

Агата БЛЮЙ, Марія ЯГАЦЯК,  
Марія ПЕРХУЦЬ-ЖУЛТОВСЬКА,  
Катажина ПЛІЩИНСЬКА



# АБЕТКА ГРОМАДЯНСЬКОЇ УЧАСТІ

ПОСІБНИК ДЛЯ ОРГАНІЗАТОРІВ  
ПРОЦЕСІВ ЗАЛУЧЕННЯ ГРОМАДЯН  
ДО УХВАЛЕННЯ РІШЕНЬ

Агата БЛЮЙ, Марія ЯГАЦЯК,  
Марія ПЕРХУЦЬ-ЖУЛТОВСЬКА,  
Катажина ПЛІЩИНСЬКА

# АБЕТКА ГРОМАДЯНСЬКОЇ УЧАСТІ

---

ПОСІБНИК ДЛЯ ОРГАНІЗАТОРІВ  
ПРОЦЕСІВ ЗАЛУЧЕННЯ ГРОМАДЯН  
ДО УХВАЛЕННЯ РІШЕНЬ

Абетка громадянської участі: Посібник для організаторів процесів залучення громадян до ухвалення рішень / Блюй А., Ягацяк М., Перхуць-Жултовська М., Пліщинська К. — К. : ОПОРА, 2018. — 68 с.

Видання підготовлене в рамках проекту «Відповідальне управління громадою», що впроваджується Всеукраїнською громадською організацією «Громадянська мережа «ОПОРА» за підтримки Програми «U-LEAD з Європою» у партнерстві з Фундацією «Лабораторія соціальних досліджень та інновацій «Сточня» (Польща) та Громадською організацією «Подільська агенція регіонального розвитку».

Ця публікація була підготовлена за підтримки Європейського союзу та його держав-членів Данії, Естонії, Німеччини, Польщі та Швеції. Зміст цієї публікації є виключною відповідальністю її авторів та не може жодним чином сприйматися як такий, що відображає погляди Програми «U-LEAD з Європою», Європейського Союзу та його держав-членів Данії, Естонії, Німеччини, Польщі та Швеції.



У публікації з дозволу автора використані фрагменти посібника «Зрозумілі консультації. Інструментарій» (Фонд соціально-економічних ініціатив, 2015).

У посібнику використані фото Войцеха Радванського, Мартіна Петруша, а також порталу Freeripk.

© Лабораторія досліджень та соціальних інновацій «Stocznia», Варшава, 2018  
© ВГО «Громадянська мережа ОПОРА», Київ, 2018  
© Макет та верстка, Ксенія Дітчук, 2018

# ЗМІСТ

<b>ПОДАРУНОК ЗАМІСТЬ ВСТУПУ</b>	<b>4</b>
<b>ЧАСТИНА 1. АБЕТКА УЧАСТІ</b>	<b>6</b>
1. Що таке громадянська участь?	7
2. Правова обумовленість	11
3. Дійові особи процесів участі	15
4. Теми процесів участі	19
5. Навіщо влаштовувати консультації?	21
6. Консультації крок за кроком	26
<b>ЧАСТИНА 2. ТЕХНІКИ ЗАЛУЧЕННЯ</b>	<b>38</b>
Анкета (паперова або онлайн)	40
Оціночний/проривний купон	42
Дослідницька прогулянка	43
Анімаційні методи	45
Робоча група	47
Відкриті зустрічі	49
Консультаційний пункт	51
Дискусія «Світове кафе»	53
Семінари про майбутнє	55
<b>ЧАСТИНА 3. КОРИСНІ ДОКУМЕНТИ</b>	<b>57</b>
Контрольний список: переконайтеся, що нічого не забули!	58
Індивідуальний план громадських консультацій	63
Аналіз зацікавлених сторін	68



**ПОДАРУНОК  
ЗАМІСТЬ ВСТУПУ**

Усі ми любимо подарунки, але іноді кожному доводиться отримувати щось непотрібне. Замість очікуваного детектива ми дістаємо любовний роман, а замість ідеальної сукні — спідницю, та ще й не того розміру. Такими непотрібними подарунками, на жаль, можуть бути зміни в нашій громаді, наприклад, перебудова скверу або новий маршрут автобуса. Способом уникнути неприємних наслідків від таких непотрібних подарунків може бути участь мешканців в обговоренні та ухваленні спільних рішень у важливих для них питаннях. Такою участю буде, зокрема, голосування за проекти громадського бюджету, заповнення анкети, яка стосується реконструкції прилеглої вулиці, або участь у консультативній зустрічі щодо стратегії розвитку нашого міста.

Ми підготували цю публікацію для того, щоб показати: рішення, ухвалені завдяки діалогу з мешканцями, схожі на вдалі подарунки — угоджені, очікувані й такі, що потрапляють у ціль.

Тільки як цього досягнути? Як провести розумну бесіду? Як визначити її умови та цілі? Як дізнатися, у кого запитати думку? Зрештою, які методи для такої бесіди використати?

Нашу публікацію, яка є своєрідною абеткою громадської участі, **ми радимо, насамперед, організаторам процесів участі** (переважно — посадовим особам), тому що зосереджуємося на діях з точки зору перспективи формальних ініціаторів. Тут ви знайдете **поради з підготовки, перебігу й того, як впоратися з можливими проблемами під час реалізації процесів участі**, зосереджуючись переважно на публічних консультаціях. Крім теорії, тут є і практичні поради — наприкінці ми включили деякі основні техніки, корисні для проведення діалогу. Ми постаралися, аби публікація слугувала потребам, в першу чергу, **початківців у сфері самоврядування**. Але багато тем можуть бути корисними також і досвідченим організаторам процесів залучення громади до ухвалення рішень.

Приємного читання і, сподіваємося, тільки вдалих подарунків!



## **ЧАСТИНА 1. АБЕТКА УЧАСТІ**



## 1. ЩО ТАКЕ ГРОМАДЯНЬСКА УЧАСТЬ?

Участь громадян в ухваленні рішень може набувати різноманітних форм і стосуватися питань дуже різного масштабу і тематики, про що докладніше скажемо в наступній частині публікації. Однак спочатку важливо добре зрозуміти той специфічний спосіб мислення щодо ухвалення рішень і здійснення керівництва, який стоїть за терміном «громадянська участь», а також які цінності є невід’ємною характеристикою управління такого типу.

**Громадянська участь** іноді називається «залученням» або «партисипацією». Це активна позиція у вирішенні питань, які нас стосуються. Завдяки процесам участі громадяни залучаються до обговорень, можуть висловлювати свої думки і ухвалювати спільні рішення в питаннях, що стосуються їхньої громади. **Тому такий вид участі називається громадянською, бо вона стосується безпосередньо громадян.** В основі її лежить зв'язок між органами влади та громадянами, і увага зосереджується на процесах діалогу, який полегшує ухвалення рішення органами влади/самоврядування.

Таку участь іноді називають **вертикальною** (оскільки ініціатива спілкування йде «зверху»: від представників органів влади до представників місцевих громад і зворотньо). Водночас існує також можливість так званої **горизонтальної** участі, яка, насамперед, полягає у співпраці різних груп людей задля досягнення загальної мети (наприклад, сусіди, які хочуть облаштувати спільний двір, або громадські організації, що опікуються людьми з інвалідністю та виконують з ними спільні дії). Другої — горизонтальної — участі ми в цій публікації торкатись не будемо.



**Участь громади може набувати різних форм**, які мають різний рівень залученості громадян до ухвалення рішень. Такий розподіл за рівнями називається сходишками (шкалою) громадянської участі.

**Інформування** — це найпростіша форма, яка залучає громадян найменшим чином. Дії органів влади зводяться до інформування громадян про вже ухвалені рішення, які їх стосуються. Однак у цьому разі нема місця будь-якому активному впливу людей на процес виконуваних владою дій, вони виступають лише в ролі пасивних одержувачів. Проте слід відзначити, що інформування — це основа усіх складніших форм залучення громадян до співпраці: без необхідних знань, які ми їм даємо, вони не можуть бути рівноправними партнерами у процесі ухвалення рішень.

**Консультація** — наступна сходишка на так званій шкалі участі, оскільки громадяни залучаються до справ, які їх стосуються, значно активніше. Крім інформування, органи влади надають громадянам можливість висловитися щодо запланованих заходів. Особи, які беруть участь в консультаціях, виступають в ролі таких собі «радників», в яких запитують їхню думку та чії відгуки збирають стосовно конкретної теми. Важливо: хоча голоси громадян розглядаються, на цьому рівні ще немає гарантії, що вони будуть втілені в життя. Наразі, відповідно до правових норм, це одна з найпоширеніших форм співучасті громадян у Польщі. Однак збирати судження громади варто виключно тоді, коли ми справді хочемо врахувати їхню думку і маємо можливість це зробити.

**Спільне ухвалення рішень** — найвищий ступінь участі з точки зору повноцінного партнерства між органами влади і громадянами, що полягає у передачі громаді частини повноважень (але також і відповідальності) щодо ухвалених дій і рішень. Можна сказати, що це ідеальне втілення органами влади в життя простого — хоча й дуже складного насправді — судження, що «люди краще знають, що їм треба». Таким чином громадяни мають реальний вплив (прямо або опосередковано) на планування дій, які їх стосуються. Важливо, що вони не тільки впливають на процес ухвалення рішення, а й беруть на себе за нього відповідальність разом з органами влади. Прикладом такого ухвалення спільного рішення є бюджет участі (громадський бюджет).

## Сім правил консультацій з громадськістю

У 2012 році група осіб, які опікуються якістю суспільного діалогу в Польщі, розробила документ під назвою «Сім принципів консультацій з громадськістю».

Серед розробників були як представники органів влади, органів місцевого самоврядування, так і громадських організацій. Вони захотіли створити набір оперативних принципів та мінімальних стандартів, яким повинні відповідати всі процеси співучасті.

Першим отримувачем цього документа стала вища адміністрація, тобто польські міністерства. Важливо, що ці принципи були розроблені в різнорідному міждисциплінарному колі осіб з багатьох секторів, а також що всі сторони погодилися на такий набір елементарних і обов'язкових правил.

Ми вирішили згадати їх у нашій публікації, оскільки вони **повністю відповідають цінностям, які повинні супроводжувати будь-який процес співучасті**. Їхнє виконання, на нашу думку, повинне наблизити нас до побудови взаємної довіри і культури діалогу. Ці правила наведені нижче.

### 1. Довіра

Консультації влаштовуються у форматі громадянського діалогу. Сторони слухають одна одну, демонструючи волю до розуміння різних думок.

### 2. Загальна доступність

Кожен, хто цікавиться темою, повинен мати можливість дізнатися про консультації та висловити на них свою думку.

### 3. Прозорість

Інформація про цілі, правила, перебіг і результати консультацій повинна бути у відкритому доступі. Потрібно, щоб було зрозуміло, хто який погляд представляє.

### 4. Відповідальність

Кожен, хто висловить думку, має право на відповідь по суті, надану в розумні терміни, що не виключає колективних відповідей.

## **5. Координація**

Громадські консультації повинні мати координатора, відповідального за них як політично, так і організаційно. Вони повинні бути відповідним чином закріплені в структурі адміністрації.

## **6. Передбачуваність**

Громадські консультації повинні організовуватися з початку законодавчого процесу. Вони повинні бути проведені запланованим способом на основі прозорих правил.

## **7. Повага до загальних інтересів**

Хоча окремі учасники консультацій мають право представляти свій окремий інтерес, але остаточні рішення, що ухвалюються в результаті проведених консультацій, повинні відображати суспільний інтерес і загальне благо.

У наступній частині публікації ми розповімо, на що слід звертати увагу, готуючи процес консультацій — таким чином, щоб він відповідав зазначеним семи правилам. А всі правила (з детально описаними умовами, необхідними, щоб можна було їх визнати дійсними) доступні польською мовою за посиланням <http://bit.ly/2CJt8rV>.



## 2. ПРАВОВА ОБУМОВЛЕНІТЬ

### Ситуація в Україні

Конституція України гарантує громадянам право на участь у рішеннях національного і місцевого рівня. Але в ній немає положень, у яких говориться безпосередньо про громадські консультації. Основним юридичним документом про співучасть громадян є закон від 21 травня 1997 р. Про територіальне самоврядування в Україні, який стосується, насамперед, способу організації місцевих органів влади. Право громадян на участь у місцевому самоврядуванні гарантує стаття 3 цього закону.

Прямі форми участі — це:

- місцевий референдум (ст. 7);
- загальні збори громадян (ст. 8);
- місцеві ініціативи (ст. 9);
- громадські консультації (ст. 13).

Місцеві органи виконавчої влади не повинні враховувати думку громадян при ухваленні більшості рішень, окрім тих, що стосуються місцевого розвитку або довкілля (але і в цих випадках формат консультацій ще потребує вдосконалення). Закон говорить, в першу чергу, про інформування суспільства щодо дій влади, а не про можливість обговорення рішень, важливих для жителів.

Наразі в Україні не діє окремий закон про громадські консультації. Наприкінці грудня 2017 р. уряд схвалив проект закону про громадські консультації, але в березні 2018 р. парламентська комісія не підтримала

його і передала на доопрацювання. Підготовлений проект ґрунтувався, зокрема, на досвіді польських міст, і повинен був доповнити попередні правила:

- Постанова Кабінету Міністрів України від 3 листопада 2010 р. «Про участь громадськості в розробці та реалізації державної політики»;
- Резолюція Кабінету Міністрів України від 25 травня 2011 р. «Про затвердження громадських консультацій з урахуванням суспільних інтересів у процесі розробки документації, що стосується місцевого розвитку»;
- Резолюція Кабінету Міністрів України від 29 червня 2011 р. з питань врахування процедури залучення громадськості до процесів ухвалення рішень, які можуть вплинути на стан навколишнього середовища.

### Ситуація в Польщі

Громадські консультації, хоча й не безпосередньо, але зазначені у Конституції Республіки Польща. Можна навести, зокрема, її статтю 4, яка говорить, що верховна влада в Польщі належить Народу і Він її виконує — або через представників, які обираються на загальних виборах, або безпосередньо. Крім того, в Статуті діяльності Ради міністрів ідеться про те, що слухання можна проводити при творенні проектів урядових документів (законів і правил, передумов до закону, стратегій, програм, резолюцій уряду до депутатських проектів законів).

А на рівні місцевого самоврядування обов'язковість проведення консультацій з громадськістю впливає, насамперед, із Закону про гмінне самоврядування, а також із Закону про планування та землекористування або Закону про діяльність для суспільного блага і волонтерство.

Консультації є обов'язковими, наприклад, при

- ухваленні місцевих планів благоустрою територій;
- зміні кордонів муніципальних утворень і створенні нових адміністративних одиниць/районів;
- створенні програм співпраці муніципалітету з громадськими організаціями;
- оцінці впливу інвестицій на навколишнє середовище.

Місцеві органи влади можуть додатково організовувати та вдосконалювати громадські консультації шляхом видачі (відповідно до Закону про місцеве самоврядування) постанови з питання правил і режиму проведення консультацій з жителями, яка виконує функцію правил консультацій.

Відповідно до згаданого в попередньому розділі принципу передбачуваності, консультації повинні відбуватися запланованим шляхом і на основі зрозумілих правил. Описані й офіційно ухвалені правила забезпечують цей принцип.

### **Поради для українських органів місцевого самоврядування: процедура громадських консультацій**

Нижче наведені поради щодо змісту правил громадських консультацій, які можна використовувати, створюючи правила для конкретного місцевого самоврядування. Ми спираємося на Канон місцевих громадських консультацій, створений в рамках проекту «Вирішуймо разом. Посилення механізмів співучасті громадськості у формуванні та реалізації державної політики та ухваленні державних рішень».

Правила слід почати з визначення поняття громадських консультацій та пояснення їх цілей, а також зазначення загальних правил: хто може взяти участь у консультаціях, якими принципами ми керуємось, організовуючи і проводячи консультації (це може бути, наприклад, «Сім принципів консультацій»), та в яких формах проводимо консультації (найкраще, якщо використовується кілька різних форм одночасно).

У правилах також повинен бути описаний перелік тем, які можуть розглядатися на консультаціях.

Серед питань, які вимагають такого прямого діалогу з мешканцями, наприклад, рішення, які можуть істотно вплинути на якість життя та розвиток місцевої громади (зокрема, інвестиції в інфраструктуру тощо).

Інші важливі моменти, які слід враховувати в правилах, — засади ініціювання консультацій: чи хтось, крім місцевої влади, може розпочати консультації (наприклад, кількісно визначена група жителів, районна рада тощо; яким чином можна це зробити), а також — спосіб прове-

дення консультацій (хто є головою і координатором консультацій; як і коли повідомити про консультації; як довго триває консультація; яким чином ми враховуємо думки, зібрані під час консультації).

Крім того, у правилах можна вказати інформацію про оцінювання проведених консультацій. Таким чином ми чітко демонструємо, що ставимося до консультацій серйозно і готові постійно вчитися співпраці з місцевими жителями.

Детальнішу інформацію визнайде на сайті (<https://regulaminkonsultacji.fise.org.pl/>), де зібрано найважливіші правила консультацій. Там також можна знайти приклади чинних у Польщі правил.



### 3. ДІЙОВІ ОСОБИ ПРОЦЕСІВ УЧАСТІ

Ми вже згадували, що в процесах співучасті діалог відбувається між представниками органів влади та громадянами. Проте поняття «органи влади» та «жителі» — настільки широкі, що на етапі планування процесу співучасті втрачають чітке значення. Тому тут ми будемо використовувати визначення «організатори», «учасники» і «партнери» консультацій, та визначимо, хто ними може бути і яка їхня роль.

#### Організатори

Процеси співучасті, які стосуються громадських справ, загалом може організувати кожен охочий (неурядові організації, неформальні групи тощо). Однак зазвичай це компетенція центральних органів влади і місцевого самоврядування, які хочуть отримати від місцевих жителів та інших зацікавлених сторін зворотний зв'язок у конкретному питанні.

Головне, з точки зору користі процесу, щоб його ініціатором і організатором був суб'єкт, який може у подальшому використовувати / врахувати зібрані зауваження, пропозиції, вимоги тощо.

Організація заходів співучасті у громадських справах особами або суб'єктами, які не входять до адміністрації (самоврядування), може призвести до того, що отримані відгуки та думки не врахують органи влади, які були їх справжнім адресатом.

Але трапляється й інакше: ініційований знизу процес громадських консультацій, без формальної участі адміністрації (самоврядування), призводить до прийняття посадовцями результатів консультацій.



## ПРИКЛАД

*Польський приклад проведення на низовому рівні процесу співучасті — це громадянські публічні слухання. Група неурядових організацій, ВУЗів, різних об'єднань та органів місцевого самоврядування організувала їх у 2017 році, аби розпочати обговорення парламентського проекту зміни закону, що стосується, зокрема, місцевих виборів.*

*Проект раніше не проходив жодних громадських консультацій, і, незважаючи на офіційні заяви, не став предметом громадських консультацій, які, відповідно до закону, можна було б організувати в Сеймі.*

*Громадянські публічні слухання таким чином створили простір, аби численні відгуки про проект, отримані від зацікавлених осіб та установ, змогли бути оприлюднені. У слуханнях взяли участь загалом 132 особи (серед яких депутат — співавтор законопроекту), а понад 15 тисяч людей дивилися трансляцію онлайн.*

*Усі позиції щодо проекту, представлені перед слуханнями та в процесі їх проведення, опубліковані на сайті (<http://www.wysluchanieobywatelskie.pl/>).*

Найкраще, якщо у відомстві, яке залучає мешканців до процесу ухвалення рішень, функціонує **окрема посада або навіть цілий осередок (наприклад, сектор або відділ) з питань співучасті громадян**, спілкування з місцевими жителями, громадських консультацій тощо.

Наявність у відомстві осіб, які опікуються виключно організацією консультацій та інших форм співучасті, з одного боку, забезпечить вищу якість та узгодженість цих дій, а з іншого — зменшить навантаження на інших посадовців, чия робота має відмінний характер (наприклад, фінанси, територіальне планування, охорона навколишнього середовища тощо), через що її важко поєднувати з плануванням і проведенням процесів співучасті.

Налагоджена співпраця людей, які займаються громадянською співучастю, та фахівців з інших відділів і підпорядкованих структурних підрозділів, які щодня займаються справами за темою процесу, — це важливий компонент успіху.

Варто, аби з самого початку всі відчували себе частиною процесу співучасті і разом створювали план партисипаційного процесу — наприклад, консультації.

## Мешканці

Одним із семи правил консультацій, про які ми писали в попередньому розділі, є загальна доступність. Згідно цього принципу, **будь-яка особа, зацікавлена темою консультацій, повинна мати можливість про них дізнатися, а потім узяти в них участь.**

Потенційно перелік учасників консультацій включає всіх мешканців: приватних осіб, неформальні групи, представників адміністрації, інших державних установ і громадських організацій, підприємців та ін.

Звісно, організовуючи процес співучасті в конкретному випадку, ми заздалегідь знаємо, що в ньому особливо зацікавлені лише окремі групи.

Наприклад, коли ми влаштовуємо консультації з модернізації скверу в мікрорайоні, то будемо намагатися запросити на них переважно місцевих жителів і підприємців. А працюючи у співучасті над стратегією самоврядування щодо літніх людей — захочемо послухати, насамперед, голос цих літніх людей та установ, які займаються різними аспектами пов'язаної з ними діяльності.

Це не скасовує, звісно, той факт, що як відомство ми повинні повідомити про заплановані процеси співучасті всіх жителів, найкраще — різними каналами, пристосованими до потреб різних груп (через веб-сайт, оголошення в ЗМІ, плакати, листівки тощо).

Для успіху інтерактивного процесу ключовим є добре виконаний **аналіз зацікавлених сторін** — потенційних учасників процесу. Як це зробити, йдеться у розділі «Консультації крок за кроком».

## Партнери

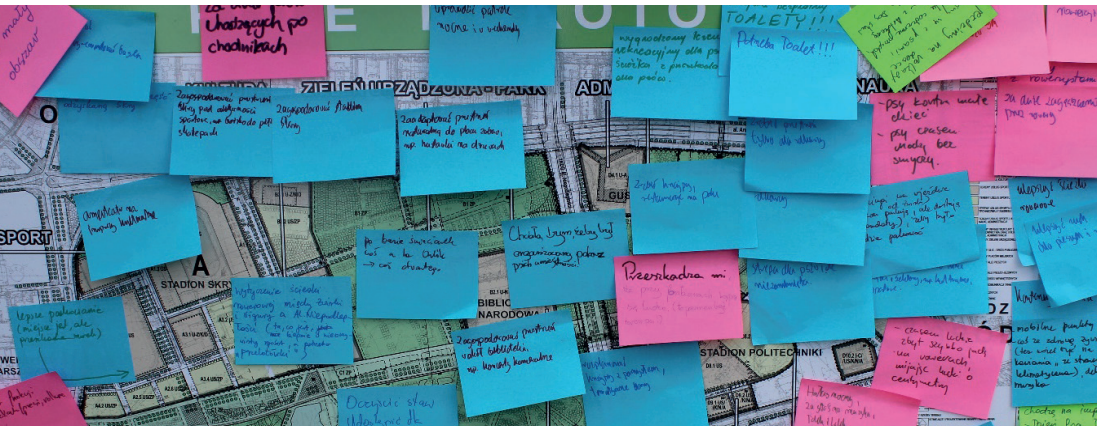
Організатори процесів співучасті зосереджені (і справедливо!) на інформуванні та включенні у діяльність різних груп населення, часом забуваючи про інших важливих дійових осіб, які можуть стати великою підтримкою, зокрема, в популяризації консультацій.

Представники громадських організацій і навчальних закладів, журналісти, які висвітлюють тему, що обговорюється в консультаціях, а також місцеві лідери — всі вони можуть стати **союзниками** організаторів, якщо їх завчасно запросити до співпраці.

Роль партнерів і ступінь їхньої участі може бути різною: від поширення інформації про консультації до суттєвої підтримки або організації на етапі планування чи реалізації процесу.

Залучення громадян до ухвалення рішення про суспільні справи слід розглядати як інвестицію та мислити в довгостроковій перспективі, що базується на взаємній довірі. Встановлені з першого разу зв'язок та довіра можуть полегшити співпрацю та поліпшити якість процесів співучасті.

На жаль, недотримання чіткої процедури може призвести до зниження зацікавлення у залученні громадян у подальшому.



#### 4. ТЕМИ ПРОЦЕСІВ УЧАСТІ

Процеси співучасті можуть стосуватися дуже різноманітної тематики. Можна навіть сказати, що загалом усього, що важливо для життя конкретної спільноти і в компетенції організаторів.

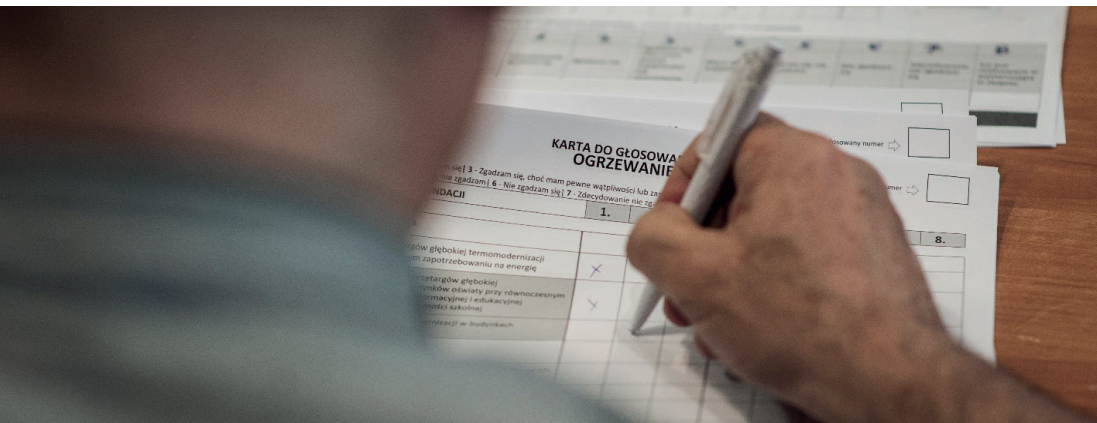
Процеси можуть стосуватися справ різноманітного масштабу: від місцево важливих аж до таких, які впливають на життя суспільства, всієї країни. При організації громадських консультацій ми радимо керуватися таким підбором або формулюванням теми, щоб це стосувалося питань, щодо яких ми хотіли б дослідити думки учасників, дійти консенсусу, спільно знайти рішення.

Ось орієнтовні тематичні напрямки, на які можуть поширюватися процеси співучасті:

- створення/обговорення документів → наприклад, обговорення стратегії розвитку міста;
- планування простору → наприклад, спільні ідеї щодо благоустрою будь-якої території: інтер'єру музею, двору, парку, обговорення плану озеленення тощо;
- створення пропозиції/програми → наприклад, занять в центрі культури, громадській бібліотеці;
- обговорення державних послуг → наприклад, оцінка користувачами послуг у сфері транспорту, охорони здоров'я;
- планування бюджету → наприклад, спільне ухвалення рішення про розподіл бюджету або його частини.

Потрібно розуміти, що це тільки деякі можливості, оскільки, як ми вже писали, темою процесу громадянської участі може бути все: від проектування квітника у прилеглому дворі до створення моделі взаємодії громадських організацій з місцевим самоврядуванням чи розробки національної енергетичної стратегії.

Закликаємо слідкувати за успішними практиками співучасті громадян та їхніми напрацюваннями. Це найкраще джерело натхнення і знань щодо того, про що і як можна ухвалювати спільні рішення.



## 5. НАВИЩО ВЛАШТОВУВАТИ КОНСУЛЬТАЦІЇ?

У кожного є досвід складних сімейних зустрічей, коли розмови стихають після того, як торкнулися незручної теми. Пригадаймо напруженість біля офіційного віконця або прилавку з овочами.

Давайте визнаємо, що розмова – це насправді складне мистецтво. А якщо вона стосується розташування звалища або ухвалення політики щодо шкідливих викидів — пошук консенсусу часто вимагає виходу за межі зони комфорту або відмови від своєї позиції на користь загально-го бачення.

У стосунках «громадяни — чиновники» доводиться долати додаткові бар'єри. Часто вони є результатом взаємних негативних стереотипів. Трапляється, що чиновники мають обмежену довіру до знань та здорового глузду громадян, а громадяни — до доброзичливості осіб, які ухвалюють рішення. Іноді органи влади бояться ірраціональних вимог і несправедливих підозр, люди ж — маніпуляції та «показухи».

У цьому розділі ми покажемо, що, окрім проблем або труднощів, існує також багато переваг і користі від прийняття принципів відкритості та діалогу. А рішення, ухвалені в узгодженості з місцевими жителями, можуть бути набагато кращими.

Почнемо, однак, з **перешкод та труднощів**.

Вони з'являються як з боку учасників консультацій, так і з боку організаторів. Їх список ми склали на основі нашого досвіду численних контактів з представниками органів влади та мешканців, які беруть участь у консультаціях, спостережень за процесами, що відбуваються у Польщі

та за кордоном, на основі власного практичного досвіду, а також проведених у 2010 та 2011 роках у польських самоуправліннях досліджень ефективності механізму громадських консультацій.

Ми віримо, що попереднє знайомство з переліком перешкод і труднощів, з якими стикаються як учасники, так і організатори, збільшує шанс уникнути їх або, в разі їх появи, краще зрозуміти їхні причини.

### **Перешкоди та труднощі з боку (потенційних) учасників консультацій**

Страхи з'являються часто через відсутність довіри до органів влади або процесу (це особливо важко побороти, тим паче — на початку):

- відсутність довіри або навіть ворожість щодо чиновників;
- відсутність віри в те, що чиновники визнають висловлені думки вартими уваги;
- страхи перед санкціями за непопулярні думки;
- відчуття показухи і вдаваності процесу.

Бар'єри виникають також через погану підготовку до процесу консультацій:

- дуже короткий термін консультації;
- незнання того, що консультації взагалі відбуваються;
- складна або незрозуміла процедура подання зауважень;
- організаційні фактори: термін не пристосований до можливостей учасників, недоступне місце;
- проведення консультацій на дуже пізній стадії;
- запрошення на консультації тих самих учасників або обмеження кола осіб;
- відсутність достатньої інформації про проведення консультацій;
- відсутність зручностей для учасників консультацій (люди з інвалідністю, особи, які не користуються інтернетом тощо).

Труднощі можуть виникнути з причин, що не залежать від організаторів процесу:

- відсутність консультацій щодо питань, які перебувають у сфері реальних інтересів громадян;

- нестача часу на участь у консультаціях;
- відсутність позиції в обговорюваній справі.

Усвідомлення цих проблем має супроводжувати кожного організатора процесу громадянської участі, початківця чи більш досвідченого: з одного боку, щоб краще зрозуміти перспективу та побоювання мешканців, з іншого — щоб могли на них реагувати і шукати рішення.

### **Бар'єри та труднощі з боку (потенційних) організаторів консультацій**

Організатори процесів співучасті також стикаються з проблемами, пов'язаними з включенням інших дійових осіб до ухвалення рішень.

Спочатку це побоювання, пов'язані з процедурами, які стосуються проведення консультацій:

- відсутність віри у знання і компетенції учасників консультацій;
- недостатність практичних знань щодо влаштування консультацій;
- відсутність довіри до жителів.

Потім це може бути негативний досвід від уже реалізованих процесів:

- страх перед окремими інтересами учасників консультацій (групи інтересів замість спільної турботи про загальне благо);
- негативний досвід низької активності або ворожнечі учасників;
- відсутність навичок знаходження спільної мови між організаторами та учасниками;
- відсутність знань про фахівців і організацію, які займаються обговорюваним питанням (наприклад, коли невідомо, кого конкретно слід залучити до цього питання).

З'являються також проблеми всередині органу самоврядування:

- відсутність персоналу (наприклад, відсутність посад для організації консультацій);
- питання бюджету і часу («конкуренція» в обмеженому часі роботи посадовця);
- неодностайна позиція відомства з обговорюваного питання;
- відсутність чітких процедур проведення консультацій.



То навіщо тоді влаштовувати консультації? Ми сподіваємося, що наведені нижче переваги використання процесів громадянської участі будуть переконливими.

### Переваги участі для мешканців

- відчуття, що вас сприймають всерйоз;
- відчуття, що вас цінують;
- відчуття співвідповідальності за розвиток своєї місцевості;
- можливість змінити місто/муніципалітет з позиції своїх реальних потреб;
- створення нового сприйняття чиновників, побудова взаємодовіри (зокрема, для подальшого співробітництва);
- участь у процесі — це шанс знайомства учасників і об'єднання в місцеві групи дій, що відкриває нові можливості для роботи;
- можливість краще розуміти, як функціонує орган самоврядування, як ухвалюються рішення і які їх особливості.

Якщо добре організувати процес громадянської участі, буде більше шансів, що мешканці долучатимуться до подібних заходів у майбутньому. Це можливість збудувати хороші стосунки з організаторами процесу і розвивати культуру діалогу в суспільстві.

### Переваги для організаторів

Підвищення якості підготовки та впровадження соціальних рішень:

- рішення реально відповідають потребам мешканців;
- політичні рішення можуть бути ухвалені з більшою впевненістю;
- рішення можуть ухвалюватися ефективно на основі консенсусу з ключовими зацікавленими сторонами;
- рішення, що ухвалюються групами, вносять нову якість в остаточне рішення;
- простіше вирішення і узгодження інтересів різних сторін.

Зниження ризику конфліктів:

- можна зреагувати на побоювання і скарги громадян вже на початковому етапі роботи;

- можливість заспокоєння процесу, особливо у випадку сильних груп, що лобіюють якесь рішення;
- формуються рамки, які дозволяють вирішувати конфлікти та знаходити примирення суперечливих інтересів;
- розподіляється відповідальність за рішення;
- інтереси і потреби різних соціальних груп стають помітнішими і краще сприймаються через діалог.

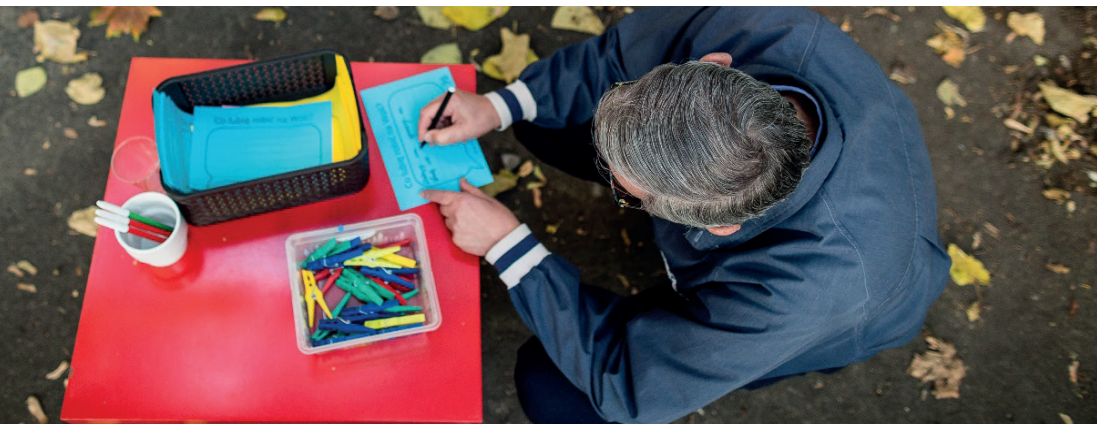
Побудова доброзичливих стосунків з місцевими жителями:

- закладається суть діалогу і поліпшуються взаємини з місцевими мешканцями;
- пропагується культура громадянської участі, місцевої демократії, співпраці та діалогу з громадянами;
- зменшується дистанція між органом самоврядування і громадянами;
- створюється позитивний політичний імідж.

Розмова — це складне мистецтво. Реалізація процесів громадянської участі вимагає чутливості до позицій та емоцій учасників, а також навичок управління громадським процесом, який часто буває конфліктним, емоційним і ґрунтується на окремих інтересах.

Проте взаємодія дуже корисна. Вона вимагає багато уваги і доброї волі з боку всіх учасників діалогу, але дає переваги, яких не можна відчутти від самостійного ухвалення рішень в тиші службового кабінету.

Про те, як організувати процес діалогу у формі громадських консультацій, ми розповімо далі.



## 6. КОНСУЛЬТАЦІЇ КРОК ЗА КРОКОМ

У цьому розділі ми зануримося у підготовку та реалізацію процесу консультацій. Тому зосередимося на процесах, де органи влади запрошують мешканців (або інші зацікавлені сторони) до бесіди для обговорення якогось питання. Остаточне рішення у такому випадку ухвалює адміністрація (орган самоврядування).

На наступних сторінках ми покажемо подальші кроки процесу консультування, а також акцентуємо увагу на питаннях, які щоразу потрібно собі ставити.

Оскільки нам важливо, щоб ця публікація була якомога більш практичною, наприкінці ми розмістили декілька документів, які допоможуть у влаштуванні консультацій:

- схему аналізу зацікавлених сторін;
- схему плану консультацій, яка може стати хорошим інструментом для планування конкретних заходів.

### Коли починати організовувати консультації?

Громадські консультації — це дуже відповідальний захід. Зазвичай вони передбачають участь великої групи людей та можливість висловитися щодо конкретної теми.

Участь — це, у свою чергу, доказ довіри до його організаторів: що відгуки будуть почуті і якщо навіть не втілені в життя, то, принаймні, взяті до уваги при ухваленні остаточного рішення.

Тому перед початком планування консультацій необхідно відповісти на кілька питань:

- Чи відбувається, власне, процес ухвалення рішень, якого мали б стосуватись призначені консультації?
- Чи відомо, хто повинен врахувати висновки консультацій?
- Чи є можливість реальних змін внаслідок проведених консультацій?

Якщо на будь-яке з цих питань буде негативна відповідь — на цьому варто й зупинитися. Навіть якщо ви продовжите, процес громадянської участі буде безрезультатним і «показушним». Наприклад, жителі будуть обговорювати питання, над якими наразі ніхто не працює і не збирається працювати найближчим часом, а в бюджеті немає зарезервованих коштів на «впровадження» підсумків консультацій. Або дискусія буде безрезультатною, оскільки рішення з цього питання вже давно ухвалене (а консультації служать тільки для покращення іміджу).

Такі процеси спричинять розчарування, зневіру учасників і будуть віддаляти від побудови взаємної довіри і культури діалогу.

**Консультації можна розпочати тоді, коли відбувається обговорення певної проблеми і планується ухвалити рішення з конкретного питання.**

## Спочатку мета!

Якщо ми впевнені, що влаштування консультацій має сенс, — на початку планування процесу громадянської участі потрібно чітко і конкретно визначити його мету.

Правильне формулювання мети допоможе організаторам спланувати процес, а його потенційним учасникам — краще зрозуміти його і вирішувати щодо своєї можливої участі.

Цілі консультацій можуть бути дуже різними. Однак усі вони повинні бути спрямовані на пошук оптимального рішення конкретного питання.

Ось кілька прикладів, якою може бути мета консультацій:

- розробка нових рішень (наприклад, під час спільного планування благоустрою території);

- вибір пріоритетів/найкращих рішень (які є результатом, наприклад, цивільного суду);
- генерування нових ідей (наприклад, в рамках подання заявок до бюджету громадянської участі);
- формування спільного/узгодженого бачення (наприклад, щодо розвитку населеного пункту — в результаті зустрічі у форматі семінарів, на яких обговорюється майбутнє);
- створення карти існуючих зауважень і думок (наприклад, систематичні опитування в рамках громадянської платформи);
- огляд реалізованих заходів/послуг (наприклад, збір відгуків стосовно території під час дослідницьких прогулянок з метою подальшого використання рекомендацій для її покращення);
- виявлення потреб перед тим, як будуть зроблені подальші дії (наприклад, перш ніж почати реалізацію інвестиції).

Основні питання, які допоможуть визначити мету консультацій:

- Які саме питання вимагають залучення людей?
- Що ви хочете отримати після закінчення процесу, чого бракує зараз?
- Чи можна залучити людей до певної справи, чи все ж вони не мають на неї впливу?

Варто пам'ятати про обрану мету, коли ви обираєте відповідні техніки та інструменти (зокрема, в процесі, що служить генеруванню ідей, краще зосередитися на творчих методах, які дають свободу висловлення).

### **Інформувати чи віддати право вирішувати мешканцям?**

Інше питання, яке потрібно вирішити на самому початку процесу, — це ступінь спільного ухвалення мешканцями рішень з обговорюваних питань.

Ми повинні вирішити, наскільки впливовими будуть заявлені зауваження або розроблені рішення. Вони можуть бути дорадчим голосом для осіб, які ухвалюють остаточні рішення (як у випадку громадських консультацій відповідно до критеріїв: їхні результати не мають обов'язкового характеру для осіб, які ухвалюють рішення), або бути повністю втіленими, що є квінтесенцією ухвалення спільного рішення (як, наприклад, у разі спільного ухвалення бюджету, в рамках якого пропозиції, за які проголосували жителі, повинні бути виконані).

Детальніше про це ми пишемо в першому розділі.

Про обрану мету та про ступінь ухвалення спільного рішення потрібно чітко заявити з самого початку організації процесу — так, щоб усі люди, які беруть в ньому участь, були повністю обізнані з тим, що станеться з результатами консультацій.

## **Мета консультацій визначена? Час проаналізувати зацікавлені сторони!**

З наступної частини добре зрозуміло, що мета консультацій, а також їх потенційні учасники та методи залежать одне від одного.

Визначення мети впорядковує думки про подальшу структуру процесу громадянської участі. Коли міркуємо про цілі, ми повинні визначити ключові групи потенційних учасників консультацій, тобто подумати про те, наскільки їхня думка важлива в конкретному питанні.

Ми закликаємо до якомога більшої деталізації цих груп. Тобто не слід зупинятися на загальному визначенні, що в консультаціях візьмуть участь «жителі цього населеного пункту». Що детальніше на початку планування будуть визначені групи зацікавлених сторін, то краще ми зможемо підібрати канали донесення до них інформації, а також методи консультацій. Саме це ми називаємо аналізом зацікавлених сторін.

Існує багато способів виявити зацікавлені сторони конкретного процесу. Можна, наприклад, підбирати за такими критеріями:

- за статусом (посадові особи, які займаються темою процесу, громадські лідери, представники різних зацікавлених груп, експерти тощо);
- за рівнем свідомості щодо предмету, до якого належить наш процес (активні, «сплячі», пасивні та впливові зацікавлені сторони);
- за іншими ключовими особливостями (молодь, пенсіонери, люди з інвалідністю, мешканці населеного пункту, підприємці тощо).

При підготовці консультацій слід також пам'ятати про так званих «неучасників» — осіб, які з різних причин не беруть участі в подібних заходах. Знаючи, чому мешканці не беруть участі у консультаціях, легше

знайти спосіб, як їх до цього спонукати (інші канали інформування, підібрані форма і термін проведення тощо).

Наприкінці публікації подаємо матрицю, корисну на етапі аналізу основних дійових осіб процесу співучасті.

## Дійте за правилами: етапи консультацій з громадськістю

Процес спільного ухвалення рішень повинен складатися з кількох ключових етапів, кожен з яких має дещо відмінні, особливі цілі. Організація процесу згідно конкретного плану збільшує шанси на ефективність заходу.

### ПОРАДА

*Логістична підготовка та зміст кожного процесу консультацій — особливо якщо це перший досвід громадської участі — забирає багато часу. На цьому етапі завжди виникають непередбачувані ситуації, які затримують його реалізацію (наприклад, запрошення жителів, друк плакатів, планування зустрічей, переговори з субпідрядниками). Тому варто виділити на це принаймні місяць (або — у складніших процесах — два чи три): на роздуми і доопрацювання всіх деталей.*

Щоб якомога краще підготувати кожен з етапів, варто на самому початку знайти відповіді на кілька допоміжних питань, які ми пропонуємо нижче.

Щоб краще зрозуміти логіку етапів консультацій, наведемо приклад консультацій у Швеції щодо підвищення безпеки в місті Мальме. Програму «Гей, Мальме!» реалізували у 2012-2016 роках.

### Аналіз ситуації

Це уважний погляд на поточну ситуацію: виконувані дії, залучені групи або детальніше зібрані знання та інформація про важливу для нас тему.

**Аналіз ситуації слугує, насамперед, правильному визначенню вихідної точки всього процесу** (що вже відомо, а що ще не визначено)

і впевненості в тому, що ми правильно визначили мету (що особливо корисно на етапі оцінки).

Крім того, це допоможе визначити ресурси, якими ми володіємо, потенційних партнерів та можливі труднощі.

Цей етап особливо важливий для органів місцевого самоврядування, які починають залучення мешканців до процесу ухвалення різноманітних рішень і, відповідно, лише починають розвивати всередині своєї структури особистісні ресурси та суттєві знання, пов'язані з громадськими консультаціями.

Використання допомоги і знань місцевих партнерів — зокрема, навчальних закладів (соціологи і дослідники), неурядових організацій або неофіційних лідерів — може допомогти вам краще зрозуміти специфіку порушеної проблеми, «достукатися» до найбільш зацікавлених процесом дійових осіб і навіть зняти з себе тягар реалізації елементів процесу.

## **ЩО ВАРТО ВИЗНАЧИТИ**

- Чи хтось уже порушував цю тему? Які існують погляди і припущення стосовно питань, про які йдеться?
- Чи були раніше зроблені будь-які заходи у цій сфері?
- Чи хтось має знання у цій сфері?
- Чого хочуть різні сторони?
- Чиєю думкою слід поцікавитися з цього питання і як звернутися до цих людей?
- Що викликає побоювання?
- Наскільки чітко визначена головна мета процесу?

## **ПРИКЛАД**

*Програма підвищення безпеки в Мальме виникла через збільшення рівня злочинності. Однак для того, щоб добре підготуватися до початку процесу, місцеві органи влади підготували аналіз інших факторів, які впливають на низький рівень безпеки. Він засвідчив, з одного боку, високий відсоток іммігрантів, а з іншого — конфлікти на тлі культури та високий рівень бідності в районах із соціальним жит-*



*лом. Аналіз дозволив спрямувати роботу міських органів влади на вирішення ключових питань щодо втручання і розмови з місцевими жителями.*

## Інформування

Це запрошення до запланованих нами дій. Успіх усього процесу значною мірою залежить саме від цього етапу. Він служить не тільки для інформування, а й для зацікавлення потенційних учасників щодо участі у пропонованому заході.

При плануванні цільової групи варто ґрунтуватися на аналізі зацікавлених сторін, про які ми вже згадували у попередньому розділі.

Майте на увазі, що слід надати всю важливу інформацію про процес, включно з його метою, характером, можливими обмеженнями, а також перевагами для людей, яких ми запрошуємо. Не менш важливо пам'ятати про чітке формулювання того, навіщо ми запрошуємо мешканців (тип заходу, дата, час). Залишаємо свій контакт і пишемо, де можна знайти більше інформації.

Створюючи повідомлення, вживаймо доброзичливу і просту мову, пристосовуючи її до груп, які ми визначили ключовими для процесу. Наприклад, одне повідомлення ми напишемо для молоді, а інше — для літніх людей. Не забуваймо при цьому, що повідомлення повинно містити тільки найважливішу інформацію: перевантаження тексту може призвести до того, що запрошення перестане бути зрозумілим.

Інструментів для інформування про процес дуже багато: від плакатів, листівок, закладок на веб-сайті, інформаційних пунктів, рекламних щитів, статей — до нестандартних рішень в стилі рухомих візуальних елементів, ігор або подій.

У сучасному потоці інформації для зацікавлення жителів може бути корисним обрання менш шаблонних рішень. Хоча іноді достатньо ретельно підготовлених плакатів і зрозумілого веб-сайту. Корисним може бути також залучення засобів масової інформації. Однак варто усвідомлювати, що запорукою успіху є важливість для суспільства теми консультацій. І тому саме тему потрібно завжди виводити на перший план в інформаційних повідомленнях.

## ПОРАДА

*Є багато інтернет-сайтів, з яких можна безкоштовно завантажити фотографію, графіку або шаблон плаката. Потрібно використовувати графічну допомогу, щоб наші матеріали були візуально привабливі, притягували погляд.*

## ЩО ВАРТО ВИЗНАЧИТИ

- Чи наше повідомлення зрозуміле і конкретне?
- Якою є група його адресатів?
- Які обрати канали інформування?
- Яке мовлення використовувати в повідомленнях?

## ПРИКЛАД

*У шведському процесі використовувались різні, часто інноваційні способи інформування мешканців: видимий в просторі символ процесу (великі лампи, що світилися у вечірній час в районах, охоплених програмою); заходи на свіжому повітрі і люб'язність правоохоронців (презентаційний проїзд кінної поліції разом з поширенням листівок на тему безпеки в місті). Не обійшлося, звісно, й без класичних методів інформування: традиційні ЗМІ, інтернет, листівки, публікації. Широка кампанія дозволила успішно донести повідомлення жителям.*

## Отримання відгуків

Це головний етап усього процесу. Саме тоді ми реально залучаємо жителів, коли втягуємо їх в обговорення і просимо дати відповіді на поставлені запитання.

Тому на практиці ми запускаємо анкети і опитування, організуємо менш і більш складні семінари або зустрічі, створюємо пункти для консультацій, дослідницькі прогулянки, організуємо робочі групи і органи консультацій.

Ми включаємо різні сторони до участі у розробці документів, до планування території, розробки нових рішень або оцінки наявних.

Отримання відгуків може тривати короткий час — наприклад, місяць, і відбуватися тільки шляхом повідомлення, розміщення на сайті документа для консультацій, — або довго, коли ми плануємо річний процес, що складається з десятків зустрічей, семінарів та дискусій.

Ступінь залучення мешканців до консультацій може бути різний, і завжди він буде впливати з поставлених перед нами цілей, можливостей та фінансових засобів. Ми можемо тільки просити про оцінку дій чи вибір рішень (наприклад, шляхом опитування чи викладення документа для ознайомлення), або у складнішому процесі обговорення розробляти колективне рішення (через робочі групи, зустрічі та семінари).

Однак пам'ятайте: на етапі інформування слід одразу заявити про те, для чого і за якими правилами ми хочемо залучити жителів.

## **ПОРАДА**

Під час консультацій намагайтеся особисто брати участь у процесі, познайомитися один з одним і дбати про взаємини з учасниками. Постарайтеся також за можливості зібрати в учасників контактні дані: вони можуть бути корисні для інформування про результати консультацій, заохочення до участі в наступних процесах.

## **ЩО ВАРТО ВИЗНАЧИТИ**

- Чи правильний метод обрано? Існує безліч різних технік і методів консультацій — варто адаптувати їх до конкретної теми і групи, з якою ми працюємо.
- Чи межі дій чітко визначені? Чого саме стосується обговорення, на що можна вплинути, що буде далі з результатами спільної роботи?
- Чи дії заплановані належним чином? Яка тривалість і яка доступність для учасників (наприклад, час, місце)?
- Чи мова, якою ми послуговуємося, — зрозуміла і проста?
- Чи зібрані прямі контактні дані осіб, які брали участь у роботі? Їх варто збирати — вони можуть знадобитися на пізніх етапах процесу консультування.

## ПРИКЛАД

*Чиновники в Мальме використовували різноманітні методи:*

- *місцеві (вуличні) пункти для консультацій (швидкі і необтяжливі в часі для жителів, що дозволило зібрати широкий спектр думок);*
- *скриньки для анонімних заяв (у разі делікатної теми безпеки та питання іммігрантів така форма була дуже потрібна і гарно себе продемонструвала);*
- *відкриті зустрічі з жителями (забезпечують триваліше та глибше обговорення і порівняння з думками інших), при цьому особливо подбали про присутність представників місцевих неурядових організацій і груп, які перебувають під загрозою несприйняття або маргіналізації;*
- *дослідницькі прогулянки жителів з чиновниками та посадовими особами поліції (корисні для діагностики конкретних особливо небезпечних територій);*
- *інтерв'ю чиновників з людьми на вулицях (що демонструють відкритість і безпосередність чиновників);*
- *сайт, на якому можна розміщувати коментарі (корисно для висловлення думки людей, які бажають зберегти анонімність або не мають часу на участь у зустрічах).*

## Зворотний зв'язок

Це «підбиття підсумків» проведених заходів. Передбачає надання всім задіяним особам (а також оприлюднення) інформації про ухвалені рішення, представлення зібраних зауважень, коментарів і посилення на них.

Це також підсумок попередньої роботи та анонс наступних кроків.

## ПРИКЛАД

*У процесі підвищення безпеки в Мальме провели детальний аналіз зібраного матеріалу. На початку отримані відгуки розсортували та скерували у відповідні органи влади, а на всі зауваження мешканців дали відповіді. У результаті аналізу та зустрічей всередині відомства створили коротко- і довгостроковий план дій щодо поліпшення*

*громадської безпеки, зібраний у вигляді звіту, доступного в інтернеті. Його скорочений варіант розіслали поштою всім мешканцям.*

## Оцінювання

Це спроба оцінки значення процесу консультацій. Вона може слугувати навчанню через досвід, викликати роздуми про мету, якої ми хочемо досягти, про спосіб, яким ми це робимо, або про методи, які використовуємо.

Ми радимо, щоб оцінювання було заплановане як процес, що супроводжує проведені нами консультації з самого початку або представляє їхній підсумок.

Завдяки оцінці ми можемо досягати різних цілей, які варто сформулювати на початку: оцінка може допомогти виміряти досягнуті результати, ефективність поставлених цілей або якість процесу.

Оцінювання може відбуватися через різних дійових осіб. Можна зосередитися на оцінюванні самими організаторами (через зустрічі, інтерв'ю, аналіз зібраних матеріалів) або залучати жителів (наприклад, використовуючи телефонне опитування або оціночне анкетування).

## ЩО ПОТРІБНО ВИЗНАЧИТИ

- Яку форму оцінювання обрати: внутрішню (оцінка, проведена організаторами) або зовнішню (дослідження, замовлене компанії, не задіяній у процесі)?
- На який обсяг оцінювання вийти: включаємо тільки організаторів процесу чи також його учасників?
- Чи сформовано конкретні і зрозумілі питання, що стосуються головної мети процесу (наприклад, як була організована зустріч)?
- Чи учасники були добре поінформовані? Чи до всіх надійшла зворотна інформація?
- Чи результати оцінки (або їхні фрагменти) будуть опубліковані?

## **ПРИКЛАД**

*Після завершення заходів у Мальме чиновники подзвонили до випадково обраної групи мешканців. Просили оцінити програму (чи була вона прозорою, чи вплинула на оцінку роботи влади, чи змінилося відчуття безпеки в районі). Водночас жителям відправили поштою форму зворотного бланку з проханням надати відгук стосовно програми. Це дозволило доопрацювати політику щодо консультацій з місцевими жителями.*



## ЧАСТИНА 2. ТЕХНІКИ ЗАЛУЧЕННЯ

Питанню, наскільки важливо продумати залучення мешканців до обговорення, ми присвятили попередню частину. У другій частині розповімо про кілька простих, не надто витратних і широко використовуваних інструментів, які можуть полегшити процеси співучасті.

Нагадуємо, що вибір правильної техніки повинен впливати з мети консультацій та взаємодіяти з рішенням щодо участі ключових зацікавлених сторін.

Є універсальні техніки, як-от відкриті зустрічі або консультаційні пункти, а є й такі, про які варто подумати, коли створюємо, наприклад, маленький діагностичний процес (анімація, семінар) чи просимо про оцінку території (дослідницька прогулянка). Одні техніки ми обираємо, коли діяти доводиться в конфліктній ситуації (робоча група), інші — для великої спільноти (анкетування).

Розумне використання та поєднання технік вимагає практики і досвіду. Але ми сподіваємося, що наступний перелік допоможе вам уникнути помилок і полегшить організацію процесу громадянської участі, який відповідав би очікуванням і потребам.



## АНКЕТА (ПАПЕРОВА АБО ОНЛАЙН)

Це техніка дослідження, яка дозволяє зібрати досить широку, хоча й часто не представницьку думку жителів та інших користувачів з певного питання. Анкетування не дає об'єктивних представницьких результатів, а у разі онлайн-анкетування — хоча воно дозволяє охопити більшу кількість людей, ніж паперове анкетування — знижує участь деяких груп (наприклад, літніх людей) в дослідженні.

### Паперова анкета

<b>Мета</b>	Збір загальної інформації про питання, яке обговорюється
<b>Учасники</b>	Будь-яка кількість перехожих, яких можна також спробувати підбирати (наприклад, кожен другий чоловік, кожна друга жінка, тільки літні люди та ін.)
<b>Тривалість</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Від одного дня до місяця — час на проведення дослідження</li> <li>• Близько 5-15 хвилин — час на заповнення анкети</li> </ul>
<b>Вартість</b>	Середня
<b>Людські ресурси</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Особа, яка готує зміст і дизайн анкети</li> <li>• Особа, яка здійснює анкетування</li> <li>• Особа, яка опрацьовує результати</li> </ul>
<b>Переваги</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Інструмент, який забезпечує анонімність</li> <li>• Простий у підготовці та використанні інструмент</li> <li>• Охоплює багатьох користувачів на визначеній території, зокрема тих, які самі не будуть брати участі в консультаціях</li> <li>• Забезпечує отримання порівнюваних кількісних даних</li> <li>• Хороший інструмент для використання у пункті консультацій або у випадку інших дій громадянської участі в суспільному просторі</li> </ul>
<b>Особливі вимоги</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Навички підготовки змісту такої анкети, яка дозволить швидко провести дослідження</li> <li>• Необхідність вибору оптимального часу та місця анкетування (вибір розташування, яке часто відвідують; термін, синхронізований з іншими подіями, які відбуваються в регіоні тощо)</li> <li>• Необхідність підготовки інтерв'юєрів для надання ширшої інформації про консультації, яких стосується анкетування</li> </ul>

## Онлайн-анкета

<b>Мета</b>	Збір детальнішої інформації про питання, яке обговорюється
<b>Учасники</b>	Потенційно всі жителі та зацікавлені особи, які мають доступ до інтернету
<b>Тривалість</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Від одного тижня до одного місяця — час на проведення дослідження</li> <li>Орієнтовно 15-45 хвилин — час на заповнення анкети</li> </ul>
<b>Вартість</b>	Низька
<b>Людські ресурси</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Особа, що готує зміст опитування</li> <li>Особа, відповідальна за розміщення анкети в інтернеті</li> <li>Особа, яка обробляє результати</li> </ul>
<b>Переваги</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Інструмент, легкий у використанні</li> <li>Охоплює багатьох людей</li> <li>Дозволяє ставити конкретні, навіть складні питання і отримувати кількісні дані</li> <li>Дозволяє долучати до справи додаткові матеріали (звіти, карти, візуалізацію тощо)</li> <li>Збільшує ймовірність отримання правдивих і щирих відповідей (через відсутність прямого контакту з дослідником)</li> <li>Інструмент призначений для людей, які користуються інтернетом щоденно</li> <li>Інструмент для доповнення відповідей, отриманих в паперовому анкетуванні (вуличному опитуванні)</li> </ul>
<b>Особливі вимоги</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Навички підготовки змісту анкети — запитань і способів відповідей (шкала; опитування-«кав'ярня» - вибір одного з запропонованих варіантів відповіді)</li> <li>Необхідність поширення інформації про анкетування</li> </ul>

## ПРИКЛАД ЗАСТОСУВАННЯ

*Великобританія, охорона здоров'я північно-східного Лондона (переклад польською, на сайті <http://partycupacja.fise.org.pl/x/756784>)*

## ОЦІНОЧНИЙ/ПРОРИВНИЙ КУПОН

Це вид оціночної анкети, для заповнення якої не потрібно нічого писати. На краях листівки розміщуються питання з можливими варіантами відповідей. Для того, аби відповісти, слід прорвати купон у відповідному місці.

<b>Мета</b>	Вивчити основні показники задоволеності учасників зустрічі
<b>Учасники</b>	Учасники великих подій
<b>Тривалість</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Залежно від тривалості заходу: від кількох годин до кількох днів — час на проведення дослідження</li> <li>До 5 хвилин — час для заповнення купона</li> </ul>
<b>Вартість</b>	Низька
<b>Людські ресурси</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Особа, яка готує зміст і дизайн купона</li> <li>Особа, яка обробляє результати</li> </ul>
<b>Переваги</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Інструмент дуже простий у підготовці та використанні, але при цьому має привабливу форму, завдяки чому дає шанс отримати великий зворотній результат</li> <li>Дає можливість отримати кількісні дані</li> <li>Хороший інструмент для використання під час великих заходів</li> </ul>
<b>Особливі вимоги</b>	Вміння підготувати купон простого змісту і зрозумілого графічного дизайну — так, щоб можна було швидко провести дослідження

## ДОСЛІДНИЦЬКА ПРОГУЛЯНКА

Прогулянка влаштовується відповідно до підготовленого сценарію, визначаються конкретні місця та об'єкти, які потребують втручання, досліджує враження, потреби досліджуваних осіб, що стосуються різних аспектів території.

Краще, якщо в такій прогулянці беруть участь максимально три особи.

Дослідницька прогулянка — це техніка, яка дозволяє досить легко залучити учасників та взаємодіяти з ними у дружній атмосфері. Однак вона вимагає хорошої підготовки та компетенції особи, яка її проводить: від знання досліджуваної території до вміння ставити питання і записувати відповіді під час пересування.

Можливі два сценарії прогулянки:

1. прогулянка запланованим маршрутом — для оцінки конкретних елементів цієї території (наприклад, розміщення лавок, освітлення, зручності використання);
2. прогулянка, під час якої досліджувана особа веде інтерв'юера своїм маршрутом, визначеною дослідником територією — служить для кращого розуміння території з точки зору визначеного сценарію (наприклад, улюблені, приємні або неприємні місця тощо).

<b>Мета</b>	Дослідження території, порівняння конкретних місць та об'єктів, які потребують втручання, дослідження вражень, потреб досліджуваних осіб стосовно різних аспектів території
<b>Формат</b>	Прогулянка, визначена дослідником згідно підготовленого сценарію
<b>Учасники</b>	Група жителів конкретної території (переважно від однієї до трьох осіб); залежно від предмету прогулянки можна влаштовувати з певними групами, наприклад, з молоддю, людьми похилого віку, особами з інвалідністю, з батьками маленьких дітей та ін.
<b>Тривалість</b>	Від 30 хвилин до 1,5 годин — без часу підготовки і обробки результатів
<b>Вартість</b>	Середня

<b>Людські ресурси</b>	Модератор — особа або особи, що влаштовують прогулянку (це можуть бути місцеві аніматори або волонтери)
<b>Переваги</b>	Можливість діагностувати функції території і зібрати ідеї щодо їхнього покращення безпосередньо від учасників у результаті прямого дослідження території
<b>Особливі вимоги</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Продумане прокладання маршруту і вибір проблемних питань / елементів території, якої стосується дослідження</li> <li>• Хороша підготовка сценарію та осіб, що влаштовують прогулянки</li> </ul>

## ПРИКЛАДИ ЗАСТОСУВАННЯ

- Іспанія, Міський план ліквідації бар'єрів — Вальдеморо (<http://partycypacja.fise.org.pl/x/758734>)
- Швеція, Консультації щодо забудови на вулиці Хорнсбруксгатан — Стокгольм (<http://partycypacja.fise.org.pl/x/928597>)
- Прогулянки з літніми людьми у м. Гдиня (<https://partycypacjaobywatelska.pl/strefa-wiedzy/przyklady-dzialan/przestrzen-publiczna/spacery-badawcze-z-osobami-starszymi-w-gdyni/>)

## Анімаційні методи

Методи, що підтримують і супроводжують процес громадянської участі. Вони корисні для збору даних, особливо на етапі діагностики, а також мають великий потенціал для інтеграції місцевої спільноти.

Для методів анімації використовуються прості й дешеві засоби:

- **«питання на мотузці»:** на мотузці, розвішеній у публічному місці, прикріплюються порожні листівки з простим питанням; так мешканці можуть відповісти в будь-який зручний для себе час, а крім того — ознайомитися з відповідями інших;
- **«сусідська вечеря»:** інтеграційна місцева подія, під час якої ви можете ставити важливі для процесу громадянської участі питання;
- **карта ідентифікації:** створюється з особистих спогадів і важливих для жителів місць на цій території;
- **вуличне міні-опитування:** короткі анкети, що містять два-три питання, які ставлять перехожим у цьому місці;
- **створення персон:** запрошення жителів описати якусь групу мешканців (наприклад, літніх людей або сімей з дітьми), зазначивши особливості цієї групи на дошці або аркуші (спрямовано на вивчення місцевих потреб певної групи);
- **консультації мимохідь:** збір важливої інформації під час виконання інших дій, наприклад, збір знань про проблеми та потреби молоді в ході психологічних семінарів.

<b>Мета</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Інтеграція місцевої спільноти</li> <li>• Отримання діагностичних знань про місцеву громаду</li> </ul>
<b>Учасники</b>	Місцева спільнота на території, яка входить у процес консультацій
<b>Тривалість</b>	Від одного дня до місяця
<b>Вартість</b>	Низька
<b>Людські ресурси</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Особа, яка творить і проектує інструменти</li> <li>• Особа, яка реалізує дії</li> <li>• Особа, яка записує результати й аналізує їх</li> </ul>

<b>Переваги</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Дешеві та візуально привабливі способи швидкого отримання знань про місцеву громаду та її потреби</li><li>• Методи, які не потребують великої методологічної підготовки</li><li>• Методи, що інтегрують спільноту, допомагають будувати ідентичність групи, корисні в процесі діагностики</li><li>• Для використання на обмеженій локальній території і для дослідження потреб малих спільнот</li></ul>
-----------------	---

## ПРИКЛАД ЗАСТОСУВАННЯ

«Ідеї для роботи» (Польща) — (<http://pomysly.e.org.pl/>)

## РОБОЧА ГРУПА

Це техніка роботи, що дозволяє під час семінарів розробити складні й багатогранні рішення. Її можна успішно використовувати при створенні стратегічних документів або ухваленні рішення з суперечливого та нелегкого питання.

Робоча група може складатися з різних зацікавлених осіб: наприклад, мешканців, експертів, посадовців, представників громадських організацій, — це не завжди потрібно, але при пошуку рішення розмаїття досвіду і знань може бути корисним.

Склад групи можна формувати цілеспрямовано (розсилаючи запрошення конкретним особам) або відкрито (записуючи, наприклад, на зустрічах і в пунктах для консультацій).

<b>Мета</b>	Грунтова робота над певною темою, складним питанням
<b>Учасники</b>	Близько 5-20 людей
<b>Тривалість</b>	Залежно від потреб (тривалість виконання процесу, частота зустрічей). Однак для збереження групового процесу потрібно принаймні дві-три зустрічі
<b>Вартість</b>	Низька
<b>Людські ресурси</b>	Модератор, який спрямовує роботу групи, голова засідання
<b>Переваги</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Диференціація знань та компетенцій, корисних у спільній роботі</li> <li>• Завдяки тривалішому залученню і роботі в незмінному колі — можливість глибокого розуміння питання і ухвалення продуманого рішення</li> <li>• Робоча група може бути оптимальним виходом за потреби вирішити конфлікт</li> <li>• Хороша техніка для аналізу досить складної теми і ухвалення одного рішення, у зв'язку з цим рекомендуємо її як елемент для аналізу зібраного в процесі громадянської участі матеріалу</li> </ul>



## **ПРИКЛАДИ ЗАСТОСУВАННЯ**

(на сайті <http://partycyparascjaobywatelska.pl>)

- *Участь у формуванні засад роботи Районної ради старших громадян у Вольському районі Варшави*
- *Відкриття Центру культури Бялоленка для потреб жителів*
- *Участь молоді у формуванні стратегії розвитку громади Плужниці*
- *Програма розвитку підприємництва в Держонюві*

## ВІДКРИТІ ЗУСТРІЧІ

Відкрита зустріч — це одна з основних технік. Її метою є, насамперед, презентація предмету консультацій: подання інформації та умов для теми, яка обговорюється, і надання додаткових пояснень або відповідей на питання учасників.

Зустріч, у першу чергу, має інформаційну мету: її полегшує «класична» форма розмови на форумі. Однак слід врахувати, що відкрита зустріч поза презентаційною частиною повинна допускати можливість ставити питання та обмінюватися думками або коментарями між учасниками.

Дуже важливо, щоб зустріч проводив модератор — відповідальний за увесь процес, який знає порядок виступів доповідачів, а в частині, коли учасники можуть взяти слово, слідкує за розмовою: формує порядок виступів і відповідей, вгамовує будь-які сильні емоції серед учасників, впорядковує інформацію та висновки.

Якщо тема складна, конфліктна, варто подумати про те, щоб найняти стороннього модератора, який допоможе зберегти нейтральність і дозволить зосередитися на суті розмови з учасниками.

Відкриті зустрічі ви можете організувати на будь-якому етапі громадських консультацій, однак особливо варто їх проводити тоді, коли зібралось багато важливої інформації, яку потрібно передати, і ви хочете привернути увагу до певного моменту в ході процесу, наприклад, на початку чи під час завершення якогось етапу, або для підбиття підсумків.

Ця техніка навряд чи сприятиме глибокому вивченню думок учасників.

<b>Мета</b>	Презентація предмету обговорення, збір думок учасників щодо представлених матеріалів та інформації, надання додаткових пояснень або відповідей на питання
<b>Учасники</b>	Усі зацікавлені особи
<b>Тривалість</b>	Від 1 до 2,5 годин
<b>Вартість</b>	Низька
<b>Людські ресурси</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Модератор</li><li>• Експерти</li></ul>

<b>Переваги</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Вільний доступ усіх зацікавлених осіб</li><li>• Можна використовувати в усіх темах</li><li>• Можна застосувати практично на всіх етапах процесу консультацій</li></ul>
<b>Особливі вимоги</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Потрібно забезпечити обмін думками не тільки між органами влади, посадовими особами, експертами, а й з місцевими жителями; а також взаємодію та обговорення між самими жителями</li><li>• Слід запобігти формату інформаційної зустрічі, на якій представники місцевої громади є лише споживачами інформації, переданої організаторами зустрічі «з трибуни»</li></ul>

## КОНСУЛЬТАЦІЙНИЙ ПУНКТ

Консультаційний пункт — це простий, доступний та ефективний спосіб отримати зворотній зв'язок від жителів у громадському просторі (часто просто неба або у місці, якого стосується процес консультації).

Велика перевага цього методу в тому, що організатор виходить до жителів, а не запрошує до розмови у вказаному ним місці (як це відбувається у випадку багатьох інших консультативних методів). Завдяки цьому мешканці можуть висловитися, просто йдучи містом, і присвятити розмові в пункті стільки часу, скільки вони можуть або хочуть.

Також перевага пункту для консультацій у тому, що відвідувач сам може визначати часові межі своєї участі, адже структура цієї діяльності і завдань, спрямованих на отримання відгуків у пункті, зазвичай дуже гнучка. Це також чудовий спосіб популяризувати консультації і надати жителям інформацію про заплановані чи підготовлені рішення.

Пункт може бути мобільний (змінювати місце, в якому він встановлений) або стаціонарний (встановлений у визначеному місці — наприклад, біля відомства чи в одному й тому ж місці у громадському просторі: в альтанці в парку, на вулиці, в громадській бібліотеці).

Завжди потрібно добре подумати над тим, яке місце або місця для пункту консультацій вибрати і в які терміни найкраще його встановити, щоб зібрати думки жителів. А також подбати, щоб це були відгуки представників груп, які можуть мати різні точки зору.

<b>Мета</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Збір інформації про обговорюване питання</li> <li>• Надання інформації про заплановані організаціями заходи у майбутньому</li> <li>• Інформування про консультацію (наприклад, поширення листівок, запрошення на зустрічі)</li> </ul>
<b>Учасники</b>	Будь-яка кількість відвідувачів пункту
<b>Тривалість</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Відвідувачі можуть провести у пункті хвилину або досить багато часу — вони самі вирішують, скільки хочуть або можуть витратити часу на розмову в пункті. Однак організатор пункту повинен планувати час, припускаючи, що в середньому відвідування пункту триватиме 10-15 хвилин.</li> <li>• Техніка, яку можна повторювати кілька разів у рамках процесу консультації на різних його етапах</li> </ul>

<b>Вартість</b>	Низька
<b>Людські ресурси</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Особа, яка готує інформаційні матеріали та матеріали для консультацій</li> <li>• Аніматори: люди, які розмовляють з місцевими жителями — відвідувачами пункту і вводять їх в курс питань для консультацій</li> <li>• Особа, яка опрацьовує результати</li> </ul>
<b>Переваги</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Дає можливість отримати інформацію від місцевих жителів, які, імовірно, не братимуть участі в консультаціях в іншій формі</li> <li>• Хороший інструмент для використання у випадку інших важливих місцевих подій</li> <li>• Ефективна техніка залучення мешканців до участі в інших зустрічах з приводу консультацій та надання інформації про заплановані організаторами зміни</li> </ul>
<b>Особливі вимоги</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Підготовка інформаційних матеріалів, що стосуються проведення консультацій, спрямованих на ознайомлення мешканців зі змістом консультацій і збір їхніх відгуків</li> <li>• Вибір оптимального часу і місця для чергування пункту консультацій (місце розташування з високою відвідуваністю; термін, узгоджений з іншими подіями, що проходять в регіоні, забезпечення можливості висловитися різним групам населення тощо)</li> <li>• Необхідність підготовки аніматорів пункту для надання ширшої інформації про консультації (про їхню тематику та про хід самого процесу), у зв'язку з якими організовується пункт</li> </ul>

## ДИСКУСІЯ «СВІТОВЕ КАФЕ»

Метод, який дозволяє впорядкувати та стимулювати дискусію завдяки швидкому обміну інформацією та ідеями, а також визначити потреби й очікування усіх зацікавлених сторін (але не обов'язково знайти конкретні рішення).

При цьому учасники, розділені на групи за столиками, одночасно розмовляють про кілька аспектів конкретного питання (призначені для окремих столиків). Через 10-15 хвилин учасники розмови змінюють столики, крім однієї людини, яка виконує функцію «господаря»: записує висновки та вводить наступні групи у вже розглянуті питання.

Важливо, що після закриття циклу бесід за столиком (коли усі групи поговорять на кожну з запропонованих тем) відбувається пленарне засідання, яке підбиває підсумки дискусії з окремих тем.

<b>Мета</b>	Обмін інформацією та ідеями, також визначення потреб і очікувань всіх зацікавлених сторін (але не пошук конкретних рішень)
<b>Учасники</b>	Усі зацікавлені, відкритий відбір
<b>Тривалість</b>	Орієнтовно 2-3 години
<b>Вартість</b>	Низька
<b>Людські ресурси</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Модератор за кожним столиком</li> <li>• Особа, яка визначає час і загалом слідкує за порядком обговорення</li> </ul>
<b>Переваги</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Допомогає підвищити зацікавлення темою і створити навколо неї залучену групу осіб</li> <li>• Підходить для збору ідей, думок або діагностики</li> <li>• Дозволяє за короткий час зібрати велику кількість інформації, проте часто досить загальної, яка потребує подальшого уточнення</li> <li>• Можна використовувати для збору ідей, які стануть «відправною точкою» і будуть обговорюватися у подальшому</li> </ul>
<b>Особливі вимоги</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Правильна організація місця: кілька столиків</li> <li>• Створення атмосфери «кав'ярні»: невимушеної, дружньої</li> <li>• Паперові скатертини або великі аркуші чи дошки, на яких учасники можуть писати і малювати, а також маркери, фломастери, кольорова крейда</li> </ul>

## **ПРИКЛАД ЗАСТОСУВАННЯ**

*Італія, Флоренція, Молодь в лабораторії співучасті «Рімп'яцца»: реконструкція Площі Сантіссіма-Аннунціата (<http://partycyracja.fise.org.pl/x/928598>)*

## СЕМІНАРИ ПРО МАЙБУТНЄ

Є багато різних форматів проведення семінарів з учасниками процесів громадянської участі. Загальна риса всіх семінарів — їхня мета: стимулювання уяви учасників, спонукання їх вийти за межі очевидних суджень (або ідей, рішень), а також те, що вони надають поглиблену інформацію.

Важливо, що семінари дозволяють учасникам взаємодіяти й обмінюватися думками під час зустрічі у визначеному форматі — яка складається з окремих етапів і активностей, сформованих в послідовному ланцюгу.

Далі ми описуємо приблизний формат такого способу бесіди: семінари про майбутнє.

Семінари про майбутнє — це діалог між різними групами (населенням, місцевими органами влади, підприємцями тощо) для того, щоб створити спільне бачення конкретної території.

Вони передбачають 4 основні фази: підготовку, критику, утопію (фантазію) і реалізацію, тобто пошук конкретних рішень.

**1. Підготовка:** група знайомиться між собою, дізнається про правила зустрічі і тему, яка є предметом обговорення.

**2. На етапі критики** на основі досвіду всіх учасників і шляхом мозкового штурму збирається інформація про потреби, потім вона записується на листочках і систематизується в малих групах.

**3. На етапі утопії** (фантазії) у формі гри формується рішення — не звертаючи уваги на обмеження, які диктує реальність (наприклад, економічні обмеження).

**4. Етап реалізації** — це спроба реалізації найкращих елементів етапу фантазії: те, що було вигадано, уточнюється, учасники особисто беруть відповідальність та шукають партнерів для формування команд. Конкретизуються пропозиції та перевіряється можливість їхньої реалізації, а також визначаються конкретні кроки та подальші дії.



<b>Мета</b>	Стимулювати діалог між різними групами (населенням, місцевими органами влади, підприємцями тощо) для створення спільного бачення конкретної території
<b>Учасники</b>	Семінари можна проводити в групах різного розміру: в невеликих (до 15 осіб і модератор), у середніх (15-40 осіб і два-три модератори) або у великих (до 200 осіб, по одному модератору на робочу групу)
<b>Тривалість</b>	Один-два дні
<b>Вартість</b>	Середня
<b>Людські ресурси</b>	Модератор
<b>Переваги</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Забезпечує розробку загальної стратегії і комплексних рішень разом із загальним планом дій</li> <li>• Може активізувати невикористані творчі здібності та потенціал мешканців у вирішенні проблем</li> <li>• Основний принцип — цілі мають найвищу ймовірність реалізації, якщо за ними стоїть сила прагнень</li> </ul>
<b>Особливі вимоги</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Залучення учасників, готових до інтенсивної роботи навіть протягом двох днів</li> <li>• Модерування роботи таким чином, щоб відволікти учасників від стереотипного сприйняття проблем і обмежень</li> </ul>

## ПРИКЛАДИ ЗАСТОСУВАННЯ

- *3 питань територіальних проблем: Данія, Міський план адаптації до зміни клімату в Калюндборку (<http://partycupacja.fise.org.pl/x/976361>)*
- *Семінари про майбутнє з літніми людьми у муніципалітеті Мора (Швеція) (<https://partycupacjaobywatelska.pl/strefa-wiedzy/przyklady-dzialan/kwestie-sasiedzkie/warsztaty-przyszlosciowe-z-seniorami-w-gminie-mora-szwecja/>)*
- *У форматі конференції про майбутнє: Австрія, Мундерфінг, разом для працевлаштування та освіти (<http://partycupacja.fise.org.pl/x/828907>)*



## ЧАСТИНА 3. КОРИСНІ ДОКУМЕНТИ

## **КОНТРОЛЬНИЙ СПИСОК: ПЕРЕКОНАЙТЕСЯ, ЩО НІЧОГО НЕ ЗАБУЛИ!**

Далі ми представляємо так званий чекліст — список, який щоразу перед початком процесу громадянської участі потрібно надрукувати і позначити елементи, які вже вдалося виконати. Для того, щоб нічого не забути.

### **0. Каталог можливих цілей консультацій**

Переконайтеся, що саме потрібно досягти шляхом консультації, і перевірте досяжність цілей під час реалізації процесу. Цілей переважно більше, ніж одна, тому тут ви можете зазначити кілька рядків.

- Виконання юридичних/статутних обов'язків.
- Розпізнавання і розуміння інтересів, потреб і питань, важливих для учасників процесу.
- Переконайтеся, що запропоновані заходи скеровані у відповідному напрямку.
- Переконайтеся, що політика/пріоритети органів місцевої влади відображають волю зацікавлених сторін.
- Отримайте підтримку та зворотній зв'язок від зацікавлених сторін, що дозволить ухвалювати зважені/оптимальні рішення.
- Отримайте інформацію про наслідки, витрати і переваги від реалізації різних стратегій.
- Продемонструйте (або зміцніть) імідж відомства як чутливого до потреб громадян і як такого, на яке розраховують.
- Дізнайтеся про думку стосовно існуючих (альтернативних) пропозицій або можливостей.
- Отримайте детальні та виважені відгуки, експертні знання.
- Запобігайте виникненню проблем чи конфліктів у майбутньому.
- Покращуйте взаємозв'язок між зацікавленими сторонами.
- Розробляйте принципи, документи, план дій, нову політику.
- Розробляйте конкретні рішення у справі.
- Створюйте, збільшуйте, підтримуйте залученість мешканців/зацікавлених сторін.
- Сприяйте кращому розумінню важливих питань учасниками процесу.
- Налагоджуйте нові зв'язки і зміцнюйте довіру.
- Отримуйте схвалення нової політики або пропозицій.

- Ініціюйте довгострокові контакти із зацікавленими сторонами.
- Будуйте спільну відповідальність зацікавлених сторін за громаду, якої стосується питання.
- Підготуйте зацікавлені сторони до ухвалення складного рішення, поінформуйте їх про наслідки.
- Навчайте зацікавлені сторони (підвищуйте громадянську свідомість, впливайте на позицію).

## 1. Ініціаювання

- Чи скористались ви усіма джерелами інформації? Наприклад, від інших відділів управління, інформацією від громадських організацій, зі ЗМІ, яка необхідна в конкретній справі.
- Чи вам повністю зрозуміло, які дії вже зроблені у зв'язку з проектом/проблемою? Наприклад, чи є попередні плани, робилися дослідження громадської думки тощо.
- Наскільки чітко повідомлено, що консультації відбуваються відповідно до законодавства, і чи справді це так?
- Чи ви встановили контакти з усіма зацікавленими сторонами, чи повідомили їх?
- Чи ви отримуєте інформацію про реальні терміни і часові рамки?
- Чи ви записали власні ідеї щодо консультацій, чи використовуєте, якщо це можливо, допомогу професійних кураторів?
- Чи ви замислюєтеся над тим, які переваги процес може принести учасникам і яким чином ви можете переконати їх долучитись?
- Чи знаєте ви, чого саме хочете досягти завдяки консультаціям — яка їхня мета?
- Чи розумієте ви шанси і ризики, пов'язані з процесом?
- Чи знаєте ви, які подальші кроки слід зробити, щоб почати процес, і чи повідомили ви про це зацікавлені сторони?
- Чи зрозуміло, хто візьметься за реалізацію окремих завдань під час підготовки і проведення процесу громадянської участі?
- Чи зрозуміло, яким чином процес буде фінансуватися?
- Чи всі зацікавлені сторони погодились на участь у процесі і підтримують його ідею?

## 2. Підготовка

- Чи очікуваний результат консультації не перебільшений і забезпечує учасникам достатнє поле для маневру в рамках обговорення?

- Чи діапазон обговорення був чітко визначений і чи подбали ви про його чіткий зв'язок?
- Чи всі потенційно зацікавлені особи отримали достатньо інформації про зміст і хід процесу, щоб вирішувати щодо участі в ньому?
- Чи всі найважливіші соціальні групи представлені у збалансованих пропорціях: жінки/ чоловіки, батьки, молоді люди та ін.?
- Чи доклали ви всіх зусиль, аби повідомити про процес тим групам, до яких важко «достукатися» і зацікавити їх в участі?
- Чи всі учасники знають, що вони можуть зробити і як можуть вплинути на результат процесу?
- Чи ясно, хто уповноважений ухвалювати рішення в ході процесу і після його закінчення?
- Чи всі учасники розуміють, як будуть використані результати консультацій і наскільки вони будуть обов'язковими для органів влади?
- Чи використана підтримка політиків і чиновників? Вони зобов'язалися реалізовувати рішення консультацій чи пояснили, чому вони цього не роблять?
- Чи виділений відповідний час на проведення консультацій, допускаючи запас часу?
- Чи існує чіткий графік/розклад порядку заходів під час процесу?
- Чи підраховано час, який зацікавлені сторони повинні присвятити на участь в цьому процесі (особливо люди, які не отримають винагороду)? Чи всім про це повідомили?
- Чи ви підрахували приблизні витрати всього процесу, закладаючи ресурси з запасом, і чи гарантовані відповідні засоби?
- Чи всі учасники процесу знають, хто, як і якою мірою фінансує ініціативу?
- Чи проводилися попередні переговори з групами й окремими учасниками процесу, під час яких обговорювалися їх вагомні відгуки про процес, їх ролі, а також обмеження процесу та потенційні вигоди?
- Чи зрозуміло, хто фактично або організаційно несе відповідальність за виконання окремих завдань?
- Чи забезпечили ви необхідний простір та інструменти для проведення зустрічей?

### 3. Реалізація

- Чи в процесі бере участь особа, яка відстежує його хід згідно правил і звертає увагу організаторів на можливі загрози?

- Чи ролі кожного з учасників визначені чітко, тобто чи відомо, хто кого представляє і які в кого повноваження?
- Чи гарантовано, що одні й ті ж особи з боку органу самоврядування будуть брати участь в процесі на всіх його етапах? Якщо ні, чи забезпечується плавне введення нових учасників у робочий процес?
- Чи всі охочі можуть висловити власну точку зору та брати участь в обговореннях? Чи чітко визначено, що станеться з висловленими думками і відповідями на питання?
- Чи ви подбали, щоб подальші дії відбувалися згідно створеного плану/графіку процесу?
- Чи учасники отримують всю необхідну та важливу інформацію, яка стосується процесу, — в доступній формі та в потрібний час?
- Чи забезпечується за необхідності доступ до зовнішніх експертних висновків, завдяки яким ви можете ухвалювати рішення, що базуються на ґрунтовному досвіді?
- Чи громадськість поінформована про процес і здійснювані кроки, а потік інформації ґрунтується на принципах, узгоджених з учасниками?
- Чи процес документально фіксується у формі, зрозумілій для людей ззовні (протоколи зустрічей, робочі звіти тощо)?
- Чи всі учасники погодилися з тим, що результати процесу будуть представлені як плід їх спільної роботи?
- Чи створені структури, відповідальні за моніторинг і аналіз того, які кінцеві положення будуть впроваджуватися у життя?
- Чи підготовлено звіт, який узагальнює процес, і чи був він представлений учасникам і громадськості?
- Чи звіт з консультацій містить відповіді на запити, зауваження та ідеї учасників разом з обґрунтуванням у разі відмови?

#### 4. Інформування

- Чи маєте ви відповідний бюджет, призначений на інформаційні та медійні заходи?
- Чи зрозуміло, хто відповідальний за інформаційні та медійні заходи?
- Чи зрозуміло, які цілі цих заходів (надання попередньої інформації про консультації, залучення до участі, звіти про досягнення тощо)? Який тип роздаткових матеріалів краще за все підходить для виконання конкретних завдань?
- Чи чітко вказано, які групи споживачів інформації необхідно охопити і які способи підходять найкраще?

- Чи інформаційні матеріали для учасників процесу та громадської думки були перевірені на чіткість та простоту подачі повідомлення?
- Чи існують канали, якими можна передати інформацію громадськості: офіційні повідомлення, надіслані електронною поштою, новинні розсилки, листи, телевізійні та радіоматеріали, платні оголошення в пресі?
- Чи має місцева громада доступ до інформації: відкритий доступ до планів, виставок, інформаційних зборів, сайту, гарячої лінії, програм та передач з можливістю приймати питання від глядачів і слухачів, громадські чергування тощо?
- Чи всі відповідні засоби масової інформації — журнали, місцеві тижневики, спеціалізована преса, інтернет, радіо, телебачення тощо — будуть задіяні в інформуванні громадськості?
- Чи зрозуміло, яка інформація повинна вважатися конфіденційною, а яку можна надавати публічно?
- Чи запросили ви журналістів на заходи, які слід було б озвучити?

*Перелік люб'язно надав автор публікації «Регульовані консультації. Інструментарій» (видання Фонду Соціально-Економічних Ініціатив, 2015 рік).*

## ІНДИВІДУАЛЬНИЙ ПЛАН ГРОМАДСЬКИХ КОНСУЛЬТАЦІЙ

Документ, який ми надаємо, може допомогти при плануванні консультацій та формуванні їх в єдиний процес. Він охоплює найважливіші проблеми, які ми порушили в цій публікації, пов'язані з підготовкою процесу, аналізом зацікавлених сторін, інформаційною політикою та отриманням думки зацікавлених сторін.

Крім того, додаємо таблицю для підготовки кошторису процесу.

### I. ЗАГАЛЬНА ІНФОРМАЦІЯ ПРО ЗАПЛАНОВАНІ КОНСУЛЬТАЦІЇ

#### 1. Група, відповідальна за проведення публічних консультацій

*(Згідно 7 правил консультацій, консультації повинні мати відповідального за них головуючого)*

#### 2. Тема громадських консультацій: що саме буде предметом консультацій?

#### 3. Запропонована дата проведення консультацій

#### 4. Мета громадських консультацій



## II. ІНФОРМАЦІЯ ПРО ПРЕДМЕТ КОНСУЛЬТАЦІЙ

### 1. Основна інформація про територію, для якої має бути підготовлений документ

*(Зокрема опис конкретних потреб, що вказують на необхідність проведення консультацій)*

### 2. Головні питання, які будуть основою для розмов з місцевими жителями

*(На які питання ми хочемо знайти відповідь у процесі консультацій? Які питання особливо актуальні в контексті визначеної мети консультації? На що мешканці з різних причин не можуть впливати?)*

### 3. Фактори, які можуть ускладнити проведення консультацій

*(Чи існують будь-які потенційні труднощі/конфлікти, які можуть виникнути під час консультацій? Якщо так, то які?)*

### 4. Цільові групи консультацій

*(На основі аналізу зацікавлених сторін)*

### III. ОРГАНІЗАЦІЯ КОНСУЛЬТАЦІЙ

#### 1. Ідея для інформаційного заходу щодо консультацій

#### 2. Заплановані форми збору думок жителів (техніки консультацій)

#### 3. Особи, неформальні групи, неурядові організації, державні установи, фахівці та експерти в галузі, які можуть допомогти провести консультації (наприклад, з підготовкою інформаційного заходу або з організацією зустрічей з місцевими жителями)

*(Кого ми можемо залучити в організацію процесу консультацій? Хто може бути зацікавлений у підтримці консультацій? Будь ласка, опишіть групи разом з пропонованою формою співпраці)*

#### 4. Опис підсумків консультацій і форм зворотного зв'язку про результати консультацій

## 5. Події, що супроводжують проведення консультацій

*(Чи плануються якісь додаткові події, пов'язані з консультаціями, які потенційно можуть допомогти при їх плануванні, популяризації та організації? Наприклад, конкурси, інформаційні кампанії в ЗМІ, вуличні заходи)*

## IV. МАТЕРІАЛЬНО-ФІНАНСОВИЙ ГРАФІК КОНСУЛЬТАЦІЙ

### 1. План підготовчих дій перед початком консультацій

### 2. Графік консультацій

Підготовка і проведення консультацій здійснюється у період (від — до)			
Етап	Окремі дії	Терміни виконання окремих дій	Особа або організація, що виконує дії
Підготовчі дії			
Інформування			
Отримання відгуків			
Зворотний зв'язок			

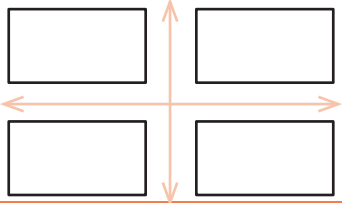
**3. Бюджет проведення консультацій**

Тип витрат	Одиничні витрати	Кількість одиниць	Одиниця виміру	Повна вартість	Техніка консультацій, якої стосується витрата
<b>Підготовчі дії</b>					
<b>Інформування</b>					
<b>Отримання відгуків</b>					
<b>Зворотний зв'язок</b>					
<b>СУМА</b>					

## АНАЛІЗ ЗАЦІКАВЛЕНИХ СТОРІН

Наприкінці додаємо таблицю, що допоможе розглянути спільноту, яку ви хочете запросити до співпраці.

Документ містить основні питання, які варто поставити перед собою на етапі роздумів про залучення конкретних осіб (наприклад, важливого для громади священика, власника популярного магазину чи політика) або груп (місцевих підприємців, активних пенсіонерів або громадську організацію з конкретним напрямком тощо).

Назва	
Роль	Демографічні дані
Інтерес і вплив (у якій частині матриці перебуває)	Пріоритет
	① ② ③
	Тип реакції
	😊 😐 😞
Очікуваний спосіб використання території (на попередньому етапі визначення осіб, якщо вони не підкріплені дослідженнями, можна тільки припускати, яким чином використовується територія)	Як рішення може вплинути на інтереси особи?
	Як з ним/нею скотактуватися?
Побоювання, пов'язані з залученням зацікавленої особи	Як залучити до проектування?

