych wymagająca specjalistycznej wiedzy, odbywać się może z udziałem ekspertów w danej dziedzinie.
6. Konsultacje społeczne na etapie drugim mogą trwać nie krócej niż 14 dni i nie dłużej niż dwa miesiące.





## V. Wyniki, inne zasady

1. Wójt przedstawia wyniki konsultacji społecznej zawierające w szczególności zestawienie wniesionych uwag i opinii oraz swoje stanowisko odnośnie danej opinii, najpóźniej w ciągu jednego miesiąca od dnia zakończenia konsultacji społecznej, w następujący sposób:
  - na stronie internetowej Urzędu,
  - w formie ustnej na najbliższej po przeprowadzeniu konsultacji sesji rady gminy,
  - na urzędowej tablicy ogłoszeń Urzędu.
2. Wyniki konsultacji zawierające w szczególności zestawienie wniesionych uwag i opinii, oraz stanowisko wójta odnośnie danej opinii mogą zostać również przedstawione w prasie lokalnej lub w inny sposób umożliwiający mieszkańcom Gminy zapoznanie się z wynikami konsultacji.

Koszty powstałe w związku z przeprowadzeniem konsultacji społecznej są pokrywane z budżetu Gminy.

Konsultacje społeczne uznawane są za ważne bez względu na liczbę osób i podmiotów w nich uczestniczących, jeśli zostały przeprowadzone zgodnie z niniejszym regulaminem.

Wyniki konsultacji nie są wiążące dla organów Gminy.

Konsultacje przeprowadzone niezgodnie z niniejszą procedurą wymagają ponownego ich przeprowadzenia.

## **lub**

### WARIANT II

#### ZASADY I TRYB PRZEPROWADZANIA KONSULTACJI SPOŁECZNYCH Z MIESZKAŃCAMI GMINY

Procedura przeprowadzania konsultacji społecznych została opracowana z udziałem społeczności lokalnej.

### **Przepisy ogólne**

1. Konsultacje z mieszkańcami gminy przeprowadza się:
  - a. w przypadkach przewidzianych ustawami,
  - b. w innych sprawach ważnych dla gminy.
2. Konsultacje z mieszkańcami obowiązkowo przeprowadza się przy opracowaniu:





- a. Planu Rozwoju Lokalnego,
  - b. Programu współpracy z organizacjami pozarządowymi na dany rok,
  - c. Planu zagospodarowania przestrzennego gminy,
  - d. Strategii Rozwoju.
3. Wójt gminy jest uprawniony do podejmowania decyzji w zakresie przeprowadzania konsultacji społecznych zgodnie z niniejszą uchwałą.
4. Wójt przed rozpoczęciem konsultacji z mieszkańcami określa w drodze zarządzenia:
- a. przedmiot konsultacji,
  - b. czas rozpoczęcia i zakończenia konsultacji,
  - c. formę i terminy przeprowadzenia konsultacji,
  - d. osobę odpowiedzialną za przygotowanie konsultacji.

#### **Przeprowadzenie konsultacji społecznych**

1. Z wnioskiem o przeprowadzenie konsultacji społecznych może wystąpić:
  - a. Rada Gminy,
  - b. co najmniej 8 radnych,
  - c. mieszkańcy gminy (w liczbie co najmniej 500 osób).
2. Wniosek powinien określać:
  - a. termin i zakres konsultacji,
  - b. sposób zorganizowania konsultacji,
  - c. udział wnioskodawcy w organizacji i prowadzeniu konsultacji,
  - d. zestawienie kosztów proponowanej konsultacji.
3. Wniosek, o którym mowa w pkt.1 musi być uzasadniony. W uzasadnieniu tym należy określić cel, jaki ma być osiągnięty w wyniku prowadzonych konsultacji.
4. Wniosek spełniający wymogi określone w pkt.2 i 3 jest rozpatrywany przez Wójta nie później niż w ciągu miesiąca, licząc od dnia złożenia.
5. Nieprzyjęty przez Wójta wniosek o przeprowadzenie konsultacji może być ponowiony po 6 miesiącach od podjęcia decyzji w tej sprawie.







6. Konsultacje wynikające z ustaw przygotowuje i przeprowadza Wójt.
7. Mieszkańcy gminy mogą wystąpić do Wójta z wnioskiem o przeprowadzenie konsultacji w ważnych dla Gminy sprawach.
8. Wniosek mieszkańców gminy oprócz wymagań określonych w punkcie 2 i 3 powinien zawierać:
  - a. wskazanie osoby (osób) upoważnionej (-nych) do kontaktów w imieniu mieszkańców, z podaniem niezbędnych danych teleadresowych,
  - b. listę osób popierających wniosek, w liczbie nie mniejszej niż 500, pełnoletnich, stale zamieszkałych na terenie Gminy.

Lista ma zawierać: imię i nazwisko, adres, nr PESEL i podpis.

9. Wójt w sposób zwyczajowo przyjęty informuje osoby, o których mowa w pkt.8 ppkt. a) o sposobie załatwienia złożonego wniosku.
10. W konsultacjach społecznych mogą brać udział wyłącznie pełnoletni mieszkańcy gminy.
11. Konsultacje społeczne mają charakter opiniodawczy, a ich wyniki nie wiążą organów Gminy, chyba, że ustawa stanowi inaczej.

### **Tryb przeprowadzania konsultacji społecznych z mieszkańcami gminy**

1. Konsultacje społeczne z mieszkańcami gminy przeprowadza się w jednej z następujących form:
  - a. w formie ankiety skierowanej do mieszkańców Gminy,
  - b. w formie spotkania z przedstawicielami grup społecznych z terenu gminy.
2. Oprócz wyżej wymienionej formy dodatkowo udostępnia się mieszkańcom gminy możliwość wyrażenia swoich opinii i sugestii poprzez funkcjonowanie skrzynki na wnioski i uwagi w Biurze Obsługi Klienta w Urzędzie.
3. Organizacje pozarządowe działające na terenie gminy mogą uczestniczyć w konsultacjach społecznych przez nadsyłanie swoich opinii do Urzędu w terminach podanych dla prowadzonych konsultacji.
4. Organizacje pozarządowe działające na terenie gminy oraz mieszkańcy mogą również przysyłać swoje opinie dotyczące prowadzonych konsultacji drogą internetową na adres e-mail określony w uchwale o przeprowadzeniu danej konsultacji.

### **Zapytanie ankietowe**





1. Konsultacje w trybie zapytania ankietowego prowadzone są poprzez:
  - a. opublikowanie treści ankiety na tablicy ogłoszeń Urzędu
  - b. opublikowanie treści ankiety na stronie internetowej Urzędu
  - c. zaproszenie do składania opinii listownie na adres Urzędu bądź na adres e-mail wskazany w uchwale o przeprowadzeniu konsultacji,
  - d. przekazanie informacji o przeprowadzanych konsultacjach do lokalnych mediów.
2. Formularz ankiety powinien zawierać uzasadnienie prowadzonych konsultacji.
3. Formularz ankiety przygotowuje Sekretarz, chyba, że Rada w uchwale o przeprowadzeniu konsultacji postanowi inaczej.
4. Wójt jest zobowiązany do informowania mieszkańców gminy o celu i sposobie konsultacji społecznej w formie zapytania ankietowego.

### **Spotkanie z przedstawicielami grup społecznych**

1. Zawiadomienie o spotkaniu:
  - a. umieszcza się na tablicy ogłoszeń Urzędu,
  - b. umieszcza się na stronie internetowej Urzędu,
  - c. przesyła się do lokalnych środków masowego przekazu, w terminie nie późniejszym niż 7 dni przed dniem spotkania.
2. Ze spotkania z przedstawicielami grup społecznych sporządza się protokół wraz z listą obecności.
3. W protokole zamieszcza się informacje, w jakiej formie nastąpiło zawiadomienie przedstawicieli grup społecznych, dane osoby wybranej na przewodniczącego zebrania, podaje się temat konsultacji, przebieg dyskusji oraz podjęte ustalenia i opinie.
4. Dodatkowo w protokole zamieszcza się uwagi i wnioski, które wypłynęły w trakcie zebrania i wiążą się z tematem konsultacji społecznej.
5. Konsultacje w tej formie uznaje się za ważne bez względu na ilość uczestniczących w zebraniu przedstawicieli grup społecznych.

### **Postanowienia końcowe**

Po zakończeniu konsultacji ich wyniki zostają umieszczone na tablicy ogłoszeń Urzędu, na stronie internetowej, a także przesłane do lokalnych mediów.

**lub**





## WARIANT III

### **PROCEDURA KONSULTACJI SPOŁECZNYCH W GMINIE ...**

Konsultacje społeczne są sposobem uzyskania opinii, stanowisk, propozycji itp. od podmiotów, które w pewien sposób – bezpośrednio bądź pośrednio – zostaną dotknięte skutkami proponowanych przez administrację działań.

Podstawową cechą należyście przeprowadzonych konsultacji społecznych jest fakt, że uzyskanie opinii zainteresowanych podmiotów jest świadomym celem organu administracji, który decyduje się na przeprowadzenie konsultacji. Zamiar ten powinien być wyrażony w taki sposób, by jasnym było, że proces partycypacji społecznej nie służy jedynie poinformowaniu lub, że jest zaproszeniem do negocjacji. Rzeczywistym celem konsultacji jako elementu dialogu społecznego jest dotarcie do możliwie szerokiego grona odbiorców i chęć zapoznania się z jego opiniami, w konsekwencji prowadzące do podniesienia jakości proponowanych rozwiązań i optymalizacji podejmowanych decyzji.

Ustalenie swego rodzaju regulaminu przeprowadzania konsultacji społecznych zawierającego, należeć powinno do organu stanowiącego gminy – Rady Gminy, zaś jego wykonanie do organu wykonawczego gminy – Wójta.

#### **I. Cel konsultacji społecznych**

Konsultacje społeczne przeprowadzane są w celu zebrania opinii i pozyskania dodatkowych informacji, doświadczeń, sugestii mieszkańców w sprawach szczególnie ważnych dla Gminy. Przedmiotem konsultacji z mieszkańcami mogą być założenia do projektów uchwał lub projekty uchwał.

Wyniki przeprowadzonych konsultacji społecznych powinny zostać udostępnione, zaś samym skutkiem przeprowadzenia konsultacji społecznych jest zastosowanie najbardziej optymalnego rozwiązania w sprawie przedmiotu konsultacji.

#### **II. Postanowienia ogólne**

##### § 1

Konsultacje społeczne z mieszkańcami Gminy przeprowadza się:

- 1) w przypadkach określonych powszechnie obowiązującymi przepisami prawa,
- 2) w innych sprawach ważnych dla Gminy.

##### § 2

Wójt jest uprawniony do podejmowania decyzji o przeprowadzeniu konsultacji na zasadach określonych w niniejszym dokumencie, o ile nie zostały one zastrzeżone do kompetencji Rady Gminy ...

##### § 3

1. Konsultacje społeczne mogą być przeprowadzane z inicjatywy:





- 1) Rady Gminy,
  - 2) Wójta,
  - 3) grupy co najmniej 50 mieszkańców Gminy, posiadających czynne prawo wyborcze w wyborach samorządowych.
2. Wniosek o przeprowadzenie konsultacji społecznych powinien określać:
- 1) proponowany termin i zakres przedmiotu konsultacji,
  - 2) propozycję formy konsultacji,
  - 3) udział wnioskodawcy w organizacji i prowadzeniu konsultacji,
  - 4) uzasadnienie potrzeby przeprowadzenia konsultacji społecznych.
3. Jeżeli wniosek o przeprowadzenie konsultacji społecznych zgłoszony został z inicjatywy mieszkańców, oprócz wymagań określonych w ust. 2, wniosek powinien zawierać również:
- 1) wskazanie osoby (osób) upoważnionej(nych) do kontaktów w imieniu składających wniosek o przeprowadzenie konsultacji społecznych, z podaniem niezbędnych danych kontaktowych,
  - 2) listę osób popierających wniosek o przeprowadzenie konsultacji społecznych w liczbie nie mniejszej niż 50, pełnoletnich, stale zamieszkałych na terenie Gminy.
- Lista musi zawierać następujące dane: imię, nazwisko, adres zamieszkania, PESEL, podpis oraz zgodę na przetwarzanie danych osobowych osób popierających wniosek o przeprowadzenie konsultacji społecznych dla potrzeb niezbędnych dla realizacji procesu konsultacji społecznych, zgodnie z ustawą z dnia 29 sierpnia 1997 r. o ochronie danych osobowych (tekst jednolity z 2002 roku, Dz. U. Nr 101, poz. 926 z późn. zm.). Na każdej z ponumerowanych stron listy osób popierających wniosek o przeprowadzenie konsultacji społecznych powinien być umieszczony zapis określający przedmiot konsultacji.
4. Jeżeli wniosek o przeprowadzenie konsultacji społecznych, zgłoszony z inicjatywy mieszkańców, nie spełnia wymogów formalnych, Wójt, w terminie 14 dni od dnia złożenia wniosku, wzywa osoby upoważnione we wniosku do przeprowadzenia konsultacji społecznych do kontaktów, do uzupełnienia braków formalnych wniosku, w terminie 7 dni od dnia otrzymania wezwania, pod rygorem pozostawienia wniosku bez rozpoznania. Wezwanie powinno zawierać wskazanie braków formalnych wniosku uniemożliwiających nadanie mu dalszego biegu.
5. Wniosek, którego braki nie zostały uzupełnione w wyznaczonym terminie nie podlega rozpatrywaniu.
6. Decyzje w sprawie przeprowadzenia konsultacji społecznych podejmuje Wójt w formie zarządzenia, informując o sposobie rozstrzygnięcia wniosku osoby upoważnione we wniosku o przeprowadzenie konsultacji społecznych do kontaktów. Wniosek o przeprowadzenie konsultacji społecznych zgłoszony z inicjatywy mieszkańców powinien zostać rozpoznany





nie później niż w ciągu 1 miesiąca od daty złożenia poprawnego pod względem formalnym wniosku. Odmowa winna być uzasadniona.

#### § 4

W konsultacjach społecznych mogą wziąć udział, w zależności od przedmiotu konsultacji:

- 1) wszyscy mieszkańcy Gminy posiadający w dniu przeprowadzenia konsultacji czynne prawo wyborcze w wyborach samorządowych lub, o ile konsultacja społeczna dotyczy określonej części Gminy, mieszkańcy tej określonej części Gminy,
- 2) określona grupa społeczna, społeczno-zawodowa lub organizacje pozarządowe działające na terenie Gminy, których dotyczy przedmiot konsultacji społecznych,
- 3) inni uczestnicy, których interes wiąże się z przedmiotem konsultacji społecznych,

#### § 5

Konsultacje społeczne powinny być przeprowadzane, w miarę możliwości, na etapie tworzenia założeń do konsultowanego projektu lub prac nad wstępną wersją konsultowanego projektu. W przypadku inwestycji, konsultacje powinny być przeprowadzane na etapie przygotowań do rozpoczęcia inwestycji.

#### § 6

Konsultacje społeczne mają charakter opiniodawczy, a ich wyniki nie wiążą organów Gminy, chyba, że ustawa stanowi inaczej.

### **III. Zasady przeprowadzania konsultacji społecznych**

#### § 7

Przeprowadzenie konsultacji społecznych poprzedzone jest przygotowaniem konsultacji społecznych przez organ wykonawczy Gminy – Wójta, polegającym w szczególności na:

- 1) wyznaczeniu osoby koordynującej i odpowiedzialnej za przeprowadzenie konsultacji społecznych, wraz z ewentualnym wyznaczeniem osób do pomocy,
- 2) wyborze formy i sposobu przeprowadzenia konsultacji społecznych,
- 3) zaplanowaniu procesu konsultacji społecznych, w tym zaplanowaniu budżetu.

#### § 8

1. Przeprowadzenie konsultacji społecznych powinno być poprzedzone akcją informacyjną, przeprowadzoną co najmniej na 14 dni przed planowanym rozpoczęciem konsultacji społecznych. Ogłoszenie informacyjne w tym przedmiocie powinno zawierać co najmniej przedmiot konsultacji, formę, sposób i miejsce prowadzenia konsultacji, termin konsultacji.







2. Akcja informacyjna o konsultacjach społecznych może być prowadzona przez:

- 1) umieszczenie ogłoszenia na stronie internetowej Urzędu,
- 2) umieszczenie ogłoszenia w Biuletynie Informacji Publicznej,
- 3) umieszczenia ogłoszenia na tablicy ogłoszeń w Urzędzie,
- 4) umieszczenie ogłoszenia na tablicach ogłoszeń w ogólnodostępnych miejscach,
- 5) bezpośredni kontakt z interesariuszami za pomocą poczty tradycyjnej lub elektronicznej,
- 6) za pośrednictwem lokalnych mediów,
- 7) inne efektywne sposoby dotarcia do uczestników konsultacji społecznych.

#### § 9

1. Wszystkie decyzje dotyczące czasu, formy, sposobu oraz celu przeprowadzania konsultacji podejmuje organ wykonawczy Gminy – Wójt.

2. Wybrana forma konsultacji społecznych powinna uwzględniać wyniki wstępnej analizy określającej adresatów oraz uczestników konsultacji z danego obszaru lub potencjalnie zaangażowanych w dany projekt, celem określenia optymalnej formy przeprowadzenia konsultacji społecznej.

#### § 10

1. Konsultacje społeczne mogą być przeprowadzone w następujących formach:

- 1) protokołowanych, bezpośrednich spotkań z uczestnikami konsultacji społecznej, prowadzonych w sposób umożliwiający składanie wniosków i uwag, którym przewodniczy Przewodniczący Rady Gminy, Wójt ... lub upoważniona przez niego osoba,
- 2) ankiet, w tym ankiet internetowych,
- 3) przy użyciu internetowych formularzy, umożliwiających wyrażenie opinii,
- 4) poprzez składanie wniosków i uwag w formie pisemnej, za pośrednictwem poczty tradycyjnej lub przesyłanych drogą elektroniczną,
- 5) przeprowadzenia badań w celu określenia preferencji społecznych,
- 6) innej, umożliwiającej łatwy dostęp do konsultacji społecznych wszystkim zainteresowanym,
- 7) oprócz wyżej wymienionych form udostępnia się mieszkańcom gminy możliwość wyrażenia swoich opinii i sugestii poprzez funkcjonowanie skrzynki na wnioski i uwagi.





2. Konsultacje społeczne mogą polegać na:

- 1) wyrażeniu opinii, zgłoszeniu uwag lub wniosków w zakresie przedmiotu konsultacji,
- 2) udzieleniu odpowiedzi na postawione pytanie,
- 3) wyborze jednego z proponowanych rozwiązań.

3. Wójt może powierzyć wykonanie konsultacji społecznych wyspecjalizowanym podmiotom, które profesjonalnie zajmują się badaniem opinii publicznej.

4. W przypadku, o którym mowa w ust. 3 Wójt dokonuje wyboru wyspecjalizowanego podmiotu na zasadach określonych w obowiązujących przepisach dotyczących zamówień publicznych.

5. Konsultacje społeczne na etapie drugim mogą trwać nie krócej niż 14 dni i nie dłużej niż dwa miesiące.

#### **IV. Postanowienia końcowe**

##### § 11

1. Organ przeprowadzający konsultacje (Wójt jako organ wykonawczy Gminy) w terminie 1 miesiąca od daty ich zakończenia, przedstawia opinie i wnioski wynikające z przeprowadzonych konsultacji, w następujący sposób:

- 1) Radzie Gminy ...: w formie ustnej na najbliższej po przeprowadzeniu konsultacji sesji, lub w formie pisemnej bądź elektronicznej,
- 2) mieszkańcom: na stronie internetowej Urzędu, na tablicy ogłoszeń w Urzędzie.

2. Wyniki konsultacji mogą być również przekazane do prasy lokalnej.

##### § 12

Koszty powstałe w związku z przeprowadzeniem konsultacji społecznej są pokrywane z budżetu danej jednostki samorządu terytorialnego.

##### § 13

Konsultacje społeczne uznawane są za ważne bez względu na liczbę osób i podmiotów w nich uczestniczących, jeśli zostały przeprowadzone zgodnie z niniejszym regulaminem.

#### **4. Przygotowanie konsultacji i ich przebieg**

##### **4.1. Określenie obszarów i zadań objętych procedurą konsultacji**





## 1) Konsultacje obligatoryjne wynikające z ustaw

- Ustawa o samorządzie gminnym z dnia 8 marca 1990 roku<sup>17</sup> 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,
  - tworzenie i znoszenie jednostki pomocniczej (osiedla, sołectwa).
- Ustawa o działalności pożytku publicznego i wolontariacie z dnia 24 kwietnia 2003 roku<sup>18</sup> w zakresie:
  - obowiązku konsultowania przez władze gminy projektów aktów prawnych w dziedzinach dotyczących organizacji społecznych (pozarządowych). Owocuje to zwykle specjalną uchwałą regulującą treść i zasady współpracy gminy z organizacjami pozarządowymi i innymi podmiotami prowadzącymi działalność pożytku publicznego.
  - obowiązku konsultowania aktów prawnych ze sfery zadań publicznych z radami działalności pożytku publicznego (w przypadku ich utworzenia przez gminy).
- Ustawa o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym z dnia 27 marca 2003 roku<sup>19</sup> w zakresie:
  - konsultowania przez organ samorządu gminnego z mieszkańcami gminy studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego oraz miejscowego planu zagospodarowania przestrzennego.
- Ustawa o pomocy społecznej z dnia 12 marca 2004 roku<sup>20</sup> w zakresie:
  - konsultacyjnej formy opracowywania i realizacji gminnej i powiatowych strategii rozwiązywania problemów społecznych.
- Ustawa o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy z dnia 20 kwietnia 2004 roku<sup>21</sup> w zakresie:
  - konsultacyjnego trybu opracowywania przez samorząd powiatu planu działań instytucji rynku pracy. Dotyczy to także dialogu społecznego i partnerstwa lokalnego na rynku pracy.

<sup>17</sup> Dz. U. z 2001 r., nr 142, poz. 1591 z późn. zmianami.

<sup>18</sup> Dz. U. z 2003 r., nr 96, poz. 873 z późn. zmianami.

<sup>19</sup> Dz. U. z 2003 r., nr 80, poz. 717 z późn. zmianami.

<sup>20</sup> Dz. U. z 2004 r. nr 64 poz. 593 z późn. zmianami.

<sup>21</sup> Dz. U. nr 99 poz. 1001 z późn. zmianami.





- Ustawa o udostępnianiu informacji o środowisku i jego ochronie, udziale społeczeństwa w ochronie środowiska oraz o ocenach oddziaływania na środowisko z dnia 3 października 2008 roku<sup>22</sup> w zakresie:
  - zapewnienia, przez organy administracji właściwe do wydania decyzji lub opracowania projektów dokumentów, możliwości udziału społeczeństwa przed wydaniem tych decyzji lub przed przyjęciem tych dokumentów, w przypadku których przepisy tej ustawy lub innych ustaw wymagają zapewnienia możliwości udziału społeczeństwa.

## 2) Konsultacje społeczne określone na mocy aktu normatywnego władz gminy

Konsultacje mające dotychczas charakter konsultacji fakultatywnych mocą decyzji organu stanowiącego (uchwała rady) lub wykonawczego (zarządzenie wójta) przyjmą charakter obligatoryjny. Władze gminy same określają katalog dziedzin w których podejmowanie ważnych decyzji zamierzają konsultować z mieszkańcami. Szczegółowe zapisy regulować będą całą obszerną procedurę konsultacji od obszarów poczynając, na technicznym regulaminie ich organizacji kończąc. Dopiero przyjęcie uchwały, w której władze gminy formułują przedmiot konsultacji w obszarach o żywotnym znaczeniu dla mieszkańców dowodzi, iż władze chcą powierzyć mieszkańcom rolę autentycznego partnera a konsultacje chcą uczynić jednym z najważniejszych mechanizmów partycypacji obywatelskiej.

Dotychczasowa praktyka w tej kwestii w jednostkach samorządu terytorialnego w Polsce, jakkolwiek ulega wzbogaceniu, to jednak nadal jest dość skromna. Na ogół bowiem jednostki samorządu terytorialnego zarządzają konsultacje w przypadkach przewidzianych ustawami lub nieznacznie rozszerzając ich zakres. Spotkać można uchwały rad gmin w których stwierdza się, iż konsultacje przeprowadza się w sprawach określonych w ustawach i w sprawach ważnych dla mieszkańców. Niekiedy wymieniane są dziedziny dotyczące przedmiotu konsultacji. Dotyczy to głównie strategii rozwiązywania problemów społecznych gminy i powiatu i rzadko enigmatycznie określonego budżetu gminy.

Zasadnym jest przeprowadzenie konsultacji społecznych w zakresie następujących zadań i dziedzin działalności gminy:

- założenia do budżetu,
- Strategia Rozwoju,
- Strategia Rozwiązywania Problemów Społecznych,
- Programy rozwoju (branżowe: turystyki, kultury, edukacji, program ochrony środowiska (inne),
- Program Rewitalizacji,
- inwestycje infrastrukturalne o dużym znaczeniu dla Gminy,
- gospodarka wodno-ściekowa,

<sup>22</sup> Dz. U z 2008 r. nr 199 poz. 1227 z późn. zmianami.





- regulamin utrzymania czystości i porządku na terenie gminy,
- budowa, tworzenie, likwidacja placówek z zakresu infrastruktury,
- funkcjonowanie systemu transportu zbiorowego,
- sprawy dotyczące przestrzeni publicznej osiedli,
- inne ważne przedsięwzięcia.

#### **4.2. Identyfikacja przedmiotu konsultacji**

Identyfikacja problemu, czy przedmiotu konsultacji społecznych to podstawa. Trudno sobie wyobrazić konsultacje, gdy nie wiadomo o czym wyrazić opinię. Zazwyczaj o istnieniu problemu dowiadujemy się od stale współpracujących partnerów społecznych, na podstawie głosów mieszkańców, mediów czy urzędników. Ci ostatni mogą na tym etapie odegrać bardzo istotną rolę, to do nich bowiem w pierwszym rzędzie docierają informacje o problemie.

Zanim zapadnie decyzja o przeprowadzeniu konsultacji społecznych musi się pojawić choćby wstępny sygnał wskazujący na problem, który później będzie przedmiotem konsultacji. Niekiedy nazywa się to wstępną identyfikacją problemu. Informacje dotyczące owej wstępnej identyfikacji problemu, czasem mocno eksponowane, pojawiają się w różnej formie.

Pierwszy etap identyfikacji problemu, nawet jeżeli wyraża istnienie palącej potrzeby, nie jest w stanie ukazać problemu w sposób całościowy. Zgromadzone na tym etapie informacje są niepełne i dotyczą jedynie pewnej części. Zazwyczaj nie są to wyczerpujące dane ilościowe, pozwalające na dokładne określenie skali problemu. Przykładem choćby problem budowy stadionu piłkarskiego. Potrzeba mocno artykułowana przez środowisko sportowe i kibiców, bez prezentacji wiarygodnych danych na temat kosztów, źródeł finansowania, formy zarządzania, miejsca inwestycji, form itd.

W tej fazie identyfikacji problemu należy przygotować wstępne założenia projektu. Chodzi o wstępne rozpoznanie, na ile planowany projekt zaspokoi artykułowane potrzeby, bądź rozwiąże występujący problem. Wymaga to analizy sytuacji bieżącej i gromadzenia faktów, danych liczbowych, literatury przedmiotu, a także sporządzenia wstępnych raportów i opracowań. Na tym etapie często potrzebne jest badanie preferencji potrzeb (może się okazać, iż inna jest silniej artykułowana), trendów demograficznych (np. niski od lat przyrost naturalny przeczy potrzebie budowy nowych przedszkoli). Na tym etapie należy powołać zespół, który dokona analizy sytuacji oraz dokona identyfikacji najważniejszych interesariuszy i nawiąże z nimi współpracę. Na tym etapie należy także gromadzić dostatecznie dużo danych o problemie, podmiotach artykułujących daną potrzebę (problem) oraz wstępne opinie na temat jego kształtu.

#### **4.3. Określenie celu konsultacji**

Jasno i precyzyjnie określone cele konsultacji są jednym z warunków ich skuteczności. Podstawowe pytania jakie powinny przyświecać organizatorom brzmią:







*Dlaczego zamierzamy przeprowadzić konsultacje?  
Co chcemy dzięki nim osiągnąć?*

przy czym nie chodzi o odpowiedzi typu „bo tak nakazuje ustawodawca i realizujemy jego wolę”.

Aby trafnie określić cel, trzeba precyzyjnie i jasno określić przedmiot (temat) konsultacji. Pozwala to uczestnikom przygotować się do dyskusji i sformułować stosowne pytania np. pod adresem ekspertów. Nierzadko bywa, iż mieszkańcy nie do końca wiedzą, co jest przedmiotem konsultacji i jaki jest ich cel. Sytuacja taka może zniechęcać do konsultacji i w rezultacie czynić je nieefektywnymi lub wręcz fasadowymi.

W trakcie samych konsultacji partnerzy muszą uzyskać wiedzę, co podlega konsultacjom, a co jest wykluczone. Cele te zależne są głównie od:

- przedmiotu konsultacji,
- rangi przedsięwzięcia,
- terytorialnego zasięgu,
- liczebności grup docelowych,
- kosztów projektu,
- stopnia uciążliwości projektu,
- etapu konsultacji.





#### **4.4. Identyfikacja i dobór adresatów konsultacji**

Identyfikacja, dobór a następnie udział właściwych partnerów społecznych w dużej mierze decydują o jakości i efektywności konsultacji.

- Mieszkańcy
- Jednostki samorządu terytorialnego
- Administracja rządowa w województwie
- Samorząd gospodarczy
- Korporacje zawodowe
- Stowarzyszenia zawodowe
- Szkoły wyższe i jednostki naukowo-badawcze
- Organizacje pozarządowe
- Partie polityczne i parlamentarzyści
- Inne podmioty - Dla niektórych projektów partnerami mogą być inne podmioty (np. kościoły i związki wyznaniowe, Wojewódzka Federacja Sportu).





#### 4.5. Określenie metod konsultacji

Podstawowe pytania, na jakie muszą odpowiedzieć organizatorzy konsultacji zanim przystąpią do wyboru metody konsultacji:

1. Co będzie przedmiotem konsultacji? Jak rozległy jest problem?
2. Z kim należy przeprowadzić konsultacje? Ilu interesariuszy (aktorów) jest zaangażowanych? Kim są strony? Kto nie może zostać pominięty w procesie konsultacji?
3. Jaki jest spodziewany zysk informacyjny? Czego chcemy się dowiedzieć: Ilu ludzi myśli o problemie w określony sposób? W jaki sposób myślą ludzie o problemie?
4. Jakimi zasobami dysponują organizatorzy? Ile jest czasu na przeprowadzenie konsultacji? Jak dużo środków zostało zgromadzonych na ich realizację? Czy należy skorzystać z firmy zewnętrznej, czy konsultacje można wykonać własnymi siłami?

#### 4.6. Przygotowanie narzędzi badawczych

Repertuar narzędzi badawczych związanych z diagnozą sytuacji mogącej podlegać konsultacji społecznej nie jest zbyt szeroki. W ich doborze należy się kierować wskazanymi poniżej kryteriami:

- zasięgiem badań, czyli reprezentatywnością lub celowością doboru próby badawczej – ten podział odnosi się zwykle do alternatywy pomiędzy metodami ilościowymi a jakościowymi;
- adekwatnością narzędzi badawczych w stosunku do występujących problemów, także tutaj decyzja odnosić się będzie do wyboru pomiędzy metodami ilościowymi a jakościowymi – o ile pierwsze odnosić się będą do natężenia badanego zjawiska, to drugie odpowiadać będą na pytanie dotyczące występowania czegoś nowego, wcześniej nieznanego lub nieokreślonego;
- kosztem analizy, czyli wybór pomiędzy szybkim i tanim raportem z badań już wcześniej przeprowadzonych (badania wtórne) a rzetelnym, długotrwałym i kosztownym sprawozdaniem z badań zaprojektowanych i przeprowadzonych specjalnie pod kątem konkretnej sytuacji (badania pierwotne);
- dostępnością, czyli oczekiwanym rezultatem upowszechnienia określonym zasięgiem odbiorców, co oznacza wybór pomiędzy otwartym upowszechnieniem wyników a ograniczonym dostępem do raportu, np. wyłącznie do członków zarządu.

W oparciu o wskazane kryteria dobieramy jedną lub kilka z dostępnych technik (narzędzi) badawczych. Wyróżniamy 7 podstawowych narzędzi badawczych:

1. wywiad kwestionariuszowy bezpośredni (PAPI),
2. sondaż oparty o metodę wywiadu telefonicznego (CATI),
3. sondaż wspomagany komputerowo (CAWI),





4. wywiad grupowy (FGI),
5. sondaż deliberatywny,
6. wywiad indywidualny (IDI),
7. wtórna analiza danych (desk research).

### **1. Wywiad kwestionariuszowy (PAPI – Pencil-And-Paper-Interview)**

Wywiad bezpośredni kwestionariuszowy to metoda, która wykorzystuje bezpośrednią interakcję między badającym a respondentem.

Ankieter zadaje respondentowi po kolei pytania zawarte w standaryzowanym kwestionariuszu, takim samym dla wszystkich respondentów. Elementami kwestionariusza są pytania otwarte, półotwarte i zamknięte. Ankieter jest zobowiązany ściśle przestrzegać formuły pytań oraz ich kolejności.

### **2. Badanie metodą CATI**

CATI (Computer Assisted Telephone Interview), czyli wspomagany komputerowo wywiad telefoniczny, jest jedną z metod zbierania informacji w ilościowych badaniach rynku i opinii publicznej. W przypadku tej techniki wywiad z respondentem prowadzony jest przez telefon, a ankieter odczytuje pytania i notuje uzyskiwane odpowiedzi korzystając ze specjalnego skryptu komputerowego. Skrypt pozwala na pewne zautomatyzowanie kwestionariusza - np. poprzez zarządzanie filtrowaniem zadawanych pytań lub losowanie kolejności w jakiej określone kwestie będą odczytywane respondentowi.

### **3. Badanie CAWI (Computer Assisted Web Interviews)**

CAWI to technika badań ilościowych, w której pytania ankietowe przekazywane są za pośrednictwem Internetu. Ankiety adresowane są do wybranych grup celowych. Silną stroną tego typu rozwiązań jest możliwość dotarcia w krótkim czasie do dużej liczby respondentów. Większe poczucie anonimowości uczestników sprawia, iż narzędzie to okazuje się bardzo przydatne w kwestiach drażliwych dla badanych. Badania tego rodzaju mogą mieć charakter wyczerpujący. Dysponując pełną bazą e-mailową można dotrzeć – przynajmniej teoretycznie – do wszystkich badanych jednostek (np. wszystkich organizacji pozarządowych, instytucji).

### **4. Wywiady grupowe (FGI)**

Celem przeprowadzenia wywiadów grupowych jest uzyskanie jakościowych, tzn. wartościujących opinii badanych. Wywiad grupowy zogniskowany (Focus Group Interview – FGI) to technika badawcza, w ramach której mała grupa osób badanych odpowiada na pytania zadawane przez moderatora, jednocześnie wchodząc w interakcje i dyskusje między sobą. Wywiad nagrywany jest najczęściej na taśmie audio lub video. Tego typu badanie oparte jest na scenariuszu, zawierającym cele badania i zarys pytań (nie ma konieczności ścisłego trzymania się pytań, najważniejsze jest, by rozmowa odpowiadała tematycznie celom badania).





## 5. Sondaż deliberatywny

Sondaż deliberatywny jest narzędziem wprost obmyślonym dla procedury konsultacyjnej. Podstawowym założeniem tego narzędzia jest łączenie dwóch technik badawczych: spotkania grupowego oraz sondażu. Techniki te przeplatają się. W pierwszym etapie bada się opinie respondentów w określonej sprawie. Drugi etap polega na zorganizowaniu spotkania respondentów z ekspertami, podczas którego prezentowane są konsekwencje proponowanych zmian, także te negatywne. W ten sposób respondenci uzyskują pełną wiedzę o skutkach planowanych działań. Następuje właściwy moment deliberacji: respondenci proszeni są o wyrażenie opinii w sytuacji pełniejszej wiedzy.

## 6. Wywiad indywidualny (IDI)

Indywidualny wywiad pogłębiony to klasyczna technika badań jakościowych. Dysponujący listą pytań badacz ma w trakcie rozmowy możliwość dopasowania przebiegu rozmowy do wiedzy i kompetencji respondenta, uzyskując pogłębione bądź uzupełniające informacje, rozszerzające obszar badawczy. Zastosowanie wywiadów pogłębionych pozwala na uzyskanie większej ilości informacji odnoszących się do poszczególnych pytań badawczych niż w przypadku innych technik badań terenowych. Technika ta pozwala również na pozyskanie pogłębionych opinii respondentów.

## 7. Wtórna analiza danych (DR)

Desk research jest to analiza treści danych zastanych (dokumentów i danych statystycznych) i odnalezienie najważniejszych treści związanych z postawionymi pytaniami badawczymi. Każda analiza desk research składać się może z trzech etapów:

- 1) Przygotowanie listy najważniejszych pytań, na które odpowiedzi mają dostarczyć dokumenty.
- 2) Pozyskiwanie danych.
- 3) Katalogowanie i analiza danych (tak, aby jej wynik mógł posłużyć jako wkład do raportu końcowego).

### 4.7. Określenie ram czasowych konsultacji społecznych

Mówiąc o czasie należy mieć na myśli stosowny moment ogłoszenia o ich przeprowadzeniu jak również czas trwania, w tym czas trwania poszczególnych etapów, jeśli konsultacje podzielone są na etapy. Termin ogłoszenia powinien dać wszystkim partnerom możliwość na zmianę (modyfikację) założeń projektu. Konsultacje powinno się organizować wtedy, gdy wszystkie racjonalne warianty realizacji określonego projektu są możliwe. Zaproszenie do konsultacji w końcowej fazie różnego rodzaju ustaleń, kiedy praktycznie zgłaszane uwagi i opinie nie mogą mieć wpływu na zmianę czy istotną modyfikację projektowanego przedsięwzięcia, mija się z celem.







**Tabela 4 Ramy czasowe dla realizacji konsultacji społecznych najczęściej stosowanych metod**

Lp.	Metoda	Czas konsultacji (minimum)
1	Wywiad kwestionariuszowy mała próba (do 20 badanych)	2 tygodnie
2	Wywiad kwestionariuszowy średnia próba (40-60 badanych)	4 tygodnie
3	Wywiad kwestionariuszowy duża próba (pow. 100 badanych)	6 tygodni
4	Panele obywatelskie	3-4 miesiące
5	Konsultacje pisemne Kwestionariusz, poczta zwykła lub zwrot pod określony adres	5 tygodni
6	Konsultacje pisemne poczta elektroniczna	2 tygodnie
7	Spotkania otwarte	1 dzień – informacje o spotkaniu wraz z dokumentacją przedstawić najpóźniej miesiąc przed spotkaniem.
8	Wysłuchanie publiczne	W przypadku wysłuchania publicznego ostateczną agendę (uwzględniającą harmonogram wypowiedzi stron) ogłaszamy najpóźniej tydzień przed spotkaniem
9	Prośba o opinię Zwykła forma	6 tygodni
10	Prośba o opinię poczta elektroniczna	3-4 tygodnie
11	Konsultacje poprzez strony internetowe urzędu	6-8 tygodni



#### 4.8. Przygotowanie i przeprowadzenie spotkań konsultacyjnych

Zasadniczo chodzi tu o trzy typy spotkań. Pierwsze to otwarte spotkanie konsultacyjne, drugie - wysłuchanie publiczne, trzecie - spotkanie branżowe z wybranymi adresatami reprezentującymi rodzaj pokrewnych producentów. Pierwsze dwa mają charakter otwarty i wymagają znacznie więcej przygotowań i zaangażowania.

Otwarte spotkanie publiczne to zorganizowane przez administrację na forum publicznym spotkanie z szerokim gronem adresatów, którym zaprezentowana zostaje problematyka konsultacji. Celem tego spotkania jest prezentacja szerszych informacji o temacie konsultacji oraz uzyskanie opinii publicznej na temat projektu przedsięwzięcia. Można powiedzieć, iż spotkania takie służą weryfikowaniu publicznej reakcji na istotne propozycje ze strony władz.

Wysłuchanie publiczne – to oficjalne panelowe spotkanie publiczne. W panelu biorą udział reprezentanci administracji oraz najważniejszych partnerów społecznych. Samo spotkanie powinno być zorganizowane i prowadzone przez organizację zewnętrzną, neutralną wobec przedmiotu spotkania. Wypowiedzi panelistów reprezentują oficjalne stanowisko organizacji. Wystąpienie ustne na panelu jest z reguły poprzedzone pisemnym stanowiskiem zgłoszonym na panelu w odpowiedzi na oficjalne zaproszenie imienne skierowane przez administrację gminy.

Zasadniczo zatem klasycznym spotkaniem konsultacyjnym jest otwarte spotkanie kierowane do szerokiego kręgu zainteresowanych bez szczegółowego wymienienia adresatów. Jest ono organizowane w miejscach publicznych - urzędzie bądź siedzibie instytucji gminnej.

Przybywają na nie wszyscy chętni i po prezentacji przedmiotu konsultacji, wyrażają swoje opinie, poglądy i stanowiska. Spotkania takie jakkolwiek bardzo cenne z punktu widzenia partycypacji obywatelskiej, na ogół wnoszą mniej niż wysłuchanie publiczne i grupy branżowe. Dobrze zorganizowane i przeprowadzone otwarte spotkanie publiczne wymaga przestrzegania kilku warunków:

- ✓ Informacja o spotkaniu powinna być umieszczona co najmniej miesiąc przed spotkaniem.
- ✓ Informacja, w zależności od wagi przedmiotu i zasięgu konsultacji, powinna być umieszczona w kilku miejscach (np. prasa lokalna, telewizja, tramwaje, autobusy, słupy ogłoszeniowe, tablice ogłoszeniowe w spółdzielniach i wspólnotach mieszkaniowych, biuletyn informacji publicznej, strony internetowe urzędu).
- ✓ W informacji powinny być zawarte najważniejsze dane o spotkaniu:
  - przedmiot konsultacji,
  - szczegółowy cel (cele),
  - porządek spotkania,
  - czas trwania (należy poinformować, że w przypadku dużego zainteresowania, aby umożliwić chętnym zabranianie głosu, nie jest ograniczony do realnego ...),





- datę, godzinę i miejsce (data i godzina powinny umożliwić udział osobom pracującym, czyli po 16.30).
- ✓ Miejsce spotkania powinno być znane, łatwo dostępne środkami komunikacji publicznej, dysponujące parkingiem, dostępne dla niepełnosprawnych.
- ✓ Miejsce spotkania powinno być w miarę pojemne (umożliwiając udział wszystkim chętnym).
- ✓ Przed salą spotkania lub w sali umieścić listy obecności z rubryką zawierającą dane umożliwiające kontakt z uczestnikiem.
- ✓ Spotkanie powinno być sprawnie prowadzone przez doświadczonego moderatora, który zadba, by wystąpienia obecnych poświęcone były kwestiom merytorycznym.
- ✓ Wszystkie istotne dla celu konsultacji uwagi, opinie, poglądy etc. należy zarejestrować, celem wykorzystania oraz poinformowania opinii publicznej o stosunku władz do tychże.
- ✓ W celu nadania spotkaniu stosownej rangi i podkreśleniu znaczenia, jakie przywiązują doń władze, należy wysłać opinii publicznej czytelny sygnał w postaci zapowiedzianej obecności wójta lub jego zastępcy bądź innego wysokiego rangą urzędnika.

Zaplanowanie i przebieg spotkania (podobne czynności dla wysłuchania publicznego i spotkań branżowych)

1. Precyzyjne ustalenie tematu (określenie w jasny sposób przedmiotu konsultacji, np. Prezentacja problemu utylizacji śmieci w mieście i wstępnych wariantów jego rozwiązania).
2. Ustalenie celu (np. poznania opinii mieszkańców, wybór wariantu projektu).
3. Przygotowanie materiałów informacyjnych dotyczących problemu (przed spotkaniem należy sprawdzić ich aktualność).
4. Określenie sposobu prezentacji materiałów (druki, ulotki, broszury, artykuły, prezentacja multimedialna).
5. Określenie terminu, godziny i miejsca spotkania (zważywszy na sygnalizowane duże zainteresowanie można podać dwa lub trzy terminy).
6. Ustalenie szczegółowego programu spotkania (zważywszy, iż z powodów obiektywnych niektóre części mogą ulec zmianie, wręczamy go przed lub w trakcie spotkania).
7. Ustalenie i zaproszenie ważnych gości (w tym z administracji państwowej, jeżeli ich poparcie materialne lub polityczne dla projektu jest warunkiem jego realizacji) i ekspertów.
8. W przypadku wysłuchania publicznego i spotkań branżowych – ustalenie listy adresatów.
9. Ustalenie sposobu poinformowania (zaproszenie) o spotkaniu.





10. Zawarcie informacji o spotkaniu; wystosowanie zaproszenia do adresatów celowych w przypadku wysłuchania publicznego i spotkań z grupami branżowymi (docelowych).

11. Przeprowadzenie spotkań wg ustalonego porządku:

- wpis na listę obecności z podaniem danych umożliwiającymi kontakt;
- przywitanie gości przez gospodarzy gminy – wójt, zastępca, sekretarz;
- powierzenie prowadzenia doświadczonemu i kompetentnemu urzędnikowi lub moderatorowi z zewnątrz;
- przedstawienie zebranych projektu porządku spotkania;
- rozdanie materiałów informacyjnych;
- ogólna prezentacja przedmiotu konsultacji i celu spotkania;
- prezentacje bardziej szczegółowych ujęć:
  - a. kształt, charakterystyka, koszt, czas realizacji;
  - b. ocena skutków realizacji ex ante (różne kryteria);
- wybrane fragmenty prezentacji – dokonują eksperci);
- zgłaszanie uwag i pytań oraz odpowiedzi;
- protokołowanie przebiegu zebrania, zwłaszcza wniosków i uwag;
- dokumentacja w formie filmu lub zdjęć;
- przyjęcie stanowisk i postulatów;
- poinformowanie zebranych o dalszych częściach procedury (w tym o szczegółowej analizie uwag, propozycji,
- stanowisk – w przypadku uzupełnień lub rozbieżności).

12. Przygotowanie stosownego dokumentu jako efektu spotkania. Jeżeli spotkanie publiczne było jedyną formą konsultacji, to sporządzony materiał trudno nazywać raportem. Bardziej trafnym określeniem byłoby sprawozdanie lub wnioski. Niezależnie od nazwy, należy sporządzić dokument, którego treścią będzie prezentacja przyjętych uwag, a następnie wynikających stąd wniosków. W dokumencie prezentujemy odrębności, konkluzje i rekomendacje.





13. Poinformowanie opinii publicznej o wynikach spotkania konsultacyjnego. Jeśli była to jedyna metoda konsultacji, to obowiązkowo należy poinformować opinię publiczną o wyniku konsultacji, w tym zwłaszcza udzieleniu informacji o wpływie opinii publicznej na kształt ostatecznej decyzji.

## **5. Zapewnienie informacji zwrotnej uczestnikom konsultacji**

Zapewnienie uczestnikom konsultacji informacji zwrotnej najogólniej dotyczy poinformowania o sposobie wykorzystania ich aktywności w procesie konsultacji przez organizatorów. Należy zatem nie tylko poinformować uczestników konsultacji o tym, że ich zdanie zostało w różnym zakresie uwzględnione w budowie ostatecznego kształtu projektu, ale także w początkowej fazie informowania o konsultacjach podać, że taki fakt będzie miał miejsce.

Informacja zwrotna powinna być podana w sposób zapewniający zapoznanie się z nią, jak największej liczby uczestników. Może to być kilka form. Np. Raport z konsultacji, na stronie internetowej gminy, Wnioski z konsultacji na konferencji prasowej lub w formie krótkiego komunikatu w prasie, informacja pisemna skierowana do przedstawicieli grup docelowych. Można to uczynić na specjalnie zorganizowanym w tym celu spotkaniu lub w inny sposób.

Sprostanie temu wymogowi zwiększy zaangażowanie społeczne, u adresatów wytworzy bowiem subiektywne przekonanie o celowości angażowania się w sprawy publiczne. Z pewnością zaowocuje to większą frekwencją i aktywnością w kolejnych konsultacjach.

## **6. Metodologia i narzędzia wykorzystywane w ramach konsultacji społecznych**

Charakterystyka metod i narzędzi w kontekście ich przydatności dla rodzaju i celu konsultacji. Wielu samorządowców zetknęło się już z takimi pojęciami jak badania sondażowe, czy wywiady jakościowe. W badaniach społecznych istnieje spory katalog metod badawczych. Kłopot w tym, że to, co przydatne do celów ściśle naukowych, nie zawsze nadaje się do zorganizowania na terenie gminy. Co więcej metody, które pozornie wydają się być nienaukowe (np. publiczne spotkanie z mieszkańcami), mogą okazać się przydatne do przeprowadzenia konsultacji obywatelskich. Po co więc zawracać sobie głowę naukowymi procedurami, skoro potrzebnych rzeczy możemy dowiedzieć się dzięki „zwykłym” rozmowom z mieszkańcami?

Niestety, odejście od metodologicznego rygoru przeprowadzania konsultacji kończy się najczęściej klęską. Niereprezentatywność badań, nieadekwatne pytania, niewłaściwy dobór próby badawczej, źle skonstruowane narzędzia badawcze najczęściej mają swoje konsekwencje w gromadzeniu fałszywych danych, mających się nijak do rzeczywistych postaw i opinii mieszkańców. I oznaczają marnotrawstwo publicznych pieniędzy.

Nieznajomość zasad stosowania metod konsultacji z całą pewnością szkodzi. Co oczywiste, każda z metod stosowanych w konsultacjach posiada swoje wady i zalety i powinna być stosowana w zależności od przyjętego celu. Dobór metody, narzędzi badawczych czy próby do badań, musi odpowiadać nie tylko celowi, ale także musi być zgodny z proponowanymi w projekcie ustawy (o wzmocnieniu udziału mieszkańców







w samorządzie terytorialnym, współdziałaniu gmin, powiatów i województw oraz o zmianie niektórych ustaw) zasadami konsultacji społecznych: dostępności, przejrzystości, jawności, równości szans i suwerenności stron. Niniejszy punkt podręcznika jest poświęcony właśnie tym zagadnieniom.

**Jakie są zatem metody konsultacji społecznych?** Pytanie to zadajemy nie po to, by wyliczyć wszystkie możliwe sposoby badania społecznych opinii i poglądów, ale po to, by wskazać na przydatność poszczególnych metod w zadaniach określonego typu. W tym celu organizator konsultacji powinien odpowiedzieć na kilka podstawowych pytań. Po pierwsze, istotne jest, czyje opinie będą brane pod uwagę: nielicznych, bezpośrednio zainteresowanych problemem? takich którzy będą chcieli zabrać głos za wszelką cenę? czy może wszystkich mieszkańców gminy, niezależnie od tego, jak bardzo zainteresowani są tematem i czy czują się ekspertami w każdej sprawie? Twierdzącej odpowiedzi na każde z tych pytań odpowiada nieco inny zestaw metod konsultacji społecznych.

### **6.1. Metody konsultacji adresowane do „zainteresowanych problemem”**

Zaproszenie do wyrażenia swojego zdania przez wszystkich zainteresowanych tematem konsultacji ma swoje istotne zalety: unikamy opinii przypadkowych osób, wypowiadają się zwykle ci, których sprawa bezpośrednio dotyczy. Ten idealny obraz udaje się osiągnąć rzadko, ponieważ adresowanie prośby o wyrażenie opinii do „każdego, kto ma chęć coś powiedzieć”, sprawia, że pojawiają się zdania oderwane od tematu, wypowiedzi osób nie zainteresowanych tematem, ale zainteresowanych wypowiedzeniem swojego zdania (najczęściej krytycznego).

Trudno także oczekiwać, że w każdym wypadku i wśród mieszkańców każdej gminy uda się uruchomić takie zasoby obywatelskiego zaangażowania, które sprawiają, że udział w konsultacjach tego typu weźmie udział duża grupa obywateli. Problem frekwencji i co za tym idzie - problem reprezentatywności, to największe wady takiego podejścia, w którym samorząd decyduje się na wysłuchanie tylko tych, którzy sami zdecydują się wypowiedzieć. Największe zastrzeżenia można mieć co do metodologii publicznych spotkań z obywatelami: dają one jedynie złudne poczucie zebrania reprezentatywnych opinii. Dlaczego więc, samorządowcy decydują się stosować metody obciążone takimi wadami? Wydaje się, że powody są dwa. Pierwszy, związany jest z niewiarą samorządowców w ich skuteczność, którzy choć zobowiązani do przeprowadzania konsultacji, w ogóle najchętniej by ich zaniechali. Stąd też przykłady z całego kraju konsultacji ogłaszanych w taki sposób, aby nikt poza „bezpiecznymi dyskutantami” na nich się nie pojawił. Niewiedza i negatywne stereotypy mieszkańców, którzy „wszystkiemu się sprzeciwiają” są powodem takich praktyk.

Drugi powód, nie ma nic wspólnego z nieuczciwością. W pewnych wypadkach, grupowe spotkania czy zaproszenie do składania swoich sugestii, rzeczywiście pozwalają na zebranie opinii osób bezpośrednio zainteresowanych. Ale także w tym wypadku, konieczne jest zachowanie ścisłych procedur realizacji, tak by uzyskane opinie nie miało tendencyjnego charakteru.





Do najczęściej stosowanych metod konsultacji adresowanych do osób deklarujących wolę wypowiedzi należą:

#### **a) Publiczne wezwanie do zgłaszania opinii**

Podstawowa wersja tej metody polega na podaniu do publicznej wiadomości tematu konsultacji i wezwania do zgłaszania zdania przez mieszkańców, w różnej formie, najczęściej w postaci pisemnej (odpowiedzi przesyłane są wtedy pocztą zwykłą lub elektroniczną). Podobnie jak w przypadku spotkań otwartych, wadą tej metody jest niska reprezentatywność. Należy także liczyć się z długim czasem na otrzymanie zwrotnych odpowiedzi, jeśli zdecydowano się na przesyłanie opinii drogą pocztową.

#### **Warianty tej metody to:**

- **konsultacje w formie pisemnej** (nadsyłane pocztą przez zainteresowanych na wskazany adres urzędu, bądź pozostawianie wypełnionych formularzy w wyznaczonym miejscu),
- **konsultacje w formie elektronicznej:** opinie przesyłane pocztą e-mail, tworzenie forów dyskusyjnych, na których użytkownicy mają możliwość wypowiedzenia się na określone tematy, lub inne aplikacje dedykowane konsultacjom zamieszczane na stronach internetowych.

Najczęściej stosowanym wariantem jest publikacja wezwania do wyrażania swoich opinii na stronach internetowych urzędu wraz ze specjalnym formularzem do komunikowania się z odbiorcami. Najczęściej jest to sonda (ankieta), której gotowe formularze są stosunkowo łatwe do zastosowania i której wyniki są bezpośrednio wyświetlane na stronie. Aby metoda ta miała sens, należy twierdząco odpowiedzieć na wszystkie z poniższych pytań:

- Czy partnerzy konsultacji posiadają komputer i dostęp do Internetu?
- Czy partnerzy konsultacji potrafią swobodnie poruszać się w Internecie (znajdować poszukiwane tematy w wyszukiwarkach)?
- Czy partnerzy konsultacji znają stronę urzędu (gminy)?
- Czy partnerzy konsultacji będą umiejętnie korzystać z podstrony/zakładki z formularzem do konsultacji?

#### **b) Publiczne spotkania z mieszkańcami (spotkania otwarte, spotkania publiczne, konferencje).**

W założeniu, publiczne spotkania (spotkania otwarte) adresowane są do szerokiego grona zainteresowanych. Najczęściej spotkania tego typu organizowane są bądź to w wynajętych „neutralnych” pomieszczeniach (np. szkoła w dzielnicy objętej badaniami), bądź też na terenie urzędu. Informacje o spotkaniu podawane są do publicznej wiadomości, jednak sam fakt ogłoszenia spotkania nie zapewnia reprezentatywności badań.





## 6.2. Metody konsultacji adresowane do „wybranych mieszkańców”

Zakładamy, że istotnym (koniecznym lub wystarczającym) elementem procesu konsultacji jest zdanie wybranej grupy, zwykle w sposób szczególny zainteresowanej tematem, bądź posiadającej unikalną wiedzę na określony temat. Do konsultacji partnerzy mogą być wybrani ze względu na:

- przynależność do grup nieformalnych i formalnych zaangażowanych w rozwiązywanie/historię problemu będącego przedmiotem konsultacji (np. członkostwo w organizacjach pozarządowych będących interesariuszami konsultowanego przedsięwzięcia, motywacja do uczestnictwa, udział w konsultacjach na wcześniejszych etapach lub prowadzonych innymi metodami),
- posiadane kwalifikacje i doświadczenie w obszarze tematycznym związanym z tematem (liderzy i eksperci),
- posiadany społeczny tytuł do wypowiedzania się w określonej sprawie (prawo do reprezentacji),
- posiadane kompetencje społeczne i polityczne: zakres społecznego uznania (prestż, autorytet), bycie „liderem opinii”, umiejętność budowania koalicji, umiejętność poszukiwania porozumienia, poszukiwania wspólnych rozwiązań.

Najczęściej stosowane metody konsultacji adresowane do „wybranych”:

### ➤ **Wysłuchanie publiczne**

Metoda ta jest wyspecjalizowaną odmianą spotkań publicznych, z tą różnicą, że spotkanie nie jest adresowane do szerokiego grona partnerów społecznych, ale do ich wyselekcjonowanych przedstawicieli. Tym samym unika się udziału w procesie konsultacji osób przypadkowych, szukających okazji do wyrażenia swojego zdania, czy też po prostu mniej zainteresowanych tematem. Metoda ta wymaga wprowadzenia strony trzeciej, neutralnej w stosunku do grupy ekspertów/reprezentantów z każdej ze stron.

### ➤ **Jakościowe metody badania opinii (np. zogniskowane wywiady grupowe, indywidualne wywiady jakościowe)**

Istotą takich badań jakościowych jest m.in. pozostawienie większej swobody wypowiedzi respondentów i odejście od danych, które można przedstawić za pomocą procentów czy wskaźników liczbowych.

### ➤ **Konsultacje eksperckie** (indywidualne opinie pisemne i praca zespołów opiniodawczo-konsultacyjnych).

Podstawą tej metody jest założenie, że wybierani do badań eksperci reprezentują „spojrzenie z zewnątrz” na problemy mieszkańców, co powinno oznaczać, że pozostają neutralni. W pewnych przypadkach eksperci mogą stanowić odrębną grupę interesu, której opinie będą realizacją własnych celów. Niezależnie od zaangażowania ekspertów w przedmiot konsultacji, w ich wiedzy można odnaleźć cenne uogólnienia i kategoryzacje dotyczące badanych problemów, które trudno uzyskać od „zwykłych” mieszkańców.





### ➤ **Prace zespołowe: warsztaty obywatelskie i konferencje**

Są one ostatnią z omawianych w tej grupie metod, polegają na wspólnej pracy ekspertów i pozostałych, wybranych mieszkańców. Mamy tu na myśli na przykład prace podejmowane w formule warsztatowej, podczas których mieszkańcy i przedstawiciele władz wspólnie uzgadniają własne cele, różnice zdań i sposoby ich przewyżczenia. Metoda ta z całą pewnością pozwala na wypracowywanie porozumienia i osiągnięcie konkretnych efektów (wspólnych projektów).

Ważnym wariantem prac zespołowych połączonych z funkcją informacyjną konsultacji są wizyty studyjne. Ich celem jest zapoznanie grup przedstawicielskich mieszkańców z przykładowymi realizacjami projektów podobnych do tych, które są aktualnie konsultowane. Wizyty tego rodzaju służą wskazaniu modelowych projektów i jednocześnie są okazją do dyskusji wokół kontestowanych projektów. Poważnym błędem jest traktowanie takich wyjazdów w kategoriach rozrywki czy nagrody za poparcie określonego projektu. Wizyty studyjne powinny mieć dokładnie zaplanowany program powiązany z zakładanym zyskiem informacyjnym dla mieszkańców.

### **6.3. Metody konsultacji adresowane do „wszystkich mieszkańców”**

#### ➤ **Ilościowe badania reprezentacyjne lub badania pełne (referendum)**

Metoda ta wykorzystywana jest do gromadzenia w sposób systematyczny, informacji od dobranych w odpowiedni sposób respondentów (tzw. próby badawczej). Celem badań tego rodzaju jest odpowiedź na pytania: ilu, jak wiele? Dzięki standaryzowanym technikom realizacji, dużym reprezentatywnym próbom, badania tego rodzaju dają możliwość określenia dokładności przeprowadzonego pomiaru i dają podstawę do wiążących uogólnień.

## **7. Zasady budowy narzędzi badawczych**

Podstawowym czynnikiem określającym przydatność narzędzi konsultacyjnych jest ich poprawność i rzetelność. Wskaźnikami tej rzetelności są ogólne kryteria związane z poprawnością procesu badawczego. Narzędzia konsultacyjne winny bowiem pozwalać na zdiagnozowanie sytuacji, postawienie tezy na temat sposobu rozwiązania występującego problemu i weryfikację tej tezy. W przypadku, gdy postawiona teza nie pozwala na rozwiązanie problemu, konieczne jest rozpoczęcie całego procesu od nowa, czyli od ponownej diagnozy.

Istnieje bogata literatura dotycząca metodologii diagnozowania problemów społecznych. Szczególnie ważne jest przestrzeganie pewnych podstawowych zasad, które utrwaliły się w praktyce tego rodzaju badań. Pozwalają one na uniknięcie błędów, które wynikać mogą z przyjmowania mylnych założeń lub – wprost – z niewiedzy.







Lista potencjalnych błędów może być tworzona w nieskończoność. Unikanie błędów może nam zająć tak wiele czasu, iż zabraknie nam go na przeprowadzenie jakichkolwiek analiz. Warto jednak unikać błędów kardynalnych, do których należą:

- **błędy obserwacyjne** – przy budowie narzędzi służących pomiarowi badanych zjawisk przyjmujemy błędne przesłanki wynikające ze słabo rozezanego środowiska, mechanizmów, procesów lub samego zjawiska; nasze założenia co do istoty zjawiska istotnie różnią się od rzeczywistości, gdyż bardzo pobieżnie lub niewłaściwie zaobserwowaliśmy przesłanki narzucające nam konsekwencje, które skłaniają nas do błędnych wniosków; w konsekwencji obserwujemy niewłaściwe wskaźniki zjawisk, a nasze poznanie jest błędne;
- **błędy pomiaru** – mają podobny charakter do wskazanych wcześniej, a wynikają z niewłaściwego doboru skal pomiarowych i ich interpretacji;
- **nieuprawnione uogólnienia**, które wynikają z powszechnej tendencji do generalizacji na podstawie niewystarczającej liczby przypadków, a także z wnioskowania w sytuacji charakteryzującej się dużą presją np. związaną z czasem;
- **samospełniające się proroctwo**, to jeden z podstawowych błędów wynikających z wcześniejszego przekonania o istocie zachodzącego procesu; przy tego rodzaju błędach analityk tak dobiera narzędzia diagnozy i wnioskowania, aby uzyskać z góry założone wyniki;
- **wybiórcza obserwacja**, opiera się na podobnych przesłankach co samospełniające się proroctwo, z tym, że popełniany błąd wynika z analizy tylko tych przypadków, które odpowiadają oczekiwanym przez analityka sytuacjom; przedmiotem analizy są więc tylko wybrane, a nie wszystkie przypadki;
- **błędy wnioskowania**, które mogą wynikać z przyjęcia niewłaściwego modelu wyjaśniającego analizowany proces;
- **błędy aplikacji**, które wynikają z nieadekwatnego doboru środków zaradzających sytuacji problemowej; formułowane rekomendacje mogą rozmijać się z rzeczywistą sytuacją lub być niemożliwe do realizacji.

## 8. Metody poznawania opinii interesariuszy

Umiejętność doboru i efektywnego zastosowania konkretnych metod konsultacji społecznych, które pozwolą na osiągnięcie obopólnie zadowalających rezultatów, są istotą tego obszaru konsultacji społecznych. Głównym celem w tym obszarze jest implementacja konkretnej strategii konsultacji, zapewniającej zaangażowanie możliwie największej liczby grup interesariuszy oraz poznanie ich opinii i uwag dotyczących przedmiotu konsultacji społecznych.







W trakcie przeprowadzonych badań, w ramach tego bloku tematycznego, respondenci odwoływali się do trzech kwestii, na które należy zwrócić szczególną uwagę, decydując się na angażowanie konkretnej metody poznawania opinii interesariuszy w ramach konsultacji społecznych:

- zaangażowanie ekspertów i lokalnych autorytetów,
- włączenie w proces konsultacji organizacji pożytku publicznego,
- stosowanie działań mających na celu większy udział interesariuszy w procesie decyzyjnym.

#### ❖ **Zaangażowanie ekspertów i lokalnych autorytetów**

Zaproszenie ekspertów i lokalnych autorytetów, także polityków, do których ludzie mają zaufanie i na których opinii polegają, może mieć kluczowe znaczenie w przypadku najbardziej skomplikowanych, a jednocześnie budzących najwięcej kontrowersji inwestycji. Mogą oni nie tylko wykorzystywać swoją wiedzę i umiejętności, aby wyjaśniać w sposób niezawily konfliktowe kwestie, ale przede wszystkim wykorzystują siłę swojego autorytetu, aby przekonać poszczególne grupy interesariuszy do kwestii budzących ich sprzeciw, a które faktycznie mają pozytywne oddziaływanie na jakość życia.

#### ❖ **Włączenie w proces konsultacji organizacji pożytku publicznego**

Coraz większa profesjonalizacja działaczy NGO powoduje wzrost ich znaczenia w procesie realizacji inwestycji oraz znaczącą rolę w konsultacjach społecznych – monitorują, szkolą i uświadamiają inwestorów oraz inne grupy interesariuszy. Pozwalają na stworzenie atmosfery wzajemnego zrozumienia pomiędzy poszczególnymi stronami konfliktu oraz opierając się na swoim doświadczeniu i wiedzy, pomagają w wypracowywaniu optymalnych rozwiązań, będących najmniej szkodliwymi i jednocześnie akceptowanymi przez interesariuszy.

#### ❖ **Stosowanie działań mających na celu większy udział interesariuszy w procesie decyzyjnym**

Organizowanie spotkań, debat, konferencji, badań opinii, uwzględniających opinie oraz wnioski wszystkich grup interesariuszy i umożliwiających prowadzenie dialogu pomiędzy różnymi środowiskami, a także w ich ramach, prowadzi do efektywnego wypracowania ogólnego konsensusu w związku z daną inwestycją. Uzupełnienie tych działań o informacje otrzymane innymi kanałami komunikacyjnymi, takimi jak sugestie przekazywane listownie czy telefonicznie, uwagi przesyłane za pomocą e-maila czy forów internetowych, pozwoli ponadto na stworzenie pełnej mapy potrzeb interesariuszy i zaproponowanych w związku z nimi rozwiązań. Prowadzenie konsultacji w taki sposób, że społeczność lokalna ma poczucie, że ich prawa są chronione, sprawia, że mają oni poczucie wpływu na planowanie swojej przyszłości i tym chętniej angażują się w ten proces. Co najważniejsze – takie całościowe podejście umożliwi wypracowanie rozwiązań najbardziej wartościowych pod względem jakości i akceptacji ogółu zaangażowanych środowisk.





## **Główne problemy pojawiające się w obszarze doboru i stosowania poszczególnych metod poznawania opinii interesariuszy w ramach konsultacji społecznych to:**

- podejmowanie decyzji jednoosobowo przez osoby nadzorujące organy administracji publicznej,
- traktowanie inwestycji jako działania politycznego,
- nieprzykładanie wystarczającej uwagi do znaczenia i możliwego wpływu organizacji NGO oraz niezależnych ekspertów na jakość wypracowanych rozwiązań,
- prezentowanie rozwiązań, które nie dają faktycznej opcji wyboru.

## **9. Działania informacyjne w ramach konsultacji społecznych**

Obszar ten swym zasięgiem obejmuje wszelką aktywność ukierunkowaną na informowanie i edukowanie stron zaangażowanych w konsultacje społeczne oraz promowanie założeń realizowanej inwestycji. Nadrzędnym celem tego obszaru jest bowiem zapewnienie odpowiedniego poziomu informacji na wszystkie tematy objęte przedmiotem konsultacji społecznych, wszystkim grupom interesariuszy, we wszystkich fazach realizowanej inwestycji.

W trakcie przeprowadzonych badań, w ramach tego bloku tematycznego, respondenci odwoływali się do czterech kwestii, na które należy zwrócić szczególną uwagę, podejmując działania informacyjno-edukacyjne:

- identyfikacja grup docelowych oraz ich potrzeb komunikacyjnych,
- określenie zakresu działań informacyjno-edukacyjnych prowadzonych w ramach konsultacji społecznych,
- wykorzystanie dostępnych kanałów i narzędzi komunikacji do kontaktu z poszczególnymi grupami interesariuszy,
- dostosowanie formy komunikatów do możliwości ich odbiorców.

### **❖ Identyfikacja grup docelowych oraz ich potrzeb komunikacyjnych**

Analiza otoczenia okołoinwestycyjnego jest jednym z działań o strategicznym znaczeniu dla procesu konsultacji społecznych. Jedynie prawidłowa i wnikliwa analiza identyfikująca wszystkie grupy interesariuszy może zapewnić sukces danej inwestycji, ponieważ to wiedza na temat istnienia i specyfiki poszczególnych grup docelowych pozwoli na zbudowanie mapy ich potrzeb komunikacyjnych i efektywne ich zabezpieczenie w trakcie realizacji inwestycji. Takie działanie ma pozytywne przełożenie na sukces inwestycji, ponieważ może skutecznie zapobiec konfliktom i protestom inicjowanym przez nieuwzględnione w procesie konsultacji grupy interesariuszy.





### ❖ **Określenie zakresu działań informacyjno-edukacyjnych prowadzonych w ramach konsultacji społecznych**

Zakres prowadzonych działań w ramach konsultacji społecznych, oprócz spełniania wymagań nakładanych przez uwarunkowania legislacyjne powinien przede wszystkim odpowiadać rozmiarom inwestycji oraz poziomowi jej ingerencji w środowisko i jakość życia społeczności lokalnych. Działania zakładające pełną i nieograniczoną dostępność informacji związanych z daną inwestycją, włącznie z kwestiami traktującymi o jej możliwym negatywnym wpływie na środowisko i zdrowie ludzi, oraz ciągłe edukowanie społeczności lokalnych powinny się wpisywać w strategię komunikacyjną danego projektu, realizowaną od samego początku.

### ❖ **Wykorzystanie dostępnych kanałów i narzędzi komunikacji do kontaktu z poszczególnymi grupami interesariuszy**

Ponieważ każda z grup interesariuszy ma inną specyfikę (np. wiek, interesy, potrzeby) i charakteryzuje się różnym poziomem znajomości i umiejętności obsługi poszczególnych narzędzi (np. komputer, e-mail) oraz dostępem do różnego rodzaju mediów (radio / telewizja / praca / Internet), jedynie zastosowanie jak najszerszego spektrum dostępnych narzędzi i metod komunikacji umożliwi dotarcie do wszystkich grup zaangażowanych lub chcących się zaangażować w konsultacje społeczne.

### ❖ **Dostosowanie formy komunikatów do możliwości ich odbiorców**

Forma przekazywanych komunikatów powinna być dostosowana do możliwości i wiedzy poszczególnych interesariuszy. Informacje pisane fachowym, technicznym językiem lub zawierające skomplikowane grafiki, wykresy i wzory nie spotkają się z szerokim zrozumieniem wśród ich odbiorców i mogą powodować ich jeszcze większą frustrację oraz sprzeciw. Dlatego, aby móc efektywnie zaangażować ludzi w proces konsultacji społecznych i aby przyniosły one zakładane rezultaty, konieczne jest tworzenie treści komunikatów w sposób przystępny dla wszystkich, niezależnie od poziomu wiedzy i wykształcenia oraz przesyłanie ich kanałami ogólnodostępnymi i powszechnie używanymi przez wszystkie grupy interesariuszy.

### **Główne problemy pojawiające się w obszarze działań informacyjnych:**

- niewłączenie w konsultacje społeczne wszystkich grup interesariuszy poprzez niewłaściwe informowanie o ich organizacji i przebiegu konsultacji społecznych,
- nieznaną specyfikę poszczególnych grup interesariuszy oraz ich potrzeb komunikacyjnych i informacyjnych,
- nieinformowanie interesariuszy o negatywnym oddziaływaniu inwestycji na środowisko,
- brak informacji o alternatywnych rozwiązaniach do proponowanego projektu,
- wykorzystanie wąskiego zakresu dostępnych narzędzi i kanałów komunikacji,
- używanie w materiałach informacyjnych i komunikatach języka technicznego, niezrozumiałego dla niefachowców.





## 10. Efekty i następstwa działań prowadzonych w ramach konsultacji społecznych

Ten obszar konsultacji społecznych jest elementem niejako podsumowującym całość procesu, opiera się on na sprawdzeniu efektywności podjętych działań, wskazuje na korzyści wynikające z przeprowadzenia konsultacji społecznych, pokazuje, czy i w jaki sposób konsultacje społeczne wpłynęły na ostateczny kształt planowanej inwestycji.

W trakcie przeprowadzonych badań, w ramach tego bloku tematycznego, respondenci odwoływali się do trzech kwestii, na które należy zwrócić szczególną uwagę w obszarze weryfikacji efektywności konsultacji społecznych:

- przekazywanie informacji zwrotnej,
- podejmowanie decyzji na podstawie wypracowanych w ramach konsultacji społecznych rozwiązań,
- rezultaty prowadzenia efektywnych konsultacji społecznych.

### ❖ Przekazywanie informacji zwrotnej

Ważne jest, aby strona organizująca konsultacje społeczne odpowiadała na wszelkie wpływające wnioski, skargi, opinie czy zastrzeżenia. Brak informacji zwrotnej dotyczącej wyniku rozpatrzenia składanych uwag w związku z konsultacjami społecznymi w ramach danej inwestycji powoduje frustrację i poczucie bycia zignorowanym. Informowanie o przebiegu rozpatrywania wniosków, przekazywanie merytorycznych odpowiedzi na zapytania są działaniami, do których interesariusze mają pełne prawo, którego egzekwowanie może zapewnić wzrost wiedzy społeczności lokalnej na temat prowadzonej inwestycji oraz możliwości wpływu na ewentualne zmiany w jej ramach.

### ❖ Podejmowanie decyzji na podstawie wypracowanych w ramach konsultacji społecznych rozwiązań

❖ **Brak wymiernych rezultatów konsultacji społecznych** lub kompletne nieuwzględnienie wniosków zgłaszanych przez interesariuszy innych niż inwestor budzi frustrację, zdenerwowanie i powoduje jeszcze większy deficyt zaufania wśród społeczeństwa. Dlatego organizując konsultacje społeczne, konieczne jest przyjęcie założenia, że nie mają one charakteru pozorowanego i faktycznie mają się przyczynić do podniesienia wartości dodanej inwestycji. Takie podejście pozwoli na zbudowanie bazy sprzyjającej wypracowaniu skutecznej strategii działań i przyczyni się do zdobycia akceptacji strony społecznej dla danej inwestycji, a przez to pozwoli na realizację inwestycji bez konfliktu ze społecznościami lokalnymi.

### ❖ Rezultaty prowadzenia efektywnych konsultacji społecznych

Wspólne działanie poszczególnych grup interesariuszy w zakresie ochrony środowiska, uwzględnienie w procesie realizacji inwestycji aspektów istotnych ze społecznego czy przyrodniczego punktu widzenia, może doprowadzić do podjęcia znacznie efektywniejszych decyzji, a przez to do podniesienia jakości i wartości samej inwestycji. Co więcej, integracja lokalnej wspólnoty, budowa i wzmacnianie podwalin dla społeczeństwa







obywatelskiego będące „produktem ubocznym” efektywnych konsultacji społecznych mogą skutecznie przełożyć się przy okazji następnej inwestycji do znalezienia rozwiązań najlepszych, najmniej szkodzących środowisku i powszechnie akceptowalnych – będą procentować na przyszłość.

### **Główne problemy pojawiające się w obszarze weryfikacji efektywności konsultacji społecznych to:**

- brak informacji zwrotnej dotyczącej wyniku rozpatrzenia składanych uwag w związku z konsultacjami społecznymi w ramach danej inwestycji,
- długi okres rozpatrywania uwag i zastrzeżeń przez inwestorów,
- nieuwzględnianie w projekcie inwestycji uwag i zastrzeżeń zgłaszanych przez stronę społeczną,
- nieumiejętne prowadzenie konsultacji społecznych powodujące znaczne koszty ponoszone przez wszystkie zaangażowane strony, czego skutkiem jest niechęć do ich organizacji oraz uczestnictwa w nich w przyszłości.

### **Wnioski**

Słabe fundamenty społeczeństwa obywatelskiego i brak zaufania społecznego tworzą niesprzyjające warunki i kontekst do prowadzenia konsultacji społecznych w Polsce.

Wysoki potencjał rozwojowy kapitału społecznego w Polsce pozwala jednak wierzyć, że inwestowanie w edukację i wzrost świadomości społeczeństwa oraz w mechanizmy współdecydowania przyniosą niemały zwrot z inwestycji i pozwolą na zdobycie szerokiej akceptacji dla działań infrastrukturalnych, także tych postrzeganych jako kontrowersyjne.

Dobre przygotowanie, organizacja i koordynacja procesu konsultacji społecznych tworzą atmosferę zaufania i współpracy, czynników niezbędnych w trakcie realizacji inwestycji infrastrukturalnych. Proces konsultacji społecznych nie jest łatwy do przeprowadzenia, a i sama realizacja inwestycji nie należy do łatwych, dlatego ważne jest, aby planując konsultacje społeczne, podejść do tego metodycznie.

Aby konsultacje społeczne przynosiły wymierne efekty i aby przyczyniły się do poprawy atmosfery wokół inwestycji infrastrukturalnych, konieczne jest uwzględnienie kilku zasad w odniesieniu do trzech płaszczyzn:

- Strategia:
  - Podejście do konsultacji społecznych z dobrymi intencjami i pozytywnym nastawieniem.
  - Nakierowanie zamierzeń na wypracowanie powszechnie akceptowanych rozwiązań.
  - Przestrzeganie w swych działaniach reguł prawnych w zakresie konsultacji społecznych.







- Zapewnienie jawności i przejrzystości działań w odniesieniu do celu konsultacji, zaangażowanych stron, stosowanych metod i narzędzi, oczekiwanego efektu końcowego.
- **Interesariusze:**
- Uwzględnienie wszystkich grup interesariuszy, na które dana inwestycja może mieć wpływ, z zapewnieniem reprezentatywności i równości.
- Identyfikowanie potrzeb komunikacyjnych i informacyjnych szerokiego spektrum interesariuszy i odpowiadanie na nie.
- Zapewnienie poszanowania dobra interesariuszy, a nie wyłącznie interesów inwestora.
- **Proces:**
- Koordynowanie konsultacji społecznych zapewniające efektywność i jakość ich przebiegu.
- Przygotowanie informacji i komunikatów w rzetelny sposób, odzwierciedlający stan faktyczny.
- Wykorzystanie wszystkich dostępnych metod i narzędzi oraz korzystanie z języka niefachowego w celu maksymalizacji szans na dotarcie do wszystkich interesariuszy.
- Zapewnienie komunikacji dwustronnej poprzez wielorakość form przekazu i komunikacji.
- Przekazywanie informacji zwrotnej odnośnie do zgłaszanych wniosków i uwag.
- Uwzględnianie zgłoszonych opinii i sugestii w procesie decyzyjnym, kiedy pozwolą one na lepsze zabezpieczenie interesów wszystkich zaangażowanych stron.



## V. BARIERY NAPOTYKANE PRZEZ INWESTORÓW W PROCESIE KONSULTACJI SPOŁECZNYCH

Konsultacje społeczne są procesem, który wymaga od organizatorów i uczestników nie tylko dużego zaangażowania, ale także wysiłku w pokonywaniu barier stojących na drodze do efektywnego wypracowania konsensu. Na podstawie analizy dostępnych badań oraz innych tekstów merytorycznych wyróżnia się cztery główne obszary, w których najczęściej pojawiają się bariery mogące utrudniać proces konsultacji społecznych.

### **Bariery mogące utrudniać proces konsultacji społecznych wynikają najczęściej z:**

- postaw społecznych uczestników konsultacji społecznych,
- wyzwań stojących przed jednostkami administracji publicznej,
- braku uregulowań prawnych jednoznacznie warunkujących konsultacje społeczne.

#### **a) Bariery wynikające z postaw społecznych uczestników konsultacji społecznych**

Realizacja inwestycji infrastrukturalnych niejednokrotnie napotyka opór społeczności znajdującej się w strefie wpływów danej inwestycji wobec planowanych modyfikacji w najbliższym otoczeniu. Jest on często wynikiem braku wiedzy albo tzw. symptomu NIMBY, od angielskiego zwrotu not-in-mybackyard, czyli „nie na moim podwórku”. Symptom ten polega na akceptacji danego rozwiązania infrastrukturalnego do czasu, kiedy okazuje się, że inwestycja odbywać się będzie w pobliżu domów mieszkalnych konkretnych osób. Niejednokrotnie przed rozpoczęciem prac inwestycyjnych, w celu np. uzyskania zgody środowiskowej, inwestor lub gmina przeprowadza konsultacje, w których uczestniczy niewiele osób. Kłopoty zaczynają się w momencie rozpoczęcia prac, kiedy mieszkańcy zaczynają zdawać sobie sprawę z tego, co w rzeczywistości będzie oznaczała dla nich realizacja inwestycji. Jednocześnie w obliczu „zagrożenia” polscy obywatele potrafią szybko i sprawnie zorganizować się i zbiorowo występować przeciwko przeszkadzającym im rozwiązaniom. Gorzej nieco wygląda kwestia umiejętności prowadzenia negocjacji czy dialogu. Poziom zaufania społecznego, troski o dobro wspólne oraz jakości debaty publicznej z pewnością może być w Polsce podnoszony. Im większa będzie świadomość społeczna mieszkańców, a także inwestorów i wykonawców, tym bardziej efektywne będą konsultacje społeczne i tym lepiej będą wspierały realizację inwestycji.

### **W jakim kierunku powinien rozwijać się kapitał społeczny Polaków?**

W raporcie „Polska 2030. Wyzwania rozwojowe” Zespół Doradców Strategicznych Prezesa Rady Ministrów z Ministrem Michałem Bonim na czele wśród rekomendowanych działań dotyczących rozwoju kapitału społecznego wymienili:

- ❖ stymulowanie wzrostu zaufania w społeczeństwie,
- ❖ zwiększanie troski o dobro wspólne,
- ❖ poprawę jakości i przestrzeni debaty publicznej,
- ❖ wspieranie aktywności obywatelskiej, zarówno na płaszczyźnie indywidualnej, jak i instytucjonalnej.





Inwestorzy chcąc pokonać bariery wynikające z postaw społecznych interesariuszy, powinni przedsięwziąć działania zmierzające do pełnego zaangażowania w proces wszystkich tych, którzy mają wpływ na realizację inwestycji i którzy najmocniej odczuwają jej skutki. Istotne jest staranne poinformowanie mieszkańców o odbywających się konsultacjach i próba zrozumienia i wychwycenia realnych obaw reprezentantów społeczności lokalnej.

#### **b) Bariery wynikające z wyzwań stojących przed jednostkami administracji publicznej**

- Prowadzenie konsultacji społecznych w ramach inwestycji infrastrukturalnych leży w gestii jednostek administracji publicznej i to one faktycznie i formalnie są odpowiedzialne za ich przygotowanie i organizację. Wyzwania kadrowe czy kompetencyjne stojące przed przedstawicielami jednostek administracji publicznej wynikają przede wszystkim z ograniczeń budżetowych. Konsekwencją jest zazwyczaj nakładanie dodatkowych obowiązków na pracowników pierwotnie zajmujących się innymi obszarami działalności urzędu, często w ogóle niezwiązanych z konsultacjami społecznymi czy inwestycjami infrastrukturalnymi.
- Takie sytuacje powodują, że organizator (jednostka administracyjna) nie jest wystarczająco zaangażowany czy zainteresowany procesem – może to wynikać z faktu, że konsultacje społeczne nie są traktowane jako priorytet. Dlatego też urzędnicy delegowani do koordynacji konsultacji społecznych niejednokrotnie nie są odpowiednio wyszkoleni do prowadzenia tego typu działań lub nie mają wystarczającej wiedzy merytorycznej, która pozwoliłaby na swobodne i w pełni rzetelne przeprowadzenie procesu w ramach realizowanych inwestycji infrastrukturalnych na terenie podległym jednostce.

#### **Jak jednostki administracji publicznej mierzą się z tymi wyzwaniami?**

W 2008 roku jeden z urzędów na terenie Małopolski stworzył w jednym z wydziałów – w Wydziale Strategii i Rozwoju – Referat ds. Komunikacji Społecznej. Referat jest odpowiedzialny między innymi za:

- tworzenie nowych i aktualizację już istniejących zasad oraz procedur dotyczących konsultacji społecznych prowadzonych przez jednostki podległe (zarówno w kontekście komunikacji wewnętrznej, jak i zewnętrznej),
- planowanie we współpracy z komórkami organizacyjnymi oraz jednostkami organizacyjnymi działań związanych z realizacją procesu komunikacji społecznej,
- koordynację i monitoring wszelkich prac związanych z konsultacjami społecznymi na terenie podległym,
- gromadzenie i przetwarzanie informacji dotyczących komunikacji społecznej,
- opracowywanie dokumentów informacyjnych, raportów i sprawozdań w zakresie komunikacji społecznej.





Urzędnicy pracujący w Referacie ds. Komunikacji Społecznej uczestniczyli w szeregu szkoleń i warsztatów mających na celu rozwój ich kompetencji i umiejętności w kontekście konsultacji społecznych. Były to między innymi szkolenia w zakresie:

- prowadzenia dialogu społecznego,
- autoprezentacji,
- kontaktów z publicznością,
- zasad konsultacji społecznych,
- współpracy samorządów terytorialnych i organów administracji publicznej z organizacjami pozarządowymi,
- rozwiązywania konfliktów społecznych przy realizacji projektów infrastrukturalnych,
- mediacji,
- negocjacji,
- promocji i PR.

**c) Bariery wynikające z braku uregulowań prawnych jednoznacznie warunkujących konsultacje społeczne**

- Ponieważ obowiązek zapewnienia udziału strony społecznej w konsultacjach w ramach danej inwestycji infrastrukturalnej spoczywa na barkach administracji publicznej, a inwestor jest zobowiązany jedynie do dostarczenia niezbędnej dokumentacji dotyczącej inwestycji, inwestor formalnie nie ma wpływu na organizację i kształt prowadzonego procesu, administracja zaś nie ma wpływu na jakość dostarczonych przez inwestora materiałów. Niezależność przebiegu procesu, od którego jednocześnie zależy realizacja całej inwestycji, może budzić wiele obaw i zastrzeżeń po stronie inwestora, przedstawiciele administracji bywają zaś zmuszeni do pracy na materiałach trudno zrozumiałych i niekoniecznie dostosowanych do potrzeb szerokich konsultacji.
- W przypadku inwestycji współfinansowanych przez instytucje europejskie (EBI, EBOiR czy w ramach Narodowego Planu Rozwoju 2007–2013) inwestor jest zobowiązany do prowadzenia konsultacji społecznych (przynajmniej w odniesieniu do kwestii informacyjnych). W praktyce brakuje jednak określonej definicji i rozstrzygnięć dotyczących konsultacji społecznych, a wytyczne są rozproszone w różnych aktach prawnych – może to powodować nieporozumienia, ograniczenie lub zniekształcenie zakresu konsultacji społecznych w wyniku błędnej interpretacji zapisów prawnych.

**Jak można skutecznie niwelować negatywny wpływ barier?**





1. Przedsiębiorca może z własnej inicjatywy mieć wpływ na prowadzone przez administrację publiczną konsultacje społeczne. Nieobowiązkowe działania podejmowane przez niego mogą być realizowane na trzech płaszczyznach:
  - ❖ dostarczanie treści,
  - ❖ uczestnictwo,
  - ❖ wpływ na formę.
2. Aby mieć pewność, że wszelkie wymogi prawne dotyczące obowiązkowej płaszczyzny konsultacji społecznych są realizowane, można zaangażować zewnętrznego koordynatora – osobę posiadającą kompetencje i wiedzę niezbędne do rzetelnego i efektywnego wypełnienia zapisów istniejących aktów prawnych.

## Wnioski

- Inwestorzy często nie mają wpływu na bariery stojące na ich drodze do efektywnego prowadzenia konsultacji lub jest on niewielki, ale są i takie ograniczenia, którymi można dobrze zarządzać i je skutecznie eliminować, czerpiąc wymierne korzyści.
- Wychodząc z inicjatywą i stosując odpowiednie działania i narzędzia, inwestorzy mają przede wszystkim możliwość:
  - wpływania na kształt i kierunek konsultacji społecznych, od których jest uzależniona realizacja inwestycji, poprzez wspieranie jednostek administracji publicznej w trakcie organizacji i prowadzenia całości procesu,
  - efektywnego informowania i uświadamiania szerokiego spektrum interesariuszy na temat wynikających dla nich korzyści z danej inwestycji, co może przełożyć się na skuteczne zarządzanie ich potrzebami i zdobywanie ich akceptacji dla inwestycji,
  - budowania relacji z najbliższym otoczeniem inwestycji, co może zapewnić długofalowe wsparcie i zaangażowanie społeczności lokalnej w dalsze działania inwestycyjne przedsiębiorców.
  - Efektem ogólnych inicjatyw inwestorów i ich proaktywnej postawy względem niwelowania powyższych barier będzie eliminacja różnych rodzajów ryzyka związanych z opóźnianiem, hamowaniem lub modyfikacją planów realizacji danej inwestycji.







## VI. STUDIUM PRZYPADKU

W ramach niniejszego raportu wyraźny nacisk położono na mechanizmy benchmarkingu z wykorzystaniem studium przypadku dla Urzędu Gminy w Michałowicach prezentującego dotąd stosowane jak i nowo wdrożone rozwiązania.

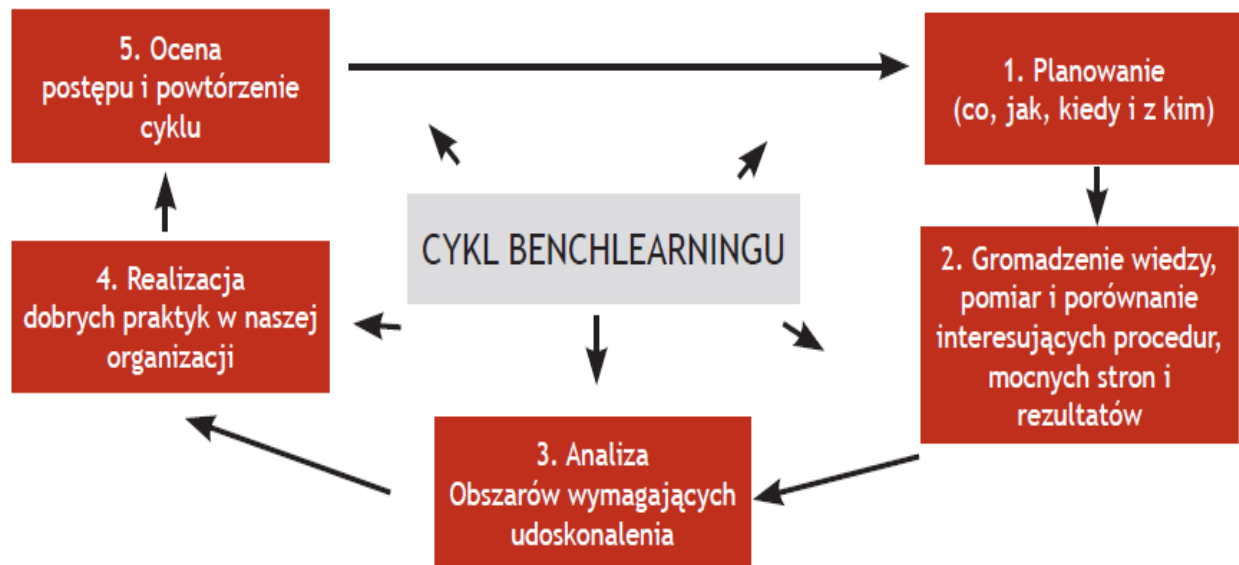
Benchmarking polega na dokonywaniu porównań z innymi organizacjami, a następnie na uczeniu się na podstawie wniosków wynikających z porównań. Benchmarking obejmuje :

- ❖ systematyczny proces porównywania różnych aspektów działalności organizacji uznanych za dobrze działające (stosujące dobre praktyki);
- ❖ identyfikowanie słabości i luk w działalności organizacji;
- ❖ podejmowanie planów doskonalenia działalności organizacji;
- ❖ monitoring postępu i ocenę korzyści.

Benchmarking w administracji publicznej państw europejskich skupia się na aspekcie uczenia się – i obecnie coraz częściej określany jest angielskim mianem benchlearning . Proces uczenia się umożliwia dzielenie się wiedzą, informacją, a czasem również ryzykiem.

Podjęte działania mają charakter rekomendacji stanowiących podstawę do podejmowania kolejnych udoskonaleń i usprawnień w trzech urzędach partnerskich.

Rysunek 7 Cykl benchlearningu



Źródło: Internet.

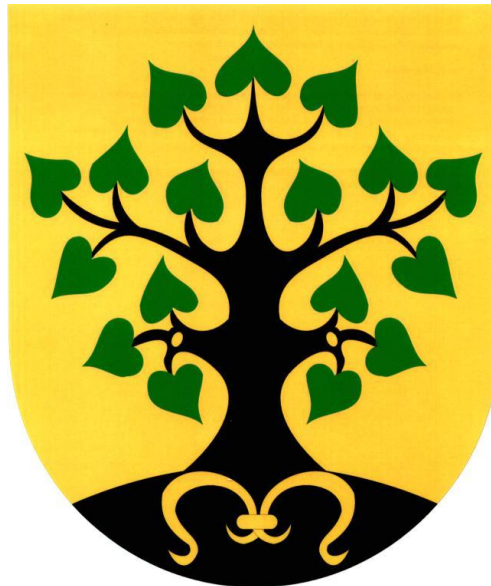
Globalny i kompleksowy charakter analizy pozwoli poznać różne istniejące rozwiązania oraz podzielić się dobrymi praktykami w procedurach konsultacji społecznych w trzech partnerskich urzędach oraz w dłuższej perspektywie wypracować najlepsze dostępne rozwiązania w tym zakresie.





## 1. Urząd Gminy Michałowice

### URZĄD GMINY W MICHAŁOWICACH



Poniżej zaprezentowano przykłady przeprowadzonych konsultacji społecznych wraz z zarządzeniami oraz krótkimi opisami w Urzędzie Gminy w Michałowicach.

- ❖ Ankiety konsultacyjne dotyczące przeniesienia siedziby władz Gminy do Reguł oraz powołania Komisji do przeprowadzenia konsultacji z mieszkańcami gminy Michałowice (link: <http://bip.michalowice.pl/public/?id=111439>).

**Rysunek 8 Ankiety konsultacyjne dotyczące przeniesienia siedziby władz Gminy Michałowice do Reguł oraz powołania Komisji do przeprowadzenia konsultacji z mieszkańcami gminy Michałowice**

The screenshot shows a web browser window with the URL [bip.michalowice.pl/public/?id=111439](http://bip.michalowice.pl/public/?id=111439). The page header includes the logo of the Gmina Michałowice and navigation links. The main content area displays a public information bulletin (Bip) titled "Zarządzenie Nr 34/2012 Wójta Gminy Michałowice z dnia 1 marca 2012" regarding the relocation of the municipal office to Reguły. The text of the bulletin states that on the basis of Article 30, paragraph 1 and Article 33, paragraph 3 of the Act of March 8, 1990 on local government, and a resolution of the Municipal Council of Michałowice from February 29, 2012, a consultation will be conducted with residents regarding the relocation of the municipal office to Reguły. The consultation will take place on March 2-15, 2012.

Źródło: Strona internetowa Urzędu Gminy w Michałowicach.





## Zarządzenie Nr 34/2012

### Wójta Gminy Michałowice z dnia 1 marca 2012

w sprawie określenia terminu wyłożenia ankiet konsultacyjnych dotyczących przeniesienia siedziby władz Gminy do Reguł oraz powołania Komisji do przeprowadzenia konsultacji z mieszkańcami gminy Michałowice.

Na podstawie art. 30 ust. 1 i art. 33 ust. 3 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz. U. z 2001r. Nr 142, poz. 1591 ze zmianami) w związku z § 7 Uchwały Nr XIII/135/2012 Rady Gminy Michałowice z dnia 29 lutego 2012r. w sprawie przeprowadzenia konsultacji z mieszkańcami gminy Michałowice dotyczących przeniesienia siedziby władz Gminy do Reguł zarządzam, co następuje:

#### § 1

1. Ankiety konsultacyjne dotyczące przeniesienia siedziby władz Gminy do Reguł będą wyłożone w dniach 2 - 15 marca 2012 r.

2. O terminie wyłożenia ankiet mieszkańcy gminy będą powiadomieni w formie obwieszczenia w brzmieniu stanowiącym załącznik Nr 1 do zarządzenia.

#### § 2

Powołuję Komisję do przeprowadzenia konsultacji z mieszkańcami gminy Michałowice dotyczących przeniesienia siedziby władz Gminy do Reguł w składzie:

1. ... - przewodniczący Komisji,
2. ... - członek Komisji,
3. ... - członek Komisji.

#### § 3

Komisja, o której mowa w § 2 przedstawi wyniki z przeprowadzonych konsultacji w protokole, którego wzór stanowi załącznik Nr 2 do zarządzenia.

#### § 4

Wykonanie zarządzenia powierza się Sekretarzowi Gminy.

#### § 5

Zarządzenie wchodzi z dniem podpisania.





**Rysunek 9 Wzór obwieszczenia w procedurze konsultacji społecznych – Urząd Gminy w Michałowicach**

**Załącznik Nr 1  
do Zarządzenia Nr 34/2012  
Wójta Gminy Michałowice  
z dnia 1 marca 2012r.**

**OBWIESZCZENIE  
WÓJTA GMINY MICHAŁOWICE  
o terminie wyłożenia ankiet konsultacyjnych dotyczących  
przeniesienia siedziby władz Gminy do Reguł**

1. Wójt Gminy Michałowice informuje, że ankiety konsultacyjne dotyczące przeniesienia władz Gminy do Reguł będą wyłożone w dniach 2 – 15 marca 2012 r. w gminnych placówkach oświatowych i przedszkolnych, gminnych bibliotekach, w siedzibie Urzędu Gminy w Michałowicach ul. Raszyńska 34 pok. Nr 16, oraz zamieszczone na stronie internetowej Gminy Michałowice [www.michalowice.pl](http://www.michalowice.pl)

2. Ankiety, można przesłać na adres [ankieta@michalowice.pl](mailto:ankieta@michalowice.pl), przesłać pocztą na adres Urzędu Gminy lub złożyć do wyznaczonej do tego celu urny konsultacyjnej wystawionej w sekretariacie Urzędu Gminy Michałowice. Przy ankiecie przesłanej drogą elektroniczną nie jest wymagany podpis elektroniczny.

2. Termin dostarczenia ankiet do sekretariatu Urzędu Gminy Michałowice (pok. 16), listownie bądź do wyznaczonej do tego celu urny konsultacyjnej lub wypełnienia w formie elektronicznej na stronie internetowej gminy, upływa z dniem 15 marca 2012 r.

---

**Rysunek 10 Wzór protokołu z wynikami oraz omówieniem wyników konsultacji – Urząd Gminy w Michałowicach**

**Załącznik Nr 2  
do Zarządzenia Nr 34/2012  
Wójta Gminy Michałowice  
z dnia 1 marca 2012 r.**

**PROTOKÓŁ  
zawierający wyniki oraz omówienie wyników konsultacji z mieszkańcami gminy  
Michałowice dotyczących przeniesienia siedziby władz Gminy do Reguł**

1. Konsultacje zostały przeprowadzone w dniach 2 – 15 marca 2012 r.
2. Liczba ankiet, które do ww. dnia wpłynęły do Urzędu Gminy Michałowice - \_\_\_\_\_
3. Liczba ankiet, które przeszły pozytywną weryfikację w zakresie uprawnień do udziału w konsultacjach - \_\_\_\_\_





4. Na podstawie wymienionych w pkt 3 ankiet stwierdza się, że na pytanie:

Czy w związku z przeniesieniem do Reguł Urzędu Gminy jest Pan/Pani za przeniesieniem do Reguł siedziby władz Gminy?

- a) odpowiedzi „TAK” udzieliło - \_\_\_\_\_ osób,  
b) odpowiedzi „NIE” udzieliło - \_\_\_\_\_ osób,  
c) odpowiedzi „WSTRZYMUJĘ SIĘ OD GŁOSU” udzieliło - \_\_\_\_\_ osób.

5. Omówienie wyników konsultacji:

---



---



---

6. Podpisy członków Komisji:

- 1) ... \_\_\_\_\_  
2) ... \_\_\_\_\_  
3) ... \_\_\_\_\_

- ❖ Przeprowadzenie konsultacji społecznych w sprawie przyjęcia „Programu współpracy Gminy Michałowice z organizacjami pozarządowymi oraz innymi podmiotami prowadzącymi działalność pożytku publicznego” na 2012 r. (link: <http://bip.michalowice.pl/public/?id=107207>).

**Rysunek 11 Konsultacje społeczne w sprawie przyjęcia „Programu współpracy Gminy Michałowice z organizacjami pozarządowymi oraz innymi podmiotami prowadzącymi działalność pożytku publicznego” na 2012 r.**

The screenshot shows the website of the Michałowice Municipality. The main content is a public information bulletin (Bip) titled "Zarządzenie Nr 182/2011" issued by the Mayor on October 24, 2011. The bulletin concerns the consultation on the "Program of cooperation of the Michałowice Municipality with non-governmental organizations and other entities conducting public utility activities" for 2012. The text of the bulletin states that the consultation will be held on March 8, 1990, at the municipal office, in accordance with the provisions of the Act on Local Government Activities. The purpose of the consultation is to gather opinions on the project of the cooperation program.

Źródło: Strona internetowa Urzędu Gminy w Michałowicach.







---

**Zarządzenie nr 182/11**

**Wójta Gminy Michałowice  
z dnia 24 października 2011 r.**

**w sprawie określenia formy i terminu przeprowadzenia konsultacji społecznych w sprawie przyjęcia „Programu współpracy Gminy Michałowice z organizacjami pozarządowymi oraz innymi podmiotami prowadzącymi działalność pożytku publicznego” na 2012 r.**

Na podstawie art.30 ust. 1 i art. 33 ust. 1 i 3 ustawy z dnia 8 marca 1990r.o samorządzie gminnym (Dz. U. z 2001r.Nr 142 poz.1591 ze zm.) oraz §2 uchwały nr IV/15/2011 Rady Gminy Michałowice z dnia 31 stycznia 2011r. w sprawie określenia szczegółowego sposobu konsultacji z organizacjami pozarządowymi i podmiotami wymienionymi w art. 3 ust. 3 ustawy z dnia 24 kwietnia 2003r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie projektów aktów prawa miejscowego gminy Michałowice w dziedzinach dotyczących działalności statutowej tych organizacji (Dz. Urz. Woj. Maz. Nr 52 poz. 1688) zarządzam, co następuje:

**§1.**

Zarządzam przeprowadzenie konsultacji z działającymi na terenie Gminy Michałowice organizacjami pozarządowymi i podmiotami wymienionymi w art. 3 ust. 3 ustawy o działalności pożytku publicznego.

Celem konsultacji jest uzyskanie uwag do projektu „Programu współpracy Gminy Michałowice z organizacjami pozarządowymi oraz innymi podmiotami prowadzącymi działalność pożytku publicznego” na 2012r. stanowiącego załącznik nr 1 do niniejszego zarządzenia.

**§2.**

Określam:

- 1) termin rozpoczęcia konsultacji na dzień 25 października 2011 r.
- 2) termin zakończenia konsultacji na dzień 9 listopada 2011 r.
- 3) zasięg terytorialny przeprowadzanych konsultacji-gmina Michałowice.

**§3.**

Rozpoczęcie konsultacji zostanie ogłoszone na stronie internetowej Gminy Michałowice oraz w Biuletynie Informacji Publicznej w terminie do dnia 25 października 2011r.

Treść ogłoszenia stanowi załącznik nr 2 do niniejszego zarządzenia.

**§4.**

Osobą odpowiedzialną za przygotowanie i przeprowadzenie konsultacji jest ....





§5.

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

---

**Rysunek 12 Wzór ogłoszenia w procedurze konsultacji społecznych – Urząd Gminy w Michałowicach**

**Załącznik nr 2 do Zarządzenia Nr 182/11  
Wójta Gminy Michałowice  
z dnia 24 października 2011 r.**

**OGŁOSZENIE**

**Wójt Gminy Michałowice ogłasza rozpoczęcie konsultacji z działającymi na terenie Gminy Michałowice organizacjami pozarządowymi i podmiotami wymienionymi w art. 3 ust. 3 ustawy o działalności pożytku publicznego w celu uzyskania uwag do projektu „Programu współpracy Gminy Michałowice z organizacjami pozarządowymi oraz innymi podmiotami prowadzącymi działalność pożytku publicznego” na 2012 r.**

1. Przedmiotem konsultacji jest projekt programu współpracy Gminy Michałowice z organizacjami pozarządowymi oraz innymi podmiotami prowadzącymi działalność pożytku publicznego na 2012 r. o treści określonej w załączniku nr 1 do ogłoszenia.
2. Termin rozpoczęcia konsultacji: 25 października 2011 r.
3. Termin zakończenia konsultacji: 9 listopada 2011 r.
4. Udział w konsultacjach jest dobrowolny i polega na przekazaniu przez organizację uwag do projektu „Programu współpracy Gminy Michałowice z organizacjami pozarządowymi oraz innymi podmiotami prowadzącymi działalność pożytku publicznego” na 2012 r. w dziedzinie dotyczącej działalności statutowej tej organizacji.
5. Uwagi należy składać na formularzu stanowiącym załącznik nr 2 do ogłoszenia.





**Rysunek 13 Wzór formularza konsultacji – Urząd Gminy w Michałowicach**

**Załącznik nr 2 do Ogłoszenia  
Wójta Gminy Michałowice  
z dnia 24 października 2011 r.**

**FORMULARZ KONSULTACJI PROJEKTU  
„PROGRAMU WSPÓŁPRACY GMINY MICHAŁOWICE Z ORGANIZACJAMI  
POZARZĄDOWYMI ORAZ PODMIOTAMI PROWADZĄCYMI DZIAŁALNOŚĆ POŻYTKU  
PUBLICZNEGO W 2012 ROKU”**

Lp	Stan zapisu w projekcie uchwały wraz nr paragrafu i punktu	Sugerowana zmiana (konkretny sugerowany zapis paragrafu i punktu)	Uzasadnienie

Podmiot zgłaszający propozycje	Adres	Nr telefonu	Adres poczty elektronicznej	Imię i nazwisko osoby kontaktowej	Data wypełnienia

❖ „Przejrzysta Polska” – zasady partycypacji społecznej w Urzędzie Gminy Michałowice (link: <http://bip.michalowice.pl/public/?id=1816>)

**Rysunek 14 Przejrzysta Polska” – zasady partycypacji społecznej w Urzędzie Gminy Michałowice**

The screenshot shows the website of the Michałowice Gmina Office. The main content area is titled "Przejrzysta Polska" and contains the following information:

**ZADANIA OBLIGATORYJNE 2006**

1. Zasada przejrzystości
2. Zasada braku tolerancji dla korupcji
3. Zasada partycypacji społecznej

**ZADANIA OBLIGATORYJNE 2005**

1. Zasada przejrzystości
2. Zasada braku tolerancji dla korupcji
3. Zasada partycypacji społecznej
4. Zasada przewidywalności
5. Zasada fachowości
6. Zasada rozliczalności

Additional text on the page includes: "Wójt Gminy Michałowice zarządzeniem Nr 78/2006 z 6 czerwca 2006 r. powołał zespoły zadaniowe do realizacji zadań w ramach kontynuacji akcji „Przejrzysta Polska”" and "Do końca czerwca br. w Gminie opracowana zostanie procedura corocznego przeglądu i monitoringu kodeksu etycznego urzędnika prowadzona przez pracowników z udziałem społeczności lokalnej."

Źródło: Strona internetowa Urzędu Gminy w Michałowicach.





Gmina Michałowice przystąpiła do kontynuacji akcji „Przejrzysta Polska”. Ta społeczna kampania miała na celu promowanie uczciwości i skuteczności w samorządach. W ramach jej kontynuacji Gmina musi zrealizować trzy zadania obligatoryjne, które są poszerzeniem zasad wprowadzonych w poprzedniej edycji akcji, tj.: zasady przejrzystości, zasady braku tolerancji dla korupcji i **zasady partycypacji społecznej**.

Wójt Gminy Michałowice zarządzeniem Nr 78/2006 z 6 czerwca 2006 r. powołał zespoły zadaniowe do realizacji zadań w ramach kontynuacji akcji „Przejrzysta Polska”

Do końca czerwca br. w Gminie opracowana została procedura corocznego przeglądu i monitoringu kodeksu etycznego urzędnika prowadzona przez pracowników z udziałem społeczności lokalnej. Zadanie ma przyczynić się, by kodeks etyczny pracownika urzędu był dokumentem żywym, znanym i pomagającym w rzeczywistym kształtowaniu postaw etycznych, urzędników. Opracowanie i wdrożenie procedury przeglądu i monitoringu kodeksu przez społeczność lokalną ma z jednej strony spowodować większą skuteczność dokumentu, z drugiej podnieść prestiż urzędników jako zespołu osób chcących realnie pracować w oparciu o wewnętrznie uzgodnione i podany do publicznej wiadomości skład zasad. Kolejne zadania zrealizowane będą do końca sierpnia.

Opracowany został system i przeprowadzone zostały badania opinii na temat funkcjonowania katalogu usług. Celem tego zadania jest zapewnienie ciągłego doskonalenia katalogu usług pod kątem potrzeb i oczekiwań klientów Gminy. Zadanie polega na opracowaniu i wdrożeniu systemu, który zapewni cykliczne badanie funkcjonowania katalogu usług oraz realizację wniosków wpływających z tego zadania.

Opracowana została procedura konsultacji społecznych w gminie z udziałem przedstawicieli organizacji społecznych, biznesu, grup nieformalnych, pracowników samorządowych i radnych. Do udziału w akcji mogła przystąpić jednostka samorządu terytorialnego, która otrzymała certyfikat uczestnictwa w akcji „Przejrzysta Polska”.

- ❖ Badanie sondażowe Urzędu Gminy Michałowice  
(link: <http://bip.michalowice.pl/public/?id=1816>)

### Rysunek 15 Badanie sondażowe Urzędu Gminy Michałowice

The screenshot shows a web browser window with the URL [bip.michalowice.pl/public/?id=1816](http://bip.michalowice.pl/public/?id=1816). On the left is a navigation menu with items like 'Pomoc Publiczna', 'Przejrzysta Polska', 'Zamówienia Publiczne', etc. The main content area features a survey titled 'BADANIE SONDAŻOWE URZĘDU GMINY MICHAŁOWICE'. The survey text includes: 'Do udziału w akcji mogła przystąpić jednostka samorządu terytorialnego, która otrzymała certyfikat uczestnictwa w akcji „Przejrzysta Polska”.' and 'Wójt Gminy Roman Lawrence'. It asks for feedback on the quality of services provided in 2005 and requests to complete an ANKET (survey) by August 29, 2006.

Źródło: Strona internetowa Urzędu Gminy w Michałowicach.





W trosce o poziom świadczonych usług klientom Urzędu Gminy Michałowice w 2005 r. w ramach Akcji Przejrzysta Polska zrealizowano m.in. zadanie polegające na „Opracowaniu opisu usług świadczonych w Urzędzie Gminy”. Jak informowaliśmy szczegółowy opis świadczonych usług, z możliwością pobrania poszczególnych Kart Usług wraz z wzorami wniosków, dostępny jest dla Państwa na stronie internetowej gminy [bip.michalowice.pl](http://bip.michalowice.pl) w katalogu jak załatwić sprawę.

W związku z powyższym zwrócono się z prośbą o wypełnianie ANKIET dotyczących oceny funkcjonowania Katalogu Usług w Urzędzie Gminy. Uzyskane z badania wyniki pozwoliły na podniesienie jakości pracy Urzędu i pełniejsze jego dostosowanie do wymagań Klienta Zewnętrznego. Postarano się uwzględnić uwagi Klientów Zewnętrznych przy opracowywaniu nowych Kart Usług oraz przy aktualizacji funkcjonujących Kart.

### Rysunek 16 Wzór ankiety – Urząd Gminy w Michałowicach

## ANKIETA

### (społeczność lokalna Gminy Michałowice)

Prosimy Pana (i) o wypełnienie niniejszej ankiety, która ma na celu pomoc w przeprowadzeniu badania funkcjonowania katalogu usług w Urzędzie Gminy Michałowice.

Lp	Zagadnienie												
1	Czy wie Pan(i) o możliwości skorzystania w Urzędzie Gminy Michałowice z kart usług, zawierających informacje dotyczące poszczególnych usług wykonywanych przez Urząd? <b>a. tak</b> <input type="checkbox"/> <b>b. nie</b> <input type="checkbox"/>												
2	Skąd dowiedział(a) się Pan(i) o opracowaniu kart i zasadach ich udostępniania? <b>a. strony internetowe Urzędu Gminy Michałowice</b> <input type="checkbox"/> <b>b. tablica informacyjna Urzędu Gminy Michałowice</b> <input type="checkbox"/> <b>c. pracownicy Urzędu Gminy Michałowice</b> <input type="checkbox"/> <b>d. znajomi</b> <input type="checkbox"/> <b>e. inne</b> <input type="checkbox"/> <b>jakie?</b> .....												
3	Czy Pana(i) zdaniem wprowadzenie kart usług w Urzędzie Gminy miało wpływ na usprawnienie jakości usług wykonywanych przez Urząd? <b>a. tak</b> <input type="checkbox"/> <b>b. raczej tak</b> <input type="checkbox"/> <b>c. raczej nie</b> <input type="checkbox"/> <b>d. nie</b> <input type="checkbox"/> <b>e. nie mam zdania</b> <input type="checkbox"/>												
4	Jak ocenia Pan(i) dostępność kart usług w Urzędzie Gminy? <b>a. trudno dostępne</b> <input type="checkbox"/> <b>b. dostępne</b> <input type="checkbox"/> <b>c. łatwo dostępne</b> <input type="checkbox"/> <b>d. nie mam zdania</b> <input type="checkbox"/>												
5	Czy Pana(i) zdaniem karty usług powinny zostać udostępnione w jakiś dodatkowy sposób? <b>a. tak</b> <input type="checkbox"/> <b>w jaki ?</b> ..... <b>b. nie</b> <input type="checkbox"/> <b>c. nie mam zdania</b> <input type="checkbox"/>												
6	Jak ocenia Pan(i) zawartość funkcjonujących w Urzędzie Gminy Michałowice kart usług w zakresie ich poszczególnych elementów? <table style="width:100%; text-align:center;"> <tr> <td></td> <td><b>Czytelna</b></td> <td><b>Zrozumiała</b></td> <td><b>Trudno ocenić</b></td> <td><b>Mało czytelna</b></td> <td><b>Trudno zrozumiała</b></td> </tr> <tr> <td><b>a. podstawa prawna</b></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table>		<b>Czytelna</b>	<b>Zrozumiała</b>	<b>Trudno ocenić</b>	<b>Mało czytelna</b>	<b>Trudno zrozumiała</b>	<b>a. podstawa prawna</b>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<b>Czytelna</b>	<b>Zrozumiała</b>	<b>Trudno ocenić</b>	<b>Mało czytelna</b>	<b>Trudno zrozumiała</b>								
<b>a. podstawa prawna</b>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>								







	<b>b. wymagane dokumenty</b> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <b>c. termin załatwienia sprawy</b> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <b>d. sposób załatwienia sprawy</b> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <b>e. tryb odwoławczy</b> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <b>f. dodatkowe informacje</b> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
7	<p>Czy Pana(i) zdaniem istnieje potrzeba wprowadzenia zmian bądź dodatkowych informacji do funkcjonujących w Urzędzie Gminy Michałowice kart usług?</p> <p><b>a. tak</b> <input type="checkbox"/>      <b>b. raczej tak</b> <input type="checkbox"/>      <b>c. raczej nie</b> <input type="checkbox"/>      <b>d. nie</b> <input type="checkbox"/>      <b>e. nie mam zdania</b> <input type="checkbox"/></p> <p>Jeśli <b>tak/ raczej tak</b>, to jakich?</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
8	<p>Czy Pana(i) zdaniem istnieje potrzeba opracowania i wdrożenia w Urzędzie Gminy Michałowice dodatkowych kart usług?</p> <p><b>a. tak</b> <input type="checkbox"/>      <b>b. raczej tak</b> <input type="checkbox"/>      <b>c. raczej nie</b> <input type="checkbox"/>      <b>d. nie</b> <input type="checkbox"/>      <b>e. nie mam zdania</b> <input type="checkbox"/></p> <p>Jeśli <b>tak/ raczej tak</b>, to jakich?</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>

- ❖ Urząd Gminy w Michałowicach w 2006 r. zrealizował program „Przejrzysta Polska” oraz przystąpił do opracowania z udziałem społeczności lokalnej procedury konsultacji społecznych na terenie Gminy.  
(link: <http://bip.michalowice.pl/public/?id=1816>)

### Rysunek 17 Opracowanie procedur konsultacji społecznych na terenie Gminy Michałowice z udziałem społeczności lokalnej

The screenshot shows a web browser window with the URL [bip.michalowice.pl/public/?id=1816](http://bip.michalowice.pl/public/?id=1816). The page features a navigation menu on the left with categories like 'Pomoc Publiczna', 'Przejrzysta Polska', 'Zamówienia Publiczne', etc. The main content area displays a survey announcement titled 'BADANIE SONDAŻOWE URZĘDU GMINY MICHAŁOWICE'. The text of the announcement is as follows:

Do udziału w akcji mogła przystąpić jednostka samorządu terytorialnego, która otrzymała certyfikat uczestnictwa w akcji „Przejrzysta Polska”.

*Wójt Gminy*  
*Roman Lawrence*

**BADANIE SONDAŻOWE  
URZĘDU GMINY MICHAŁOWICE**

Szanowni Państwo!

W trosce o poziom świadczonych usług klientom Urzędu Gminy Michałowice w 2005 r. w ramach Akcji Przejrzysta Polska zrealizowano m.in. zadanie polegające na „Opracowaniu opisu usług świadczonych w Urzędzie Gminy”. Jak informowaliśmy szczegółowy opis świadczonych usług, z możliwością pobrania poszczególnych Kart Usług wraz z wzorami wniosków, dostępny jest dla Państwa na stronie internetowej gminy [bip.michalowice.pl](http://bip.michalowice.pl) w katalogu jak załatwić sprawę.

W związku z powyższym zwracamy się do Państwa z prośbą o wypełnienie **ANKET** dotyczących oceny funkcjonowania Katalogu Usług w Urzędzie Gminy. Uzyskane z badania wyniki pozwolą na podniesienie jakości pracy Urzędu i pełniejsze jego dostosowanie do Państwa wymagań. Postaramy się uwzględnić Państwa uwagi przy opracowywaniu nowych Kart Usług oraz przy aktualizacji funkcjonujących Kart.

[Ankieta do pobrania >>>](#)

Z góry dziękujemy za wypełnienie ankiet i odesłanie ich do 29 sierpnia 2006 br. na adres:  
Urząd Gminy w Michałowicach, 05-816 Michałowice, ul Raszyńska 34,  
lub e-mail: [ankieta@michalowice.pl](mailto:ankieta@michalowice.pl)  
wypełnione ankiety można również wrzucać do urny, która się znajduje w Sekretariacie Urzędu Gminy.

Źródło: Strona internetowa Urzędu Gminy w Michałowicach.





Do udziału w projekcie zaproszono przedstawicieli organizacji pozarządowych, przedstawicieli firm działających na terenie gminy, radnych, sołtysów, mieszkańców, pracowników samorządowych, chętnych do współpracy w opracowaniu procedury konsultacji społecznych na terenie Gminy, ich zakresu i form.

System konsultacji społecznych powinien objąć przynajmniej dwa projekty aktów prawnych podejmowanych przez organy Gminy. Mogą to być np.:

- 1) aktualizacja Planu Rozwoju Lokalnego Gminy,
- 2) opracowanie wieloletnich programów inwestycyjnych,
- 3) opracowanie programu współpracy z organizacjami pozarządowymi na dany rok,
- 4) opracowanie planu zagospodarowania przestrzennego dla obszaru Gminy,
- 5) opracowanie gminnej sieci szkół.

Formami konsultacji mogą być:

- 1) badanie opinii mieszkańców poprzez ankiety,
- 2) informator gminny,
- 3) skrzynka na wnioski i uwagi mieszkańców w Urzędzie Gminy.

Zainteresowane organizacje społeczne, radnych, sołtysów, przedstawicieli firm działających na terenie gminy proszono o wypełnienie i złożenie załączonej ankiety w Urzędzie Gminy lub wysłanie na e-mail: [ankieta@michalowice.pl](mailto:ankieta@michalowice.pl) oraz o składanie innych wniosków i uwag w badanym zakresie w nieprzekraczalnym terminie do 30 sierpnia 2006 r. Ankiety były dostępne do wypełnienia na stronie [www.bip.michalowice.pl](http://www.bip.michalowice.pl) pod zakładką „Przejrzysta Polska”.

### **Rysunek 18 Wzór ankiety – Urząd Gminy w Michałowicach**

#### **ANKIETA**

1. Czy Pana(i) zdaniem istnieje potrzeba opracowania procedury konsultacji społecznych w Gminie Michałowice?  
 tak       raczej tak       raczej nie       nie       nie mam zdania
2. Które z poniższych zagadnień zdaniem Pana(i) powinno być poddawane konsultacjom społecznym w Gminie Michałowice (proszę o zaznaczenie co najmniej dwóch)  
 aktualizacja Planu Rozwoju Lokalnego Gminy;  
 opracowanie wieloletnich programów inwestycyjnych;  
 opracowanie programu współpracy z organizacjami pozarządowymi na dany rok  
 opracowanie planu zagospodarowania przestrzennego dla obszaru Gminy  
 opracowanie gminnej sieci szkół  
 inne (jakie).....





3. Które z poniższych form konsultacji zdaniem Pana(i) powinny zostać przyjęte (proszę o zaznaczenie co najmniej dwóch)
- badanie opinii mieszkańców poprzez ankiety
  - informator gminny
  - skrzynka na wnioski i uwagi mieszkańców w Urzędzie Gminy
  - inne (jakie) .....
- ❖ Badanie poziomu satysfakcji interesantów z jakości ich obsługi w Urzędzie Gminy Michałowice

**Rysunek 19 Ankieta badająca poziom satysfakcji interesantów z jakości ich obsługi w Urzędzie Gminy Michałowice**

**Ankieta badająca poziom satysfakcji interesantów z jakości ich obsługi w Urzędzie Gminy Michałowice**

1. Jak często przebywa Pan/Pani w Urzędzie Gminy Michałowice w celu załatwienia spraw wymagających decyzji lub pośrednictwa Urzędu:
  - Raz na miesiąc
  - Raz na kwartał
  - Rzadziej niż raz na kwartał
2. Proszę określić jaki cel miała (lub ma) ostatnia Pana/Pani wizyta w Urzędzie Gminy:
  - Pobranie druków
  - Zasięgnięcie informacji
  - Odebranie decyzji, dokumentu
  - Złożenie podania, wniosku, prośby
  - Interwencja w sprawie u Wójta lub jego zastępców
  - Inne - proszę wymienić:
3. Czy materiały informacyjne udostępnione w urzędzie są czytelne i pomocne przy załatwianiu spraw?
  - Tak
  - Raczej tak
  - Raczej nie
  - Nie
4. Czy bez problemu trafił Pan/ Pani do odpowiedniego pracownika Urzędu?
  - Tak
  - Raczej tak
  - Raczej nie
  - Nie





5. Czy udzielane przez pracownika informacje były wyczerpujące i zrozumiałe?
- Tak
  - Raczej tak
  - Raczej nie
  - Nie
6. Pracownicy Urzędu, którzy udzielają mi informacji są kompetentni.
- TAK, zgadzam się
  - Raczej TAK
  - Raczej NIE
  - NIE, nie zgadzam się
7. Czy Pani/ Pana zdaniem pracownicy urzędu są uprzejmi dla interesantów i wykonują swoją pracę z zaangażowaniem?
- Tak
  - Raczej tak
  - Raczej nie
  - Nie
8. Czy czas oczekiwania na załatwienie sprawy był Pani/ Pana zdaniem zadowalający?
- Tak
  - Raczej tak
  - Raczej nie
  - Nie
9. Proszę wskazać 2 najważniejsze obszary, które Pani/Pana zadaniem wymagają udoskonalenia w Urzędzie.
- Szybkość obsługi
  - Kompleksowość załatwienia spraw
  - Pomoc w wypełnianiu formularzy
  - Uzyskanie wyczerpującej i profesjonalnej informacji
  - Kompetencje i profesjonalizm urzędników
  - Wystrój, wygląd budynku
  - Wyposażenie budynku
  - Miejsce, gdzie można usiąść i poczekać na załatwienie sprawy
  - Odpowiednie godziny pracy urzędu
  - Dostępność formularzy



## DANE

### Jest Pani/Pan:

- Osobą fizyczną nie prowadzącą działalności gospodarczej
- Osobą fizyczną prowadzącą działalność gospodarczą

### Miejsce zamieszkania:

- Miasto
- Wieś

### Wiek:

- 18 - 25
- 26 - 35
- 36 - 45
- 46 - 55
- 56 - 65
- od 66

### Wykształcenie:

- Podstawowe
- Zawodowe
- średnie
- Wyższe







### 3. Platformy cyfrowe w procedurze konsultacji społecznych

W ramach działań związanych z usprawnieniem procedur konsultacji społecznych zastosowano także innowacyjne rozwiązania wspomagające w tym wdrożono platformy elektroniczne:

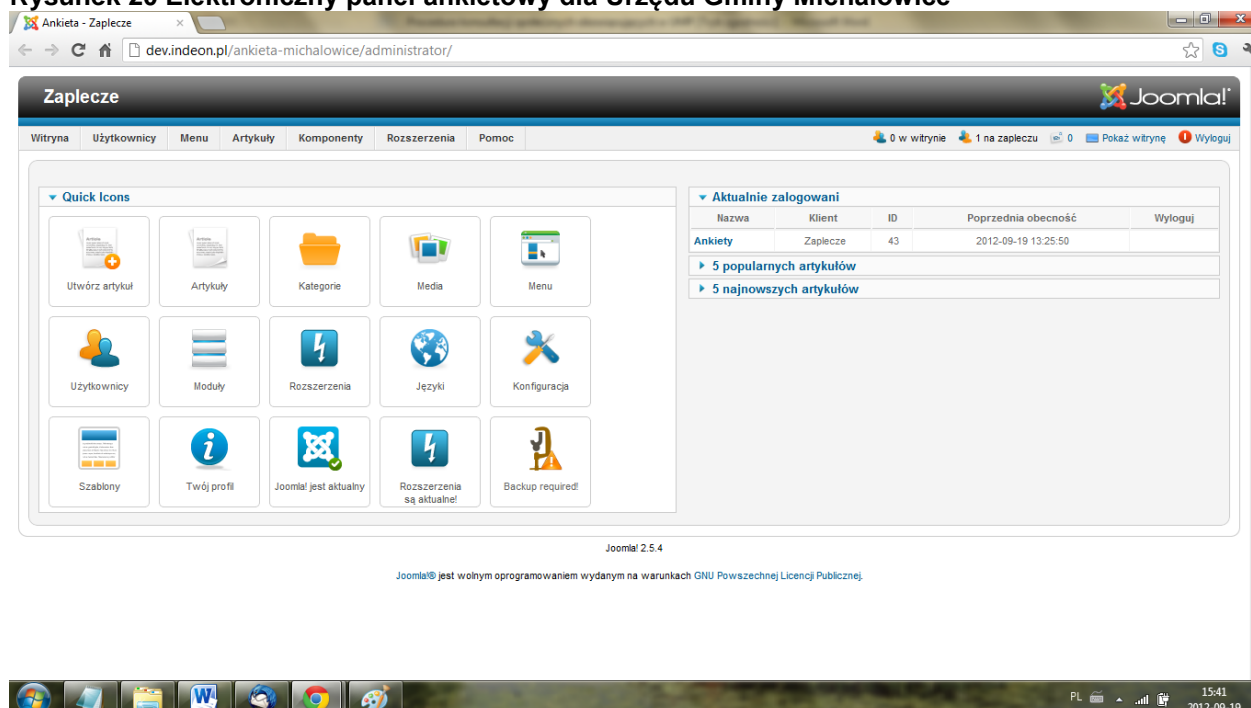
#### Elektroniczny panel ankiety dla Urzędu Gminy Michałowice

<http://dev.indeon.pl/ankieta-michalowice/administrator>

login: *dostępne u administratora*

hasło: *dostępne u administratora*

#### Rysunek 20 Elektroniczny panel ankiety dla Urzędu Gminy Michałowice



Źródło: Urząd Gminy w Michałowicach.

oraz wdrożono internetową aplikację do obsługi wskaźników.

### PODGLĄD WYNIKÓW ANKIETY

1. Zaloguj się do **panelu administracyjnego** systemu Joomla!.





## Logowanie na zaplecze Joomla!

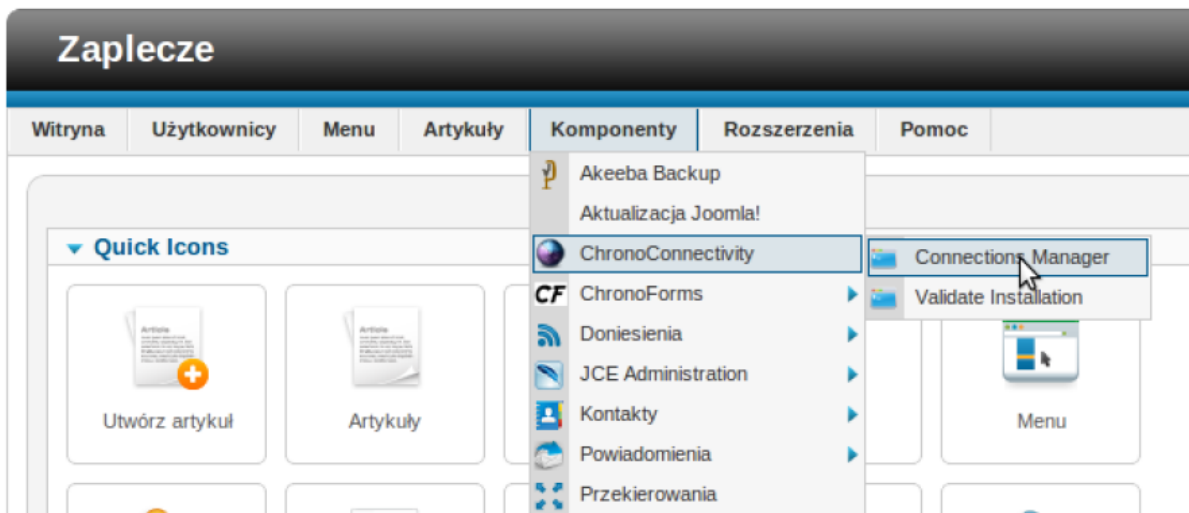
Użyj prawidłowego loginu i hasła w celu uzyskania dostępu do zaplecza.

[Idź do strony głównej.](#)



Użytkownik	<input type="text" value="admin"/>
Hasło	<input type="password" value="*****"/>
Język	<input type="text" value="Domyślnie"/>
<input type="button" value="Zaloguj"/>	

2. Przejdź do zakładki **Komponenty** → **ChronoConnectivity** → **Connections Manager**.



3. Kliknij na linku **Admin List** znajdującym się w wierszu tabeli.



**Connections Manager** Utwórz Copy Dostosuj

Connections Manager | Validate Installation

Your ChronoConnectivity install at dev.indeon.pl is **NOT Validated**, No limited features but for a small fee you get link free forms and help us continue the development and support

Forms App: Default

#	Con. ID	Name	Admin List	Frontend View
1	2	ankieta_connection	<a href="#">Admin List</a>	Frontend View

Pokaz 20

4. Lista odpowiedzi prezentowana jest w formie tabelarycznej. Gdy ilość pytań jest duża i nie mieści się na stronie, należy użyć **paska przewijania** znajdującego się poniżej tabeli.

#	plec	wiek	miejsce_zemleszkania	cel_przebywania	status_zawodowy	uklad_komunikacyjny	infrastruktura_drogowa	kanalizacja_sanitarna_desczcz_wodociagi	miejsca_parkingowe	komunikacja_miejska
1	kobieta	19-60 lat	na terenie Miasta PRUSZKÓW		uczeń/student	2	3	3	3	3


## EKSPORT WYNIKÓW ANKIETY DO FORMATU CSV

1. Zaloguj się do **panelu administracyjnego** systemu Joomla!.

**Logowanie na zaplecze Joomla!**

Użyj prawidłowego loginu i hasła w celu uzyskania dostępu do zaplecza.


[Idź do strony głównej.](#)



Użytkownik

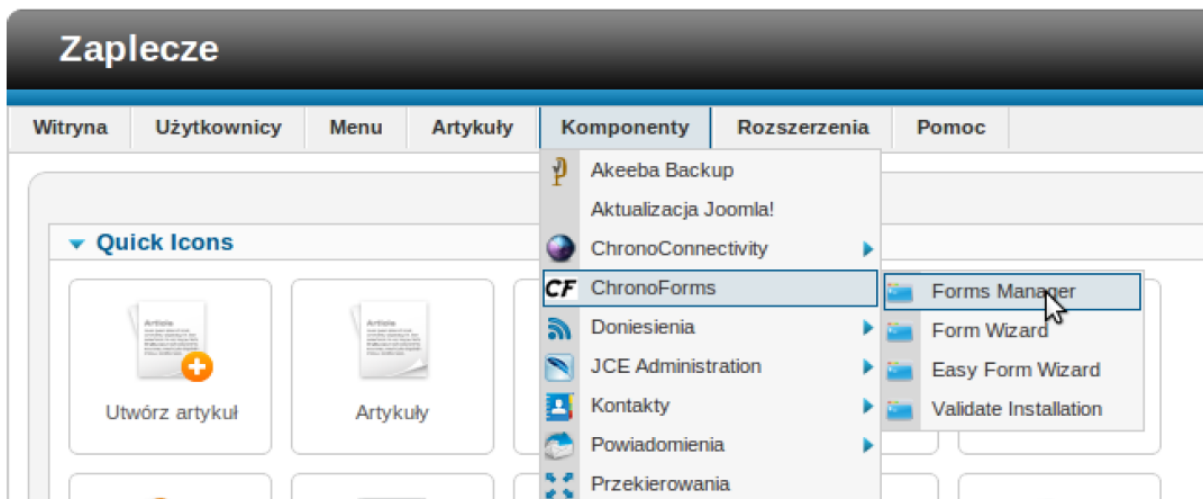
Hasło

Język

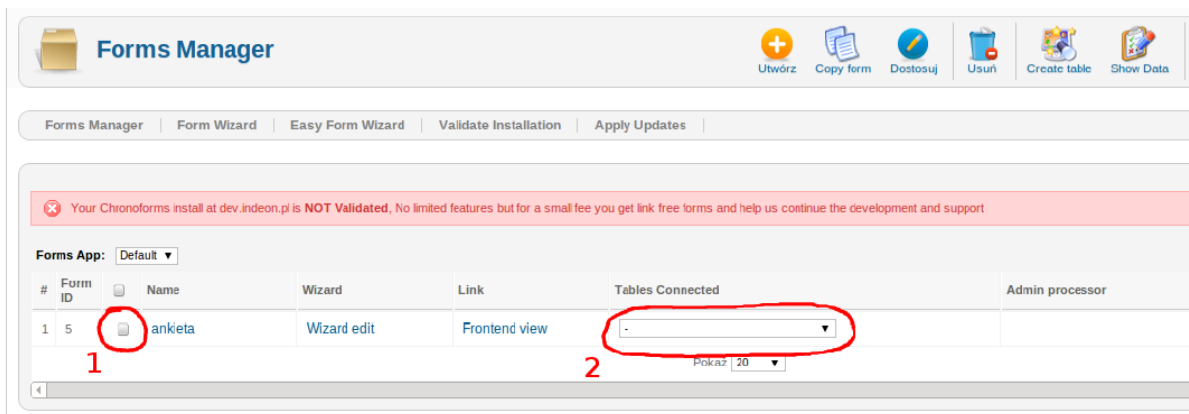
**Zaloguj** 

2. Przejdź do zakładki **Komponenty** → **ChronoForms** → **Forms Manager**.

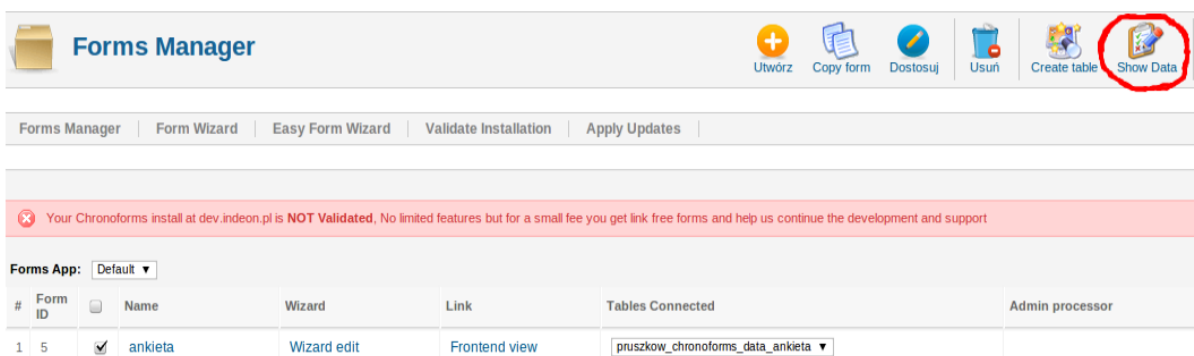




3. Zaznacz kwadrat obok nazwy ankiety (1) oraz wybierz tabelę z listy rozwijalnej (2)



4. Następnie kliknij na przycisk **Show Data**



5. Nic nie zaznaczając, kliknij na przycisk **CSV Export**





**Table Data Viewer**

Forms Manager | Form Wizard | Easy Form Wizard | Validate Installation | Apply Updates

Listing data records for table: pruszkow\_chronoforms\_data\_ankieta

#	ID	Record
1	1	Record #1
2	2	Record #2

*Note: A red circle and arrow in the original image point to the 'CSV Export' button in the top right corner of the interface.*

6. Plik CSV z danymi powinien zostać pobrany przez przeglądarkę na komputer





## VII. ZASADY PROWADZENIA I EWALUACJI KONSULTACJI SPOŁECZNYCH

Konsultacje społeczne prowadzone obecnie w Polsce są w głównej mierze wypełnianiem wymogów formalnych nakładanych przez ustawodawcę oraz instytucje finansujące. Z tego powodu są one często traktowane jako jednorazowe działania – rzadko wykraczające poza fazę planowania projektu, niezintegrowane z biznesowymi celami i sporadycznie mierzone w kontekście wpływu na efektywność ekonomiczną inwestorów.

Aby konsultacje społeczne przynosiły wymierne korzyści długofalowo, konieczne jest nadanie im wysokiego znaczenia w kontekście realizowanej inwestycji. Dlatego też sumiennie przygotowanie się do tego procesu – zebranie niezbędnych zasobów oraz zaplanowanie optymalnych działań na wszystkich etapach konsultacji, dbanie o ich efektywną realizację, a także rzetelne raportowanie efektów – powinno należeć do biznesowych priorytetów każdego inwestora.

Plan zaangażowania interesariuszy (Stakeholder Engagement Plan – SEP) jest dokumentem opisującym działania informacyjne i komunikacyjne w odniesieniu do zidentyfikowanych grup interesariuszy inwestycji infrastrukturalnej.

Sporządzenie planu informowania społeczeństwa o inwestycji i prowadzeniu konsultacji społecznych jest jednym z wymogów finansowania inwestycji przez EBOiR, który ma na celu efektywną realizację projektów zgodnie z wytycznymi polityki informacyjnej EBOiR, a także ze standardami Międzynarodowej Korporacji Finansowej (MKF).

Standardowy plan współpracy z interesariuszami może się składać z następujących elementów:

- ❖ wykaz wymogów formalnych warunkujących przebieg konsultacji społecznych oraz proces informowania w ramach danej inwestycji, w tym prawnych regulacji nakładanych przez ustawodawców:
  - unijnych,
  - krajowych,
  - lokalnych,
  - instytucji finansujących;
- ❖ identyfikacja poszczególnych grup interesariuszy w ramach danej inwestycji, wraz z:
  - charakterystyką poszczególnych grup interesariuszy w odniesieniu do inwestycji,
  - podziałem według intensywności odczuwania skutków realizacji danego projektu inwestycyjnego,
  - możliwością wpływania i decydowania o wynikach i sposobie realizacji inwestycji;





- ❖ program zaangażowania interesariuszy, a w tym:
  - metody informowania i komunikacji w odniesieniu do potrzeb komunikacyjnych poszczególnych grup interesariuszy,
  - system przyjmowania skarg i wniosków udostępniony interesariuszom,
  - harmonogram realizacji planowanych działań,
  - budżet przewidziany na realizację programu,
  - osoby odpowiedzialne za realizację i koordynację poszczególnych działań w ramach planu współpracy,
  - sposób monitorowania i raportowania przebiegu realizacji planu.

Odpowiednie zaplanowanie dialogu z interesariuszami, bez względu na to, czy przedsiębiorca chce wykorzystać działania na wszystkich poziomach dialogu, czy zastosować jedynie wybrane elementy (w zależności od celu, jaki przyjął), stanowi podstawę powodzenia działań. Należy więc odpowiednio wcześniej stworzyć plan zaangażowania interesariuszy w podejmowanie decyzji w kontekście realizowanej inwestycji (w przypadku inwestycji finansowanych przez EBOiR jest to jeden z warunków otrzymania dofinansowania).

Kluczowe czynniki sukcesu przy tworzeniu planu zaangażowania interesariuszy to:

- ❖ wyznaczenie osoby odpowiedzialnej za dialog przy danej inwestycji i włączenie jej do zespołu projektowego na prawach równorzędnych z innymi członkami zespołu,
- ❖ wsparcie tej osoby przez kierownika projektu i wdrożenie jej w szczegóły planowanego projektu (osoba zajmująca się dialogiem nie zawsze posiada wiedzę techniczną, dlatego może potrzebować wsparcia merytorycznego pozostałych osób),
- ❖ włączenie dialogu w harmonogram inwestycji, tak aby nadać mu znaczenie strategiczne, co umożliwi pełne uwzględnienie jego rezultatów w trakcie realizacji projektu,
- ❖ bieżąca aktualizacja planu zaangażowania interesariuszy – dopasowywanie procesu do ewentualnych zmian w harmonogramie realizacji inwestycji,
- ❖ przyjęcie długookresowej perspektywy, która pozwoli na strategiczne planowanie uwzględniające szeroki zakres interesariuszy i ich potrzeby oraz budowanie bardziej efektywnych relacji z otoczeniem inwestycji.





**Moderator konsultacji społecznych (ang. Community Liaison Officer – oficer łącznikowy ze społecznością lokalną)** Moderator powinien wyróżniać się wysoko rozwiniętymi kompetencjami mediacyjnymi – powinien potrafić zapanować nad emocjami uczestników konsultacji, umiejętnie zarządzać przebiegiem spotkania, tak aby wszystkie strony zaangażowane w proces konsultacji miały poczucie bezstronności i równorzędnego traktowania ich potrzeb, oczekiwań i stanowisk.

Osoba koordynująca proces konsultacji społecznych powinna także posiadać szeroką wiedzę na temat konsultowanej inwestycji, którą mogłaby wspierać merytorycznie interesariuszy biorących w nim udział – zarówno przedstawicieli społeczności lokalnych, jak i urzędników czy stronę inwestora.

**Do zadań profesjonalnego moderatora konsultacji społecznych w ramach danej inwestycji zalicza się między innymi:**

- bieżące informowanie na temat przebiegu realizacji inwestycji,
- odpowiedzialność za interakcję z grupami interesariuszy (np. moderowanie spotkań),
- rozwiązywanie konfliktów i kwestii spornych,
- administrowanie oficjalnych stron i forów internetowych,
- prowadzenie rejestru skarg, wniosków i zażaleń oraz zarządzanie zgłoszonymi uwagami.

### **Zasady prowadzenia dialogu na poszczególnych poziomach**

- Rozpoznanie interesariuszy i opinii

W celu poprawnego zdefiniowania interesariuszy inwestycji oraz różnych rodzajów ryzyka, których mogą stać się przyczyną, konieczne jest zaangażowanie nie tylko kierownika inwestycji, ale także wszystkich osób mających strategiczne znaczenie dla jej realizacji. Najlepiej, by osoby te prezentowały różne kompetencje oraz zakresy odpowiedzialności w pracy nad projektem: od pozyskiwania dofinansowania, przez pozyskiwanie poszczególnych decyzji administracyjnych, aż po zapewnienie bezpieczeństwa w miejscu inwestycji i ochronę środowiska naturalnego oraz szeroko pojętą komunikację (marketing, PR).

Jeśli inwestycja prowadzona jest przez jeden z oddziałów przedsiębiorstwa, dobrą praktyką jest zaproszenie do procesu mapowania interesariuszy przedstawiciela centrali, który będzie miał szersze spojrzenie na inwestycję i jej kontekst. Zdefiniowaną już mapę dobrze jest skonsultować z ekspertami zewnętrznymi lub lokalnymi liderami opinii, którzy spojrzą na projekt z zupełnie innej niż przedsiębiorca perspektywy.

Istnieje kilka sposobów rozpoznawania opinii tych interesariuszy poprzez prowadzenie:

- analizy publikacji medialnych,





- badań opinii,
- wywiadów,
- ankiet,
- warsztatów.

**Do kluczowych czynników sukcesu na tym poziomie zaliczamy:**

- uwzględnienie w procesie ekspertów i lokalnych autorytetów,
- zaproszenie do współpracy organizacji pożytku publicznego (organizacji pozarządowych).

**Odpowiednie wykorzystanie tych czynników może nastąpić na dwa sposoby:**

- ❖ poprzez szczególne zastanowienie się nad wyborem ekspertów i lokalnych autorytetów oraz organizacji pożytku publicznego w procesie mapowania interesariuszy, tak by móc zaprosić do udziału w dalszych prowadzonych działaniach wszystkich tych, którzy wniosą wartość do prowadzonych rozmów,
- ❖ poprzez zaproszenie ich do pomocy w rozbudowaniu stworzonej przez przedsiębiorcę mapy interesariuszy (mogą oni bowiem uznać za ważne dla projektu grupy lub jednostki, o których inwestor ze swojej perspektywy nie pomyślał lub nie posiadał wiedzy na temat ich istnienia).

Jako najbardziej problematyczne w tym obszarze w badaniach podkreślone zostało m.in. podejmowanie decyzji jednoosobowo, bez uwzględnienia całej mapy interesariuszy oraz niedoceniań wartości, jaką mogą wnieść organizacje pozarządowe w proces wypracowywania rozwiązań.

Aby móc właściwie dopasować działania podejmowane względem interesariuszy do ich faktycznej roli w procesie i ich znaczenia dla realizacji inwestycji, warto jest przygotować macierz priorytetyzującą interesariuszy ze względu na poziom ich możliwości wpływu na realizację inwestycji oraz poziom odczuwanych przez nich skutków realizowanej inwestycji.

▪ **Działania informacyjne i edukacyjne**

Wśród najczęściej wymienianych problemów dotyczących działań informacyjnych i edukacyjnych pojawiały się:

- nieznaną nieznajomość poszczególnych grup interesariuszy i ich potrzeb komunikacyjnych,
- nierzetelne informowanie, np. na temat wpływu inwestycji na środowisko czy możliwości zastosowania alternatywnych rozwiązań,
- wykorzystanie zbyt małej liczby narzędzi dystrybucji informacji,
- skomplikowany, techniczny język używany w informacjach.





## 7 zasad efektywnych działań informacyjnych i edukacyjnych

Rzeczywiste wpływanie na opinie i postawy jak najszerszego grona interesariuszy inwestycji wymaga rzetelnego przygotowania działań. Niezbędne są:

1. identyfikacja potrzeb komunikacyjnych i informacyjnych poszczególnych grup odbiorców,
  2. dopasowanie treści i formy przekazu do zidentyfikowanych potrzeb, w zależności od specyfiki grupy interesariuszy,
  3. odpowiedni dobór narzędzi przekazywania informacji, np. media, spotkania, konferencje, wydarzenia lokalne, plakaty, ulotki, listy, ogłoszenia,
  4. używanie prostego, niespecjalistycznego języka w przekazywanych informacjach,
  5. przekazywanie rzetelnych informacji zarówno o dobrych, jak i trudnych stronach inwestycji,
  6. stosowanie metod, którymi można uzyskać więcej danych,
  7. aktualizowanie informacji na stronach internetowych, bieżące uczestnictwo w dyskusjach na istniejących oficjalnych forach.
- **Kluczowymi czynnikami sukcesu przy planowaniu i prowadzeniu konsultacji społecznych są:**
- pozytywne nastawienie inwestora do konsultacji społecznych (świadomość korzyści, jakie może osiągnąć z dobrze przeprowadzonego procesu),
  - zaplanowanie środków finansowych pozwalających na organizację konsultacji,
  - stworzenie interesariuszom możliwości (dobór miejsca i czasu) udziału w konsultacjach, odpowiednie ich zachęcenie do zaangażowania się,
  - odpowiedni dobór momentu konsultacji – by ich wyniki mogły rzeczywiście zostać uwzględnione w procesie decyzyjnym, ważne jest ich rozpoczęcie już na etapie planowania inwestycji,
  - zaangażowanie do konsultacji niezależnego moderatora koordynującego całość procesu,
  - dobór najbardziej efektywnych form konsultacji (np. spotkania, ankiety, warsztaty, wycieczki),
  - udzielenie odpowiedzi na każde z zadanych pytań i każdy z wysuniętych postulatów podczas konsultacji (bez względu na rodzaj odpowiedzi),
  - stworzenie raportu z każdego przeprowadzonego działania w ramach konsultacji i rozesłanie go do wszystkich uczestników.







- **10 elementów, na które należy zwrócić uwagę, organizując konsultacje społeczne w formie spotkań:**
  - zachowanie odpowiedniej proporcji czasu na prezentację stanowiska firmy w stosunku do czasu na zadawanie pytań i dyskusję,
  - moderowanie spotkania przez osobę niezależną i bezstronną,
  - obecność zewnętrznych ekspertów,
  - obecność przedstawicieli firmy, ale też przedstawicieli władz samorządowych (jeśli to możliwe) odpowiednich dla lokalizacji inwestycji,
  - niespecjalistyczny, zrozumiały język konsultacji,
  - stworzenie listy uczestników i zebranie ich danych kontaktowych,
  - umożliwienie udziału w konsultacjach osobom niepełnosprawnym,
  - zaproszenie na konsultacje przedstawicieli mediów,
  - przeprowadzenie ankiety ewaluacyjnej na zakończenie spotkania,
  - podsumowanie konsultacji w pisanym raporcie,
  - rozesłanie raportu do wszystkich uczestników konsultacji.



## VIII. MONITORING, SPRAWOZDAWCZOŚĆ I EWALUACJA. MONITOROWANIE I RAPORTOWANIE EFEKTÓW DIALOGU Z INTERESARIUSZAMI

**Regularne monitorowanie przebiegu konsultacji społecznych i ich efektów może pozwolić na:**

- ❖ modyfikację nieefektywnych działań i dostosowanie ich do dynamicznie zmieniającego się otoczenia inwestycji, tak aby osiągnąć założone na początku procesu cele,
- ❖ określenie znaczenia wypracowanych rozwiązań i osiągniętych rezultatów dla całości procesu,
- ❖ efektywne zarządzanie ryzykiem pojawiającym się w trakcie procesu konsultacji, które nie zostały zidentyfikowane na etapie ich mapowania,
- ❖ budowę większego zaangażowania wśród interesariuszy poprzez odpowiadanie na ich pojawiające się na bieżąco potrzeby informacyjne i komunikacyjne.

**Rzetelne raportowanie wyników konsultacji społecznych jest ich nieodzownym i ważnym elementem, ponieważ pozwala:**

- ❖ zdobyć akceptację dla realizowanej inwestycji:
  - informowanie o tym, które ze zgłoszonych uwag i zastrzeżeń uwzględniono w procesie realizacji inwestycji, a które z nich zostały odrzucone i dlaczego, stwarza interesariuszom możliwość zrozumienia podjętych decyzji,
  - pełna wiedza na temat podejmowanych decyzji i działań oraz oddziaływania inwestycji na jej najbliższe otoczenie pozwala interesariuszom przygotować swoje stanowisko względem realizowanego projektu;
- ❖ zdobyć zaufanie interesariuszy względem inwestora i inwestycji:
  - poprzez upublicznienie decyzji i kryteriów, na podstawie których zostały one podjęte, zapewnia się przejrzystość działań przedsiębiorcy,
  - raport końcowy zawiera informację zwrotną odnośnie do zgłaszanych kwestii i na tym etapie interesariusze mają wrażenie realnego wpływu na inwestycję;
- ❖ budować długookresowe relacje z interesariuszami:
  - wymierne i widoczne efekty prowadzonych konsultacji w ramach jednej inwestycji będą podstawą do stworzenia podobnie partnerskiej atmosfery w przypadku inwestycji realizowanych w przyszłości,
  - pozytywne doświadczenia interesariuszy będą swoistą „przepustką” dla przedsiębiorców planujących realizację inwestycji w danej lokalizacji.





## **Wśród największych wyzwań stojących przed organizatorami procesu konsultacji społecznych w Polsce w kontekście monitorowania i raportowania ich przebiegu oraz efektów wymieniane są:**

- ❖ dostarczanie informacji zwrotnej dotyczącej wyników składanych przez interesariuszy uwag i sugestii,
- ❖ regularne i bieżące informowanie o przebiegu procesu na różnych jego etapach,
- ❖ uwzględnianie w realizacji projektu uwag i zastrzeżeń zgłaszanych przez interesariuszy w trakcie konsultacji społecznych.

### **Monitoring i ewaluacja**

Monitoring konsultacji umożliwia realizację zaplanowanych działań w określony sposób i określonym czasie. Ma on na celu weryfikację prawidłowości przebiegu działań i osiągnięcie założonych celów konsultacji. Zrealizowany w sposób poprawny umożliwia dostrzeżenie i wyeliminowanie nieprawidłowości oraz wprowadzenie stosownych korekt. Np. w trakcie przeprowadzenia otwartych spotkań w godzinach pracy dostrzeżemy małą frekwencję, dużą nadreprezentację mieszkańców w wieku poprodukcyjnym i skorygujemy godziny konsultacji.

Ewaluacja działań pozwoli stwierdzić czy założone cele zostały osiągnięte, częściowo osiągnięte bądź ich nie zrealizowano. Pozwoli wyjaśnić przyczyny braku lub niskiego stopnia realizacji przyjętych celów. W trakcie ewaluacji należy także określić czy zasięgnięto opinii wszystkich ważnych interesariuszy, czy uzyskano te opinie, czy grupy docelowe były reprezentatywne, czy zastosowano właściwe metody i właściwe narzędzia dla najbardziej efektywnego pozyskania opinii. W trakcie konsultacji należy ocenić, które z działań były najmniej efektywne i dlaczego, a które wręcz zbędne?

Ewaluacją obejmujemy także warunki w jakich odbywają się spotkania i sposób ich realizacji (miejsce konsultacji, dostępność, informacja, pora, ocena ekspertów, moderatorów, urzędników). Jednym z ważniejszych celów ewaluacji jest określenie stopnia wykorzystania zgłoszonych w trakcie konsultacji opinii, zwłaszcza zaś czy miały one wpływ na ostateczną decyzję dotyczącą projektu. Wnioski poczynione w trakcie ewaluacji i konsultacji mogą mieć także duże znaczenie dla przyszłych konsultacji.

### **Raport z przeprowadzonych konsultacji społecznych**

Raport z konsultacji społecznych jest elementem wieńczącym lub wiodącym do zwieńczenia całej procedury konsultacji. Jego podstawowe funkcje adresowane są do organizatorów i uczestników konsultacji. Organizatorzy otrzymują wiedzę o zaangażowaniu mieszkańców i różnych grup docelowych w dane konsultacje, co jest również świadectwem zainteresowania projektem. Przeprowadzone konsultacje mogą dostarczyć organizatorom informacji dotyczących stosunku uczestników konsultacji do projektu będącego ich przedmiotem.





W rezultacie mają wspomóc proces decyzyjny w postaci uwzględnienia stanowiska konsultowanych. Zatem w raporcie dla organizatorów najważniejsze będą wszelkie wnioski i rekomendacje, które wpłyną na ostateczny kształt projektu (polityki, programu).

Raport spełnia także bardzo istotną funkcję dla uczestników konsultacji, mianowicie informuje ich o przebiegu i wynikach konsultacji. Jest często elementem informacji zwrotnej. Najważniejszy rezultat raportu dla nich to informacja dotycząca poziomu akceptacji dla ich stanowisk wobec projektu lub podanie przyczyn braku akceptacji. Zważywszy na to, można założyć dwie jego wersje przy opracowywaniu:

- 1) wersja pełna zawierająca wszystkie ważne dla celu i przebiegu konsultacji informacje; przeznaczona dla samorządu choć dostępna w sieci dla wszystkich zainteresowanych;
- 2) wersja skrócona prezentująca najważniejsze informacje, w tym wnioski i rekomendacje przeznaczone dla uczestników konsultacji i opinii publicznej.

Niezależnie od wersji, raport powinien być przedstawiony w sposób zrozumiały i przejrzysty. Informacje o jego ukazaniu się i formie dostępności powinny być maksymalnie upublicznione, sam zaś raport dostępny dla wszystkich chętnych.

### **9.1. Zagadnienia wstępne**

W tej części należy opisać, jak powstała idea przeprowadzenia konsultacji na określony temat, w jakich okolicznościach, kto artykułował tę potrzebę, kto był pomysłodawcą itd. W tej części można także podać podstawę prawną.

W przypadku konsultacji obligatoryjnych wynikających z ustaw, podać daną ustawę; w przypadku konsultacji wynikających z przyjętej uchwały rady gminy przywołać ową uchwałę.

### **9.2. Przedmiot i cele konsultacji**

Należy precyzyjnie zacytować przedmiot konsultacji określony w akcie normatywnym, na mocy którego je zarządzono (zarządzenie wójta, radziej uchwała rady). Tu należy umieścić cele jakie przyświecają konsultacjom. Nawet, jeśli nie podano ich w wyżej wymienionym akcie, tu należy to uczynić bowiem w istocie jakiemś celowi służą. Cele te należy podać szczegółowo.

### **9.3. Opis procedur konsultacji**

W tej części opisujemy najważniejsze elementy przygotowania procedury konsultacji, czyli:

- 1) Ustalenie grup docelowych, nazwa, rodzaj, liczebność, krótka charakterystyka i uzasadnienie wyboru.





- 2) Przyjęcie określonych metod konsultacji oraz miejsc i terminów ich konsultacji. Np. przyjęto, iż głównymi metodami konsultacji będą:
  - wysłuchanie publiczne dla następujących grup (wymienić jakie), podać miejsce, datę i godzinę rozpoczęcia,
  - otwarte spotkanie konsultacyjne dla mieszkańców (cztery) podać miejsca, daty, i godziny rozpoczęcia,
  - ruchomy punkt konsultacyjny np. w dzielnicy Pomorzany,
  - ankieta on-line umieszczona na stronie internetowej Urzędu,
  - opinie zgłaszane pocztą elektroniczną,
  - opinie zgłaszane w biurze do spraw konsultacji.
- 3) Upublicznienie podstawowych materiałów informacyjnych dotyczących przedmiotu konsultacji na:
  - stronie internetowej urzędu,
  - gminnych punktach informacji,
  - w biurze organizacyjnym konsultacji,
  - w innych miejscach (wymienić),
- 4) Wysłanie zaproszeń do grup docelowych.
- 5) Realizacja konsultacji przy użyciu wyżej wymienionych metod.
- 6) Sporządzenie raportu.

#### **9.4. Przebieg spotkań konsultacyjnych i rezultaty zbierania opinii**

- Otwarte spotkanie konsultacyjne nr 1
  - podać datę i miejsce spotkania,
  - czas rozpoczęcia i zakończenia spotkania,
  - ilość osób (po uwzględnieniu na liście obecności informacji umożliwiającej charakterystykę uczestników można ją podać np.: mieszkańcy, środowisko biznesu, organizacje samorządowe, korporacje zawodowe i inni),
  - eksperci: imię i nazwisko,
  - moderatorzy: imię i nazwisko.







#### Przebieg spotkania:

- porządek,
- ilość i treść zadanych pytań,
- ilość i treść zgłoszonych postulatów,
- ilość i treść przedstawionych stanowisk,
- ilość i treść innych głosów.

Należy także podać treść odpowiedzi udzielonych przez ekspertów na zadane pytania. W tym miejscu trzeba zaprezentować stanowisko ekspertów wobec przedstawionych w trakcie spotkania postulatów.

Podsumowanie spotkania, wnioski ogólne dotyczące przebiegu i atmosfery, przygotowania sali, materiałów, zadowolenia uczestników, przygotowania ekspertów i moderatorów, frekwencji itd.

W podobny sposób należy opisać każde spotkanie, bowiem mogą się znacząco różnić z uwagi na skład uczestników, ekspertów, termin itd.

Łączne zestawienie sporządzone po opisie wszystkich spotkań otwartych nie zastąpi każdego z nich. Dlatego po opisie spotkań w przedstawiony sposób dokonujemy zestawienia.

- Wysłuchanie publiczne
  - podać datę, miejsce, godzinę rozpoczęcia i zakończenia wysłuchania,
  - podać ilość reprezentowanych grup docelowych z podziałem na rodzaje, środowiska, branże ewentualnie według innych kryteriów,
  - umieścić informację o wykazie zaproszonych uczestników (załącznik nr...).

#### Przebieg spotkania:

- porządek
- charakterystyka reprezentowanych stanowisk (szczegółowe stanowiska poszczególnych grup docelowych jako załącznik nr... do raportu)
- podsumowanie spotkania
- Ruchomy punkt konsultacyjny
- Czas trwania akcji, termin rozpoczęcia i zakończenia.





- Opis punktu, ewentualnie zdjęcia, godziny i dni otwarcia miejsca i czas stacjonowania.
- Ilość osób, które wyraziły opinię.

Opisać, w jaki sposób pracownicy zaangażowani w akcję udzielali informacji o projekcie i wręczali materiały. Opisać okoliczności, w których przeprowadzono ankiety (zał. nr ...) z uczestnikami na temat ich stosunku do przedmiotu konsultacji. Nakreślić klimat konsultacji i stopień zainteresowania mieszkańców.

#### Podsumowanie

Opis wyników uzyskanych w ankietach w tym treści zgłoszonych postulatów i opinii. Charakterystyka socjo-demograficzna uczestników (według danych zawartych w ankiecie, wiek, płeć, miejsce i długość okresu zamieszkiwania, dane dotyczące sytuacji społeczno-ekonomicznej uczestników itd.)

- Konsultacja przy pomocy ankiety on-line
  - czas trwania, czas rozpoczęcia i zakończenia,
  - ilość uczestników,
  - treść ankiety (zał. nr ...),
  - analiza treści udzielonych odpowiedzi w tym treści postulatów i opinii,
  - charakterystyka socjo-demograficzna według danych zawartych w ankiecie.
- Opinie zgłaszane pocztą elektroniczną
  - czas trwania akcji, termin rozpoczęcia i zakończenia,
  - ilość osób biorących udział,
  - treść zgłoszonych opinii po agregacji według przyjętych kryteriów np.:

#### Ocena:

- pozytywna
- raczej pozytywna
- ambiwalentna
- raczej negatywna
- negatywna





#### Zarzuty:

- koszty ekonomiczne
- projekt zbędny z powodu pilniejszych przedsięwzięć
- natury architektonicznej
- natury funkcjonalnej

#### Akceptacja:

- dla określonych cech (jakich)

#### Sugestie:

- dotyczące modyfikacji, uzupełnień itd.
- Opinie zgłaszane w biurze do spraw konsultacji
- miejsce akcji,
- czas trwania, termin rozpoczęcia i zakończenia,
- ilość osób biorących udział,
- treść zgłoszonych opinii po agregacji według przyjętych kryteriów.

W zakończeniu tej części raportu należy dokonać łącznego zestawienia i charakterystyk oraz oceny przebiegu konsultacji. Należy podać dane dotyczące:

- czasu trwania,
- ilości mieszkańców, którzy wzięli udział w konsultacjach łącznie i w stosunku do uprawnionych (liczba mieszkańców posiadających czynne prawo wyborcze),
- charakterystyki socjo-demograficznej uczestników na podstawie danych uzyskanych z ankiet,
- ilości grup docelowych łącznie z podziałem według kryteriów wyróżnionych w części pracy dotyczącej identyfikacji i doboru adresatów,
- ilości grup docelowych w stosunku do wysłanych zaproszeń.

W tej części oceniamy frekwencję, zaangażowanie mieszkańców (ilość zadanych pytań, zgłoszonych uwag, opinii, stanowisk), klimat konsultacji, przygotowanie organizatorów, jakość pracy ekspertów i moderatorów.





- Wnioski i rekomendacje

W tej części należy umieścić informacje dotyczące merytorycznych warunków konsultacji społecznych. Chodzi głównie o treść opinii, postulatów, stanowisk i w innych formach wyrażonego stosunku uczestników konsultacji do ich przedmiotu. Przy dużej ilości opinii należy je zredagować i opisać. Pierwszy wniosek powinien dotyczyć oceny stopnia realizacji celów konsultacji dokonanej przez organizatorów. Kolejny powinien mówić o subiektywnej ocenie uczestników dotyczącej przeprowadzonych konsultacji, czy uczestnicy uznali je za potrzebne i ważne.

Kolejne wnioski powinny dotyczyć:

- oceny celowości realizacji planowanego projektu (programu, polityk itd.),
- stanowisk, postulatów i opinii wyrażonych wobec różnych aspektów projektu w tym:
  - finansowych,
  - czasu realizacji,
  - funkcjonalności,
  - kształtu,
  - zasięgu i wielu innych.

Wnioski zależą będą od przedmiotu konsultacji i nie sposób wymieni ich kryteriów. We wnioskach można pominąć te, które zostały niejako wyjaśnione w trakcie otwartych spotkań konsultacyjnych przez ekspertów i można je uznać za niebyte. Na przykład na zgłoszony wniosek dotyczący takiej czy innej zmiany w projekcie ekspert odpowiedział, iż jest ona niemożliwa ze względów prawnych lub technicznych. Wśród wniosków mogą znaleźć także te, które dotyczą wykorzystania doświadczeń zdobytych w trakcie organizowania i przeprowadzania konsultacji. Chodzi o usprawnienie i udoskonalenie ich przebiegów w przyszłości.

W dalszej części formujemy rekomendacje, czyli te grupy wniosków, które w opinii ekspertów mogą być wykorzystane w celu nadania projektowi bardziej funkcjonalnych walorów, korzystnych cech, bądź zminimalizowania jego negatywnych walorów, zmniejszenia uciążliwości związanej z jego realizacją itp.

## **9.5. Wykorzystanie wyników konsultacji**

Konsultacje bez podania ich uczestnikom informacji dotyczących stopnia ich wykorzystania przez władze nie miałyby sensu lub byłyby pozorne. Władze zatem powinny zapoznać się z wnioskami i rekomendacjami oraz ustosunkować się do nich. Należy zatem wyrazić pisemne stanowisko dotyczące powodu nieprzyjęcia stanowisk (opinii, stanowisk, postulatów) wyrażonych w rekomendacjach bądź wcześniej we wnioskach.





Można to zrobić w formie pisemnej i poinformować opinię publiczną organizując w tym celu konferencję prasową, przy okazji dziękując wszystkim uczestnikom za udział i zaangażowanie. Można także w tym celu przeprowadzić debatę podsumowującą. Debatę ta powinna się odbyć nie później niż w ciągu 6 tygodni od zakończenia konsultacji. W przypadku projektu mniejszej rangi czas ten można skrócić. Miejsce i termin debaty powinny odpowiadać określonym w innej części opracowania warunkom. W trakcie debaty przedstawiciele władz poinformowaliby uczestników o przebiegu konsultacji i ich wynikach. W trakcie dyskusji należy przedstawić informację o wykorzystaniu wniosków i rekomendacji. W raporcie należy zamieścić przebieg tej debaty lub w przypadku jej braku podać pisemne stanowisko władz odnośnie wykorzystania wniesionych opinii i stanowisk.







## IX.ZAŁĄCZNIKI

### Rysunek 21 Wzór formularza konsultacji

#### 1. Formularz konsultacji społecznych

Załącznik Nr ... do Ogłoszenia  
...  
z dnia ...

#### Formularz konsultacji

Nazwa uchwały: ...

Dane uczestnika konsultacji:

Nazwa organizacji	
Adres organizacji	
Cele statutowe organizacji	
Numer telefonu/ adres e-mail	
Imię i nazwisko osoby do kontaktu	
Numer telefonu/ adres e-mail	

Lp.	Aktualny zapis uchwały	Proponowane zmiany	Uzasadnienie

Uwaga! Wypełnione formularze należy przesłać w nieprzekraczalnym terminie do dnia ...  
pocztą, faxem lub e-mailem na adres: ... , fax ... , email: ...





**Rysunek 22 Wzór formularza konsultacji projektu uchwały**

**2. Formularz konsultacji projektu uchwały**

**Formularz konsultacji projektu uchwały ... w sprawie ...**

Lp.	Stan zapisu w projekcie uchwały wraz z nr. paragrafu i punktu	Sugerowana zmiana (konkretny sugerowany zapis paragrafu i punktu)	Uzasadnienie

Podmiot zgłaszający propozycje	Adres	Nr telefonu	Adres poczty elektronicznej	Imię i nazwisko osoby kontaktowej	Data wypełnienia





**Rysunek 23 Wzór ogłoszenia w sprawie konsultacji społecznych**

**3. Ogłoszenie w sprawie konsultacji społecznych**

**OGŁOSZENIE**

...

z dnia ...

**w sprawie konsultacji społecznych**

Na podstawie uchwały Nr ... z dnia ... w sprawie ... Wójt ... **ogłasza konsultacje społeczne projektu uchwały w sprawie ...**

**I PRZEDMIOT KONSULTACJI**

Przedmiotem konsultacji jest projekt uchwały **w sprawie ...**

**II TERMIN ROZPOCZĘCIA I ZAKOŃCZENIA KONSULTACJI**

Termin rozpoczęcia konsultacji: ...

Termin zakończenia konsultacji: ...

**III FORMA KONSULTACJI**

Konsultacje będą przeprowadzone w formie umieszczenia projektu aktu prawa miejscowego i formularza do konsultacji w Biuletynie Informacji Publicznej, na stronie internetowej Gminy oraz na tablicy ogłoszeń w siedzibie Urzędu ...

**IV MIEJSCE KONSULTACJI**

Wypełnione formularze konsultacji należy przesłać w określonym terminie do Urzędu ... pocztą, faksem lub mailem na adres ... , fax ... , email ...

... , dnia ...

.....

/podpis/





**Rysunek 24 Plan konsultacji społecznych**

**4. Plan konsultacji społecznych**

**Konsultacje społeczne planowane w 2012 r.**

Lp.	Komórka organizacyjna	Przedmiot konsultacji społecznych	Termin realizacji
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			
6.			
7.			
8.			
9.			
10.			
11.			
12.			
13.			

Opracowano na podstawie informacji uzyskanych od komórek organizacyjnych Urzędu i jednostek organizacyjnych, stan na dzień ...



## Rysunek 25 Przykładowy wzór procedury konsultacji społecznych

### 5. Przykładowy wzór procedury konsultacji społecznych

#### Procedura konsultacji społecznych

Urząd w ..., kontynuując akcję „Przejrzysta Polska” przystąpił do realizacji zadania pn. „Opracowanie z udziałem społeczności lokalnej procedury konsultacji społecznych.” Wypracowanie procedury ma na celu zwiększenie roli mieszkańców gminy ... w procesie tworzenia kluczowych prognoz i dokumentów strategicznych służących rozwojowi gminy. Zadanie polega na wybraniu dwóch z niżej wymienionych zakresów zagadnień, które będą obowiązkowo poddawane konsultacjom:

- plan zagospodarowania przestrzennego,
- plan rozwoju lokalnego,
- wieloletni plan inwestycyjny,
- regulamin utrzymania porządku i czystości.

Do każdego z dwóch wybranych zadań należy określić minimum dwie z niżej podanych form konsultacji np.:

- spotkanie z mieszkańcami,
- informator gminny,
- badanie opinii mieszkańców poprzez skrzynki na wnioski i uwagi oraz poprzez Internet.

W związku z realizacją tego zadania serdecznie prosimy o wypełnianie ankiety (pobierz ankietę), która jest także dostępna w wersji papierowej w sekretariacie urzędu) w terminie do dnia ....

#### Ankieta anonimowa

w sprawie zebrania opinii na temat zakresu spraw, które powinny być objęte procedurą obowiązkowych konsultacji społecznych

1. Wybierz dwie sprawy, które twoim zdaniem powinny być objęte procedurą obowiązkowych konsultacji.

Obok wybranych zadań postaw znak „x”.

†  
plan zagospodarowania przestrzennego gminy  
plan rozwoju lokalnego  
strategia rozwoju  
regulamin utrzymania porządku i czystości







2. Zaznacz dwie formy konsultacji, jakie twoim zdaniem powinny być prowadzone w stosunku do zadań, które wybrałeś.

Obok wybranych form postaw znak „x”.

- badania ankietowe opinii mieszkańców  
 zebranie z mieszkańcami  
 informacje w lokalnej gazecie

3. Wskaż jedną z form uzupełniających konsultacje:

- drogą internetową  
 za pośrednictwem skrzynki na wnioski i uwagi w gminie

Serdecznie dziękujemy za  
wypełnienie ankiety.

#### Rysunek 26 Wzór raportu z konsultacji społecznych

### 6. Wzór raportu z konsultacji społecznych

#### RAPORT KOŃCOWY Z OPRACOWANEJ PROCEDURY KONSULTACJI SPOŁECZNYCH

W związku z realizacją zadania 3.1 w ramach „Przejrzystej Polski”, opracowano projekt uchwały w sprawie zasad i trybu przeprowadzania konsultacji społecznych z mieszkańcami Gminy .... Projekt ten został umieszczony dnia 10 sierpnia 2006 r. na stronie Urzędu ... oraz na forum internetowym ... O tym fakcie można było dowiedzieć się za pośrednictwem lokalnej telewizji dnia 11 sierpnia 2006 r. Mieszkańcy mogli zgłaszać swoje uwagi do projektu uchwały do dnia 25 sierpnia 2006 r., wysyłając je na adres e-mailowy. Mieli zatem okazję współtworzyć uchwałę i mieć wpływ na jej ostateczną treść. Natomiast dnia 28 sierpnia 2006 r. miało miejsce posiedzenie Komisji Samorządu i Bezpieczeństwa Rady ..., podczas którego Przewodniczący Komisji zgłosił zastrzeżenia do projektu uchwały. Uwzględniając uwagi, wprowadzono zmiany do projektu uchwały. O zmianach mieszkańcy dowiedzieć się mogą ze strony internetowej Urzędu ..., gdzie zamieszczono poprawiony projekt uchwały. Informacja ukaże się też we wrześniowym wydaniu biuletynu urzędowego „...” oraz zostanie przekazana mediom. Poprawiony projekt zostanie przedstawiony Radzie ... i poddany pod głosowanie na wrześniowej sesji.





## SPIS RYSUNKÓW I TABEL

### Spis rysunków

Rysunek 1 Model komunikacji społecznej.....	10
Rysunek 2 Fazy procesu konsultacji społecznych .....	10
Rysunek 3 Potencjalne podmioty objęte procesem konsultacji społecznych.....	19
Rysunek 4 Piramida konsultacji społecznych .....	44
Rysunek 5 Grupa docelowa konsultacji społecznych.....	45
Rysunek 6 Harmonogram konsultacji społecznych.....	47
Rysunek 7 Cykl benchlearningu .....	89
Rysunek 8 Ankiety konsultacyjne dotyczące przeniesienia siedziby władz Gminy Michałowice do Reguł oraz powołania Komisji do przeprowadzenia konsultacji z mieszkańcami gminy Michałowice.....	90
Rysunek 9 Wzór obwieszczenia w procedurze konsultacji społecznych – Urząd Gminy w Michałowicach .....	92
Rysunek 10 Wzór protokołu z wynikami oraz omówieniem wyników konsultacji – Urząd Gminy w Michałowicach .....	92
Rysunek 11 Konsultacje społeczne w sprawie przyjęcia „Programu współpracy Gminy Michałowice z organizacjami pozarządowymi oraz innymi podmiotami prowadzącymi działalność pożytku publicznego” na 2012 r. ....	93
Rysunek 12 Wzór ogłoszenia w procedurze konsultacji społecznych – Urząd Gminy w Michałowicach .....	95
Rysunek 13 Wzór formularza konsultacji – Urząd Gminy w Michałowicach .....	96
Rysunek 14 Przejrzysta Polska” – zasady partycypacji społecznej w Urzędzie Gminy Michałowice.....	96
Rysunek 15 Badanie sondażowe Urzędu Gminy Michałowice.....	97
Rysunek 16 Wzór ankiety – Urząd Gminy w Michałowicach .....	98
Rysunek 17 Opracowanie procedur konsultacji społecznych na terenie Gminy Michałowice z udziałem społeczności lokalnej.....	99
Rysunek 18 Wzór ankiety – Urząd Gminy w Michałowicach .....	100
Rysunek 19 Ankieta badająca poziom satysfakcji interesantów z jakości ich obsługi w Urzędzie Gminy Michałowice.....	101
Rysunek 20 Elektroniczny panel ankietowy dla Urzędu Gminy Michałowice.....	104
Rysunek 21 Wzór formularza konsultacji.....	124
Rysunek 22 Wzór formularza konsultacji projektu uchwały.....	125
Rysunek 23 Wzór ogłoszenia w sprawie konsultacji społecznych.....	126
Rysunek 24 Plan konsultacji społecznych .....	127
Rysunek 25 Przykładowy wzór procedury konsultacji społecznych.....	128
Rysunek 26 Wzór raportu z konsultacji społecznych .....	129

### Spis tabel

Tabela 1 Obowiązki administracji publicznej w zakresie konsultacji społecznych wynikające z regulacji krajowych .....	30
Tabela 2 Obowiązki administracji publicznej w zakresie konsultacji społecznych wynikające z regulacji unijnych .....	32
Tabela 3 Wartością dodaną wynikającą ze współpracy administracji publicznej z grupami docelowymi swych działań są między innymi: .....	34
Tabela 4 Ramy czasowe dla realizacji konsultacji społecznych najczęściej stosowanych metod .....	69

