Załącznik 11

Narzędzia, techniki i metody badań społecznych możliwe do zastosowania w ramach pogłębionych konsultacji publicznych projektów rządowych aktów normatywnych.[1]

1. KONSULTACJE PISEMNE Z WYKORZYSTANIEM PLATFORM INTERNETOWYCH (M.IN. WWW.KONSULTACJE.GOV.PL)

OPIS METODY	Metoda polega na opublikowaniu dokumentu, który jest poddawany konsultacjom na platformie internetowej oraz na zebraniu za jej pomocą uwag (komentarzy) od zainteresowanych osób i instytucji. W przypadku projektów rządowych aktów normatywnych naturalnym narzędziem do prowadzenia tego rodzaju konsultacji jest serwis www.konsultacje.gov.pl. Korzystanie z platformy internetowej służącej prowadzeniu konsultacji pisemnych daje organizatorom konsultacji możliwość publikowania wszystkich materiałów oraz istotnych informacji związanych z danym procesem konsultacyjnym w jednym miejscu (chodzi m.in. o takie materiały jak Ocena Skutków Regulacji, czy takie informacje jak dane osoby odpowiedzialnej za konsultacje). Uczestnikom konsultacji z kolei umożliwia bieżący podgląd wszystkich dodawanych komentarzy, dzięki czemu w prosty sposób mogą oni sprawdzić, czy kwestia, którą chcieli zgłosić nie została już wcześniej podniesiona przez kogoś innego.
W JAKICH SYTUACJACH DANA METODA SIĘ SPRAWDZA?	Platformy internetowe służące konsultacjom powinny być podstawową metodą konsultacji stosowaną w przypadku każdego projektu rządowego aktu prawnego jako pewien standard minimum. Pozwoli to zrealizować zasadę powszechności, to jest umożliwi szerokim grupom obywateli uczestniczenie w procesach konsultacji publicznych. Z metody warto korzystać szczególnie w sytuacjach, kiedy temat konsultowanej propozycji wydaje się ważny i dotyczy wielu obywateli oraz kiedy skutki wprowadzonych zmian dotyczą dużej części populacji (choć warto pamiętać, że nie wszyscy należący do tej grupy posługują się internetem – o czym więcej w punkcie „Ograniczenia metody"). Z metody warto korzystać również w sytuacjach, kiedy temat konsultacji szczególnie dotyczy grup obywateli, co do których można przypuszczać, że internet jest dla nich naturalnym środowiskiem dla wyrażania opinii.
ZALETY METODY	– pozwala zdobyć komentarze od dużej liczby odbiorców; – wszystkie komentarze są jawne i na bieżąco publikowane;

[1] Załącznik jest fragmentem ekspertyzy *Metody możliwe do stosowania w ramach pogłębionych konsultacji publicznych* wykonanej przez Pracownię Badań i Innowacji Społecznych „Stocznia". Pełna wersja dokumentu dostępna jest na stronie www.efs.kprm.gov.pl.

	– konsekwentnie stosując metodę przyzwyczaja się odbiorców do takiego sposobu wyrażania opinii, przez co udział w konsultacjach staje się dla nich prostszy i bardziej przewidywalny; – stosunkowo prosta w użyciu, zarówno dla organizatora, jak i dla uczestnika konsultacji.
OGRANICZENIA METODY	– mogą z niej korzystać jedynie osoby posiadające dostęp do internetu oraz potrafiące się nim posługiwać, dlatego nie powinna być stosowana jako jedyna; – w przypadku platformy www.konsultacje.gov.pl, mogą z niej korzystać obywatele lub podmioty posiadający profil zaufany ePUAP, a w przypadku innych podmiotów – ci, którzy złożyli wniosek o dostęp do platformy; – mała liczba zebranych uwag, w przypadku, kiedy nie zadba się o odpowiednie upowszechnienie informacji o tej formie zbierania opinii; – warto wziąć pod uwagę, że nie wszyscy odbiorcy czują się dobrze w formułowaniu uwag pisemnie, może to zniechęcać tę część potencjalnych uczestników do udziału w konsultacjach; – należy się również liczyć z tym, że jakość uwag zgłaszanych drogą pisemną może być zróżnicowana w zależności od kompetencji uczestników konsultacji, dlatego warto zadbać o udostępnienie materiałów pomocniczych, takich jak np. sformułowanie pytań, na jakie organizator poszukuje odpowiedzi w trakcie konsultacji; – może się też zdarzyć, że część komentarzy będzie miała charakter bardzo emocjonalny (czy wręcz wulgarny), nieuporządkowany albo wewnętrznie sprzeczny.
CO JEST POTRZEBNE DO WDROŻENIA METODY?	– osoby posiadające odpowiednie uprawnienia dostępu do platformy oraz umiejętności jej obsługiwania; – ustalenie ram organizacyjnych (m.in. kto będzie osobą wskazaną jako odpowiedzialna za proces, kto będzie osobą do kontaktu) oraz czasowych procesu konsultacji; zawarcie tych informacji będzie wymagane przy dodawaniu nowej konsultacji na platformie; – opracowanie strategii informowania odbiorców o możliwości składania uwag za pomocą platformy.
DO CZEGO SŁUŻY METODA?	a. Możliwość lepszego rozpoznania potrzeb różnych grup odbiorców i interesariuszy proponowanego rozwiązania
	b. Możliwość wygenerowania nowych pomysłów

	c. Możliwość poprawienia lub uzupełnienia proponowanego rozwiązania	
	d. Możliwość upewnienia się co do słuszności zaproponowanego rozwiązania	
	e. Stworzenie „mapy” istniejących wśród uczestników konsultacji różnorodnych opinii	
	f. Możliwość uzyskania pogłębionej, przemyślanej i ugruntowanej na informacjach opinii w danej sprawie	
	g. Możliwość uniknięcia powstania lub eskalacji konfliktu	
	h. Możliwość osiągnięcia konsensusu odnośnie proponowanego rozwiązania	
	i. Możliwość ustalenia preferencji odnośnie proponowanego rozwiązania lub alternatywnych rozwiązań	
NA KTÓRYM ETAPIE PROCESU LEGISLACYJNEGO WARTO KORZYSTAĆ Z METODY?	a. Przed opracowaniem koncepcji (prekonsultacje)	
	b. Po opracowaniu koncepcji	
	c. Po przygotowaniu projektu	
UCZESTNICY	W konsultacjach prowadzonych tą metodą może wziąć udział każdy, kto wie o takiej możliwości i chce zgłosić swoją uwagę, bądź komentarz do propozycji oraz posiada dostęp do internetu, a w przypadku platformy www.konsultacje.gov.pl – również profil zaufany ePUAP.	
KOSZTY	**Podstawowe składowe kosztu**	Zasadniczo w wariancie minimum metoda nie wiąże się z dodatkowymi (zewnętrznymi) kosztami, ale wymaga przeznaczenia czasu urzędników na przygotowanie ogłoszenia, opublikowania go na platformie internetowej oraz podsumowania zebranych opinii i odpowiedzi na nie w formie raportu. Gdyby jednak, ze względu na inne uwarunkowania, wskazane było skorzystanie z usługi zewnętrznej także w wariancie minimum, wówczas pojawić

		się mogą następujące składniki kosztów: – koszt działań informacyjnych (np. przygotowania bazy kontaktów, wysyłki mailingowej zaproszeń do udziału w konsultacjach, jego dystrybucji np. na portalach branżowych); – koszty koordynacji merytorycznej oraz przygotowania podsumowania konsultacji. Natomiast koszty w wariancie ponad minimum mogą, ale nie muszą, obejmować (poza ww. kosztami) także m.in.: – koszty szerszych działań informacyjnych, np. płatnych ogłoszeń w mediach albo kampanii informacyjnej w mediach społecznościowych; – koszty przygotowania infografik tłumaczących istotę proponowanego rozwiązania oraz opracowania graficznego raportu podsumowującego konsultacje.
	Szacunkowy minimalny koszt	0 zł
	Szacunkowy maksymalny koszt	ok. 14 000 zł
	Dodatkowe informacje i wyjaśnienia	Koszt maksimum został oszacowany dla jednej konsultacji na platformie internetowej, przy założeniu konieczności skorzystania z usług zewnętrznych związanych z koordynacją merytoryczną, przygotowaniem podsumowania oraz działaniami informacyjnymi (jednak bez płatnych ogłoszeń), a także z przygotowaniem prostej infografiki oraz opracowania graficznego raportu. Założono, że liczba uwag zgłoszonych w konsultacjach będzie oscylować w okolicach 70. Próbując optymalizować koszty związane z działaniami informacyjnymi (zamiast płatnych ogłoszeń w mediach) można

		korzystać z darmowych portali branżowych, takich jak np. w środowisku pozarządowym www.ngo.pl, na którym bezpłatnie można umieścić informację o konsultacjach w specjalnie dedykowanej temu zakładce www.konsultacje.ngo.pl.
RAMY CZASOWE	Dla jednej sprawy poddawanej konsultacjom na platformie: – przygotowanie (w tym określenie ram organizacyjnych i czasowych oraz czas potrzebny na dystrybucję informacji o konsultacjach): min. 10 dni, – przeprowadzenie konsultacji, czyli czas potrzebny na zebranie uwag, zgodnie z wymogami zawartymi w Regulaminie pracy Rady Ministrów (Uchwała nr 190 Rady Ministrów z dnia 29 października 2013 r.): ▪ dla projektu założeń projektu ustawy – min. 14 dni, ▪ dla projektu ustawy opracowanego na podstawie założeń projektu ustawy – min. 21 dni, ▪ dla projektu rozporządzenia ministra – min. 10 dni, – przygotowanie i opublikowanie podsumowania konsultacji w formie raportu wraz z odniesieniem się do zgłoszonych uwag: ok. 60 dni.	
O CZYM WARTO PAMIĘTAĆ?	– ważne jest zadbanie o odpowiednią różnorodność kanałów informowania odbiorców o możliwości składania uwag poprzez platformę internetową oraz odpowiedni czas na dystrybucję tej informacji; – warto dodać do materiałów publikowanych na platformie krótki opis (sformułowany możliwie prostym językiem), co jest istotą konsultowanej propozycji, tak, aby ułatwić odbiorcom zrozumienie tematu oraz intencji organizatorów konsultacji; – warto też sformułować kilka pytań pomocniczych odnoszących się do kluczowych elementów propozycji, ważnych z punktu widzenia autorów – pozwoli to uczestnikom konsultacji sprawniej poruszać się po dokumencie oraz zwiększy szanse na uzyskanie komentarzy odnoszących się do kluczowych z punktu widzenia autorów kwestii; – ze względu na ograniczenia w dostępie do metody (o których więcej w sekcji „Ograniczenia metody”), warto przewidzieć inne metody zbierania opinii, które są bardziej odpowiednie dla zidentyfikowanej grupy odbiorców, której opinia jest szczególnie interesująca dla organizatorów.	
WIĘCEJ INFORMACJI O METODZIE	– oprócz wspomnianej, rządowej platformy internetowej	

	(www.konsultacje.gov.pl), dostępne są również inne narzędzia, takie jak m.in. ogólnopolski serwis www.mamzdanie.org.pl, czy regionalny www.stacja-konsultacja.pl; – https://mamzdanie.org.pl/web/guest/konsultacje/-/message_boards/message/33621 - link do konsultacji projektu ustawy o zasadach prowadzenia zbiórek publicznych; zawarta tam treść może służyć jako przykład, w jaki sposób można formułować opis przedmiotu konsultacji wyjaśniający istotę konsultowanej propozycji oraz w jaki sposób formułować pytania pomocnicze; – Wytyczne do przeprowadzania oceny wpływu oraz konsultacji publicznych w ramach rządowego procesu legislacyjnego, gdzie można znaleźć dodatkowe informacje dot. platform internetowych jako metody zbierania opinii (http://www.rcl.gov.pl/book/?q=node/557).

2. KONSULTACJE PISEMNE WYKORZYSTUJĄCE POCZTĘ ELEKTRONICZNĄ I TRADYCYJNĄ ORAZ KWESTIONARIUSZE ON-LINE

OPIS METODY	Polega na umożliwieniu odbiorcom wyrażenia swojej opinii na piśmie za pośrednictwem poczty elektronicznej, poczty tradycyjnej oraz kwestionariuszy on-line. Metoda jest często stosowana jako podstawowa forma zbierania opinii w konsultacjach prowadzonych na szczeblu centralnym. Jest stosunkowo prosta do wdrożenia, jednak kluczowym elementem dla jej skuteczności jest zadbanie o odpowiednią dystrybucję informacji oraz dotarcie do interesariuszy zidentyfikowanych jako kluczowi dla procesu. Informacje o konsultacjach oraz zaproszenie do skorzystania z możliwości wyrażania opinii tą metodą można zamieścić w widocznym miejscu na stronie internetowej ministerstwa (w sekcji „aktualności" lub w specjalnej zakładce dedykowanej konsultacjom publicznym) oraz w Biuletynie Informacji Publicznej. Informacje wraz zaproszeniem warto również przesłać bezpośrednio do odbiorców pocztą elektroniczną bądź tradycyjną (kluczową w tych przypadkach kwestią jest posiadanie listy interesariuszy wraz z aktualnymi danymi kontaktowymi, przydatne mogą być wykorzystywane przez ministerstwa tzw. rozdzielniki). Ważne jest, aby wraz z informacją o konsultacjach/zaproszeniem przesłać w załączeniu poddawany konsultacjom materiał (np. projekt aktu prawnego), bądź określić sposób, w jaki można się z nim zapoznać (np. podając dokładny, najlepiej łatwy do wpisania, adres strony internetowej zawierającej materiał). Zapraszając odbiorców do wyrażenia opinii za pośrednictwem kwestionariuszy on-line, należy pamiętać o umieszczeniu odpowiedniego linku do ankiety, a w przypadku komunikowania się poprzez pocztę tradycyjną – o podaniu adresu strony www, poprzez którą można wypełnić ankietę.
W JAKICH SYTUACJACH DANA METODA SIĘ SPRAWDZA?	Warto korzystać z metody, kiedy istnieje potrzeba dotarcia do szerokiej i zróżnicowanej grupy odbiorców. Sprawdza się na etapie, kiedy gotowa jest propozycja rozwiązania i kiedy organizatorom konsultacji zależy na poznaniu opinii interesariuszy względem niej. Warto z niej korzystać również na etapie wcześniejszym, czyli diagnozowania problemu (kiedy propozycja rozwiązania nie jest jeszcze gotowa), w celu stworzenia mapy problemów czy potrzeb grup, które będą znajdować się pod wpływem nowych rozwiązań.
ZALETY METODY	– jest stosunkowo łatwą do zastosowania metodą, nie wymagającą od osób odpowiedzialnych za jej wdrożenie specjalistycznej wiedzy czy umiejętności;

	– ma duży potencjał jeżeli chodzi o zasięg oddziaływania, pod warunkiem dobrego rozpoznania grup interesariuszy oraz posiadania aktualnej bazy adresowej.	
OGRANICZENIA METODY	– to co jest zaletą metody, jest jednocześnie jej czołowym wyzwaniem – powodzenie w dotarciu do szerokiej grupy odbiorców jest uzależnione od posiadania stosunkowo wyczerpującej listy potencjalnych uczestników konsultacji oraz bazy ich aktualnych adresów – sporządzenie ich może być bardzo czasochłonne; – metoda nie sprawdza się w sytuacjach, kiedy ważna dla przedmiotu konsultacji jest bezpośrednia komunikacja pomiędzy uczestnikami konsultacji (w tym przypadku komunikacja przebiega tylko między organizatorem a uczestnikiem konsultacji), np. w przypadku tematów kontrowersyjnych, czy potencjalnie konfliktowych, kiedy istotne jest budowanie porozumienia lub kompromisu; – wyzwaniem metody jest też sytuacja, kiedy do organizatorów konsultacji spłynie duża liczba uwag; czasochłonne jest ich bieżące publikowanie na stronie internetowej (co jest ważne dla przejrzystości procesu), oraz odnoszenie się do zgłaszanych kwestii.	
CO JEST POTRZEBNE DO WDROŻENIA METODY?	– posiadanie bazy kontaktów do potencjalnych uczestników konsultacji; – w przypadku korzystania z kwestionariuszy on-line potrzebny jest dostęp do narzędzia, za pomocą którego taki kwestionariusz można sporządzić.	
DO CZEGO SŁUŻY METODA?	a. Możliwość lepszego rozpoznania potrzeb różnych grup odbiorców i interesariuszy proponowanego rozwiązania	
	b. Możliwość wygenerowania nowych pomysłów	
	c. Możliwość poprawienia lub uzupełnienia proponowanego rozwiązania	
	d. Możliwość upewnienia się co do słuszności zaproponowanego rozwiązania	
	e. Stworzenie „mapy” istniejących wśród uczestników konsultacji różnorodnych opinii	
	f. Możliwość uzyskania pogłębionej, przemyślanej i ugruntowanej na informacjach opinii w danej sprawie	

	g. Możliwość uniknięcia powstania lub eskalacji konfliktu	
	h. Możliwość osiągnięcia konsensusu odnośnie proponowanego rozwiązania	
	i. Możliwość ustalenia preferencji odnośnie proponowanego rozwiązania lub alternatywnych rozwiązań	
NA KTÓRYM ETAPIE PROCESU LEGISLACYJNEGO WARTO KORZYSTAĆ Z METODY?	a. Przed opracowaniem koncepcji (prekonsultacje)	
	b. Po opracowaniu koncepcji	
	c. Po przygotowaniu projektu	
UCZESTNICY	W konsultacjach prowadzonych tą metodą może wziąć udział każdy, kto wie o takiej możliwości i chce podzielić się swoją opinią, komentarzem do propozycji, bądź wyrazić względem niej swoją preferencję.	
KOSZTY	**Podstawowe składowe kosztu**	Zasadniczo w <u>wersji minimum</u> metoda nie wiąże się z dodatkowymi kosztami, ale wymaga przeznaczenia czasu urzędników na przygotowanie, dystrybucję informacji o konsultacjach oraz opracowanie podsumowania uwag i odniesień do nich w formie raportu. Gdyby jednak, ze względu na inne uwarunkowania, wskazane było skorzystanie z usługi zewnętrznej także w wariancie minimum, wówczas pojawić się mogą następujące składniki kosztów: – koszt działań informacyjnych (np. przygotowania bazy kontaktów, wysyłki mailingowej zaproszeń do udziału w konsultacjach, jego dystrybucji np. na portalach branżowych, wysyłki listów tradycyjnych); – koszty koordynacji merytorycznej oraz opracowania podsumowania konsultacji. Natomiast koszty w <u>wariancie ponad minimum</u> mogą obejmować (poza ww. kosztami) także m.in.: – koszty przygotowania kwestionariusza

		on-line; – koszty szerszych działań informacyjnych, np. płatnych ogłoszeń w mediach albo kampanii informacyjnej w mediach społecznościowych; – koszty przygotowania infografik tłumaczących istotę proponowanego rozwiązania oraz opracowania graficznego raportu podsumowującego konsultacje.
	Szacunkowy minimalny koszt	0 zł
	Szacunkowy maksymalny koszt	ok. 15 500 zł
	Dodatkowe informacje i wyjaśnienia	Koszt maksimum został oszacowany dla jednej konsultacji, przy założeniu konieczności skorzystania z usług zewnętrznych związanych z koordynacją merytoryczną, opracowaniem prostej infografiki, przygotowaniem merytorycznym i graficznym podsumowania oraz wysyłki listów oraz innymi działaniami informacyjnymi (jednak bez płatnych ogłoszeń w prasie i kampanii w mediach społecznościowych, choć i one czasem mogą być uzasadnionym kosztem). Założono, że liczba uwag zgłoszonych w konsultacjach będzie oscylować w okolicach 70. Próbując optymalizować koszty związane z działaniami informacyjnymi (zamiast płatnych ogłoszeń w mediach) można korzystać z darmowych portali branżowych, takich jak np. w środowisku pozarządowym www.ngo.pl, na którym bezpłatnie można umieścić informację o konsultacjach w specjalnie dedykowanej temu zakładce www.konsultacje.ngo.pl.
RAMY CZASOWE	Dla jednej sprawy poddawanej konsultacjom za pośrednictwem poczty elektronicznej bądź tradycyjnej: – przygotowanie (w tym określenie ram organizacyjnych i czasowych oraz czas potrzebny na dystrybucję informacji o konsultacjach): min. 10 dni,	

	– przeprowadzenie konsultacji, czyli czas potrzebny na zebranie uwag, zgodnie z wymogami zawartymi w Regulaminie pracy Rady Ministrów (Uchwała nr 190 Rady Ministrów z dnia 29 października 2013 r.): ▪ dla projektu założeń projektu ustawy – min. 14 dni, ▪ dla projektu ustawy opracowanego na podstawie założeń projektu ustawy – min. 21 dnia, ▪ dla projektu rozporządzenia ministra – min. 10 dni, – przygotowanie i opublikowanie podsumowania konsultacji w formie raportu wraz z odniesieniem się do zgłoszonych uwag: ok. 60 dni.
O CZYM WARTO PAMIĘTAĆ?	– warto zadbać o to, aby udostępniane dokumenty, które są poddawane konsultacjom były umieszczane w formatach umożliwiających automatyczne przeszukiwanie (nie powinien być to wyłącznie skan); – aby ułatwić uczestnikom konsultacji zorientowanie się co jest przedmiotem konsultacji, warto zawrzeć krótki opis (sformułowany możliwie prostym językiem), wyjaśniający istotę konsultowanej propozycji; – warto też sformułować kilka pytań pomocniczych odnośnie kwestii, w odniesieniu do których autorzy konsultacji poszukują informacji – pozwoli to uczestnikom konsultacji sprawniej poruszać się po dokumencie, natomiast autorom łatwiej będzie grupować odpowiedzi oraz odnosić się do nich; – jednym ze sposobów radzenia sobie z dużą ilością uwag, które zostaną zgłoszone w trakcie konsultacji jest ich grupowanie – istotne jest, aby odnieść się do każdej, rodzajowo tożsamej kategorii uwag, nie jest konieczne odnoszenie się do każdej uwagi pojedynczo.
WIĘCEJ INFORMACJI O METODZIE	O ile dany urząd nie posiada jeszcze narzędzia pozwalającego na przygotowanie ankiety on-line, warto sprawdzić, czy „framework”, na którym oparta jest strona internetowa urzędu nie stwarza takiej możliwości. Przykładem tego typu narzędzia może być m.in. ankieta utworzona przez Ministerstwo Sprawiedliwości przy okazji konsultacji IV transzy deregulacji dostępu do zawodów: https://ms.gov.pl/pl/deregulacja-dostepu-do-zawodow/ankieta/. W przypadku, gdyby nie było to możliwe można skonstruować kwestionariusz on-line warto sięgnąć do dostępnych, bezpłatnych narzędzi takich jak np. LimeSurvey: https://www.limesurvey.org/en/ działającego na otwartym kodzie. Kwestionariusze można zagnieździć na stronie internetowej lub udostępniać do nich bezpośrednie linki.

2. OTWARTE SPOTKANIA KONSULTACYJNE

OPIS METODY	Metoda polega na stworzeniu warunków do spotkania się osób czy podmiotów zainteresowanych tematem konsultacji oraz umożliwieniu swobodnego wyrażania i wymiany opinii oraz zadawania pytań i komentowania propozycji. Spotkania mogą spełniać różne funkcje w zależności od sposobu ich prowadzenia, użytych w ich trakcie technik czy momentu w procesie legislacyjnym, w którym są organizowane. Mogą mieć charakter informacyjny, konsultacyjny, integracyjny albo być nakierowane na budowanie kompromisowego rozwiązania.
W JAKICH SYTUACJACH DANA METODA SIĘ SPRAWDZA?	Metoda sprawdza się na każdym etapie procesu legislacyjnego. Na wczesnych etapach stosuje się ją w celu rozpoznania problemów i potrzeb grup, których może dotyczyć rozwiązanie lub jako forum generowania pomysłów na rozwiązania. Na bardziej zaawansowanych etapach prac legislacyjnych, kiedy gotowe są propozycje rozwiązań, spotkania mogą być okazją do poznania różnorodnych opinii bądź preferencji społecznych. Metoda sprawdza się również kiedy: – temat konsultacji jest skomplikowany bądź kontrowersyjny i wymaga dostarczenia rzetelnych informacji i wyjaśnień potencjalnym uczestnikom procesu, aby ułatwić im zajęcie stanowiska względem proponowanego rozwiązania; – organizatorom procesu zależy na wypracowaniu kompromisu.
ZALETY METODY	– elastyczność w doborze formuły spotkania - w zależności od celów, jakie stawiają sobie organizatorzy konsultacji, można stosować różne narzędzia i techniki prowadzenia spotkań; – umiejętnie przeprowadzone spotkanie może wnieść wartość dodaną do procesu konsultacyjnego, taką jak na przykład obniżenie poziomu frustracji uczestników (szczególnie w przypadku kontrowersyjnych tematów) czy zbudowanie relacji między organizatorami i uczestnikami, co może przyczynić się do zaangażowania się uczestników w konsultacje w przyszłości.
OGRANICZENIA METODY	– w przypadku dużego zainteresowania, przekraczającego możliwości techniczne pomieszczeń przeznaczonych na przeprowadzenie spotkania, może zaistnieć konieczność odmowy udziału części zainteresowanych spotkaniem podmiotów czy osób; – spotkania nie sprawdzają się w sytuacjach, kiedy wachlarz możliwych rozwiązań jest bardzo ograniczony i konsultacje sprowadzają się do wskazania przez uczestników preferowanego wariantu rozwiązania.

CO JEST POTRZEBNE DO WDROŻENIA METODY?	– wsparcie moderatora (jeżeli w trakcie spotkania przewiduje się pracę w podgrupach, należy zadbać o odpowiednią liczbę moderatorów, którzy będą czuwać nad przebiegiem rozmowy w każdej grupie); – sala odpowiedniej wielkości (sala nie może być zbyt mała z uwagi na możliwą dużą liczbę zgłoszeń uczestników), dostępna dla osób niepełnosprawnych, wyposażona w nagłośnienie (zwłaszcza w przypadku spotkań o wysokiej frekwencji); – dystrybucja informacji o spotkaniu, za pośrednictwem kanałów komunikowania adekwatnych do grup odbiorców, na których udziale organizatorom konsultacji zależy szczególnie.	
DO CZEGO SŁUŻY METODA?	a. Możliwość lepszego rozpoznania potrzeb różnych grup odbiorców i interesariuszy proponowanego rozwiązania	
	b. Możliwość wygenerowania nowych pomysłów	
	c. Możliwość poprawienia lub uzupełnienia proponowanego rozwiązania	
	d. Możliwość upewnienia się co do słuszności zaproponowanego rozwiązania	
	e. Stworzenie „mapy” istniejących wśród uczestników konsultacji różnorodnych opinii	
	f. Możliwość uzyskania pogłębionej, przemyślanej i ugruntowanej na informacjach opinii w danej sprawie	
	g. Możliwość uniknięcia powstania lub eskalacji konfliktu	
	h. Możliwość osiągnięcia konsensusu odnośnie proponowanego rozwiązania	
	i. Możliwość ustalenia preferencji odnośnie proponowanego rozwiązania lub alternatywnych rozwiązań	
NA KTÓRYM ETAPIE PROCESU LEGISLACYJNEGO WARTO KORZYSTAĆ Z METODY?	a. Przed opracowaniem koncepcji (prekonsultacje)	
	b. Po opracowaniu koncepcji	

	c. Po przygotowaniu projektu	
UCZESTNICY	W otwartym spotkaniu konsultacyjnym może uczestniczyć każdy zainteresowany, po uprzednim zgłoszeniu chęci udziału - o ile jest to wymagane przez organizatorów spotkania. Liczba uczestników spotkania jest zwykle ograniczona liczbą dostępnych miejsc w pomieszczeniu, w którym spotkanie się odbywa, ale może być także uzależniona od zaplanowanego przebiegu spotkania (np. pracy warsztatowej).	
KOSZTY	**Podstawowe składowe kosztu**	Zasadniczo w wariancie minimum metoda nie wiąże się z dodatkowymi (zewnętrznymi) kosztami, ale wymaga przeznaczenia czasu urzędników na przygotowanie i przeprowadzenie spotkania oraz zapewnienia sali w urzędzie. Gdyby jednak, ze względu na inne uwarunkowania, wskazane było skorzystanie z usługi zewnętrznej także w wariancie minimum, wówczas pojawić się mogą następujące składniki kosztów: – koszt działań informacyjnych (np. przygotowania bazy kontaktów, wysyłki mailingowej zaproszeń do udziału w konsultacjach, jego dystrybucji np. na portalach branżowych, wysyłki listów tradycyjnych); – koszty koordynacji merytorycznej i logistycznej oraz przygotowania podsumowania; – koszt wydruku materiałów; – koszt wynajęcia pomieszczenia; – koszt wynagrodzenia moderatora i/lub eksperta. Natomiast koszty w wariancie ponad minimum mogą obejmować (poza ww. kosztami) także m.in.: – koszty szerszych działań informacyjnych np. płatnych ogłoszeń w mediach; – koszt przerwy na kawę; – koszt pełnej transkrypcji ze spotkania; – koszt transportu osób o specjalnych

		potrzebach; – koszty materiałów warsztatowych; – koszty podróży uczestników dojeżdżających spoza miejsca, w jakim odbywa się spotkanie.
	Szacunkowy minimalny koszt	0 zł
	Szacunkowy maksymalny koszt	ok. 10 500 zł
	Dodatkowe informacje i wyjaśnienia	Koszt maksimum został oszacowany dla wariantu jednego 5-godzinnego spotkania (przy założeniu ok. 70 osób) wymagającego podstawowych działań informacyjnych (przygotowania bazy kontaktów, wysyłki maili i dystrybucji zaproszenia poprzez portale branżowe), koordynacji logistycznej i merytorycznej, opracowania materiałów i podsumowania, wydruku materiałów dla uczestników, przerwy na kawę, wynajmu sali, wynagrodzenia 2 moderatorów oraz transkrypcji. W wycenie tego wariantu nie uwzględniono jednak np. kosztów transportu osób o specjalnych potrzebach, infografik czy płatnych ogłoszeń w mediach. Zależnie od kontekstu mogą to także być uzasadnione koszty i to nie tylko w wariancie maksimum, ale także np. nieco mniej rozbudowanym.
RAMY CZASOWE	Dla jednego spotkania otwartego: – przygotowanie (w tym informowanie o spotkaniu): min. 10 dni; – przeprowadzenie spotkania wraz z opracowaniem podsumowania (w tym odniesienie się do zgłoszonych uwag czy pomysłów) oraz opublikowaniem informacji zwrotnej do uczestników: ok. 7 dni.	
O CZYM WARTO PAMIĘTAĆ?	– warto zadbać o odpowiednią dystrybucję informacji o spotkaniu, w szczególności pamiętając o doborze kanałów komunikowania, jakie pozwolą dotrzeć do grup odbiorców, na które planowane rozwiązania mogą mieć wpływ; – planując termin spotkania warto wziąć pod uwagę porę dnia,	

	jaka wydaje się najbardziej odpowiednia dla uczestników (np. godziny wczesno-poranne mogą być utrudnieniem dla osób dojeżdżających na spotkanie z daleka); – pomieszczenie, w jakim organizowane są spotkania, powinny być dostępne dla osób niepełnosprawnych; – w przypadku tematów o dużym potencjale zaistnienia konfliktu między uczestnikami, warto zadbać o udział w spotkaniu moderatora z doświadczeniem w radzeniu sobie z sytuacjami konfliktowymi.
WIĘCEJ INFORMACJI O METODZIE	Organizując spotkanie otwarte warto sięgnąć do dostępnych materiałów (przykłady znajdują się poniżej), w których można znaleźć wskazówki odnośnie tego jak dobrze przygotować i przeprowadzić spotkanie (są to uniwersalne podpowiedzi, które znajdują zastosowanie również podczas spotkań konsultacyjnych). W poniższych materiałach znajdują się też opisy różnych technik, takich jak, m.in. *world cafe*, burza mózgów czy dyskusja panelowa, jakie można stosować w trakcie spotkań. – Podręcznik "DOBRE SPOTKANIE: jak to zrobić?" przygotowany przez Stowarzyszenie Trenerów Organizacji Pozarządowych STOP w ramach Programu Rozwoju Bibliotek (http://frsi.org.pl/dobre-spotkanie-jak-to-zrobic); – materiał „Meaningful meetings: how can meetings be made better“ przygotowany przez brytyjską organizację NESTA (http://www.nesta.org.uk/sites/default/files/meaningful_meetings.pdf).

3. SPOTKANIA OTWARTE DLA UCZESTNIKÓW KONSULTACJI PISEMNYCH

OPIS METODY	Istota tej metody polega na zawężeniu grona uczestników spotkania do osób czy podmiotów, które sformułowały i zgłosiły uwagi do konsultowanego rozwiązania na wcześniejszym etapie konsultacji pisemnych. Służy przede wszystkim przeprowadzeniu dyskusji nad wcześniej zgłoszonymi uwagami, umożliwia doprecyzowanie stanowisk, zadanie pytań ich autorom, a także daje możliwość wypracowania wspólnych rozwiązań. Nad przebiegiem spotkania czuwa moderator, który powinien rozpocząć spotkanie od zaprezentowania stanowisk dotychczas zgłoszonych w trakcie konsultacji. W przypadku, kiedy temat jest rozległy bądź budzi kontrowersje, warto podzielić uczestników na mniejsze grupy, których zadaniem będzie praca nad wyodrębnionymi wątkami, składającymi się później na propozycję rozwiązania.
W JAKICH SYTUACJACH DANA METODA SIĘ SPRAWDZA?	Jak już wspomniano jest to metoda uzupełniająca konsultacje pisemne. Warto z niej korzystać, kiedy uwagi zgłoszone na wcześniejszych etapach konsultacji ukazują wyraźnie odrębne stanowiska bądź wymagają doprecyzowania lub rozwinięcia. Czasem, jeżeli ze względu na różne ograniczenia (np. czasowe), niemożliwe jest osiągnięcie konsensusu, wartością spotkań może być też samo zebranie uczestników w jednym miejscu i umożliwienie im usłyszenie argumentacji związanych z innymi niż ich własne stanowiskami.
ZALETY METODY	– umożliwienie uczestnikom fazy pisemnej konsultacji prowadzenia dyskusji nad zaprezentowanymi stanowiskami; – umożliwienie wypracowania uwspólnionych rozwiązań; – obniżenie poziomu zniechęcenia i frustracji wśród uczestników konsultacji (szczególnie w przypadku kontrowersyjnych tematów) oraz szansa na zbudowanie relacji między organizatorami i uczestnikami.
OGRANICZENIA METODY	W przypadku dużego zainteresowania, przekraczającego możliwości techniczne pomieszczeń przeznaczonych na przeprowadzenie spotkania, może zaistnieć konieczność odmowy udziału części zainteresowanych spotkaniem podmiotów czy osób (o ograniczeniach należy informować na etapie zapraszania na spotkanie). W przypadku większej liczby zainteresowanych niż miejsc, warto zorganizować dodatkowe spotkanie (o ile pozwalają na to zasoby finansowe i czasowe).
CO JEST POTRZEBNE DO WDROŻENIA METODY?	– moderator (jeżeli w trakcie spotkania przewiduje się pracę w podgrupach, należy zadbać o odpowiednią liczbę

	moderatorów, którzy będą czuwać nad przebiegiem rozmowy w każdej grupie); – sala odpowiedniej wielkości (sala nie może być zbyt mała z uwagi na możliwą dużą liczbę zgłoszeń uczestników), dostępna dla osób niepełnosprawnych, wyposażona w nagłośnienie (zwłaszcza w przypadku spotkań o wysokiej frekwencji); – dystrybucja informacji i zaproszeń na spotkanie wśród uczestników konsultacji fazy pisemnej, z odpowiednim wyprzedzeniem (min. 14 dni).	
DO CZEGO SŁUŻY METODA?	a. Możliwość lepszego rozpoznania potrzeb różnych grup odbiorców i interesariuszy proponowanego rozwiązania	
	b. Możliwość wygenerowania nowych pomysłów	
	c. Możliwość poprawienia lub uzupełnienia proponowanego rozwiązania	
	d. Możliwość upewnienia się co do słuszności zaproponowanego rozwiązania	
	e. Stworzenie „mapy” istniejących wśród uczestników konsultacji różnorodnych opinii	
	f. Możliwość uzyskania pogłębionej, przemyślanej i ugruntowanej na informacjach opinii w danej sprawie	
	g. Możliwość uniknięcia powstania lub eskalacji konfliktu	
	h. Możliwość osiągnięcia konsensusu odnośnie proponowanego rozwiązania	
	i. Możliwość ustalenia preferencji odnośnie proponowanego rozwiązania lub alternatywnych rozwiązań	
NA KTÓRYM ETAPIE PROCESU LEGISLACYJNEGO WARTO KORZYSTAĆ Z METODY?	a. Przed opracowaniem koncepcji (prekonsultacje)	
	b. Po opracowaniu koncepcji	
	c. Po przygotowaniu projektu	
UCZESTNICY	W tego rodzaju spotkaniach mogą uczestniczyć osoby i podmioty,	

	które sformułowały i przekazały swoje stanowiska w fazie konsultacji pisemnych. Do uczestników konsultacji pisemnych powinny zostać wystosowane zaproszenia (pocztą elektroniczną bądź tradycyjną, w zależności od tego, jakimi danymi kontaktowymi dysponuje organizator konsultacji). Jeżeli liczba podmiotów, które wzięły udział w fazie pisemnej przekracza liczbę miejsc w pomieszczeniu przeznaczonym na spotkanie, należy: – uprzedzić uczestników, że liczba miejsc jest ograniczona (w takim przypadku o udziale w spotkaniu może decydować kolejność zgłoszeń); – zorganizować dodatkowe spotkanie (o ile pozwala na to zasoby czasowe i finansowe); – kierować zaproszenia celowo do podmiotów, które reprezentują określony rodzaj stanowiska lub interesu (wówczas ważne jest, aby zadbać o wokalność każdego rodzaju stanowiska).	
KOSZTY	**Podstawowe składowe kosztu**	Zasadniczo w wariancie minimum metoda nie wiąże się z dodatkowymi kosztami, ale wymaga przeznaczenia czasu urzędników na przygotowanie i przeprowadzenie spotkania oraz sali w urzędzie. Gdyby jednak, ze względu na inne uwarunkowania, wskazane było skorzystanie z usługi zewnętrznej także w wariancie minimum, wówczas pojawić się mogą następujące składniki kosztów: – koszt działań informacyjnych (wysyłki mailingowej); – koszty koordynacji merytorycznej i logistycznej oraz przygotowania podsumowania; – koszt wydruku materiałów; – koszt wynajęcia pomieszczenia; – koszt wynagrodzenia moderatora i/lub eksperta. Natomiast koszty w <u>wariancie ponad minimum</u> mogą obejmować (poza ww. kosztami) także m.in.: – koszt przerwy na kawę; – koszt pełnej transkrypcji ze spotkania; – koszt transportu osób o specjalnych potrzebach; – koszty podróży uczestników

		dojeżdżających spoza miejsca, w jakim odbywa się spotkanie.
	Szacunkowy minimalny koszt	0 zł
	Szacunkowy maksymalny koszt	ok. 8750 zł
	Dodatkowe informacje i wyjaśnienia	Koszt maksimum został oszacowany dla wariantu jednego 3-godzinnego spotkania (przy założeniu ok. 40 osób) wymagającego podstawowych działań informacyjnych (wysyłki mail), koordynacji logistycznej i merytorycznej, opracowania materiałów i podsumowania, wydruku materiałów dla uczestników, przerwy na kawę, wynajmu sali, wynagrodzenia 2 moderatorów oraz transkrypcji. W wycenie tego wariantu nie uwzględniono jednak np. kosztów transportu osób o specjalnych potrzebach. Zależnie od kontekstu mogą to także być uzasadnione koszty i to nie tylko w wariancie maksimum, ale także np. nieco mniej rozbudowanym.
RAMY CZASOWE	Dla jednego spotkania: – przygotowanie (w tym informowanie o spotkaniu): min. 14 dni; – przeprowadzenie spotkania wraz z opracowaniem podsumowania (w tym odniesienie się do zgłoszonych uwag czy pomysłów) oraz opublikowaniem informacji zwrotnej do uczestników: ok. 7 dni.	
O CZYM WARTO PAMIĘTAĆ?	– planując termin spotkania warto wziąć pod uwagę porę dnia, jaka wydaje się najbardziej odpowiednia dla uczestników (np. godziny wczesno-poranne mogą być utrudnieniem dla osób dojeżdżających na spotkanie z daleka); – w przypadku tematów o dużym potencjale zaistnienia konfliktu między uczestnikami, warto zadbać o udział w spotkaniu moderatora z doświadczeniem w radzeniu sobie z sytuacjami konfliktowymi; – pomieszczenie, w jakim organizowane są spotkania, powinny być dostępne dla osób niepełnosprawnych; – w pierwszej części spotkania należy zaprezentować zwięźle rodzaje uwag jakie spłynęły w ramach konsultacji pisemnych	

	oraz kwestie, które wzbudziły najwięcej kontrowersji.
WIĘCEJ INFORMACJI O METODZIE	Warto sięgnąć do dostępnych materiałów (przykłady znajdują się poniżej), prezentujących wskazówki odnośnie tego jak dobrze przygotować i przeprowadzić spotkanie (są to uniwersalne podpowiedzi, które znajdują zastosowanie również podczas spotkań konsultacyjnych). W poniższych materiałach znajdują się też opisy różnych technik, takich jak m.in. *world cafe*, burza mózgów czy dyskusja panelowa, jakie mogą być pomocne przy moderowaniu dyskusji służącej wypracowywaniu rozwiązań: – Podręcznik "DOBRE SPOTKANIE: jak to zrobić?" przygotowany przez Stowarzyszenie Trenerów Organizacji Pozarządowych STOP w ramach Programu Rozwoju Bibliotek (http://frsi.org.pl/dobre-spotkanie-jak-to-zrobic); – Materiał „Meaningful meetings: how can meetings be made better“ przygotowany przez brytyjską organizację NESTA (http://www.nesta.org.uk/sites/default/files/meaningful_meetings.pdf).

4. WYSŁUCHANIE PUBLICZNE

OPIS METODY	Jest rodzajem spotkania konsultacyjnego, w trakcie którego osoby zainteresowane przedmiotem konsultacji wygłaszają swoje stanowiska względem propozycji poddawanej konsultacjom, w obecności osób odpowiedzialnych za ich przygotowanie (organizatorów konsultacji). Istota wysłuchania polega na tym, że obecni na spotkaniu organizatorzy konsultacji występują głównie w roli słuchaczy, a samo spotkanie przebiega według ściśle określonych reguł (które wskazują m.in. rygorystycznie czas przeznaczony na każdą wypowiedź oraz tryb zgłaszania chęci udziału w wysłuchaniu). Na gruncie polskiego prawa, wysłuchanie publiczne przeprowadza się w odniesieniu do projektów rozporządzeń (co jest regulowane Rozporządzeniem Rady Ministrów z dnia 7 lutego 2006 roku) oraz projektów ustaw na etapie prac parlamentarnych (na mocy art. 8 ustawy o działalności lobbingowej w procesie stanowienia prawa oraz zgodnie z zapisami rozdziału 1a działu II Regulaminu Sejmu Rzeczpospolitej Polskiej oraz art. 80a (w związku z art. 80 ust. 1a) Regulaminu Senatu).
W JAKICH SYTUACJACH DANA METODA SIĘ SPRAWDZA?	Metodę warto stosować w przypadku tematów, gdzie mogą pojawiać się różnorodne, niekiedy sprzeczne ze sobą interesy osób czy podmiotów odczuwających skutki wprowadzonych zmian. W takich sytuacjach istotne jest, aby takie różnorodne interesy, które mogą stanowić potencjalne zarzewia konfliktu, zostały zawczasu ujawnione, a okazją ku temu może być wysłuchanie publiczne.
ZALETY METODY	– prosta w przygotowaniu i realizacji, nie wymaga dużych nakładów organizacyjnych i finansowych; – w stosunkowo krótkim czasie uzyskuje się opinie osób i podmiotów zainteresowanych projektowanymi rozwiązaniami.
OGRANICZENIA METODY	– wysłuchanie nie znajduje zastosowania w sytuacjach, kiedy jest potrzebne uzgodnienie stanowisk między uczestnikami konsultacji czy wypracowanie konsensusu. Metoda nie sprawdza się też do zbierania pomysłów na wczesnym etapie projektowania rozwiązań; – w przypadku dużego zainteresowania, przekraczającego możliwości techniczne pomieszczeń przeznaczonych na przeprowadzenie wysłuchania, może zaistnieć konieczność odmowy udziału części zainteresowanych wysłuchaniem podmiotów czy osób.
CO JEST POTRZEBNE DO WDROŻENIA METODY?	– wsparcie moderatora (w przypadku wysłuchania w sprawie projektu rozporządzenia - przedstawiciel komórki

	organizacyjnej urzędu, która opracowała projekt); – sala odpowiedniej wielkości (sala nie może być zbyt mała z uwagi na możliwą dużą liczbę zgłoszeń uczestników), dostępna dla osób niepełnosprawnych, z nagłośnieniem.	
DO CZEGO SŁUŻY METODA?	a. Możliwość lepszego rozpoznania potrzeb różnych grup odbiorców i interesariuszy proponowanego rozwiązania	
	b. Możliwość wygenerowania nowych pomysłów	
	c. Możliwość poprawienia lub uzupełnienia proponowanego rozwiązania	
	d. Możliwość upewnienia się co do słuszności zaproponowanego rozwiązania	
	e. Stworzenie „mapy" istniejących wśród uczestników konsultacji różnorodnych opinii	
	f. Możliwość uzyskania pogłębionej, przemyślanej i ugruntowanej na informacjach opinii w danej sprawie	
	g. Możliwość uniknięcia powstania lub eskalacji konfliktu	
	h. Możliwość osiągnięcia konsensusu odnośnie proponowanego rozwiązania	
	i. Możliwość ustalenia preferencji odnośnie proponowanego rozwiązania lub alternatywnych rozwiązań	
NA KTÓRYM ETAPIE PROCESU LEGISLACYJNEGO WARTO KORZYSTAĆ Z METODY?	a. Przed opracowaniem koncepcji (prekonsultacje)	
	b. Po opracowaniu koncepcji	
	c. Po przygotowaniu projektu	
UCZESTNICY	W wysłuchaniu może uczestniczyć każda osoba, która zgłosiła zainteresowanie wysłuchaniem według ustalonych wcześniej zasad. W przypadkach określonych polskim prawem, zgłoszenie odbywa się w trybie wskazanym w art. 7 ustawy o działalności lobbingowej w procesie stanowienia prawa oraz Regulaminem Sejmu (art. 70 b i 70 c) i Regulaminem Senatu (art. 80 a, ust. 2). Liczba uczestników wysłuchania jest ograniczona liczbą dostępnych miejsc w pomieszczeniu, w którym	

	przeprowadzane jest wysłuchanie.	
KOSZTY	**Podstawowe składowe kosztu**	Zasadniczo w wariancie minimum metoda nie wiąże się z dodatkowymi (zewnętrznymi) kosztami, ale wymaga wówczas przeznaczenia czasu urzędników na przygotowanie, przeprowadzenie i podsumowanie wysłuchania oraz zapewnienia sali w urzędzie. Gdyby jednak, ze względu na inne uwarunkowania, wskazane było skorzystanie z usługi zewnętrznej także w wariancie minimum, wówczas pojawić się mogą następujące składniki kosztów: – koszt działań informacyjnych (np. przygotowania podstawowej bazy kontaktów, wysyłki mailingowej); – koszty koordynacji merytorycznej i logistycznej oraz przygotowania podsumowania; – koszt wydruku materiałów; – koszt wynajęcia pomieszczenia; – koszt wynagrodzenia moderatora. Natomiast koszty w wariancie ponad minimum mogą obejmować (poza ww. kosztami) także m.in.: – koszty szerszych działań informacyjnych np. płatnych ogłoszeń w mediach, kampanii w mediach społecznościowych; – koszt przerwy na kawę; – koszt pełnej transkrypcji ze spotkania; – koszt transportu osób o specjalnych potrzebach; – koszty graficznego opracowania podsumowania oraz podstawowych infografik.
	Szacunkowy minimalny koszt	0 zł
	Szacunkowy maksymalny koszt	ok. 22 000 zł
	Dodatkowe	Koszt maksimum został oszacowany dla

	informacje i wyjaśnienia	wariantu jednego, dużego spotkania (przy założeniu ok. 100 osób) wymagającego podstawowych działań informacyjnych (przygotowania bazy kontaktów, wysyłki maili i dystrybucji zaproszenia poprzez portale branżowe), koordynacji logistycznej i merytorycznej, opracowania materiałów i podsumowania, wydruku materiałów dla uczestników, przerwy na kawę, wynajmu sali, wynagrodzenia 2 moderatorów, transkrypcji oraz graficznego opracowania podsumowania. W wycenie tego wariantu nie uwzględniono jednak np. kosztów transportu osób o specjalnych potrzebach, infografik czy płatnych ogłoszeń w mediach. Zależnie od kontekstu mogą to także być uzasadnione koszty i to nie tylko w wariancie maksimum, ale także np. nieco mniej rozbudowanym.
RAMY CZASOWE	Dla jednego wysłuchania: – przygotowanie (w tym informowanie o wysłuchaniu): min. 10 dni; – przeprowadzenie wysłuchania wraz z podsumowaniem (w formie protokołu): do ok 5 dni.	
O CZYM WARTO PAMIĘTAĆ?	– w wysłuchaniu może wziąć udział każdy zainteresowany, dlatego warto zadbać o szeroką dystrybucję informacji na temat możliwości zgłoszenia chęci udziału w wysłuchaniu; – pomieszczenie, w jakim organizowane jest wysłuchanie, powinno być dostępne dla osób niepełnosprawnych; – wysłuchanie wymaga zachowania odpowiedniej sekwencji działań: ▪ publikacja informacji o planowanym wysłuchaniu; ▪ zebranie zgłoszeń udziału od zainteresowanych osób oraz podmiotów; ▪ przeprowadzenie wysłuchania; ▪ sformułowanie i upublicznienie przebiegu i wniosków z wysłuchania.	
WIĘCEJ INFORMACJI O METODZIE	– „Wytyczne do przeprowadzania oceny wpływu oraz konsultacji publicznych w ramach rządowego procesu legislacyjnego”, gdzie zawarto opis metody wysłuchania publicznego (http://www.rcl.gov.pl/book/?q=node/557); – materiały przygotowane przy okazji pierwszego w Polsce	

	wysłuchania publicznemu, przeprowadzonemu w 2005 r. w sprawie nowelizacji ustawy o przeciwdziałaniu narkomanii (www2.mz.gov.pl/wwwmz/index?mr=&ms=&ml=pl&mi=34&mx=0&ma=3812); – materiały z przeprowadzonych wysłuchań publicznych w ramach prowadzonej przez Ministerstwo Środowiska w 2013 roku kampanii „Porozmawiajmy o łupkach” (http://lupki.mos.gov.pl/o-kampanii/wysluchania-publiczne)

5. SPOTKANIA GRUP ROBOCZYCH

OPIS METODY	Grupy robocze to forma polegają na wspólnej pracy konkretnego grona osób na rzecz realizacji określonego celu. Grupy mogą mieć charakter permanentny (jako stałe ciało np. przy ministerstwie) albo celowy, czyli być powoływane w celu realizacji określonego zadania (w ramach konkretnego procesu konsultacyjnego albo konkretnego etapu w procesie legislacyjnym). Celem prac grupy roboczej jest zwykle wypracowywanie określonego rozwiązania, standardów czy rekomendacji (kiedy grupa ma charakter stały może być to też przyglądanie się wdrożonym rozwiązaniom i proponowanie ulepszeń). Zanim powoła się grupę roboczą, ważne jest odpowiedzenie sobie na pytanie, czy ma to być ciało złożone z osób reprezentujących różne strony zainteresowane daną sprawą (takie rozwiązanie się sprawdza zwłaszcza w sytuacjach, kiedy zarysowują się wyraźnie odrębne stanowiska; wówczas należy zadbać o odpowiedni dobór reprezentatywnych członków grupy) czy ma to być ciało skupiające ekspertów (ważne jest wówczas posiadanie listy ekspertów w danej dziedzinie, prezentujących różne punkty widzenia w danym temacie). W przypadku grup reprezentatywnych, warto rozważyć ogłoszenie otwartego naboru członków, jednak w takiej sytuacji ważne jest precyzyjne określenie zasad rekrutacji. Istotnym elementem w funkcjonowaniu grup roboczych jest określenie osoby czy podmiotu odpowiedzialnego za koordynację prac (m.in. za rekrutację, prowadzenie komunikacji z członkami grupy, czuwanie nad postępami pracy grupy, ustalanie agendy spotkań). Prace grupy roboczej powinny przebiegać według ustalonych wcześniej zasad. Składają się na nie m.in.: sposób podejmowania decyzji (tzn. czy grupa dąży do osiągnięcia konsensusu czy dopuszcza się głosowanie, jeżeli tak, jakie reguły powinny temu towarzyszyć), postępowanie w sytuacjach impasu wobec kontrowersyjnych kwestii, sposób przechowywania danych i zasady prowadzenia komunikacji między organizatorem a członkami grupy oraz pomiędzy członkami (zwłaszcza w celu wymiany informacji, poglądów między spotkaniami). Przebieg spotkań grupy roboczej powinien odbywać się pod okiem doświadczonego moderatora, którego zadaniem jest czuwanie nad równym udziałem wszystkich uczestników w dyskusji oraz nad tempem pracy, aby grupa osiągała założone wcześniej cele.
W JAKICH SYTUACJACH DANA METODA SIĘ SPRAWDZA?	Z metody warto korzystać na etapie prekonsultacji, czyli w przypadku rządu - przygotowania założeń do rządowego projektu normatywnego, ale także na kolejnych etapach, gdy np. wstępne założenia są gotowe, ale trzeba wypracować propozycje konkretnych rozwiązań. Grupy robocze sprawdzają się

	w sytuacjach, kiedy szczególnie istotne jest uwzględnienie różnorodnej perspektywy. Metoda sprawdza się, kiedy temat, będący przedmiotem prac, jest skomplikowany oraz kiedy istotne jest zaangażowanie w tworzenie rozwiązań osób prezentujących różne perspektywy czy interesy w odniesieniu do tego tematu.
ZALETY METODY	– stosunkowo prosta we wdrożeniu, nie wymaga wykorzystania zaawansowanych narzędzi, nakład środków w stosunku do efektów jest korzystny; – dość rozpowszechniona i rozpoznawalna jako forma pracy (w porównaniu z niektórymi metodami takimi jak np. sąd obywatelski czy sondaż deliberatywny™), w związku z tym wysiłek konieczny do przekonywania do jej wdrożenia jest stosunkowo niewielki; – daje możliwość wypracowania konkretnych propozycji rozwiązań, czy poprawienia już istniejących przez grupę osób zainteresowanych tymi rozwiązaniami.
OGRANICZENIA METODY	Aktywny udział w pracach jest możliwy przy niewielkiej grupie osób. Dlatego w przypadkach, kiedy organizatorowi konsultacji zależy na uzyskaniu opinii innych podmiotów niż członkowie grupy roboczej, należy zadbać o uzupełnienie procesu konsultacyjnego innymi metodami, tj. takimi, które posiadają walor powszechności (np. konsultacje pisemne).
CO JEST POTRZEBNE DO WDROŻENIA METODY?	– pomieszczenie odpowiedniej wielkości, dostępne dla osób niepełnosprawnych; – określenie zasad funkcjonowania grupy roboczej; – o ile w pracach grupy biorą osoby niepełnosprawne pomieszczenie, w jakim organizowane są spotkania musi być dostosowane do ich potrzeb; – wsparcie moderatora.
DO CZEGO SŁUŻY METODA?	a. Możliwość lepszego rozpoznania potrzeb różnych grup odbiorców i interesariuszy proponowanego rozwiązania
	b. Możliwość wygenerowania nowych pomysłów
	c. Możliwość poprawienia lub uzupełnienia proponowanego rozwiązania
	d. Możliwość upewnienia się co do słuszności zaproponowanego rozwiązania
	e. Stworzenie „mapy” istniejących wśród uczestników

	konsultacji różnorodnych opinii	
	f. Możliwość uzyskania pogłębionej, przemyślanej i ugruntowanej na informacjach opinii w danej sprawie	
	g. Możliwość uniknięcia powstania lub eskalacji konfliktu	
	h. Możliwość osiągnięcia konsensusu odnośnie proponowanego rozwiązania	
	i. Możliwość ustalenia preferencji odnośnie proponowanego rozwiązania lub alternatywnych rozwiązań	
NA KTÓRYM ETAPIE PROCESU LEGISLACYJNEGO WARTO KORZYSTAĆ Z METODY?	a. Przed opracowaniem koncepcji (prekonsultacje)	
	b. Po opracowaniu koncepcji	
	c. Po przygotowaniu projektu	
UCZESTNICY	Liczba członków jednej grupy roboczej nie powinna być większa niż 15-20 osób. Sposób doboru uczestników powinien być odpowiedni do założonych celów, to znaczy jeżeli grupa ma być reprezentatywna dla danej sprawy, powinno się zadbać o udział osób reprezentujących odrębne, zidentyfikowane wcześniej stanowiska, bądź interesy. Jeżeli grupa ma być reprezentatywna dla populacji, której dotyczyć mają rozwiązania, prowadząc nabór warto brać pod uwagę istotne cechy społeczno-demograficzne tej populacji. Nabór może być otwarty, jednak wówczas należy zadbać o określenie precyzyjnych zasad, na jakich oparty będzie wybór członków grupy.	
KOSZTY	**Podstawowe składowe kosztu**	Zasadniczo w wariancie minimum metoda nie wiąże się z dodatkowymi (zewnętrznymi) kosztami, ale wymaga przeznaczenia czasu urzędników na koordynację merytoryczną i logistyczną prac grupy, prowadzenia spotkań, ich podsumowań oraz zapewnienia sali w urzędzie. Gdyby jednak, ze względu na inne uwarunkowania, wskazane było skorzystanie z usługi zewnętrznej także w wariancie minimum, wówczas pojawić

		się mogą następujące składniki kosztów: – koszty koordynacji merytorycznej i logistycznej oraz przygotowania podsumowania; – koszt działań informacyjnych (np. wysyłki mailingowej); – koszt wydruku materiałów; – koszt wynajęcia pomieszczenia; – koszt wynagrodzenia moderatora. Natomiast koszty w wariancie ponad minimum mogą obejmować (poza ww. kosztami) także m.in.: – koszty szerszej akcji informacyjnej na etapie rekrutacji (m.in. wysyłki mailowej, dystrybucji informacji poprzez media społecznościowe i portale branżowe); – koszt przerwy na kawę; – koszt pełnej transkrypcji ze spotkań; – koszt transportu osób o specjalnych potrzebach; – koszty podróży uczestników dojeżdżających spoza miejsca, w jakim odbywają się spotkania.
	Szacunkowy minimalny koszt	0 zł
	Szacunkowy maksymalny koszt	ok. 39 000 zł
	Dodatkowe informacje i wyjaśnienia	Koszt maksimum został oszacowany dla wariantu cyklu sześciu półdniowych spotkań grupy roboczej spotkania (przy założeniu ok. 20 uczestników) wymagającego podstawowych działań informacyjnych (przygotowania bazy kontaktów, wysyłki maili i dystrybucji zaproszenia poprzez portale branżowe), koordynacji logistycznej i merytorycznej, opracowania materiałów i podsumowania, wydruku materiałów dla uczestników, przerwy na kawę, wynajmu sali, wynagrodzenia 1 moderatora, zwrotu kosztów podróży dla ok. 1/3 uczestników.

		W wycenie tego wariantu nie uwzględniono jednak np. kosztów transportu osób o specjalnych potrzebach. Zależnie od kontekstu mogą to także być uzasadnione koszty i to nie tylko w wariancie maksimum, ale także np. nieco mniej rozbudowanym.
RAMY CZASOWE	W zależności od celu, jaki wyznaczy sobie grupa i od tego, jaki ma charakter (permanentny, celowy) czas potrzebny na zastosowanie metody może być bardzo różny. Jeżeli spotkania grupy mają odbywać się cyklicznie, warto zadbać o odpowiednie przerwy pomiędzy nimi (w zależności od tempa procesu, spotkania mogą odbywać się np. w rytmie cotygodniowym, comiesięcznym, albo cokwartalnym). Jedno spotkanie trwa zwykle ok. 2-4 godzin, ale w przypadku szczególnie skomplikowanych zagadnień ten czas może być dłuższy. Ważne jest, aby pora dnia, w jakiej spotkanie się odbędzie była uzgodniona wcześniej z członkami grupy.	
O CZYM WARTO PAMIĘTAĆ?	– jeżeli harmonogram pracy grupy roboczej przewiduje zorganizowanie cyklu spotkań, warto zadbać o podtrzymywanie motywacji uczestników do udziału w całym cyklu, aby uniknąć zjawiska „wypadania” członków grupy roboczej; – istotne jest zapewnienie członkom grupy roboczej możliwości kontaktowania się między posiedzeniami, aby mogli wymieniać się informacjami czy pomysłami (może służyć temu udostępnienie grupie listy z adresami mailowymi wszystkich członków; innym rozwiązaniem jest umożliwienie udziału w tele-, bądź wideokonferencjach organizowanych między spotkaniami, jeżeli wymaga tego rytm pracy grupy).	
WIĘCEJ INFORMACJI O METODZIE	Przy niektórych tematach, którymi może zajmować się grupa robocza, szczególnie ważne jest korzystanie z technik pobudzających kreatywność uczestników. Mogą to być m.in. burza mózgów, metoda 6 kapeluszy, czy *world cafe*. Więcej informacji o metodach kreatywnych znajduje się w podręczniku opracowanym przez Stowarzyszenie Trenerów Organizacji Pozarządowych STOP w ramach Programu Rozwoju Bibliotek „DOBRE SPOTKANIE: jak to zrobić?” (http://frsi.org.pl/dobre-spotkanie-jak-to-zrobic)	

6. WARSZTATY PRZYSZŁOŚCIOWE

ang. *future workshop*

OPIS METODY	Metoda opiera się na schemacie pracy grupowej. Jej istota polega na stworzeniu wizji dla wybranego obszaru rzeczywistości przez grupę osób reprezentatywnych dla społeczności lub grup, których dany problem dotyczy. Została opracowana w latach 50-tych XX w. jako sposób na zwiększenie widzialności problemów niektórych grup społecznych, marginalizowanych w wyniku decyzji politycznych. Jednym z ważniejszych jej założeń jest pozostawienie odpowiedniej przestrzeni uczestnikom na wyrażenie krytyki względem elementów rzeczywistości, której przyszłość ma być planowana w trakcie warsztatów, a planowanie stanu idealnego wymaga oderwania się od ograniczeń i barier codzienności. Sprzyja temu początkowe „zanurzenie się" uczestników w tych ograniczeniach (w ramach tzw. fazy krytyki) tak, aby móc od nich abstrahować podczas snucia wizji przyszłości (w ramach tzw. fazy utopii). Warsztat przebiega według kilku następujących po sobie faz: – fazy przygotowawczej, która służy odpowiedniemu przygotowaniu procesu, w tym rekrutacji i informowaniu uczestników oraz wyborowi facylitatora; – fazy krytyki; – fazy utopii, czyli modelowania „świata idealnego", tworzenia wspólnej wizji rzeczywistości w oderwaniu od wszelkich problemów czy ograniczeń; – fazy implementacji, czyli rozważań nad tym, które elementy wizji idealnej są możliwe do zrealizowania; w tej fazie dąży się do zawężenia pola alternatywnych rozwiązań i wyboru takich, których wdrożenie jest najbardziej realne; efektem fazy implementacji jest rozpisanie szczegółowego planu działania, z którego wynika co dokładnie, kiedy i przez kogo zostanie zrealizowane. W innym wariancie tej metody (czyli tzw. *scenario workshop*) tworzenie wizji przyszłości odbywa się w oparciu o wcześniej przygotowane przez organizatorów scenariusze, które zostają poddane osądowi uczestników w fazie krytyki, a następnie są rozwijane w fazie utopii.
W JAKICH SYTUACJACH DANA METODA SIĘ SPRAWDZA?	Metoda sprawdza się na wczesnych etapach planowania rozwiązań, kiedy wyznacza się kierunki dalszych działań. Warto ją stosować zwłaszcza w odniesieniu do obszarów dotyczących konkretnej grupy ludzi, którą jednocześnie włącza się w planowanie przyszłości.

ZALETY METODY	– włącza w planowanie przyszłości grupy, które będą bezpośrednio odczuwały skutki wdrożenia wizji; – pozwala wypracować realne rozwiązania, w oparciu o znajomość problemów, doświadczenia i pomysły członków grup, uczestniczących w warsztatach; – w stosunkowo krótkim czasie uzyskuje się listę konkretnych działań w postaci „planu działania", uznanego za własny przez grupę warsztatową, a to może wręcz oznaczać wzięcia odpowiedzialności za realizację niektórych elementów planu przez uczestników; – zapewnia przestrzeń do generowania pomysłów na rozwiązania, wykorzystując techniki kreatywne (drama, techniki projekcyjne, burza mózgów, metafory).	
OGRANICZENIA METODY	– duży wpływ na przebieg procesu i efekt pracy ma zachodzący proces grupowy, zatem facylitator warsztatów powinien posiadać umiejętności zarządzania takim procesem; – wyzwaniem może być rekrutacja odpowiednich uczestników warsztatów; w związku z tym powinny to być osoby, na których skutki rozwiązań będą miały wpływ, jednocześnie reprezentatywne dla całej społeczności, której problem ma być rozwiązany; – istotna jest koordynacja wdrażania przyjętego planu, a nieskuteczność w jego implementacji może znacznie obniżać poziom zaufania do metody w przyszłości; – pomieszczenie, w jakim organizowane są spotkania, powinny być dostępne dla osób niepełnosprawnych; – udział w warsztacie jest czasochłonny oraz wymaga dużego zaangażowania od uczestników, co może utrudniać rekrutację.	
CO JEST POTRZEBNE DO WDROŻENIA METODY?	– ważne jest zapewnienie warunków sprzyjających pracy kreatywnej, najlepiej z dala od codziennych zajęć, czy miejsca pracy; – fachowa facylitacja.	
DO CZEGO SŁUŻY METODA?	a. Możliwość lepszego rozpoznania potrzeb różnych grup odbiorców i interesariuszy proponowanego rozwiązania	
	b. Możliwość wygenerowania nowych pomysłów	
	c. Możliwość poprawienia lub uzupełnienia proponowanego rozwiązania	
	d. Możliwość upewnienia się co do słuszności	

	zaproponowanego rozwiązania	
	e. Stworzenie „mapy” istniejących wśród uczestników konsultacji różnorodnych opinii	
	f. Możliwość uzyskania pogłębionej, przemyślanej i ugruntowanej na informacjach opinii w danej sprawie	
	g. Możliwość uniknięcia powstania lub eskalacji konfliktu	
	h. Możliwość osiągnięcia konsensusu odnośnie proponowanego rozwiązania	
	i. Możliwość ustalenia preferencji odnośnie proponowanego rozwiązania lub alternatywnych rozwiązań	
NA KTÓRYM ETAPIE PROCESU LEGISLACYJNEGO WARTO KORZYSTAĆ Z METODY?	a. Przed opracowaniem koncepcji (prekonsultacje)	
	b. Po opracowaniu koncepcji	
	c. Po przygotowaniu projektu	
UCZESTNICY	Uczestnikami warsztatów powinni być reprezentanci społeczności, których problemy są rozwiązywane w trakcie procesu. Grupa warsztatowa nie powinna być większa niż 15-20 osób (choć najlepsze rezultaty osiąga się przy 8-12 osobach). Zdarza się, że problem, dla którego poszukuje się rozwiązań jest złożony i wymaga równoległej pracy kilku grup.	

KOSZTY	**Podstawowe składowe kosztu**	W związku z realizacją warsztatów przyszłościowych mogą pojawić się następujące kategorie kosztów zewnętrznych:
		– dotyczących przygotowania oraz dostarczenia materiałów dla uczestników:
		  – koszt przygotowania i wysyłki materiałów informacyjnych i zaproszeń do wybranej grupy uczestników;
		  – koszty przygotowania materiałów informacyjnych, rekrutacji uczestników.
		– Koszty związane z zastosowaniem

		metody: – wynagrodzenie facylitatorów; – wynajęcie pomieszczenia na potrzeby prowadzenia warsztatu; – koszty materiałów papierniczych (np. post-ity, flipchart, markery, pinezki, taśma); – koszty napojów i poczęstunku podczas warsztatów; – koszt podróży, wyżywienia i zakwaterowania (jeśli warsztat trwa więcej niż 1 dzień i jest ponadlokalny); – ew. koszt transportu osób o specjalnych potrzebach. – Koszty koordynacji merytorycznej i logistycznej procesem: Rzecz jasna, część z nich może być zapewniona lub zorganizowana w ramach działań własnych urzędu.
	Szacunkowy minimalny koszt	ok. 16 500 zł
	Szacunkowy maksymalny koszt	ok. 37 000 zł
	Dodatkowe informacje i wyjaśnienia	Koszt minimum został oszacowany dla wariantu jednodniowego spotkania (przy założeniu ok. 20 uczestników) wymagającego podstawowych działań informacyjnych (przygotowania bazy kontaktów, wysyłki maili i dystrybucji zaproszenia poprzez portale branżowe), koordynacji logistycznej i merytorycznej, opracowania materiałów i podsumowania, wydruku materiałów dla uczestników, przerwy na kawę i posiłku, materiałów papierniczych na potrzeby warsztatu, wynajmu sali, wynagrodzenia 2 moderatorów, zwrotu kosztów podróży dla ok. 1/3 uczestników. Koszt maksimum został oszacowany dla wariantu trzydniowego spotkania (przy założeniu ok. 20 uczestników) wymagającego podstawowych działań

		informacyjnych (przygotowania bazy kontaktów, wysyłki maili i dystrybucji zaproszenia poprzez portale branżowe), koordynacji logistycznej i merytorycznej, opracowania materiałów i podsumowania, wydruku materiałów dla uczestników, przerwy na kawę i posiłku, materiałów papierniczych na potrzeby warsztatu, wynajmu sali, wynagrodzenia 2 moderatorów, zwrotu kosztów podróży dla ok. 1/3 uczestników oraz zapewnienia im noclegów. W wycenie tego wariantu nie uwzględniono jednak np. kosztów transportu osób o specjalnych potrzebach. Zależnie od kontekstu mogą to także być uzasadnione koszty i to nie tylko w wariancie maksimum, ale także np. nieco mniej rozbudowanym.
RAMY CZASOWE	Dla jednego procesu: – przygotowanie (w tym rekrutacja i informowanie uczestników o zasadach i przebiegu warsztatu): 1 miesiąc – przeprowadzenie warsztatów: 1-3 dni, – opracowanie rezultatów warsztatów: do 5 dni.	
O CZYM WARTO PAMIĘTAĆ?	– ważne jest dobre zrównoważenie akcentów warsztatów - zarówno atmosfera pracy, zaufanie między uczestnikami, jak i realizacja samego zadania; – decyzja o zastosowaniu metody powinna być poprzedzona starannym rozeznaniem, czy w przebieg warsztatów uda się włączyć osoby bezpośrednio zainteresowane tematem – powinno się unikać sytuacji, kiedy w prace są zaangażowane osoby, dla których temat jest abstrakcyjny; – warto zadbać o odpowiedniej długości przerwy w czasie trwania warsztatu (pozwalają odpocząć uczestnikom i mają wpływ na dynamikę pracy w grupie).	
WIĘCEJ INFORMACJI O METODZIE	– opis metody na stronie projektu CIPAST (http://www.cipast.org/cipast.php?section=1012); – opis metody w portalu Partycypacja Obywatelska (http://partycypacjaobywatelska.pl/technika/warsztaty-przyszlosciowe/); – opis metody na stronie Participedia http://participedia.net/en/methods/scenario-workshop).	

7. SONDAŻ DELIBERATYWNY™

ang. *deliberative poll*

OPIS METODY	Istotą metody jest specyficzne połączenie elementów sondażu opinii publicznej (opartego o kategorie reprezentatywności i anonimowości) z towarzyszącą mu deliberacją rozumianą jako ugruntowana w faktach i oparta o reguły, ustrukturyzowana dyskusja (deliberacja) pomiędzy uczestnikami. Metoda jest jednym z narzędzi (podobnie jak np. sąd obywatelski), w których model podejmowania wspólnych decyzji, nawet jeśli zawiera elementy liczenia głosów (agregacji), powinien być poprzedzony fazą ucierania się opinii (deliberacji). Narzędzia te odwołują się do tzw. koncepcji *mini-public*, której istota polega na poszukiwaniu niezapośredniczonych form ekspresji poglądów obywateli. Sondaż deliberatywny™ stosuje najbardziej restrykcyjne rozumienie tego, na czym polegać ma wyłanianie grupy uczestników, a zatem takie, które wyklucza samonominację. Istotą selekcji jest reprezentatywny dobór losowy grupy od 250 do 600 osób (choć, rzecz jasna, można tę próbę zwiększać). Metoda została opracowana i opatentowana przez prof. Jamesa Fishkina z Centrum Demokracji Deliberatywnej Stanford University w Stanach Zjednoczonych w latach 80-tych. Od tego czasu była stosowana w wielu krajach, w tym raz w Polsce - w 2009 r. w Poznaniu. Choć zasadnicze elementy tej metody wydają się dość zdroworozsądkowe, to użycie jej dokładnie w tej konfiguracji i użycie nazwy wymaga uzyskania licencji od Centrum Demokracji Deliberatywnej. Na ogół przedstawiciele tej instytucji chcą też uczestniczyć w przeprowadzaniu sondażu i wymagają, aby obliczanie głosów było weryfikowane przez ich zespół. Co ważne, nie zawsze organizatorami są władze publiczne. Często są jedną ze stron, a rolę organizatora przyjmuje na siebie wyspecjalizowana organizacja lub uczelnia. Sondaż deliberatywny™ przebiega w kilku etapach. Na początku przygotowywane są materiały prezentujące możliwie bezstronne dostępne rozwiązania - alternatywne scenariusze rozwiązania. Materiały te powstają przy współpracy z ekspertami, interesariuszami, zwolennikami poszczególnych rozwiązań. Ważne jest, aby rzeczowo i możliwie bezstronnie prezentowały dostępne opcje i ich konsekwencje. Następnie na reprezentatywnej próbie przeprowadzany jest pierwszy sondaż dotyczący opracowanych scenariuszy rozwiązań. Spośród osób uczestniczących w sondażu losowana jest grupa (ok. 30%), zapraszana następnie do uczestnictwa w bezpośredniej debacie publicznej. Wiele wysiłku wkłada się w przekonanie wylosowanych osób do uczestnictwa w całym przedsięwzięciu. Uczestnicy spotykają się na 1–3 dni (jeśli to konieczne, zwraca się im koszty podróży oraz koszt pobytu w miejscu spotkania, czasem

	wypłacane jest skromne honorarium). Podzieleni są na mniejsze grupy prowadzone przez odpowiednio wyszkolonych moderatorów. Grupy mogą zapraszać ekspertów lub decydentów, ale osoby te mają za zadanie jedynie odpowiadać na zadane pytania, a nie przekonywać czy indoktrynować. Na koniec w procedurze tajnego głosowania zebrani wyrażają swoje preferencje. W niektórych wypadkach przeprowadzane jest jeszcze ponowne badanie sondażowe wśród osób, które brały udział w sondażu bazowym, ale nie uczestniczyły w debacie. Istotą tej techniki nie jest wypracowanie rozwiązania konsensusowego, a jedynie poznanie rozkładu opinii przy zapewnieniu pełnego dostępu do informacji. To, w jakim stopniu ostateczny wynik jest wiążący dla władz, powinno być jasne od początku procesu. Najczęściej nie jest wiążący w sensie ścisłym (tak jak większość procedur konsultacji), ale mimo wszystko jest bardzo ważny – stanowi bowiem właściwie istotę procesu demokratycznego. W sensie ustrojowym można nawet uznać, że w niektórych sytuacjach werdykt dobrze przeprowadzonego sondażu ma silniejszy mandat niż decyzje podejmowane przez wybranych przedstawicieli (wziąwszy pod uwagę często niską frekwencję wyborczą, a także bardzo ważny w całej procedurze mechanizm zapobiegania samoselekcji, która często znacznie zniekształca wynik konsultacji). Waga procesu i jego wyniki są często wzmacniane poprzez fakt, że organizatorem lub patronem są instytucje o dużym autorytecie instytucjonalnym (np. poważne uczelni lub poważne media).	
DO CZEGO SŁUŻY METODA?	a. Możliwość lepszego rozpoznania potrzeb różnych grup odbiorców i interesariuszy proponowanego rozwiązania	
	b. Możliwość wygenerowania nowych pomysłów	
	c. Możliwość poprawienia lub uzupełnienia proponowanego rozwiązania	
	d. Możliwość upewnienia się co do słuszności zaproponowanego rozwiązania	
	e. Stworzenie „mapy” istniejących wśród uczestników procesu różnorodnych opinii	
	f. Możliwość uzyskania pogłębionej, przemyślanej i ugruntowanej na informacjach opinii w danej sprawie	
	g. Możliwość uniknięcia powstania lub eskalacji konfliktu	
	h. Możliwość osiągnięcia konsensusu odnośnie	

	proponowanego rozwiązania	
	i. Możliwość ustalenia preferencji odnośnie proponowanego rozwiązania lub alternatywnych rozwiązań	
NA KTÓRYM ETAPIE PROCESU LEGISLACYJNEGO WARTO KORZYSTAĆ Z METODY?	a. Przed opracowaniem koncepcji (prekonsultacje)	
	b. Po opracowaniu koncepcji	
	c. Po przygotowaniu projektu	
UCZESTNICY	Osoby wybrane losowo z populacji, której rozwiązanie dotyczy. Co ważne, nie zawsze chodzi o populację w ogóle. Sprawa może np. dotyczyć społeczności lokalnej czy określonego środowiska np. studentów. Zagadnienie reprezentatywności próby nie jest tu różne niż w przypadku tradycyjnych badań społecznych. Bardzo ważna jest tzw. realizacja próby. Istotne jest, żeby w możliwie dużym stopniu były to te osoby, które zostały wylosowane (a nie te które są dostępne bo mają więcej czasu niż inne). Jednym z ważnych elementów, które mają podnosić skuteczność rekrutacji jest to, że uczestnikom proponowane jest wynagrodzenie (rodzaj rekompensaty) za czas poświęcony na uczestnictwo w debacie. Centralnym aspektem jest zapobieganie samoselekcji uczestników i tym samym przechwytywanie debaty przez grupy, które mają czasem wyłącznie partykularny interes i dlatego więcej energii do uczestnictwa w konsultacjach. Te grupy powinny być zidentyfikowane możliwie wcześnie i mieć wpływ - możliwość formułowania i uzasadniania swoich preferencji w materiałach przygotowywanych na potrzeby uczestników sondażu deliberatywnego™.	
W JAKICH SYTUACJACH DANA METODA SIĘ SPRAWDZA?	Metodę tę warto stosować w szczególności wtedy, kiedy istnieją wyraźnie zróżnicowane (czasem wzajemnie wykluczające się opcje). Warto stosować ją w przypadku kwestii, w których ważne jest uzyskanie solidnej legitymizacji do prowadzonych działań. Sondaż deliberatywny™ jest szczególnie przydatny tam, gdzie chodzi o dokonanie wyboru opartego o kompletną informację dotyczącą skutków rozwiązań i wyposażenie w nią obywateli, a także danie im czasu na samodzielne i grupowe przepracowanie argumentów tak, aby móc dokonać tzw. poinformowanego wyboru w złożonych kwestiach. Zadaniem uczestników jest zrozumienie łańcucha konsekwencji, które często stanowią przedmiot medialnych i ideologicznych manipulacji, a wymagają poważnego namysłu (nie tylko plebiscytu, nawet jeśli przybiera formę referendum). Siłą sondażu deliberatywnego™ jest to, że jest także metodą edukacyjną – badania prowadzone przed i po deliberacji pokazują	

	istotne zmiany w preferencjach uczestników pod wpływem dostępnych informacji oraz dyskusji z grupie.	
ZALETY METODY	– relatywnie dobrze zdefiniowany standard metodologiczny; – możliwość uzyskania solidnej legitymizacji dla proponowanych rozwiązań; – możliwość przedstawienia rzeczowej argumentacji w złożonych kwestiach i zapewnienie czasu do zapoznania się z nią; – uczynienie publicznymi, w dosłownym sensie, ważnych kwestii, które powinny być przedmiotem szerszej debaty; – ochrona przed przypadkami „przechwytywania" debaty przez najlepiej zorganizowane i „hałaśliwe" grupy interesariuszy – w szczególności w kwestiach, gdzie pojawia się napięcie między dobrami prywatnymi i publicznymi; – ekspozycja poglądów tych, którzy często ponoszą ostatecznie konsekwencje proponowanych rozwiązań, a sami nie włączają się w ich kształtowanie.	
OGRANICZENIA METODY	– duża pracochłonność, czasochłonność i kosztochłonność; – ze względu na złożoność procesu potrzeba silnej i sprawnej instytucji, która jest w stanie prowadzić i uwiarygadniać cały proces; – w wersji kanonicznej metoda objęta jest patentem i wymaga wykupienia licencji, a także korzystania z nadzoru metodologicznego przedstawicieli Centrum Demokracji Deliberatywnej Stanford Univeristy (USA); – potrzeba specjalistycznej wiedzy i umiejętności do sformułowania dostępnych alternatyw i moderowania debat; – konieczność zaangażowania wielu aktorów i uzgodnienia z nimi wspólnego kształtu proponowanych alternatyw.	
CO JEST POTRZEBNE DO WDROŻENIA METODY?	– elementarna zgoda w środowisku decydentów, że wyniki takiego przedsięwzięcia będą poważnie brane pod uwagę w procesie decyzyjnym; – umiejętności dotyczące samodzielnej realizacji lub roztropnego zlecenia badań społecznych (losowanie próby, rekrutacja, agregowanie odpowiedzi); – dostępność miejsca, w którym możliwe jest prowadzenie równolegle pracy w małych grupach dyskusyjnych (np. szkoła, uczelnia).	
KOSZTY	**Podstawowe składowe kosztu**	W praktyce nie istnieje możliwość realizacji tej metody bez korzystania z zewnętrznych usług, m.in. ze względu na konieczność

		pozyskania licencji od CDD. Pozostałe elementy także są dość wymagające – potrzebny jest duży nakład pracy po stronie organizatora oraz umiejętność i zdolność realizacji badań ilościowych.
		Poniżej wymieniamy podstawowe składniki kosztów dotyczących:
		– pozyskania licencji;
		– przygotowania i dostarczenia materiałów do uczestników:
		  – koszt działań informacyjnych (np. wysyłki mailingowej, ew. ogłoszeń w internecie i mediach tradycyjnych);
		  – koszty przygotowania materiałów informacyjnych na potrzeby sondażu;
		  – koszt przygotowania graficznego, wydruku materiałów i rozesłania materiałów;
		– dwukrotnego zastosowania metody sondażowej:
		  – losowanie próby;
		  – przeprowadzenia badania - koszty zależne do przyjętej techniki (CATI, CAPI), ilości pytań, łącznego czasu badania, wielkości i sposobu doboru próby);
		  – analiza wyników;
		– organizacji spotkań deliberatywnych:
		  – koszty przeprowadzenia rekrutacji uczestników;
		  – honoraria uczestników (dieta lub wyrównanie ew. utraconych przychodów w związku z uczestnictwem w sondażu);
		  – koszty wynagrodzeń moderatorów (wysokość i liczba osób zależna od ilości grup);
		  – koszt wynajęcia pomieszczeń na potrzeby prowadzenie debat i dyskusji w grupach;
		  – koszty materiałów papierniczych na potrzeby warsztatów;

		– koszty wydruków; – koszty wydruków materiałów; – koszt materiałów papierniczych i warsztatowych; – koszt wyżywienia uczestników i prowadzących; – wynagrodzenia ekspertów uczestniczących w spotkaniach; – ew. zwrot kosztów podróży dla prowadzących i uczestników oraz (o ile spotkanie jest dwudniowe) - noclegów; – ew. koszt transportu osób o specjalnych potrzebach; – merytorycznej i logistycznej koordynacji procesem.
	Szacunkowy minimalny koszt	ok. 230 000 zł
	Szacunkowy maksymalny koszt	ok. 510 000 zł
	Dodatkowe informacje i wyjaśnienia	Wariant minimum został oszacowany dla wariantu spotkania jednodniowego dla ok. 150 osób (moderowanych przez 10 moderatorów wspomaganych przez asystentów), dostępu do darmowej sali oraz krótkiego badania sondażowego prowadzonego na próbie 300 systemem CATI, wyżywienia dla uczestników, przerwy na kawę, zwrotu kosztów podróży dla ok. 1/3 uczestników, wydruków, wynagrodzeń ekspertów uczestniczących w spotkaniu, przygotowania graficznego materiałów dla uczestników i podsumowania całego procesu. Wariant maksimum został oszacowany dla wariantu spotkania jednodniowego dla ok. 200 osób (moderowanych przez 15 moderatorów wspomaganych przez asystentów), wynajmu sali oraz krótkiego badania sondażowego prowadzonego na próbie 600 systemem CAWI, wyżywienia dla uczestników, przerwy na kawę, zwrotu kosztów podróży dla ok. 1/3 uczestników, wydruków, wynagrodzeń ekspertów

		uczestniczących w spotkaniu, przygotowania graficznego materiałów dla uczestników i podsumowania całego procesu, diet dla uczestników. Warto też podkreślić, że metoda może i bywa stosowana w wariancie bardziej rozbudowanym (a więc i kosztownym). Na przykład przeprowadzony w Kalifornii w 2012 r. sondaż deliberatywny™ kosztował ok. 1,5 mln USD. Oczywiście relacje cen są inne (np. zwrot kosztów dla uczestników wynosił 300 USD na osobę). --- W żadnym z podanych powyżej wariantów cenowych nie został uwzględniony koszt licencji, której udziela Center for Deliberative Democracy na Uniwersytecie Stanford. Instytucja ta nie ma żadnego oficjalnego cennika i ostatecznie koszt ten jest wynikiem indywidualnych ustaleń. Na koszt licencji składa się m.in. opieka merytoryczna i obecność przy sondażu prof. Jamesa Fishkina i jego zespołu. Na ogół licencja obejmuje też obsługę ze strony CDD w dokonywaniu obliczeń wyników (chodzi o gwarancję bezstronności). Wydaje się, że koszt takiej licencji może oscylować w okolicach 50 tys. zł.
RAMY CZASOWE	Całość procesu (przygotowanie materiałów prezentujących opcje, rozesłanie ich do respondentów, badania sondażowe, deliberacje w grupach, podsumowanie rezultatów) zajmuje od 3 do 6 miesięcy.	
O CZYM WARTO PAMIĘTAĆ?	– w procesie uczestniczą osoby wybrane w sposób losowy; – materiały muszą zostać przygotowane w sposób, który możliwe bezstronnie prezentuje dostępne opcje i ich konsekwencje; – warto zadbać, aby ewentualni adwersarze (przedstawiciele różnych opcji) zaakceptowali materiał opisowy jako obiektywny i wyważony; – warto motywować wylosowane osoby do uczestniczenie w całości przedsięwzięcia - staramy się ograniczyć zjawisko „wypadania z próby” i możliwe najlepszą obecność wylosowanych osób na debacie i grupowych deliberacjach; – pomieszczenia, w jakich organizowane są spotkania, powinny być dostępne dla osób niepełnosprawnych; – niezbędna jest fachowa moderacja na potrzeby debaty	

	i deliberacji w grupach.
WIĘCEJ INFORMACJI O METODZIE	– informacja o technice w portalu Partycypacja Obywatelska (http://partycypacjaobywatelska.pl/technika/sondaz-deliberatywny); – strona Centrum Deliberacji Uniwersytetu Warszawskiego (http://www.is.uw.edu.pl/pl/centra-naukowo-badawcze/centrum-deliberacji); – strona Center for Deliberative Democracy na Stanford Univeristy (http://cdd.stanford.edu).

8. SĄD OBYWATELSKI

ang. *citizens jury*

OPIS METODY	Metoda bazuje na idei tzw. „poinformowanej debaty", czyli sposobie prowadzenia dyskusji, której uczestnicy zostają wyposażeni w kompleksowe informacje i wiedzę dotyczącą przedmiotu rozmowy. W kolejnych fazach uczestnicy wymieniają się poglądami (w wyniku czego dochodzi do ścierania się poglądów, a często do ich zbliżania), by w rezultacie dojść do sformułowania „werdyktu", czyli rekomendacji, które mogą zawierać elementy konsensusu, ale mogą również wskazywać te obszary, co do których nie zostało osiągnięte porozumienie. Nazwa metody nawiązuje do anglosaskiej tradycji instytucji ławy przysięgłych - obywateli, którzy po zapoznaniu się ze sprawą, wydają uwspólnione stanowisko, czyli „werdykt" (ma on w tym wypadku służyć wsparciu decydentów w podjęciu decyzji, sam w sobie nie jest wiążący dla żadnej ze stron). „Ławnikami" w metodzie sądów obywatelskich jest grupa osób wybrana w taki sposób, aby najlepiej odpowiadała strukturze społeczności, której dotyczy temat konsultacji. „Świadkami" w sprawie są eksperci, specjaliści, których rolą jest dostarczenie rzetelnych, kompleksowych i w miarę bezstronnych informacji ławnikom. Organizacja sądu obywatelskiego przebiega w kilku fazach. Głównym celem fazy przygotowawczej jest wyłonienie uczestników sądu, których optymalnie powinno być od 12 do 20 (więcej o sposobie rekrutacji w punkcie „Uczestnicy"). Według zasad określonych przez The Jefferson Centre z Minnesoty (czyli ośrodek, który opracował metodę i ją rozwija), przebieg sądów obywatelskich planowany jest zwykle na 4-5 dni. Pierwszy dzień jest wprowadzeniem w proces, uczestnicy zapoznają się z regułami i planem na kolejne dni. Bardzo ważne jest, aby na początku uczestnicy poznali się między sobą na tyle, aby w toku dalszej pracy mogli swobodnie ze sobą rozmawiać i aby poczuli, że tworzą grupę. Służyć temu mogą aktywności podobne do tych wykorzystywanych w trakcie zajęć integracyjnych. Kolejny dzień przeznaczony jest na dostarczenie możliwie obiektywnej i kompletnej wiedzy w temacie będącym przedmiotem konsultacji przez zaproszonych ekspertów. Dobrym rozwiązaniem jest przeprowadzenie panelu z udziałem wszystkich ekspertów, aby uczestnicy mieli możliwość zadania tych samych pytań poszczególnym specjalistom. Po etapie przekazywania wiedzy, następuje etap deliberacji, czyli wymiany, ścierania się poglądów między uczestnikami sądu po to, aby wypracować wspólne stanowisko i przekazać je w formie rekomendacji decydentom. Kluczową rolę w całym procesie odgrywają moderatorzy. Powinni oni dbać o równy udział wszystkich uczestników w debacie,

	czuwać nad tym, aby w dyskusji ograniczyć do minimum wątki poboczne oraz zachęcać uczestników do osiągnięcia konsensusu.
W JAKICH SYTUACJACH DANA METODA SIĘ SPRAWDZA?	Metoda najczęściej stosowana jest w sprawach złożonych i takich, które potencjalnie mogą wywoływać spory. Podobnie jak w przypadku sondażu deliberatywnego™, sprawdza się w sytuacjach, w których istotne jest zapoznanie obywateli z informacją dotyczącą konsekwencji możliwych, alternatywnych rozwiązań oraz kiedy ważne jest stworzenie warunków do prowadzenia dyskusji oraz dokonania tzw. poinformowanego wyboru (co oznacza dokonanie wyboru poprzedzonego uzyskaniem rzetelnej informacji).
ZALETY METODY	– stwarza możliwości włączenia w debatę publiczną zmarginalizowanych grup obywateli, których głos jest często niesłyszany; – zapewnia przestrzeń do prowadzenia dyskusji popartej argumentami oraz dokonywania tzw. poinformowanych wyborów; – umożliwia uzyskanie solidnej legitymizacji dla proponowanych rozwiązań; – chroni przed przypadkami „przechwytywania" debaty przez najlepiej zorganizowane i „hałaśliwe" grupy interesariuszy – w szczególności w kwestiach, w których pojawia się napięcie między dobrami prywatnymi i publicznymi.
OGRANICZENIA METODY	– organizacja procesu jest kosztowna (wymaga m.in. honorariów dla uczestników oraz ekspertów); – metoda nie sprawdza się w sytuacjach, kiedy decyzja musi być podjęta szybko (samo staranne przygotowanie procesu, w tym dobór uczestników zajmuje ok. 2 miesięcy); – trudny i długotrwały proces jakim jest deliberacja, może zostać zastąpiony dążeniem uczestników (ale też organizatorów sądu) do szybszego rozstrzygnięcia w sprawie w drodze głosowania. W tej metodzie głosowanie jest stosowane tylko w sytuacjach, kiedy środki osiągnięcia porozumienia zostały wyczerpane i jest to jedyna droga do podjęcia decyzji; – angażuje niewielką liczbę osób, co oznacza, że duża część członków społeczności, której dotyczyć będą rozwiązania, nie zostaje wyposażona w wiedzę o konsekwencjach alternatywnych rozwiązań; – wyzwaniem dla decydentów może być również spowodowanie, aby decyzje podjęte w oparciu o rekomendacje wypracowane przez wąską grupę uczestników sądu, uzyskały przychylność szerszej społeczności.
CO JEST POTRZEBNE DO WDROŻENIA	– zaangażowanie dobrze przygotowanych facylitatorów

METODY?	(najlepiej więcej niż jednego), którzy będą dbali o równy udział w dyskusji wszystkich uczestników oraz przypominać o celu, jakim jest zbliżenie do siebie stanowisk tak, aby możliwe było sformułowanie wspólnych rekomendacji; – udział ekspertów gotowych dostarczyć wielostronnych argumentów i ugruntowanej wiedzy na temat będący przedmiotem konsultacji; – pomieszczenie, w którym swobodnie będzie mogła pracować grupa ok. 20 osób.	
DO CZEGO SŁUŻY METODA?	a. Możliwość lepszego rozpoznania potrzeb różnych grup odbiorców i interesariuszy proponowanego rozwiązania	
	b. Możliwość wygenerowania nowych pomysłów	
	c. Możliwość poprawienia lub uzupełnienia proponowanego rozwiązania	
	d. Możliwość upewnienia się co do słuszności zaproponowanego rozwiązania	
	e. Stworzenie „mapy" istniejących wśród uczestników konsultacji różnorodnych opinii	
	f. Możliwość uzyskania pogłębionej, przemyślanej i ugruntowanej na informacjach opinii w danej sprawie	
	g. Możliwość uniknięcia powstania lub eskalacji konfliktu	
	h. Możliwość osiągnięcia konsensusu odnośnie proponowanego rozwiązania	
	i. Możliwość ustalenia preferencji odnośnie proponowanego rozwiązania lub alternatywnych rozwiązań	
NA KTÓRYM ETAPIE PROCESU LEGISLACYJNEGO WARTO KORZYSTAĆ Z METODY?	a. Przed opracowaniem koncepcji (prekonsultacje)	
	b. Po opracowaniu koncepcji	
	c. Po przygotowaniu projektu	
UCZESTNICY	Uczestnicy powinni być reprezentatywni dla grupy, której ma dotyczyć rozwiązanie. Aby odpowiednio dobrać uczestników, przeprowadza się w pierwszej kolejności sondaż na wybranej losowo próbie z populacji. Technika sondażu może być różna, w zależności od zasobów finansowych i czasowych, jakimi	

	dysponuje instytucja organizująca proces. Dla przykładu, w Stanach Zjednoczonych najczęściej stosuje się dla tego etapu telefoniczne wywiady kwestionariuszowe. Jedno z pytań w sondażu powinno dotyczyć chęci zaangażowania w kolejne etapy procedury. Pozwala to wyłonić grupę osób wstępnie zainteresowanych udziałem w dalszych działaniach, czyli w 4-5-dniowym cyklu spotkań. Do tej grupy przesyła się pakiet informacji o procesie wraz z formularzem do samodzielnego wypełnienia z prośbą o odesłanie. Spośród nadesłanych zgłoszeń wybiera się osoby, których cechy społeczno-demograficzne są zgodne z założeniami próby i które ostatecznie zostaną zaproszone do bycia ławnikami. W niektórych przypadkach można odstąpić od zasady reprezentatywności, zwłaszcza gdy tematyka konsultacji dotyczy wybranej, konkretnej grupy osób. Przyjęło się również, że za czas poświęcony na udział w spotkaniach, wypłaca się ławnikom honoraria.	

KOSZTY	**Podstawowe składowe kosztu**	Teoretycznie istnieje możliwość realizacji tej metody bez korzystania z zewnętrznych usług, ale jest to dość trudne. Potrzebny jest bardzo duży nakład pracy po stronie organizatora, umiejętność i zdolność realizacji badań ilościowych, moderacji.
		Podstawowe składniki kosztów:
		– koszty szerszych działań informacyjnych np. ogłoszeń w mediach (choć one nie zawsze są niezbędne);
		– koszty przygotowania i dostarczenia materiałów do uczestników;
		  – koszty przygotowania materiałów informacyjnych;
		  – koszty rekrutacji uczestników;
		– koszty związane z zastosowaniem metody:
		  – koszty związane z realizacją sondażu (np. telefoniczny wywiad kwestionariuszowy; zakup bazy nr telefonów, realizacja kwestionariuszy);
		  – koszty wydruków materiałów;
		  – koszty materiałów papierniczych i warsztatowych;
		  – ew. honoraria dla uczestników;
		  – honoraria dla facylitatorów i ekspertów;

		– koszt wynajęcia pomieszczenia na potrzeby prowadzenia spotkań; – ew. koszt podróży, wyżywienia i zakwaterowania (jeśli sąd trwa więcej niż 1 dzień i jest ponadlokalny); – ew. koszt transportu osób o specjalnych potrzebach; – koszty merytorycznej i logistycznej koordynacji całym procesem.
	Szacunkowy minimalny koszt	ok. 90 000 zł
	Szacunkowy maksymalny koszt	ok. 165 000 zł
	Dodatkowe informacje i wyjaśnienia	Wariant minimum został oszacowany dla wariantu spotkania pięciodniowego dla ok. 20 osób (moderowanego przez 1 moderatora), dostępu do darmowej sali oraz krótkiego badania sondażowego prowadzonego na próbie 300 systemem CATI, wyżywienia dla uczestników, przerwy na kawę, materiałów papierniczych na potrzeby warsztatu, zwrotu kosztów podróży i noclegów dla ok. 1/3 uczestników, wydruków, wynagrodzeń ekspertów uczestniczących w spotkaniu. Wariant maksimum został oszacowany dla wariantu spotkania pięciodniowego dla ok. 20 osób (moderowanego przez 1 moderatora), wynajmu sali oraz krótkiego badania sondażowego prowadzonego na próbie 600 systemem CATI, wyżywienia dla uczestników, przerwy na kawę, materiałów papierniczych na potrzeby warsztatu, zwrotu kosztów podróży i noclegów dla ok. 1/3 uczestników, wydruków, wynagrodzeń ekspertów uczestniczących w spotkaniu, przygotowania graficznego materiałów dla uczestników i podsumowania całego procesu, diet dla uczestników oraz średniej skali działań promocyjnych.

		W żadnym z wariantów nie została uwzględnione koszty transportu osób o szczególnych potrzebach ani działań promocyjnych prowadzonych na szeroką skalę (a one mogą być jak najbardziej wskazane).
RAMY CZASOWE	Dla jednego procesu: – przygotowanie (przeprowadzenie sondażu, dobór uczestników, przygotowanie materiałów informacyjnych, wybór ekspertów i moderatorów): ok. 2 miesięcy, – realizacja spotkań wraz z opracowaniem podsumowania: ok. 10 dni.	
O CZYM WARTO PAMIĘTAĆ?	– warto zadbać o obecność mediów w procesie (jako sprawozdawcy z jego przebiegu). Wspomoże to promocję metody i upowszechnienie wypracowanych rezultatów; – ważne jest motywowanie uczestników metody tak, aby nie rezygnowali z udziału w trakcie cyklu spotkań. Jedną z form motywowania jest honorarium, jednak ważną rolę odgrywa też facylitator, który powinien na bieżąco czuwać nad mobilizowaniem ławników do aktywności; – dobór ekspertów powinien uwzględniać ich merytoryczne przygotowanie, ale też bezstronność względem tematu konsultacji. Możliwe jest też zaangażowanie „adwokatów", czyli ekspertów, specjalistów, którzy prezentują wybraną stronę problemu. W takiej sytuacji warto zadbać o równowagę udziału „adwokatów" prezentujących problem z różnych punktów widzenia; – istotny jest udział doświadczonych facylitatorów, którzy powinni pilnować, aby dyskusja nie została przechwycona przez wyraźne grupy interesu; – na etapie rekrutacji warto też zadbać o „zapasowych" uczestników, na wypadek gdyby któryś z uczestników podstawowych zrezygnował z udziału w spotkaniach. Przyjmuje się, że dla grup 18-20 osobowych powinno ich być troje; natomiast dla grup poniżej 12 osób wystarczy mieć dwoje zastępców; – pomieszczenia, w którym organizowane są spotkania, powinny być przyjazne i dostępne dla osób niepełnosprawnych, powinny też być neutralne, tzn. nie kojarzyć się z żadnym z rozwiązań; – wartością metody jest deliberacja, czyli dochodzenie poprzez dyskusję do uwspólnionych rozwiązań. Należy unikać głosowania i stosować je tylko wówczas, kiedy wszystkie metody osiągnięcia konsensusu zostały wyczerpane i jest to jedyny sposób podjęcia decyzji.	

WIĘCEJ INFORMACJI O METODZIE	– relacja z przebiegu pierwszego w Polsce sądu obywatelskiego, jaki odbył się w Poznaniu w sprawie ul. Umultowskiej w 2011 r. (www.poznan.pl/mim/main/sad-obywatelski-w-sprawie-ul-umultowskiej,p,15574,21903.html); – opis metody na stronie The Jefferson Center z Minnesoty (http://jefferson-center.org/what-we-do/citizen-juries/); – szczegółowy podręcznik dotyczący metody opracowany przez The Jefferson Center (http://jefferson-center.org/wp-content/uploads/2012/10/Citizen-Jury-Handbook.pdf); – artykuł „Sądy obywatelskie – kilka refleksji o metodzie", przygotowany przez Anetę Krzemińską (http://repozytorium.uni.lodz.pl:8080/xmlui/bitstream/handle/11089/5450/01-krzewi%C5%84ska.pdf?sequence=1&isAllowed=y – artykuł); – informacja o metodzie w portalu partycypacjaobywatelska.pl (http://partycypacjaobywatelska.pl/technika/sady-obywatelskie/).

9. PANEL DELIBERACYJNY

Metoda jest połączeniem elementów kilku pokrewnych metodologii deliberacji, znanych w angielskiej terminologii jako „consensus conference", „citizen's jury" i „citizens' panel".

OPIS METODY	Istotą metody jest zaangażowanie ograniczonej liczbowo, reprezentatywnej pod względem demograficznym grupy obywateli w proces deliberacji, w toku którego grupa ta ma za zadanie wypracować stanowisko w temacie stanowiącym przedmiot konsultacji w oparciu o szerokie spektrum informacji oraz wymianę argumentów. Deliberacja jest tu rozumiana jako ustrukturyzowana dyskusja pomiędzy uczestnikami panelu, ugruntowana w faktach i oparta o przejrzyste reguły. Panel stwarza uczestnikom konsultacji możliwość podjęcia decyzji w oparciu o wyczerpujące dane na temat proponowanych rozwiązań oraz zapewnia im czas na samodzielne i grupowe przepracowanie argumentów tak, aby mogli dokonać tzw. poinformowanego wyboru w złożonych kwestiach. Zadaniem członków panelu jest zapoznanie się z argumentami przedstawicieli różnych zainteresowanych stron, krytyczna analiza dostępnych informacji i próba zrozumienia łańcucha konsekwencji poszczególnych decyzji. Efektem pracy panelu jest zestaw rekomendacji w odniesieniu do przedmiotu konsultacji lub rekomendacja zastosowania konkretnego rozwiązania, który w świetle zdobytych informacji będzie najbardziej korzystne z perspektywy dobra wspólnego społeczeństwa. Panel deliberacyjny przebiega w kilku etapach. Na początku wśród uczestników panelu dystrybuowane są materiały prezentujące możliwie bezstronnie, rzeczowo i w wyczerpujący sposób różne dostępne rozwiązania i konsekwencje ich zastosowania. Materiały te przygotowywane są przez organizatorów procesu, przy wsparciu ekspertów specjalizujących się w zagadnieniu stanowiącym przedmiot konsultacji, w tym także z wykorzystaniem danych i informacji od osób/grup/instytucji będących zwolennikami konkretnego rozwiązania. Wszyscy przyszli paneliści otrzymują też pakiet informacyjny dotyczący formuły panelu lub są zapraszani na wydarzenie wprowadzające – spotkanie informacyjne lub warsztat, w trakcie którego zapoznawani są ze specyfiką pracy w ramach panelu oraz wszystkimi obowiązkami z tym związanymi. Członkowie panelu mają około miesiąca na zapoznanie się z materiałami, po czym grupy panelowej spotykają się podczas serii (od 3 do 8) spotkań, które odbywają się zwykle w formule całodniowej (od 4 do 8 godzin). Uczestnikom zwracane są koszty podróży oraz koszt pobytu w miejscu spotkania; zwykle paneliści otrzymują też rekompensatę za udział w procesie (np. w formie diety). Podczas pierwszego spotkania organizatorzy dokonują wprowadzenia w temat konsultacji (bywa, że oznacza to np. wyjaśnienie wątpliwości związanych z przekazanymi wcześniej

	materiałami informacyjnymi), a paneliści ustalają plan pracy panelu, w tym listę zagadnień do przedyskutowania, listę ekspertów, których chcą zaprosić jako gości i propozycje pytań, które chcą im zadać etc. Uczestnicy mogą zapraszać na spotkania ekspertów tematycznych lub decydentów odpowiedzialnych za proponowane rozwiązania, a także przedstawicieli „stron“ popierających konkretne rozwiązania. Kwestie związane z zaproszeniem ekspertów leżą po stronie organizatora procesu. Po wysłuchaniu ekspertów (zwykle pod koniec poszczególnych spotkań oraz w trakcie ostatniego spotkania w cyklu), uczestnicy panelu dyskutują między sobą i przedstawiają sobie nawzajem argumenty za przyjęciem różnych rozwiązań. Wysłuchania ekspertów mogą być otwarte dla publiczności lub transmitowane za pośrednictwem mediów. Pozostali obywatele powinni mieć też możliwość przekazywania panelistom swoich uwag, np. w formie mailowej, za pośrednictwem skrzynki kontaktowej obsługiwanej przez organizatora procesu, który jest odpowiedzialny za dystrybuowanie takich wiadomości wśród uczestników panelu; w przypadku panelów o mniejszej skali możliwe jest też zorganizowanie w trakcie jednego z posiedzeń wysłuchania głosów osób, które zgłoszą taką wolę. Rezultatem pracy panelu jest przyjęcie rekomendacji co do najlepszego – w opinii uczestników panelu – rozwiązania dla przedmiotu konsultacji. Powinny one być przyjęte jednogłośnie lub znaczącą większością głosów (np. 4/5) w głosowaniu (końcowe rekomendacje muszą zostać opatrzone wyraźną informacją o proporcji głosów „za“ i „przeciw“ oraz zdaniach odrębnych). Rekomendacje spisywane są w formie raportu podsumowującego, wraz z kluczowymi argumentami uznanymi przez uczestników panelu za decydujące jeśli o wybór danego rozwiązania. Za przygotowanie raportu odpowiedzialna jest osoba uczestnicząca we wszystkich spotkaniach „sekretarza“ – bezstronna i poświęcająca całą uwagę dokumentowaniu przebiegu panelu i ostatecznych decyzji. Podsumowanie panelu przekazywane jest do decydentów odpowiedzialnych za przedmiot konsultacji; powinno także zostać zaprezentowane szeroko opinii publicznej, np. poprzez media. W zależności od wielkości panelu, uczestnicy mogą pracować podzieleni na mniejsze, zróżnicowane pod względem kryteriów demograficznych grupy, z wykorzystaniem różnych metod prowadzenia dyskusji, np. metodyki *world cafe.* Spotkania z ekspertami odbywają się wówczas wspólnie, natomiast proces dyskusji między uczestnikami przebiega w mniejszych grupach. Dyskusję pomiędzy uczestnikami facylitują każdorazowo odpowiednio wyszkoleni moderatorzy zewnętrzni, którzy odpowiadają także za pilnowanie harmonogramu procesu, tj. między innymi zrównoważenie czasu potrzebnego na spotkania z ekspertami, dyskusje między panelistami oraz podjęcie ostatecznej decyzji przez uczestników panelu. Czasami powołuje się również

	1-2 niezależnych „sędziów“, którzy towarzyszą panelowi i monitorują to, czy przestrzegane są zasady, zgodnie z którymi powinien być prowadzony. Powinny być to osoby o statusie „bezstronnych“ obserwatorów, np. przedstawiciele środowiska akademickiego lub organizacji społecznych. Wszyscy uczestnicy panelu występują w tych samych rolach i mają jednakowe prawa jeśli chodzi o udział w dyskusji i wagę głosu. Istotą tej techniki jest wypracowanie konkretnego rozwiązania dla kwestii będącej przedmiotem prac panelu. To, w jakim stopniu rekomendacja ta będzie wiążąca dla władz, powinno być jasne od początku procesu. Najczęściej werdykt panelu nie jest wiążący w sensie ścisłym (tak jak większość procedur konsultacji), ale w zależności od deklaracji organizatora procesu (władz/instytucji publicznych) może przybrać taki charakter. Panel deliberacyjny może być powoływany przy okazji pojedynczego procesu konsultacji (uczestnicy zajmują się wtedy jednym zagadnieniem) lub powoływany jako grupa konsultacyjna, która zajmuje się kilkoma tematami poddawanymi pod konsultacje przez władze publiczne. Może na przykład działać jako ciało konsultacyjne na poziomie lokalnym lub powołane przy określonej instytucji publicznej (np. ministerstwie), funkcjonujące przez rok i zajmujące się w tym czasie analizą kilku istotnych kwestii z obszaru decyzji publicznych. Ponieważ uczestnictwo w tej formie konsultacji jest czasochłonne, długość „życia“ takiego panelu musi być ograniczona – ta sama grupa uczestników nie powinna zajmować się więcej niż trzema tematami w ciągu roku, z zapewnieniem odpowiednich odstępów czasowych pomiędzy poszczególnymi cyklami konsultacyjnymi. Takie ograniczenie jest też istotne, aby zapobiec utracie reprezentatywności przez uczestników, na których długa obecność w panelu może wpłynąć zniekształcając ich opinie.	
DO CZEGO SŁUŻY METODA?	a. Możliwość lepszego rozpoznania potrzeb różnych grup odbiorców i interesariuszy proponowanego rozwiązania	
	b. Możliwość wygenerowania nowych pomysłów	
	c. Możliwość poprawienia lub uzupełnienia proponowanego rozwiązania	
	d. Możliwość upewnienia się co do słuszności zaproponowanego rozwiązania	
	e. Stworzenie „mapy” istniejących wśród uczestników procesu różnorodnych opinii	

	f. Możliwość uzyskania pogłębionej, przemyślanej i ugruntowanej na informacjach opinii w danej sprawie	
	g. Możliwość uniknięcia powstania lub eskalacji konfliktu	
	h. Możliwość osiągnięcia konsensusu odnośnie proponowanego rozwiązania	
	i. Możliwość ustalenia preferencji odnośnie proponowanego rozwiązania lub alternatywnych rozwiązań	
NA KTÓRYM ETAPIE PROCESU LEGISLACYJNEGO WARTO KORZYSTAĆ Z METODY?	a. Przed opracowaniem koncepcji (prekonsultacje)	
	b. Po opracowaniu koncepcji	
	c. Po przygotowaniu projektu	
UCZESTNICY	W metodzie tej stosuje się najbardziej restrykcyjne rozumienie tego, na czym polegać ma wyłanianie grupy uczestników. Istotą selekcji jest reprezentatywny dobór losowy grupy od 12 do 250 osób (w zależności od populacji, do której odnosić się ma analizowany temat; w skali ogólnopolskiej wielkość panelu nie powinna być mniejsza niż 100 osób), który wyklucza autoselekcję. Skład panelu powinien odzwierciedlać strukturę demograficzną danej populacji, z uwzględnieniem kryteriów takich jak płeć, wiek, miejsce zamieszkania (np. wieś/miasto) oraz formalny poziom wykształcenia, co wymaga dobrego zaplanowania procesu losowania uczestników panelu. Operatem losowania powinna być baza uwzględniająca możliwie wszystkie osoby z danej społeczności, czyli np. baza ewidencyjna PESEL. Zaproszenie do udziału w panelu kierowane jest do wylosowanych osób drogą listową lub telefonicznie. W przypadku odmowy udziału w panelu, zaproszenie kierowane jest do osób z listy rezerwowej (opracowanej w trakcie procedury losowania), spełniających analogiczne kryteria demograficzne. Bardzo ważna jest tzw. realizacja próby – istotne jest, żeby w możliwie dużym stopniu były to te osoby, które zostały wylosowane (a nie te które są dostępne bo mają więcej czasu niż inne). Jednym z ważnych elementów, które mają podnosić skuteczność rekrutacji jest to, że uczestnikom proponowana jest rekompensata (zwykle w formie diety) za czas poświęcony na uczestnictwo w panelu. Istotne jest też, by uczestnicy panelu brali udział w pełnym cyklu spotkań – kluczowe jest więc dobre poinformowanie ich przed rozpoczęciem konsultacji o specyfice	

	metody, w tym o niezbędnym zakresie zaangażowania. Centralnym aspektem metody jest zapobieganie autoselekcji uczestników i tym samym przechwytywanie debaty przez grupy, które mają czasem wyłącznie partykularny interes i dlatego więcej energii do uczestnictwa w konsultacjach. Te grupy powinny być zidentyfikowane możliwie wcześnie i mieć wpływ/możliwość formułowania i uzasadniania swoich preferencji w materiałach przygotowywanych na potrzeby uczestników panelu. Uczestnikami tej formy konsultacji są „zwykli obywatele", a nie reprezentanci konkretnych grup interesariuszy. Członkowie panelu biorą w nim udział korzystając ze swoich ogólnych kompetencji jako obywatele, a nie eksperci czy „adwokaci" interesów poszczególnych grup.
W JAKICH SYTUACJACH DANA METODA SIĘ SPRAWDZA?	Panel deliberacyjny jest szczególnie przydatny wtedy, gdy przedmiotem konsultacji jest złożony problem o zasięgu ogólnokrajowym, w sprawie którego trudno jest zabrać stanowisko bez wcześniejszego zapoznania się z kompletnymi informacjami dotyczącymi skutków poszczególnych rozwiązań, w tym m.in. w przypadku tematów kontrowersyjnych lub uchodzących za „specjalistyczne". Metodę tę warto też stosować w szczególności wtedy, kiedy istnieją wyraźnie zróżnicowane (czasem wzajemnie wykluczające się) opcje dla określonego problemu/rozwiązania oraz w przypadku kwestii, które mają bardzo szerokie oddziaływanie i dotyczą różnych grup społecznych. Z racji kluczowej dla tej metody dbałości o reprezentatywność uczestników, warto stosować ją także w przypadku kwestii, w których ważne jest uzyskanie silnej legitymizacji do prowadzonych działań.
ZALETY METODY	– relatywnie dobrze zdefiniowany standard metodologiczny; – możliwość uzyskania solidnej legitymizacji dla proponowanych rozwiązań; – możliwość przedstawienia rzeczowej argumentacji w złożonych kwestiach i zapewnienie czasu na zapoznanie się z nią; – eksponowanie głosów i opinii „zwykłych obywateli" - ochrona przed przypadkami „przechwytywania" debaty przez najlepiej zorganizowane i „hałaśliwe" grupy interesariuszy – w szczególności w kwestiach gdzie pojawia się napięcie między dobrami prywatnymi i publicznymi; – uwidocznienie poglądów tych, którzy często ponoszą ostatecznie konsekwencje proponowanych rozwiązań a sami nie włączają się w ich kształtowanie; – konkretna rekomendacja odnośnie wyboru rozwiązania dla problemu stanowiącego przedmiot konsultacji; – przygotowanie towarzyszących panelowi materiałów

	informujących o istocie konsultowanego zagadnienia i możliwych wariantach rozwiązań, które mogą być szeroko upowszechniane wśród opinii publicznej; – potencjalna „atrakcyjność" metody, w tym możliwość zainteresowania jej przebiegiem mediów, a za ich pośrednictwem nagłośnienie konsultowanego tematu i poszerzenie debaty publicznej na jego temat; – przejrzystość procesu, budująca zaufanie do decyzji podejmowanych w ramach panelu; – edukacyjny wymiar proces: pozwala uczestnikom ukształtować ostateczne preferencje w oparciu o dostęp do informacji oraz dyskusję w grupie.
OGRANICZENIA METODY	– duża pracochłonność, czasochłonność i kosztochłonność; – ze względu na złożoność procesu potrzeba silnej i sprawnej instytucji, która jest w stanie prowadzić i uwiarygadniać cały proces; – potrzeba specjalistycznej wiedzy i umiejętności do sformułowania dostępnych alternatyw i moderowania debat; – konieczność zaangażowania wielu aktorów i uzgodnienia z nimi wspólnego kształtu proponowanych alternatyw; – zapewnienie udziału ekspertów wymaga planowania z dużym wyprzedzeniem i zazwyczaj oznacza rozciągnięcie procesu w czasie; – sama w sobie metoda nie pozwala na powszechny udział w konsultacjach – w procesie prowadzonym w trybie konsultacji publicznych, które co do zasady muszą mieć charakter powszechny, powinny jej więc towarzyszyć także inne możliwości wyrażenia opinii przez wszystkie zainteresowane osoby.
CO JEST POTRZEBNE DO WDROŻENIA METODY?	– dobre wyjaśnienie uczestnikom procesu ich zadań i szczegółów przebiegu panelu przed jego rozpoczęciem, aby zdawali sobie sprawę z koniecznego poziomu zaangażowania oraz dostępnych możliwości, z których mogą korzystać (np. powoływania ekspertów); – dostęp do baz ewidencyjnych, np. PESEL; – umiejętności dotyczące badań społecznych (losowanie próby, rekrutacja, agregowanie odpowiedzi); – dostępność odpowiednio dużego miejsca, w którym możliwe jest prowadzenie równolegle pracy w małych grupach dyskusyjnych (np. uczelnia, przestrzeń szkoleniowa); – zaangażowanie kilku osób obsługujących posiedzenia panelu i dobrze znających tę metodologię pracy – doświadczonych moderatorów dyskusji, sekretarza panelu;

	– baza kontaktów do ekspertów tematycznych i zapraszanie ich do udziału w spotkaniach panelu z odpowiednim wyprzedzeniem; – elementarna zgoda w środowisku decydentów, że wyniki takiego przedsięwzięcia będą poważnie brane pod uwagę w procesie decyzyjnym.	

KOSZTY	**Podstawowe składowe kosztu**	Ostateczny koszt przeprowadzenia panelu deliberacyjnego zależy od szczegółów przyjętej metodologii oraz od tematu konsultacji i związanej z nim skali procesu, w tym przede wszystkim liczby uczestników i horyzontu czasowego wszystkich posiedzeń.
		Poniżej wymieniamy składniki kosztów (zewnętrznych), jakie pojawiają się w przypadku organizacji panelu dla pojedynczego procesu konsultacyjnego o zasięgu ogólnokrajowym.
		– Przygotowanie i dostarczenie materiałów do uczestników oraz działań informacyjnych:
		  – koszty przygotowania materiałów informacyjnych;
		  – koszt wydruku materiałów i rozesłania materiałów;
		  – koszt działań informacyjnych (np. wysyłki mailingowej);
		– Koszty związane z rekrutacją uczestników:
		  – losowanie próby;
		  – rekrutacja uczestników;
		  – diety (lub inna forma rekompensaty) dla uczestników panelu;
		– Koszty związane z organizacją i prowadzeniem spotkań panelu:
		  – ew. koszt wynajęcia pomieszczenia na potrzeby prowadzenie debat i dyskusji w grupach;
		  – koszt wyżywienia uczestników trakcie posiedzeń panelu i zakwaterowanie (w przypadku uczestników dojeżdżających);
		  – zwroty kosztów dojazdu (w przypadku uczestników dojeżdżających) i koszt transportu osób o specjalnych potrzebach;

		– koszty wynagrodzeń moderatorów (w zależności od liczby grup i liczby spotkań); – koszty dokumentacji posiedzeń panelu (nagrania / transmisje wystąpień eksperckich, opracowane podsumowania posiedzeń); – koszty wydruków materiałów; – koszt materiałów papierniczych i warsztatowych; – koszty merytorycznej i logistycznej koordynacji całym procesem. W odniesieniu do kosztów związanych z wynajmem sali, zwrotem kosztów dojazdu, wyżywieniem i honorarium dla uczestników oraz wynagrodzeniem moderatorów, zwielokrotnić te pozycje w zależności od liczby planowanych posiedzeń panelu oraz ewentualnych spotkań wprowadzających.
	Szacunkowy minimalny koszt	ok. 350 000 zł
	Szacunkowy maksymalny koszt	ok. 920 000 zł
	Dodatkowe informacje i wyjaśnienia	Wariant minimum został oszacowany dla wariantu pięciu jednodniowych spotkań dla ok. 80 osób (każdego moderowanego przez 8 moderatorów), wynajmu pomieszczeń, wyżywienia dla uczestników, przerwy na kawę, materiałów papierniczych na potrzeby warsztatu, zwrotu kosztów podróży i noclegów dla ok. 60% uczestników, wydruków, nagrań i transmisji, wynagrodzeń ekspertów uczestniczących w spotkaniach i przygotowujących materiały (ok. 10 osobodni), przygotowania infografik i opracowania graficznego materiałów, kosztów promocji, a także diet dla uczestników. Wariant maksimum został oszacowany dla wariantu ośmiu jednodniowych spotkań dla ok. 100 osób (każdego moderowanego przez 5 moderatorów), dostępu do darmowej sali, wyżywienia dla uczestników, przerwy na kawę, materiałów papierniczych na potrzeby

		warsztatu, zwrotu kosztów podróży i noclegów dla ok. 70% uczestników, wydruków, nagrań i transmisji, wynagrodzeń ekspertów uczestniczących w spotkaniach i przygotowujących materiały (ok. 20 osobodni), przygotowania infografik i opracowania graficznego materiałów, kosztów promocji, a także diet dla uczestników . W żadnym z wariantów nie została uwzględnione koszty transportu osób o szczególnych potrzebach ani działań promocyjnych prowadzonych na szeroką skalę (a one mogą być jak najbardziej wskazane).
RAMY CZASOWE	Całość procesu (rekrutacja uczestników, przygotowanie materiałów prezentujących możliwe rozwiązania i rozesłanie ich do panelistów, organizacja spotkań przygotowujących, przebieg posiedzeń panelu, przygotowanie podsumowania rekomendacji) – od 4 do 8 miesięcy.	
O CZYM WARTO PAMIĘTAĆ?	– w procesie uczestniczą osoby wybrane w sposób losowy; – materiały przygotowane są w sposób, który możliwe bezstronnie prezentuje dostępne opcje i ich konsekwencje; – pomieszczenia, w którym organizowane są spotkania, powinny być przyjazne i dostępne dla osób niepełnosprawnych, powinny też być neutralne, tzn. nie kojarzyć się z żadnym z rozwiązań; – staramy się, aby ewentualni adwersarze (przedstawiciele różnych opcji) zaakceptowali materiał opisowy jako obiektywny, wyważony i uwzględniający ich stanowiska; – motywujemy wylosowane osoby do uczestniczenie w całości przedsięwzięcia - staramy się ograniczyć zjawisko „wypadania z próby” i możliwe najlepszą obecność wylosowanych osób na debacie i grupowych deliberacjach; – przy okazji losowania należy przygotować listę zasadniczą i rezerwową uczestników panelu, tak aby w przypadku odmowy udziału przez osoby z listy zasadniczej, można było skierować zaproszenie do kolejnych wylosowanych osób spełniających analogiczne kryteria demograficzne; – musimy zapewnić fachową moderację na potrzeby debaty i deliberacji w grupach; – co do zasady panel deliberacyjny pomyślany jest jako forma konsultacji, która z racji na swoją reprezentatywność oraz możliwość wybrzmienia głosów wszystkich zainteresowanych obywateli (w formie uwag przesyłanych do panelistów lub – w panelach o mniejszej skali – w formie wysłuchań na forum	

	panelu) może funkcjonować jako samodzielna metoda konsultacyjna; sprzyja to m.in. sile głosu wyrażonego za jego pośrednictwem. W polskich warunkach, przede wszystkim z racji prawnych uwarunkowań trybu konsultacji publicznych, panel nie może być zwykle jedyną formą stosowaną w ramach procesu konsultacyjnego. Powinny mu zwykle towarzyszyć jakieś formy o charakterze powszechnym, umożliwiające wypowiedzenie się także wszystkich zainteresowanym, np. w formie zgłaszania uwag na piśmie. Wyjątkiem od tej reguły są np. procesy pre-konsultacji w rządowym procesie legislacyjnym, które pozwalają na zastosowanie panelu jako wyłącznej metody konsultacji.
WIĘCEJ INFORMACJI O METODZIE	– opis zastosowania metodologii w skali regionalnej na przykładzie instytucji Citizens' Initiative Review Commission (CIRC) w stanie Oregon w Stanach Zjednoczonych (http://www.oregon.gov/circ/pages/index.aspx); – strona New Democracy Foundation, niezależnej organizacji rozwijającej metodę panelową na różnych szczeblach administracji w Australii (http://www.newdemocracy.com.au/).

10. KOMÓRKI PLANUJĄCE

niem. Planunszellen

OPIS METODY	Metoda komórek planujących jest precyzyjnie sparametryzowana i odwołuje się do modelu reprezentatywnej deliberacji. Została opracowana w latach 70-tych na Uniwersytecie w Wuppertalu (Niemcy) przez prof. Petera Dienela. Poza Niemcami, gdzie stosowana była wielokrotnie, była też używana m.in. w Wielkiej Brytanii, USA, Hiszpanii i Japonii. W modelu kanonicznym polega na tym, że równolegle i wedle tego samego schematu organizacji pracuje od kilku do kilkunastu tzw. komórek planujących - każda w składzie ok. 25 losowo wybranych osób. Oznacza to, że łącznie w przedsięwzięciu bierze udział od 100 do nawet 500 osób. Praca każdej z nich trwa minimum 4 dni i przebiega w z góry ustalonym rytmie i w oparciu o ustalone „kroki”. W procesie uczestniczy także (w każdej z komórek) nie mniej niż 2 wyszkolonych, bezstronnych moderatorów. Sam proces podzielony jest na 16 etapów (m.in. zdobycie wiedzy i wymiana informacji na temat zagadnienia, dyskusja nad możliwymi rozwiązaniami, analiza skutków, wysłuchanie ekspertów i interesariuszy, opracowanie obywatelskiego raportu). W czasie wielu z nich uczestnicy pracują w mniejszych, 5-osobowych zespołach. Czasem, jeśli kwestia związana jest ze sprawami lokalnymi, praca komórek może zakładać wizytowanie miejsc, których one dotyczą. Dla poprawności metody bardzo ważne są dobre przygotowanie, moderacja i czas. Kluczowa jest też obecność uczestników na wszystkich etapach procesu (otrzymują oni rekompensatę za poświęcony czas). W wyniku prac komórek planujących powstaje "obywatelski raport", który jest następnie przekazywany władzom i samym uczestnikom. Werdykt komórek planujący jest w wielu sytuacjach wiążący dla władz i traktowany jest wręcz (np. w Niemczech) jako alternatywa dla opcji referendalnej. Mimo kosztów, jakie towarzyszą tej metodzie, komórki planujące są zwykle tańsze i dla pewnego rodzaju kwestii - wymagających roztropnego i kompetentnego wyboru - w istocie lepsze jako forma współdecydowania niż referendum.
W JAKICH SYTUACJACH DANA METODA SIĘ SPRAWDZA?	Metoda sprawdza się najlepiej w przypadku dobrze zdefiniowanego problemu, który musi być rozwiązany w ograniczonym czasie. Musi to być jednak kwestia, co do której znane są potencjalne, zróżnicowane rozwiązania, które niosą za sobą różne korzyści i ryzyka.
ZALETY METODY	– jest konkluzywna - dostarcza „werdykt”;

	– posiada dobrze zdefiniowany standard metodologiczny; – daje możliwość uzyskania solidnej legitymizacji dla proponowanych rozwiązań; – jest bardzo odporna na samoselekcję uczestników, przechwytywanie przez grupy interesów, upartyjnienie, ideologizację i powierzchowność opinii.	
OGRANICZENIA METODY	– nadaje się głównie do kwestii, które mają charakter konkretny, rozstrzygalny i dający się wyodrębnić i to zarówno na poziomie lokalnym (np. lokalizacja inwestycji, bycie gospodarzem ważnego wydarzenia), jak i krajowym (np. likwidowanie gimnazjów, obowiązek szkolny); – wymaga dobrego przygotowania metodologicznego organizatorów, moderatorów i rzeczników poszczególnych stanowisk; – wymaga zaangażowania istotnych środków związanych z pracą organizatorów i moderatorów, logistyką spotkań, zwrotem kosztów uczestnictwa etc., choć są to koszty niższe w porównaniu z organizacją referendum.	
CO JEST POTRZEBNE DO WDROŻENIA METODY?	– doświadczeni moderatorzy; – sale dla każdej z komórek, umożliwiające pracę z grupą 25 osób (w tym możliwość pracy w mniejszych grupach); – dostępność materiałów wspomagających merytorycznie proces (dane, diagnoza, analiza alternatyw), a także (w niektórych przypadkach) możliwość dostępu do ważnych interesariuszy procesu (w tym np. przedstawicieli władz).	
DO CZEGO SŁUŻY METODA?	a. Możliwość lepszego rozpoznania potrzeb różnych grup odbiorców i interesariuszy proponowanego rozwiązania	
	b. Możliwość wygenerowania nowych pomysłów	
	c. Możliwość poprawienia lub uzupełnienia proponowanego rozwiązania	
	d. Możliwość upewnienia się co do słuszności zaproponowanego rozwiązania	
	e. Stworzenie „mapy” istniejących wśród uczestników konsultacji różnorodnych opinii	
	f. Możliwość uzyskania pogłębionej, przemyślanej i ugruntowanej na informacjach opinii w danej sprawie	

	g. Możliwość uniknięcia powstania lub eskalacji konfliktu	
	h. Możliwość osiągnięcia konsensusu odnośnie proponowanego rozwiązania	
	i. Możliwość ustalenia preferencji odnośnie proponowanego rozwiązania lub alternatywnych rozwiązań	
NA KTÓRYM ETAPIE PROCESU LEGISLACYJNEGO WARTO KORZYSTAĆ Z METODY?	a. Przed opracowaniem koncepcji (prekonsultacje)	
	b. Po opracowaniu koncepcji	
	c. Po przygotowaniu projektu	
UCZESTNICY	Osoby dobrane w oparciu o procedurę losowania z populacji wyodrębnionej ze względu na charakter problemu. Kwestia doboru jest tu wrażliwa, bowiem nawet w przypadku wyzwań lokalnych nie zawsze można ograniczyć się do osób, których bezpośrednio dotyczy zagadnienie. Powinna to być raczej ta grupa, która w alternatywnym rozwiązaniu miałaby prawo do uczestnictwa w referendum.	

KOSZTY	**Podstawowe składowe kosztu**	Ostateczny koszt przeprowadzenia komórek planujących zależy m.in. od skali procesu, w tym przede wszystkim liczby uczestników.
		Poniżej wymieniamy składniki kosztów (zewnętrznych), jakie pojawiają się w przypadku organizacji procesu konsultacyjnego o zasięgu ogólnokrajowym.
		– Przygotowanie i dostarczenie materiałów do uczestników oraz działań informacyjnych:
		  – koszty przygotowania materiałów informacyjnych;
		  – koszt wydruku materiałów i rozesłania materiałów;
		  – koszt działań informacyjnych (np. wysyłki mailingowej);
		– Koszty związane z rekrutacją uczestników:
		  – losowanie próby;
		  – rekrutacja uczestników;

		– diety (lub inna forma rekompensaty) dla uczestników panelu;
		– Koszty związane z organizacją i prowadzeniem spotkań:
		  – ew. koszt wynajęcia pomieszczeń;
		  – koszt wyżywienia uczestników trakcie posiedzeń i zakwaterowanie (w przypadku uczestników dojeżdżających);
		  – zwroty kosztów dojazdu (w przypadku uczestników dojeżdżających) i koszt transportu osób o specjalnych potrzebach;
		  – koszty wynagrodzeń moderatorów (w zależności od liczby grup i liczby spotkań);
		  – koszty dokumentacji posiedzeń panelu (nagrania/transmisje wystąpień eksperckich;
		  – opracowanie podsumowania posiedzeń);
		  – honoraria osób występujących w charakterze ekspertów, rzeczoznawców etc.;
		  – koszty wydruków materiałów;
		  – koszt materiałów papierniczych i warsztatowych;
		– koszty merytorycznej i logistycznej koordynacji całym procesem.

	Szacunkowy minimalny koszt	ok. 215 000 zł
	Szacunkowy maksymalny koszt	ok. 1 300 000 zł
	Dodatkowe informacje i wyjaśnienia	Koszt minimum został oszacowany dla wariantu 4 komórek planujących (każda złożona z 25 osób) pracujących przez 4 dni, z założeniem, że ich uczestnicy są rekrutowani lokalnie i że dostęp do odpowiednich sal jest bezpłatny. Założono

		też, że osoby, które dzielą się wiedzą z uczestnikami (np. rzeczoznawcy, eksperci, przedstawiciele interesariuszy), robią to bezpłatnie (ale nie jest to oczywiste założenie). <u>Koszt maksimum</u> został oszacowany dla 20 komórek planujących (każda złożona z 25 osób) pracujących przez 4 dni. Założono dobór uczestników w formule próby ogólnopolskiej i organizację prac komórek w różnych miejscach Polski. W tym wariancie niezbędne jest zapewnienie zakwaterowania dla ok połowy uczestników, dojazdów oraz opłacenia opieki nad dziećmi w trakcie uczestnictwa. Założono również osobny budżet na udział ekspertów. W obydwu wariantach założono wynagrodzenie / rekompensatę za uczestnictwo w wysokości 200 zł dziennie za osobę.

RAMY CZASOWE	Dla jednego procesu:
	– przygotowanie materiałów, losowanie, rekrutacja, przygotowanie moderatorów i scenariuszy do pracy w komórkach: min. 8 tygodni,
	– praca w komórkach planujących:
	  – w wariancie jednoczesności (wymaga dużej liczby pracujących na raz moderatorów): 4 dni,
	  – w wariancie kroczącym / falowym (jedna lub kilka ekip moderatorów przenosi się do kolejnych lokalizacji): odpowiednia wielokrotność 4 dni, np. 6 tygodni,
	– analiza i synteza oraz przygotowanie ostatecznego raportu: od 2 do 4 tygodni.	

O CZYM WARTO PAMIĘTAĆ?	– metoda wymaga dobrego przygotowania - zarówno metodologicznego, jak i organizacyjnego; – ze względu na złożoność procesu potrzeba silnej i sprawnej instytucji, która jest w stanie prowadzić i uwiarygadniać cały proces; – choć metoda ta wymieniana jest jako forma konsultacji, to można ją zaliczyć do przypadku granicznego i w pewnej mierze może być uznana za formę delegowania władztwa (tak jak referendum), a w każdym razie współdecydowania a jej wyniki mają szczególną wagę. Decyzje podejmowane z uwzględnieniem rezultatów zastosowania komórek	

	planujących uzyskują z kolei bardzo solidną demokratyczną legitymizację. Przy czym realizacja metody jest nawet w wariancie rozbudowanym o wiele tańsza niż organizacja referendum; – pomieszczenia, w którym organizowane są spotkania, powinny być dostępne dla osób niepełnosprawnych.
WIĘCEJ INFORMACJI O METODZIE	– opis metody w portalu partycypacjaobywatelska.pl (http://partycypacjaobywatelska.pl/technika/komorki-planujace); – strona w języku niemieckim opisująca szczegółowo metodę komórek planujących (http://www.planungszelle.de).

11. 21ST CENTURY TOWN MEETING

OPIS METODY	Bazowym założeniem całego przedsięwzięcia jest to, że możliwe do pogodzenia są - z jednej strony - bardzo szeroka partycypacja uczestników (duża liczba osób biorących udział w procesie), a z drugiej - dobra jakość debaty i jej konkluzywny charakter. Poszczególne kwestie stanowiące przedmiot deliberacji są dyskutowane w mniejszych grupach (ok. 10-osobowych) i syntetyzowane przez moderatorów (np. za pomocą połączonych w sieć komputerów). Kwestie ważne z punktu widzenia dyskusji mogą być głosowane natychmiast. Tu także możliwe jest zastosowanie nowoczesnych technologii, np. w postaci aplikacji dostępnych na telefony albo specjalnych elektronicznych kart do głosowania. Ważne, aby w spotkaniach uczestniczyła możliwie szeroka i różnorodna grupa uczestników i interesariuszy. Ich dobór ma charakter celowy, a nie losowy. Metoda 21st Century Town Meeting łączy w sobie cechy głosowania i deliberacji, a jej istotą jest przede wszystkim komunikacja pomiędzy uczestnikami procesu. Jej użycie sprawdza się zwłaszcza w przypadku rozstrzygania (podejmowania decyzji) w kwestiach istotnych dla całej społeczności. Metoda ta nawiązuje do amerykańskiej tradycji spotkań całych społeczności lokalnych w koloniach Nowej Anglii, gdzie chodziło o to, by w dyskusji nad istotnymi tematami uczestniczyli nieomal wszyscy członkowie wspólnoty i żeby podjęte decyzje dotarły do ostatecznych decydentów i były dla nich wiążące. Obecnie oczywiście nie da się tych zasad traktować literalnie (chyba że chodzi np. o jedną wieś czy wspólnotę mieszkaniową, której wszyscy członkowie lub ich istotna część może spotkać się w jednym miejscu i czasie). 21st Century Town Meeting (jak wskazuje już sama nazwa) jest próbą uaktualnienia tego modelu, także na potrzeby przedsięwzięć dotyczących bardzo rozległych terytoriów (metropolii, regionów, krajów, a nawet kwestii o zasięgu globalnym). Technika ta była wykorzystywana przy bardzo zróżnicowanych zagadnieniach, m.in. dotyczących rewitalizacji, reformy służby zdrowia, lokalnych podatków, a także długofalowych wizji rozwoju poszczególnych obszarów terytorialnych (np. projekt Australia 2020). Jednym z największych przedsięwzięć tego rodzaju był projekt World Wide View on Climate przygotowujący do konferencji klimatycznej w Paryżu 2015 COP21, w którym brało udział ok. 10 tys. osób z 76 krajów, organizowany przez bardzo doświadczoną w dziedzinie partycypacji instytucję Danish Technology Board. Warto też zwrócić uwagę na podobieństwa tej metody do sondażu deliberatywnego™.

	Głównym promotorem 21st Century Town Meeting była amerykańska organizacja America Speaks, założona w 1995 r. Organizacja ta zakończyła działalność w 2015 r., ale jej modele pracy nadal pozostają w użyciu.
W JAKICH SYTUACJACH DANA METODA SIĘ SPRAWDZA?	– w przypadku kwestii dotyczących bardzo dużej grupy osób– szczególnie tam, gdzie istnieje obawa, że temat zostanie zdominowany przez spory partyjne lub środowiskowa lobbingowe; – w przypadku tematów, które mogą rodzić wiele emocji. Ogólny klucz doboru metody jest w tym przypadku bardzo podobny do tego, który można stosować w odniesieniu do sondażu deliberatywnego™.
ZALETY METODY	– pozwala na udział szerokiej grupy obywateli; – ma dynamiczny, a nawet widowiskowy charakter; – często może i powinna dotyczyć spraw, które budzą publiczne emocje, a jednocześnie ma wbudowane mechanizmy obronne przed podatnymi na manipulacje formami plebiscytowymi; – przybliża do modelu demokracji bezpośredniej (w jej „lepszym", refleksyjnym wydaniu); – pozwala na komunikację pomiędzy uczestnikami i ucieranie się opinii; – daje solidną legitymizację podjętych w oparciu o tę metodę decyzji; – pozwala wypracowywać i wskazywać preferencje (deliberacja ostatecznie służy wyrażeniu preferencji w drodze głosowania).
OGRANICZENIA METODY	– stosunkowo duże koszty (zwłaszcza w rozbudowanych wariantach procesu); – konieczność bardzo dobrego przygotowania złożonego procesu (koordynacja, rekrutacja, logistyka, zgrany zespół moderatorów, sprzęt, zarządzanie ryzykiem w procesie).
CO JEST POTRZEBNE DO WDROŻENIA METODY?	– dobre przygotowanie metodologiczne (w tym organizatorów), dużej grupy moderatorów, dobrego scenariusza i zdolności do zarządzania procesem w bardzo licznej grupie; – dobre przygotowanie materiałów; – odpowiednia sala (na ogół wiele osób jest w niej razem, widzą się nawzajem, ale pracuje się przy oddzielny stolikach). Najlepiej nadają się do tego duże otwarte sale (hotel, hala sportowa etc.);

	– sprawny system agregowania głosów: indywidualne urządzenia do głosowania albo głosowanie przy stolikach następnie agregowane przez moderatorów.	
DO CZEGO SŁUŻY METODA?	a. Możliwość lepszego rozpoznania potrzeb różnych grup odbiorców i interesariuszy proponowanego rozwiązania	
	b. Możliwość wygenerowania nowych pomysłów	
	c. Możliwość poprawienia lub uzupełnienia proponowanego rozwiązania	
	d. Możliwość upewnienia się co do słuszności zaproponowanego rozwiązania	
	e. Stworzenie „mapy” istniejących wśród uczestników konsultacji różnorodnych opinii	
	f. Możliwość uzyskania pogłębionej, przemyślanej i ugruntowanej na informacjach opinii w danej sprawie	
	g. Możliwość uniknięcia powstania lub eskalacji konfliktu	
	h. Możliwość osiągnięcia konsensusu odnośnie proponowanego rozwiązania	
	i. Możliwość ustalenia preferencji odnośnie proponowanego rozwiązania lub alternatywnych rozwiązań	
NA KTÓRYM ETAPIE PROCESU LEGISLACYJNEGO WARTO KORZYSTAĆ Z METODY?	a. Przed opracowaniem koncepcji (prekonsultacje)	
	b. Po opracowaniu koncepcji	
	c. Po przygotowaniu projektu	
UCZESTNICY	Liczebność uczestników może być bardzo różna - od 100 do nawet kilkunastu tysięcy. Dobór uczestników ma charakter celowy, a nie losowy. Rekrutacja następuje przede wszystkim poprzez wybrane instytucje i organizacje (np. techniką „kuli śniegowej”). Część uczestników może pochodzić z otwartej – co nie znaczy, że automatycznej - rekrutacji.	
KOSZTY	**Podstawowe**	Ostateczny koszt przeprowadzenia

	składowe kosztu	komórek planujących zależy m.in. od skali procesu, w tym przede wszystkim liczby uczestników.
		Poniżej wymieniamy składniki kosztów (zewnętrznych), jakie pojawiają się w przypadku organizacji procesu konsultacyjnego o zasięgu ogólnokrajowym.
		– Przygotowanie i dostarczenie materiałów do uczestników oraz działań informacyjnych:
		  – koszty przygotowania materiałów - scenariuszy pracy w grupach i „ścieżki" kolejnych kwestii rozstrzyganych w trakcie spotkania;
		  – koszt wydruku materiałów;
		  – koszt działań informacyjnych (np. wysyłki mailingowej);
		  – ew. koszty szerszych działań informacyjnych np. ogłoszeń w mediach;
		– Koszty związane z rekrutacją uczestników:
		  – rekrutacja uczestników;
		  – diety (lub inna forma rekompensaty) dla uczestników panelu;
		– Koszty związane z organizacją i prowadzeniem spotkania:
		  – koszt wynajęcia pomieszczeń;
		  – koszt wyżywienia uczestników i ew. zakwaterowania (w przypadku uczestników dojeżdżających);
		  – zwroty kosztów dojazdu (w przypadku uczestników dojeżdżających) i koszt transportu osób o specjalnych potrzebach;
		  – koszty wynagrodzeń moderatorów (w zależności od liczby grup);
		  – koszty dokumentacji posiedzeń

		(nagrania/transmisji); – duże ilości materiałów papierniczych, tj. flipcharty, flamastry, karteczki samoprzylepne; – koszty wydruków materiałów; – sprzęt do głosowania; – koszty merytorycznej i logistycznej koordynacji całym procesem.
	Szacunkowy minimalny koszt	ok. 335 000 zł
	Szacunkowy maksymalny koszt	ok. 570 000 zł
	Dodatkowe informacje i wyjaśnienia	Koszt minimum został oszacowany dla wariantu jednodniowego na ok. 300 osób (25 grup 12-osobowych prowadzonych przez 1 moderatora każda), przy założeniu, że dostęp do sal (ale już nie wyżywienie i materiały papiernicze) jest bezpłatny. Szacunek uwzględnia koszty przegotowania i wydruku materiałów, ok. 20 osobodni ekspertów wspomagających proces i przygotowanie materiałów, diet dla uczestników, zwrotu kosztów podróży dla ok. 2/3 uczestników, koszty transmisji i nagrań. Koszt maksymalny zależy od skali przedsięwzięcia – tu szacujemy go dla modelu rozmów prowadzonych równolegle w 5 lokalizacjach, w grupach po ok. 200 osób (a w ramach każdej z nich po ok. 15 mini grup moderowanych przez jedną osobę). W tym szacunku uwzględniono także analogiczne koszty jak w wersji minimum, ale np. liczba osobodni ekspertów jest większa (30). Łącznie zaangażowanych jest Dodatkowo w tym wariancie uwzględnione są koszty wynajmu sal oraz prowadzone na większą skalę działania promocyjne. Dla przykładu bardzo ambitny duński projekt dyskusji o reformie służby zdrowia, w którym uczestniczyło łącznie

		ok. 1500 osób (dyskusje zorganizowano jednocześnie w 20 lokalizacjach), kosztował ok. 1,7 mln zł i trwał ok. 15 miesięcy.
RAMY CZASOWE	– przygotowanie materiałów, wybór organizatorów, rekrutacja uczestników, przygotowanie moderatorów i scenariuszy: min. 6 tygodni; – spotkanie w formacie 21st Century Town Meeting: min. 1 dzień; – analiza i synteza, przygotowanie ostatecznego raportu: 2-4 tygodni.	
O CZYM WARTO PAMIĘTAĆ?	– metoda jest zaawansowana, wymaga dobrego przygotowania (zarówno metodologicznego, jak i organizacyjnego); – proces należy traktować z odpowiednią powagą (choćby ze względu na koszty) i zdecydowane nie warto stosować go do rzeczy błahych; – pomieszczenie, w którym organizowane jest spotkanie, powinno dostępne dla osób niepełnosprawnych.	
WIĘCEJ INFORMACJI O METODZIE	– opis metody w portalu partycypacjaobywatelska.pl (http://partycypacjaobywatelska.pl/technika/21st-century-town-meeting); – artykuł w języku angielskim opisujący losy organizacji America Speaks (http://www.democracyfund.org/blog/entry/farewell-to-americaspeaks); – strona Danish Technology Board (http://www.tekno.dk); – opis przykładu wykorzystania metody w Danii przygotowany w ramach projektu „Decydujmy Razem" (http://partycypacja.fise.org.pl/x/828672).	

12. PANEL OBYWATELSKI

ang. *civic panel*

OPIS METODY	Panel obywatelski stanowi specyficzną formę badania opinii publicznej. Pojęcie panel oznacza, że jego istotą jest powtarzalne badanie względnie stałej grupy respondentów. Jednak w tym przypadku szczególnie ważny jest przymiotnik obywatelski, który odnosi się do innej, bardzo ważnej cechy tej metody, a mianowicie tego, że uczestnicy panelu występują w specyficznej relacji (w odróżnieniu np. od np. panelu widzów telewizji, których bada się regularnie). Chodzi zatem o ich kompetencje i uprawnienia właśnie jako obywateli (podatników, wyborców, odbiorców usług publicznych). I właśnie dlatego tego panele obywatelskie (w odróżnieniu od zwykłych badań panelowych) na ogół organizowane są przez administrację publiczną. Opisujemy tę metodę jako potencjalny mechanizm konsultacji, bowiem w odróżnieniu od innych badań (ilościowych czy jakościowych), zakłada ona ciągłą komunikację z jego uczestnikami i tym samym spełnia ważne kryterium responsywności. Panel obywatelski wymaga rekrutowania i „pielęgnowania" jego składu - uzupełniania pojawiających się braków i motywowania uczestników do wielokrotnego brania udziału w tym przedsięwzięciu. Uczestnicy panelu to grupa od kilkuset do nawet kilkunastu tysięcy, możliwie reprezentatywnej (losowanej) grupy mieszkańców danego terytorium lub użytkowników określonych usług publicznych. Bardzo ważna jest kwestia doboru uczestników panelu. Istnieją dwie metody jego realizacji. Pierwsza polega na samoselekcji - osoby, które chcą się wypowiadać w badaniu zgłaszają się same (np. w konsekwencji kampanii społecznej). Oznacza to na ogół, że nie trzeba szczególnie ciężko pracować nad ich motywacją, ale z drugiej strony tak wyłoniona grupa (bez względu na liczebność) - nie jest reprezentatywna. Rzecz jasna, znając parametry populacji, można za pomocą odpowiednich wag nieco poprawić reprezentatywność uzyskanych wyników. Trzeba jednak zdawać sobie sprawę, że w przypadku wielu grup, na których głosie może nam szczególnie zależeć (np. seniorzy) ta metoda doboru raczej nie zadziała. Mimo tego, że rekrutacja bazująca na samoselekcji jest metodologicznie wątpliwa, przyznać trzeba, że ze względu na łatwość, jest ona stosowana dość często w panelach obywatelskich m.in. w Wielkiej Brytanii. Wydaje się jednak, że lepszy dobór uczestników panelu obywatelskiego powinien mieć charakter losowy (względnie losowo-celowy). Poprawny dobór próby jest bardzo ważny z punktu widzenia demokratycznej legitymizacji całego procesu.

	Często do rekrutacji (doboru celowego) używa się różnego rodzaju pośredników np. organizacji pozarządowych mających dostęp do określonych grup. Osoby, które ostatecznie znalazły się w grupie panelowej pozostają w niej przez okres kilku lat (2-4), co pozwala na rejestrację zmian opinii między kolejnymi badaniami nie tylko całej populacji, ale konkretnej grupy osób. Cykle badań mogą być bardzo różne. Nie powinny być jednak rzadsze niż raz do roku. Zdarza się, że spośród uczestników rekrutuje się grupy do badań jakościowych, w szczególności grup fokusowych. Prowadzenie grupy panelowej jest zajęciem dość pracochłonnym i kosztochłonnym, choć sumarycznie tańszym niż każdorazowe losowanie respondentów. Panel musi być regularnie uzupełniany ze względu na fakt "wypadania" z niego poszczególnych uczestników. Jak już wspomniano, konieczne jest dodatkowe motywowanie uczestników do pozostania w grupie panelowej np. poprzez nagrody, a w szczególności informację zwrotną o wynikach badaniach oraz działaniach, które w związku z wynikami zostały podjęte. Uczestnicy panelu wiedząc o tym, że będą pytani w kolejnych badaniach niejako „wczuwają się" w rolę recenzentów i sędziów oraz poświęcają nieco więcej uwagi o namysłu kwestiom, o które są zapytywani. Panele mogą dotyczyć całej populacji, ale także pojedynczych grup, do których adresowane są poszczególne usługi publiczne (np. młodzież, osoby wychowujące dzieci, seniorzy, przedsiębiorcy).
W JAKICH SYTUACJACH DANA METODA SIĘ SPRAWDZA?	Metoda nadaje się zarówno do diagnozowania problemów i potrzeb, jak i do poszukiwania preferencji a w szczególności recenzowania jakości usług publicznych.
ZALETY METODY	– pozwala bezpośrednio docierać do opinii obywateli, bez zniekształcenia, jakie czasem dodają „pośrednicy"; – pozwala na stworzenie trwałych mechanizmów komunikacji z obywatelami; – pozwala obserwować dynamikę zmian a nie tylko sytuację bieżącą; – wykonany poprawnie pozwala ograniczyć problem samoselekcji; – pozwala formułować nie tylko generalne, ale i specyficzne pytania i adekwatnie do tego dobierać respondentów (na przykład o jakość opieki przedszkolnej pytać rodziców wychowujących dzieci, o organizację usług opiekuńczych osoby starsze i niepełnosprawne a nie ogólną populację); – dobrze zorganizowany panel pozwala w kolejnych edycjach

	stosunkowo szybko i tanio uzyskiwać odpowiedzi na pytania (także pojawiające się „na bieżąco”).
OGRANICZENIA METODY	– zbudowanie mechanizmu może być dość pracochłonne i kosztochłonne; – konieczne jest dotarcie do respondentów i zmotywowanie ich do udziału; – losowanie próby i warstwowanie nie jest rzeczą łatwą, a dostęp do danych populacji, z której następuje losowanie ma na ogół jedynie administracja. Zatem to urzędnicy powinny dokonać losowania, a stosunkowo rzadko mają kompetencje do tego i muszą korzystać ze wsparcia z zewnątrz; – wziąwszy pod uwagę, że w przypadku niektórych grup (np. seniorów) rekomendowany (jedyny możliwy) jest indywidualny bezpośredni wywiad (CAPI), koszty metody wzrastają.
CO JEST POTRZEBNE DO WDROŻENIA METODY?	– wymagana jest dobra znajomość środowiska, a w szczególności parametrów populacji tak, żeby możliwe było skonstruowania poprawnej próby; – potrzebna jest zdolność organizacyjna (wewnątrz urzędu lub w postaci partnera zewnętrznego) do przygotowania pełnego badania socjologicznego (kwestionariusz, próba, szkolenie i koordynacja pracy ankieterów, kontrola jakości, opracowanie wyników etc.); – potrzebna jest autentyczna polityczna wola, konsekwencja i cierpliwość. Nie ma sensu uruchamiać tak złożonego mechanizmu jednorazowo. Panel obywatelski jest formą obustronnego zobowiązania respondentów i władz; – w przypadku doboru celowego konieczna jest współpraca z odpowiednimi pośrednikami (np. organizacjami pozarządowymi, instytucjami, ekspertami, które pomogą w tym zadaniu).
DO CZEGO SŁUŻY METODA?	a. Możliwość lepszego rozpoznania potrzeb różnych grup odbiorców i interesariuszy proponowanego rozwiązania
	b. Możliwość wygenerowania nowych pomysłów
	c. Możliwość poprawienia lub uzupełnienia proponowanego rozwiązania
	d. Możliwość upewnienia się co do słuszności zaproponowanego rozwiązania

	e. Stworzenie „mapy” istniejących wśród uczestników konsultacji różnorodnych opinii	
	f. Możliwość uzyskania pogłębionej, przemyślanej i ugruntowanej na informacjach opinii w danej sprawie	
	g. Możliwość uniknięcia powstania lub eskalacji konfliktu	
	h. Możliwość osiągnięcia konsensusu odnośnie proponowanego rozwiązania	
	i. Możliwość ustalenia preferencji odnośnie proponowanego rozwiązania lub alternatywnych rozwiązań	
NA KTÓRYM ETAPIE PROCESU LEGISLACYJNEGO WARTO KORZYSTAĆ Z METODY?	a. Przed opracowaniem koncepcji (prekonsultacje)	
	b. Po opracowaniu koncepcji	
	c. Po przygotowaniu projektu	
UCZESTNICY	Uczestnikami panelu jest wybrana (możliwie reprezentatywna) grupa obywateli. Jej wielkość podlega tym samy rygorom co wybór respondentów w badaniach ilościowych. Pomijając wariant samoselekcji (który, jak już wspomniano, dość rzadko ma sens), dobór celowy jak i losowy zmierza do uchwycenia możliwie najlepszej reprezentacji środowiska. Wielkość próby może wahać się od kilkuset do kilku tysięcy. Może być ona definiowana na różne sposoby w zależności od tego czego panel dotyczy - określonego terytorium lub konkretnych typów zagadnień.	
KOSZTY	**Podstawowe składowe kosztu**	– wynagrodzenie za przygotowanie oraz wylosowanie próby (ew. inne sposoby rekrutacji); – wynagrodzenie za przygotowanie narzędzi badawczych (kwestionariusza lub kilku kwestionariuszy); – realizacja badania metodą CAPI lub PAPI (w kolejnych falach badania w stosunku do osób, które są uczestnikami panelu przynajmniej częściowo możliwe jest zastosowanie badania CATI lub CAWI (o ile taką

		preferencję wyrażą sami respondenci); – wynagrodzenie za analizę wyników i przygotowanie raportu; – koszty kontaktu zwrotnego z uczestnikami panelu (np. koszty wydruku i wysyłki skrótu raportu i informacji podjętych decyzjach); – ew. koszty upominków dla uczestników lub innych form docenienia ich udziału; – koszty uzupełnianie składu panelu; – koszty merytorycznej i logistycznej koordynacji całym procesem.
	Szacunkowy minimalny koszt	ok. 100 000 zł
	Szacunkowy maksymalny koszt	ok. 200 000 zł
	Dodatkowe informacje i wyjaśnienia	Koszt minimum został oszacowany dla wariantu badania CAWI na próbie ok. 600 osób (ok. 180 zmiennych), przy założeniu, że respondenci nie dostają żadnych wynagrodzeń ani upominków, ale raport końcowy jest przygotowywany w formie graficznej, a jego skrócona wersja jest drukowana i rozsyłana do uczestników. Koszt maksymalny zależy od skali przedsięwzięcia – tu szacujemy go dla modelu 800 wywiadów CAWI (ok. 180 zmiennych), przy czym uczestnicy otrzymują upominki, raport końcowy jest przygotowywany w formie graficznej, a jego skrócona wersja jest drukowana i rozsyłana do uczestników. W przypadku jedynego w Polsce znanego nam panelu obywatelskiego prowadzonego w Gdyni (na próbie losowo-celowej ok. 450 osób) koszty całości (jedna edycja) wyniosły ok. 45 tys. zł. Koszt ten nie uwzględnia jednak czasu urzędników samorządowych dedykowanych na działania

		koordynacyjne i realizację panelu.
RAMY CZASOWE	– sformułowanie założeń metodologicznych, kwestionariusza, dobór próby rekrutacja: ok. 3 miesięcy; – przeprowadzenia badania: od 2 do 4 tygodni; – opracowanie wyników: przykład. 4 tygodni.	
O CZYM WARTO PAMIĘTAĆ?	Po pierwsze, ważne jest, żeby nie mylić panelu obywatelskiego z tzw. panelem deliberacyjnym (opisanym w punkcie 2.10), Po drugie, tworzenie panelu obywatelskiego trzeba traktować jak inwestycję. Jednorazowo jest on droższy niż prosty (szczególnie w badaniu omnibusowym) sondaż opinii publicznej, ale ostatecznie daje lepszą jakość i kolejne jego edycje są coraz tańsze. Na panel obywatelski można patrzeć jak na rodzaj społecznego dedykowanego mini audytorium, które w stosunkowo krótkim czasie pozwala na uzyskanie wiarygodnych opinii.	
WIĘCEJ INFORMACJI O METODZIE	– w Polsce pierwszy eksperyment polegający na użyciu panelu obywatelskiego został przeprowadzony w Gdyni. Władze miasta dobrały losowo–celowo grupę przykład. 450 w wieku 55+ (warstwowaną ze względu na wiek, płeć, miejsce zamieszkania) i dotarły do każdej z nich w celu przeprowadzenia bezpośredniego wywiadu. Kolejna edycja nie odbyła się jednak po pół roku, ale planowana jest na 2016 r. Więcej informacji: http://partycypacjaobywatelska.pl/przyklad/gdynski-dialog-z-seniorami-panel-obywatelski-z-udzialem-osob-starszych-w-gdyni oraz http://partycypacjaobywatelska.pl/wp-content/uploads/2013/11/przewodnik-wsp%C3%B3lnego-planowania.pdf; – strona YouGov UK – specyficznej formy międzynarodowego panelu (ok. 4 mln uczestników), prowadzonego niezależnie od administracji (https://yougov.co.uk).	

13. INDYWIDUALNY WYWIAD POGŁĘBIONY

ang. *individual in-depth interview (IDI)*

OPIS METODY	Indywidualny wywiad pogłębiony polega na prowadzonej (nieomal zawsze bezpośrednio) i opartej o specyficzne zasady rozmowie. Choć każdy wywiad jest rozmową, to nie każda rozmowa jest wywiadem, bowiem rządzi się on szczególnymi regułami. Po pierwsze, na ogół jest rozmową typu „1 na 1”. Po drugie, na ogół jest to rozmowa rejestrowana (co nie znaczy, że zapis tej rozmowy ma być udostępniany – służy on głównie dokumentacji i czasem używany jest do analizy wtórnej). Na ogół materiał z wywiadu jest anonimizowany. Czasem dzieje się tak dlatego, że tożsamość ma drugorzędne znaczenie, czasem jednak jest to warunek uzyskania szczerych wypowiedzi. Wywiad może być ustrukturyzowany w różnym stopniu. Zaczynając od wywiadów nieukierunkowanych (a zatem takich, w których rozmowa może się potoczyć w dowolnym kierunku) poprzez wywiad ukierunkowany swobodny (sekwencja zagadnień i pytań może podlegać permutacji), aż po wywiad wystandaryzowany. Wywiad taki przebiega wedle ogólnego scenariusza, ale jednocześnie nie jest to też klasyczny wywiad kwestionariuszowy o sztywnej strukturze. Na ogół wywiady prowadzi się w możliwie wyizolowanym pomieszczeniu, ale czasem mogą być częścią badania terenowego (np. badania etnograficznego, w którym użytkownik „oprowadza” po własnym doświadczeniu).
W JAKICH SYTUACJACH DANA METODA SIĘ SPRAWDZA?	– indywidualny wywiad pogłębiony jest podstawową metodą pozyskiwania wiedzy na temat indywidualnych poglądów, sensów, interpretacji, doświadczeń poszczególnych osób; – metoda rekomendowana jest w szczególności wtedy, kiedy wymagane jest pogłębienie i uszczegółowienie wiedzy na dany temat. Owa wiedza może wynikać albo z bezpośredniego doświadczenia respondentów, których dotykają publiczne polityki albo z faktu bycia ekspertem w danej dziedzinie. Często w obydwu tych przypadkach zdobywanie wiedzy innymi metodami (np. kwestionariuszem) mija się z celem i mimo tego, że w pewnym sensie łatwiejsze nie dostarczyłoby pożądanej wiedzy; – metoda pozwala też na poruszanie kwestii prywatnych czy wrażliwych, o których ze zrozumiałych względów nie można często rozmawiać w technikach grupowych, a które mogą mieć zasadnicze znaczenie także dla projektowania i ewaluacji polityk publicznych;

	– metoda pozwala na zdobywanie ważnych indywidualnych świadectw i historii, które czasem, mimo swojej anegdotycznej natury, mają nie mniejszy wpływ na kreowanie polityk i stosunek do nich, niż dane o charakterze ściśle ilościowym.
ZALETY METODY	– względnie prosta w technicznej warstwie realizacji; – w stosunkowo krótkim czasie uzyskuje się opinie osób zainteresowanych projektowanymi rozwiązaniami.
OGRANICZENIA METODY	– metoda indywidualnego wywiadu pogłębionego, jak zresztą każda metoda stricte badawcza, może jedynie wspomagać, uzupełniać proces konsultacji publicznych, ale nie może być z nim utożsamiana. Innymi słowy, można stosować tą metodę jako jeden z elementów szerokiego procesu konsultacji publicznych, ale taki proces nie może się do niej (ani innych metod badawczych) ograniczyć; – technicznie (logistycznie) metoda nie jest trudna, ale trzeba pamiętać, że jeśli ma przynieść wartościowe rezultaty, merytoryczne wymaga poważnych kompetencji; – w zależności od typów rozmówców może się okazać, że niezbędne są szczególne zdolności do namówienie respondentów do udziału w badaniu. Często wymaga to albo dodatkowych zasobów (np. nagród) albo takiego autorytetu instytucji prowadzącej wywiady, żeby respondenci chcieli poświęcać swój czas na udział w badaniu.
CO JEST POTRZEBNE DO WDROŻENIA METODY?	– określenie zakresu badania i przygotowanie scenariusza / dyspozycji do wywiadu; – dobrze dobrani uczestnicy wywiadów; – kompetentni badacze.
DO CZEGO SŁUŻY METODA?	a. Możliwość lepszego rozpoznania potrzeb różnych grup odbiorców i interesariuszy proponowanego rozwiązania
	b. Możliwość wygenerowania nowych pomysłów
	c. Możliwość poprawienia lub uzupełnienia proponowanego rozwiązania
	d. Możliwość upewnienia się co do słuszności zaproponowanego rozwiązania
	e. Stworzenie „mapy” istniejących wśród uczestników konsultacji różnorodnych opinii

	f. Możliwość uzyskania pogłębionej, przemyślanej i ugruntowanej na informacjach opinii w danej sprawie	
	g. Możliwość uniknięcia powstania lub eskalacji konfliktu	
	h. Możliwość osiągnięcia konsensusu odnośnie proponowanego rozwiązania	
	i. Możliwość ustalenia preferencji odnośnie proponowanego rozwiązania lub alternatywnych rozwiązań	
NA KTÓRYM ETAPIE PROCESU LEGISLACYJNEGO WARTO KORZYSTAĆ Z METODY?	a. Przed opracowaniem koncepcji (prekonsultacje)	
	b. Po opracowaniu koncepcji	
	c. Po przygotowaniu projektu	
UCZESTNICY	Celowo dobrane osoby reprezentujące ważne z punktu widzenie projektowanych rozwiązań środowiska (osoby osobiście doświadczające skutków poszczególnych rozwiązań lub eksperci). Liczba wywiadów, w zależności od procesu konsultacji, może być bardzo różna - od kilku do kilkudziesięciu. Wszystko zależy tu od konkretnej sytuacji i kontekstu	
KOSZTY	**Podstawowe składowe kosztu**	– koszty rekrutacji uczestników; – koszty przygotowania scenariusza; – koszty realizacji wywiadów; – koszty analizy treści wywiadów i przygotowania raportu; – o ile wywiadów jest więcej niż kilka: koszty merytorycznej i logistycznej koordynacji całym procesem.
	Szacunkowy minimalny koszt	ok. 700 zł
	Szacunkowy maksymalny koszt	ok. 2000 zł
	Dodatkowe informacje i wyjaśnienia	Metoda (prowadzona zgodnie z regułami i przy wsparciu dobrego zespołu) nie jest bynajmniej tania. Zdarza się, że przeprowadzenie kilkunastu

		wywiadów może być droższe (ale też bardziej wartościowe) niż proste badanie ilościowe, realizowane jako część badania typu omnibus. Przedstawione powyżej kwoty dotyczą pojedynczego wywiadu i zawierają koszty rekrutacji (w wariancie minimum przyjęto założenie, że dotarcie i zrekrutowanie uczestnika wywiadu będzie stosunkowo proste), wynagrodzenie za moderację i podsumowanie. W wersji maksimum dodano m.in. koszty podróży moderatora, uwzględniono upominki dla uczestników i fakt, że ich rekrutacja będzie trudniejsza (m.in. ze względu na tematykę badania i specyfikę danej grupy). W wycenie nie uwzględniano kosztów koordynacji, gdyż zależy ona od ilości wywiadów do przeprowadzenia.
RAMY CZASOWE	Dla jednego wywiadu: – analiza materiałów zastanych i przygotowanie scenariusza wywiadu: kilka dni; – rekrutacja zależy od rodzaju i liczebności uczestników, ale trwa maksymalnie 1 dzień; – prowadzenie wywiadów zależy od liczebny uczestników i dostępu do nich i może zająć od tygodnia do kilku tygodni a nawet miesięcy. Sam wywiad nie powinien trwać jednorazowo dłużej niż 2 godziny. Na ogół wywiady są jednokrotne ale zdarzają się wywiady etapowane; – podsumowanie wywiadów: ok. 1 dnia.	
O CZYM WARTO PAMIĘTAĆ?	– tak jak w przypadku większości badań jakościowych, zarówno jakość wywiadu jak i analiz prowadzonych na jego podstawie, zależy bardzo od umiejętności badaczy; – trzeba być bardzo ostrożnym w formułowaniu jakichkolwiek uogólnień na podstawie pojedynczych obserwacji i rozmów; – niezbędne jest opracowanie dobrego scenariusza rozmowy, a także merytoryczne przygotowanie się przez badacza do jej przeprowadzenia – poznanie tematu, którego będzie dotyczyła rozmowa.	
WIĘCEJ INFORMACJI O METODZIE	– Dominika Maison, 2010, Jakościowe metody badań marketingowych. Jak zrozumieć konsumenta, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa;	

	– Agata Nowotny, Karolina Sztandar – Sztanderska, Aleksandra Daszkowska – Kamińska, „Jak diagnozować środowisko lokalne?”. Poradnik Programu „Równać szanse” (http://rownacszanse.pl/uploads_public/cms/parameter-1535/3412_Poradnik_do_diagnozy_RS_2010_OKG.pdf).

14. ZOGNISKOWANY WYWIAD GRUPOWY

ang. *focus group interview (FGI)*

OPIS METODY	Metoda polega na grupowej rozmowie na z góry sprecyzowany temat, prowadzonej przez moderatora, który zadaje pytania celowo dobranym uczestnikom. Rolą moderatora jest zarówno stworzenie okazji do wyrażenia opinii lub opisu danego zjawiska przez pojedynczych uczestników, jak i stymulowanie interakcji i wymiany poglądów pomiędzy nimi. Grupa dyskusyjna liczy zazwyczaj od 6 do 10 osób, a pojedyncza sesja trwa od 2 do 4 godzin. Odbywa się przeważnie w specjalnie przystosowanych pomieszczeniach (tzw. fokusowniach), wyposażonych m.in. w sprzęt nagrywających audio i video. Rejestracja pomaga później w transkrypcji i wtórnej analizie. Zazwyczaj układ przestrzeni pozwala na to, żeby z osobnego, przyległego pomieszczenia obserwować na bieżąco przebieg wywiadu. Rozmowa jest prowadzona według przygotowanego wcześniej scenariusza, opisujących informacje, które chce się uzyskać podczas tego etapu. Na ogół w celu lepszego ugruntowania konkluzji na każdy z wyodrębnionych tematów, na których „ogniskowany" jest wywiad prowadzi się 2-3 grupy.
W JAKICH SYTUACJACH DANA METODA SIĘ SPRAWDZA?	– wywiad grupowy może być dobrym narzędziem pogłębienia i problematyzacji danego zagadnienia, poprzedzającym przygotowanie badań ilościowych opartych o ankiety lub kwestionariusze. Są one szczególnie ważne, kiedy przygotowywane są badania w nowych dziedzinach – pomagają w dopracowaniu poprawnych kafeterii i lepszego logicznego rozbioru danego zagadnienia; – jednak równie dobrze ta metoda może być realizowana już po zakończeniu badań ilościowych – do pogłębienia interpretacji ich wyników. Z samej swej natury (focus) ma ona zastosowanie do wybranych, ciekawszych, mniej oczywistych wyników; – metoda ta może być także stosowane niejako niezależnie od badań ilościowych, w szczególności wtedy, kiedy chodzi o rozpoznanie znaczeń, emocji, sposoby postrzegania, ocen różnego rodzaju podmiotów (procesów, przedmiotów, marek, instytucji). Często przedsięwzięcia takie towarzyszą projektowaniu nowych produktów lub usług (są częścią procedury badania tzw. *user expierience*). Coraz częściej jest ona używana także do projektowania usług publicznych.
ZALETY METODY	– względnie niski koszt w porównaniu z badaniami ilościowymi;

	– metoda pozwala na uruchomienie dynamiki grupowej (wymiana zdań, wzajemna stymulacja a nawet dobrze rozumiana rywalizacja); – prostota realizacji, nie wymaga dużych nakładów organizacyjnych i finansowych; – w stosunkowo krótkim czasie uzyskuje się opinie osób i podmiotów zainteresowanych projektowanymi rozwiązaniami.
OGRANICZENIA METODY	– metoda grupowego wywiadu pogłębionego (identycznie jak wywiadu indywidualnego), może jedynie wspomagać, uzupełniać proces konsultacji publicznych, ale nie może być z nim utożsamiana. Innymi słowy, można stosować tą metodę jako jeden z elementów szerokiego procesu konsultacji publicznych, ale taki proces nie może się do niej (ani innych metod badawczych) ograniczyć; – istnieje ryzyko „skrzywienia" interpretacji z strony badaczy (brak obiektywizmu); – nierzadko zdarzają się samorodni liderzy dyskusji narzucający innym zdanie i nie zawsze moderator (szczególnie mało doświadczony) potrafi ograniczyć ten efekt; – zdarza się, że sztuczność sytuacji skutkuje tym, że uczestnicy „odgrywają" uczestnictwo i starają się powiedzieć to, co prowadzący chciałby usłyszeć; – podobnie jak w innych technikach jakościowych ograniczona jest reprezentatywność, a w związku z tym nie można przekładać informacji zebranych w czasie wywiadu jako elementu wnioskowania na temat szerszej populacji; – zdarza się, że po stronie decydentów pojawia się rodzaj uprzedzenia i niedowierzania w stosunku do badań, w których nie pojawiają się liczby i „procenty", które traktowane są jako rodzaj gwarancji, że materiał jest naukowy i obiektywny.
CO JEST POTRZEBNE DO WDROŻENIA METODY?	– dobrze dobrani uczestnicy; – odrębne pomieszczenie (w zależności od typu wywiadów profesjonalna tzw. fokusownia); – wykwalifikowani prowadzący wyposażenie w scenariusze wywiadów.
DO CZEGO SŁUŻY METODA?	a. Możliwość lepszego rozpoznania potrzeb różnych grup odbiorców i interesariuszy proponowanego rozwiązania
	b. Możliwość wygenerowania nowych pomysłów

	c. Możliwość poprawienia lub uzupełnienia proponowanego rozwiązania	
	d. Możliwość upewnienia się co do słuszności zaproponowanego rozwiązania	
	e. Stworzenie „mapy” istniejących wśród uczestników konsultacji różnorodnych opinii	
	f. Możliwość uzyskania pogłębionej, przemyślanej i ugruntowanej na informacjach opinii w danej sprawie	
	g. Możliwość uniknięcia powstania lub eskalacji konfliktu	
	h. Możliwość osiągnięcia konsensusu odnośnie proponowanego rozwiązania	
	i. Możliwość ustalenia preferencji odnośnie proponowanego rozwiązania lub alternatywnych rozwiązań	
NA KTÓRYM ETAPIE PROCESU LEGISLACYJNEGO WARTO KORZYSTAĆ Z METODY?	a. Przed opracowaniem koncepcji (prekonsultacje)	
	b. Po opracowaniu koncepcji	
	c. Po przygotowaniu projektu	
UCZESTNICY	W pojedynczym wywiadzie uczestniczy zazwyczaj od 6 do 10 uczestników, ale rzecz jasna możliwe (a niekiedy wręcz wskazane) jest organizowanie ich co najmniej kilku i to kierowanych do różnych grup interesariuszy danego rozwiązania. Istnieje szereg wariantów wywiadów grupowych i od tego, z którym z nich mamy do czynienia, zależy dobór uczestników. Czasem są oni dobierani ze względu na cechy społeczno –demograficzne, czasem ze względu na stosunek do danej kwestii (np. wtedy, gdy scenariusz zakłada „starcie” dwóch przeciwstawnych grup), a czasem chodzi o to, żeby odnaleźć użytkowników czy beneficjentów danej usługi publicznej.	
KOSZTY	**Podstawowe składowe kosztu**	– koszty rekrutacji uczestników; – koszty przygotowania scenariusza; – koszty realizacji wywiadów; – koszty analizy treści wywiadów i przygotowania raportu; – koszty merytorycznej i logistycznej koordynacji całym procesem.

	Szacunkowy minimalny koszt	ok. 3000 zł
	Szacunkowy maksymalny koszt	ok. 6000 zł
	Dodatkowe informacje i wyjaśnienia	Przedstawione powyżej kwoty dotyczą pojedynczego wywiadu i zawierają koszty rekrutacji (wariancie minimum przyjęto założenie, że dotarcie i zrekrutowanie uczestników wywiadu będzie stosunkowo proste), wynagrodzenie za moderację i podsumowanie. W wersji maksimum dodano koszty wynajęcia fokusowni, ale też m.in. koszty podróży moderatora, uwzględniono upominki dla uczestników i fakt, że ich rekrutacja będzie trudniejsza (m.in. ze względu na tematykę badania i specyfikę danej grupy). W wycenie nie uwzględniano kosztów koordynacji, gdyż zależy ona od ilości wywiadów do przeprowadzenia.
RAMY CZASOWE	Dla jednego wywiadu: – przygotowanie scenariusza: 1-3 dni; – rekrutacja zależy od rodzaju uczestników, ale może trwać ok. tygodnia; – przeprowadzenie wywiadu wraz z podsumowaniem: 2 dni.	
O CZYM WARTO PAMIĘTAĆ?	– warto pamiętać o ograniczeniach metody i być ostrożnym w zbyt daleko idących generalizacjach budowanych na ich podstawie; – mimo, że metoda może wyglądać na prostą i zgoła zdroworozsądkową, jej dobre wykonanie (przeprowadzenie i interpretacja) wymaga dużej dozy profesjonalizmu.	
WIĘCEJ INFORMACJI O METODZIE	– Dominika Maison, 2001, Zogniskowane wywiady grupowe. Jakościowa metoda badań marketingowych. Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa; – Dominika Maison, 2010, Jakościowe metody badań marketingowych. Jak zrozumieć konsumenta, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.	

15. REPREZENTATYWNE BADANIA ANKIETOWE I KWESTIONARIUSZOWE (SONDAŻOWE)

OPIS METODY	Metoda polega na zbieraniu opinii respondentów w oparciu o ustrukturyzowaną sekwencję pytań – tzw. kwestionariusz. Badanie to może przybierać różne formy, w zależności od sposobu interakcji pomiędzy respondentem a badaczem (np. bezpośredni, telefoniczny, pocztowy, strona www itd.), metody doboru uczestników, a także tego czy narzędzie jest samoadministrowalne (to znaczy czy respondent wypełnia je sam) czy też prowadzone przez ankietera. Ten pierwszy rodzaj sytuacji zwykło się nazywać ankietą (samodzielnie wypełniana ta sama sekwencja pytań, która może być umieszczona na różnych nośnikach - papier, strona www etc.), a ten drugi - wywiadem kwestionariuszowym. Obydwie łączy to, że przebiegają według tej samej sekwencji pytań (zamkniętych lub otwartych). Powtarzalny charakter pytań pozwala na tworzenie w oparciu o zebrany materiał statystycznych agregatów i ustalanie na jego podstawie rozkładów odpowiedzi, a także poszukiwania statystycznych zależności pomiędzy nimi. Obydwie metody należą do podstawowego katalogu ilościowych narzędzi badawczych. Jeśli ich celem jest uzyskanie informacji o cechach (opiniach) całej populacji, badania takie muszą spełniać wymóg reprezentatywności – to znaczy obejmować grupę respondentów (tzw. próbę badawczą) dobraną w taki sposób, aby dane na ich temat mogły być wykorzystane do wnioskowania o tej szerszej populacji.
W JAKICH SYTUACJACH DANA METODA SIĘ SPRAWDZA?	Metoda pozwala rozpoznawać opinie w grupie respondentów, a jeśli ich dobór spełnia określone kryteria (jest reprezentatywny), również (z pewnym marginesem błędu) w populacji, z której ta grupa została dobrana. Oczywiście metody tej można używać także w stosunku do osób, które nie zostały dobrane do badania w procedurze zapewniającej reprezentatywność (np. ankieta wisząca na stronie www dostępna dla każdego, kto chce się wypowiedzieć (samoselekcja) albo skierować ją do celowo dobranej grupy osób. Jednak tak przeprowadzonego badania nie powinno się uogólniać na całą populację.
ZALETY METODY	– na ogół względnie niedługi czas realizacji badania (tu wiele zależy od metodologii), jednak niektóre rodzaje badań pozwalają uzyskiwać odpowiedzi nawet w ciągu kilku dni - np. badania typu Omnibus, realizowane **cyklicznie przez**

	wiele agencji badawczych. Badanie to jest realizowane na łączne zlecenie kilku instytucji, które mogą podzielić się kosztami, dzięki czemu są one być względnie niewielkie; – w przypadku stosowania obecnie badań w oparciu o ankiety on-line (a istnieje sporo darmowych narzędzi) stosunkowo niski jest koszt przygotowania ankiety i dotarcia do respondentów; – rynek podmiotów, które gotowe są prowadzić tego rodzaju badania jest bardzo rozbudowany (bogata oferta).
OGRANICZENIA METODY	– poważny problem stanowi skuteczność rekrutacji – wielu respondentów odmawia udziału w badaniach; – dość ograniczona jest cierpliwość respondentów (w szczególności dla ankiet przeznaczonych do samodzielnego wypełniania); – często odpowiedzi są bardzo powierzchowne, respondenci nie mają czasu na to, aby się nad nimi głębiej zastanowić; – badani często mogą mieć problem ze zrozumieniem stawianych im pytań (wiele zależy tu od jakości narzędzi badawczych) lub nie interesować się nimi. Dotyczy to zwłaszcza skomplikowanych zagadnień, jakie często stają się przedmiotem konsultacji społecznych; – nie ma szans na interakcje między uczestnikami – każdy odpowiada pojedynczo; – społeczna legitymizacja wyników uzyskanych za pomocą tej metody może być ograniczona – osoby niezgadzające się z wynikami badań mogą kwestionować ich wiarygodność; – niuanse metodologiczne mogą mieć wpływ na wyniki badań, dlatego powinny one być starannie przygotowane i profesjonalnie przeprowadzone.
CO JEST POTRZEBNE DO WDROŻENIA METODY?	– konieczne są (w niektórych przypadkach znaczne) środki na zlecenie badania; – klarowne i poprawne metodologicznie sformułowanie pytań - często jest z tym problem a to właśnie ten aspekt jest kluczowy dla jakości i wiarygodności całego badania; – umiejętność dobrego wyłonienia wykonawcy badania (kwestia jakości, reputacji, klarownego zdefiniowania form, w jakiej dostarczane są wyniki) oraz kontroli jakości przeprowadzonych badań.
DO CZEGO SŁUŻY METODA?	a. Możliwość lepszego rozpoznania potrzeb różnych grup odbiorców i interesariuszy proponowanego

	rozwiązania	
	b. Możliwość wygenerowania nowych pomysłów	
	c. Możliwość poprawienia lub uzupełnienia rozwiązania	
	d. Możliwość upewnienia się co do słuszności zaproponowanego rozwiązania	
	e. Stworzenie „mapy" istniejących wśród uczestników konsultacji różnorodnych opinii	
	f. Możliwość uzyskania pogłębionej, przemyślanej i ugruntowanej na informacjach opinii w danej sprawie	
	g. Możliwość uniknięcia powstania lub eskalacji konfliktu	
	h. Możliwość osiągnięcia konsensusu odnośnie proponowanego rozwiązania	
	i. Możliwość ustalenia preferencji odnośnie proponowanego rozwiązania lub alternatywnych rozwiązań	
NA KTÓRYM ETAPIE PROCESU LEGISLACYJNEGO WARTO KORZYSTAĆ Z METODY?	a. Przed opracowaniem koncepcji (prekonsultacje)	
	b. Po opracowaniu koncepcji	
	c. Po przygotowaniu projektu	
UCZESTNICY	W przypadku badania reprezentatywnego ważne jest określenie populacji, której badanie ma dotyczyć. Nie zawsze jest to ogólna populacja - często może być ona ograniczona ze względu na kryteria geograficzne, społeczne, wiekowe, zawodowe lub inne. Po zdefiniowaniu populacji, której badanie ma dotyczyć, można przystąpić do wyłaniania próby, na której będzie ono prowadzone. Jest wiele dostępnych metod doboru próby (mają one wpływ na jakość i koszty badania muszą być jasne, która z nich zostanie użyta). Ważna jest liczebność próby i skuteczność dotarcia do konkretnych osób. Liczebność próby zależy od tego jaki parametr populacji chcemy zbadać, jaka ma być dokładność	

	szacowania (dopuszczalny błąd statystyczny) i wreszcie rozkład badanej cechy w populacji. Dobór próby może mieć charakter losowy (wymaga to jednak dostępu do zbioru danych o wszystkich członkach populacji, z którego będzie losowana próba – tzw. operatu badania) lub kwotowy. W przypadku kiedy nie dysponujemy operatem konieczne jest zastosowanie doboru celowego – kwotowego. W tym wypadku reprezentatywność jest uzyskiwana poprzez zapewnienie zgodności struktury próby (ze względu na wybrane cechy np. wiek, płeć) ze strukturą populacji. Warto pamiętać, że zwiększanie wielkości próby badawczej, przy innych warunkach niezmienionych powoduje zmniejszenie błędu statystycznego wyników. Jednocześnie jednak warto podkreślić, że im większa próba (jej wielkość ma poważny wpływ na koszty badania) tym mniejszy jest „zysk" w precyzji oszacowań wynikający z dalszego jej zwiększania. Na przykład przy stosunkowo licznej populacji badania i reprezentatywnej próbie nieprzekraczającej 100 osób (w praktyce zbyt małej, aby traktować ją jako poprawną) błąd ten (z prawdopodobieństwem 95%) nie przekroczy +/- 10 punktów procentowych, podczas gdy przy próbie liczącej 400 osób nie powinien być większy niż +/- 5 punktów procentowych, a przy próbie 1000 osób +/- 3 punktów procentowych.	

KOSZTY	**Podstawowe składowe kosztu**	– wynagrodzenie za przygotowanie oraz wylosowanie próby (ew. inne sposoby rekrutacji);
		– wynagrodzenie za przygotowanie narzędzi badawczych (ankiety, kwestionariusza,);
		– realizacja badania:
		  – w badaniu *on-line* można spróbować uniknąć zewnętrznych kosztów (wtedy prace trzeba wykonać samodzielnie i skorzystać z opcji darmowych). Gdy jednak w zespole nie ma osób potrafiących zrealizować to zadanie, trzeba ponieść koszt instalacji oprogramowania na własnych serwerach albo wykupienia licencji do wersji płatnych programów do realizacji badań *on-line*;
		  – w przypadku badań pocztowych dochodzi koszt wysyłki

		(w zależności od przyjętych zwyczajów i liczby wysyłek może on być częścią ogólnych kosztów administracyjnych albo oddzielną pozycją budżetową). Ekstremalnym przykładem na takie badanie, ale bynajmniej nie rekomendacją, może być przypadek francuskich konsultacji dotyczących gospodarki wodnej. Wtedy listy z zaproszeniem do wyrażenie opinii w tej sprawie zostały wysłane do kilku milionów gospodarstw; – w przypadku badań kwestionariuszowych, na ogół prowadzonych przez agencje badawcze, pojawiają się już znacznie większe koszty. Obejmują one różne elementy - od opieki metodologicznej, przez dobór próby, realizację badania po raport; – wynagrodzenie za analizę wyników i przygotowanie raportu; – koszty merytorycznej i logistycznej koordynacji całym badaniem.
	Szacunkowy minimalny koszt	Koszt ten nie jest możliwy do oszacowania, gdyż ma charakter absolutnie wynikowy i zależy bezpośrednio od przyjętej metody, sposobu doboru próby, jej wielkości. Przy wycenach warto skorzystać z podpowiedzi umieszczonych poniżej.
	Szacunkowy maksymalny koszt	Koszt ten nie jest możliwy do oszacowania, gdyż ma charakter absolutnie wynikowy i zależy bezpośrednio od przyjętej metody, sposobu doboru próby, jej wielkości. Przy wycenach warto skorzystać z podpowiedzi umieszczonych poniżej.
	Dodatkowe	W tego rodzaju badaniach niemal

	informacje i wyjaśnienia	wszystkie koszty zależą od zakładanych parametrów metodologicznych, w szczególności charakteru badanej populacji, jej wielkości, wielkości i sposobu doboru próby, długości i skomplikowania narzędzia oraz sposobu prowadzenia wywiadu. W pewnych wariantach i przy sporym zaangażowaniu własnym koszty badania mogą być jednak względnie niskie. Na przykład dość oszczędna jest wersja badania polegająca na wysłaniu pocztą elektroniczną ankiety lub umieszczeniu formularza *on-line*. Trzeba jednak zauważyć, że takie rozwiązanie nie zawsze jest do przyjęcia z metodologicznego punktu widzenia – może być zastosowane tylko wtedy, kiedy cała populacja, której dotyczy badanie (a zatem i wszyscy wybrani z niej respondenci) ma dostęp do internetu i z niego korzysta. Cześć firm np. googleforms, surveymonkey oferuje darmowe narzędzia do tworzenia kwestionariuszy badań i gromadzenia za ich pomocą danych (w ograniczonym zakresie). Możliwe jest też skorzystanie z rozwiązań *open source* (np. Lime Survey https://www.limesurvey.org). Możliwość opracowywania własnych ankiet daje też np. portal konsultacje.gov.pl. Warto pamiętać, że choć narzędzia są czasem darmowe, konieczne są umiejętności dotyczące poprawnego formułowania pytań ankiety czy kwestionariusza a także umiejętność przełożenia na narzędzia on-line. Nie bez znaczenia jest też to, że do zebrania rzetelnego materiału w doborze zarówno celowym, jak i losowym, często konieczne jest zadbanie o jakość operatu badania – czyli np. zgromadzenie adresów mailowych wszystkich uczestników. Trudniej określić maksymalny koszt badania. Na prawach ilustracji (bo nie rekomendacji) można przypomnieć, że

		administracji publicznej w Polsce zdarzało się zlecać badania o skali wręcz monstrualnej (np. badanie zlecone przez PFRON, w którym brało udział ponad 100 tys. osób). Jest oczywiste, że taka skala badania wymaga bardzo solidnych uzasadnień (wręcz usprawiedliwień). Na ogół całkiem wystarczające są badania znacznie skromniejsze. Dla szacowania ich cen przydatny może być cennik jaki udostępnia Centrum Badania Opinii Publicznej, będące fundacją Skarbu Państwa (http://www.cbos.pl/PL/badania/ceny_ilosciowe.php). W przypadku badaniu Omnibus pojedyncze najprostsze pytanie zamknięte kosztuje ok. 1300 zł netto, a pytania otwarte to koszt 2100 zł netto. Z kolei badania dedykowane na reprezentatywnej próbie losowej (ok. 1000 osób i ok. 200 zmiennych) to rząd wielkości ok. 80 tys. zł netto. W szacowaniu kosztów konkretnych typów badań pomocne może także być opracowanie dotyczące cen rynkowych przygotowane w związku z realizacją projektów w ramach Działania 2.9 „Rozwój usług społecznych świadczonych w środowisku lokalnym" POWER (http://www.kapitalludzki.gov.pl/gfx/kapitalludzki/userfiles/93/21_katalog_cen_rynkowych_iok.pdf) W przypadku badania metodą PAPI na próbie ok 1000 osób trzeba liczyć się z kosztem ok 150 tys. zł. Z kolei, gdyby chcieć uzyskać reprezentatywność na tym samym poziomie na poziomie województw (np. w przypadku Diagnozy społecznej to ok 11 tys. gospodarstw domowych) to budżet musiałby wynieść ponad 2 mln. Warto też pamiętać, że instytucje publiczne mogą się starać pewne badania umieścić w planie badań statystyki publicznej (GUS). Trzeba jednak to czynić

		z bardzo dużym wyprzedzeniem.
RAMY CZASOWE	W skrajnych przypadkach badania sondażowe może być przeprowadzone w ciągu kilku dni. W wersji standardowej od momentu wyłonienia wykonawcy do momentu uzyskania raportu z badania może minąć od 4 do 8 tygodni.	
O CZYM WARTO PAMIĘTAĆ?	– metody te nie są w sensie ścisłym metodami konsultacji (nie spełniają kryterium responsywności), a co najwyżej składnikiem szerszego procesu konsultacji, którego częścią jest poznanie opinii publicznej w danej sprawie; – obecnie działa w Polsce kilkaset firm, które w zakresie swojej działalności oferują badania społeczne ilościowe i jakościowe. Ich wiarygodność jest różna, więc szukając wykonawcy warto zadbać o jakieś dowody doświadczenia i wiarygodności. Poza różnego rodzaju referencjami warto zapoznać się z systemami certyfikacji np. Program Kontroli Jakości Pracy Ankieterów http://www.pkjpa.pl; – na straży jakości badań stoją też instytucje międzynarodowe – w szczególności European Society for Opinion and Market Research (ESOMAR) który opracował „Międzynarodowy Kodeks postępowania w badaniach rynkowych i społecznych“.	
WIĘCEJ INFORMACJI O METODZIE	Publikacja dedykowana zamawianiu sondaży, przygotowana przez związany z Instytutem Socjologii Uniwersytetu Warszawskiego program „Na straży sondaży“ (http://nastrazysondazy.uw.edu.pl/zamowienia_publiczne.pdf).	

16. STAŁA KONFERENCJA

OPIS METODY	Precyzyjnie rzecz ujmując stała konferencja nie jest jeszcze jedną z metod konsultacji, a raczej instytucją czy procedurą (trwałą lub tymczasową (zadaniową)), której istotą jest wymiana opinii dotyczących istotnych kwestii publicznych. Czasem może wręcz chodzić o koordynację działań lub nawet negocjacje. Można mówić o dwóch formach stałej konferencji. Pierwsza polega na połączeniu względnie jednorodnej kategorii uczestników (nieco podobnie do klastrów) - osób, instytucji, środowisk np. stała konferencja władz lokalnych, muzeów, ruchów miejskich, ludzi nauki czy kultury, rzeczoznawców, organizacji pozarządowych. Jest to zatem forma samoorganizacji środowisk. Oczywiście w konsekwencji tego rodzaju stała konferencja może odgrywać bardzo ważną rolę w procesach konsultacji, bowiem w istotny sposób wzmacnia pozycje konkretnej grupy uczestników. W tym rozumieniu stała konferencja jest w Polsce przynajmniej na razie zjawiskiem stosunkowo rzadkim. Przykładem może być Stała Konferencja Ekonomii Społecznej, powstała 10 lat temu i inspirowana rozwiązaniem *Conférence Permanente des Coordinations Associatives,* koordynującym działania na rzecz stowarzyszeń obywatelskich we Francji. Jest jednak także, inne w pewnym sensie ważniejsze, rozumienie tego terminu. W tym wypadku chodzi o ciało składające się z różnych środowisk (sektorów) połączonych zainteresowaniem wspólnym obszarem tematycznym. Co więcej, w działaniach takiego ciała powinni brać udział przedstawiciele nie tylko różnych środowisk, ale też różnych sektorów. W takich sytuacjach często używa się także alternatywnych terminów - platformy, rady, komitetu. Ciała takie rzadko przyjmują formę odrębnego bytu prawnego (nie są stowarzyszeniem osób prawnych). Ich zaletą i poniekąd powodem dla funkcjonowania, jest to, że pozwalają one na włączanie podmiotów pochodzących z różnych środowisk (w tym administracji publicznej), które miałyby problem z zawiązywaniem nowego podmiotu o odrębnej osobowości prawnej. Nie znaczy to, że tego rodzaju ciała nie mają reguł. Owszem mają, ale są one wynikiem ustaleń samych uczestników. Zdarza się też, że reguły te zapisane są w odrębnych aktach prawnych). Sposób organizacji pracy takiego zespołu może być bardzo różny - od całkowicie otwartego do silnie sproceduralizowanego. Cechą charakterystyczną tego rodzaju ciał (skoro ich celem jest komunikacja) jest to, że na ogół mają płaski a nie hierarchiczny charakter (w tym np. wspólny sekretariat, rotujące przewodnictwo). Za przykład tego rodzaju ciał można uznać np.

	komisje tematyczne działające przy urzędzie Rzecznika Praw Obywatelskich, Radę do Spraw Cyfryzacji czy Radę Działalności Pożytku Publicznego, Komitet Umowy Partnerstwa czy większość komitetów monitorujących działających na poziomie regionalnym i krajowym. Czasem stałe konferencje mają charakter zadaniowy i „nietrwały" (w tym sensie mylące jest użycie przymiotnika stała) i służą wypracowaniu i wdrożeniu rozwiązania w jakimś konkretnym temacie. Można sobie wyobrazić (co więcej w wielu krajach takie działają) tego rodzaju konferencje ds. deinstytucjonalizacji opieki, reformy edukacji, reformy prawa w określonej dziedzinie, deregulacji, reformy finansowania organizacji pozarządowych, wypracowania założeń strategii, opracowanie zasad konsultacji publicznych. Te ostatnie przykłady pochodzą jak najbardziej z polskiego kontekstu – tak powstawało bowiem przywoływane już wielokrotnie w tym dokumencie 7 zasad konsultacji.
W JAKICH SYTUACJACH DANA METODA SIĘ SPRAWDZA?	Metoda ta ma zastosowanie w przypadku złożonych wyzwań w politykach publicznych, które wymagają kolektywnego, procesowego podejścia. Stałe konferencje mogą być nie tylko jednym z instrumentów ich rozwiązywania, ale wręcz podmiotem, który koordynuje całość procesów (także użycie innych instrumentów konsultacji). Mają one szczególne zastosowanie w przypadku zagadnień horyzontalnych wymykających się tradycyjnej silosowej organizacji, z jaką mamy do czynienia w działaniach klasycznych biurokracji. Grupy takie pozwalają też elastycznie podchodzić do udziału nowego rodzaju aktorów ważnych dla formułowania i wdrażania polityk publicznych, w tym także aktorów spoza tradycyjnego grona instytucji – np. ruchów nieformalnych, środowisk czy wręcz indywidualnych osób szczególnie kompetentnych w danej dziedzinie.
ZALETY METODY	– pozwala na stworzenie trwałych mechanizmów komunikacji pomiędzy podmiotami z różnych sektorów; – ma dynamiczny i otwarty charakter; – pozwala na komunikację pomiędzy uczestnikami i ucieranie się opinii, zmniejsza ryzyko potencjalnych konfliktów; – pozwala (czasami wręcz zmusza) na istotne skrócenie dystansu między uczestnikami. Przedstawiciele administracji muszą się liczyć z tym, że często stają się „tylko" jednym z uczestników, którzy poprzez intensywność i regularność kontaktów mogą lepiej rozumieć swoje stanowiska i przekonywać się do nich (zamiast np. prowadzić spór przez media czy wymianę oficjalnej korespondencji); – może być używana „wielokrotnie" - pozwala pracować

	wieloetapowo i procesowo oraz budować większe całości np. wieloletnie strategie; – może być nie tylko instrumentem konsultacji, ale także ich gospodarzem - samodzielnie formułować pytania konsultacyjne i szukać dla nich rozstrzygnięć w procesach konsultacji.	
OGRANICZENIA METODY	– konieczność zapewnienia jakiejś formy sekretariatu - społeczna energia uczestników, o ile nie jest animowana, rejestrowana oraz porządkowana, często jest marnotrawiona, a to wywołuje poczucie frustracji i zaniechania, a w konsekwencji pozorności tego rodzaju ciał; – jeśli stałe konferencje nie podejmują konkretnych zadań, często zamieniają się w ciała fasadowe, tracą społeczny mandat i zamiast poprawić jakość konsultacji *de facto* utrudniają je i pozorują; – z punktu widzenia administracji wejście w ten rodzaj przedsięwzięcia oznacza, że świadomie rezygnuje ona przynajmniej w części z „renty pozycji" stając się „tylko" jednym z jego uczestników.	
CO JEST POTRZEBNE DO WDROŻENIA METODY?	– dobra znajomość środowiska tak, aby skład takiego ciała miał odpowiednie proporcje – był dostatecznie różnorodny, ale też zdolny do praktycznej pracy; – ze względu na przewagę siły i zasobów często ze strony uczestników pojawia się oczekiwanie, że prowadzenie sekretariatu takiego ciała spoczywa na administracji albo jest wspierane z jej środków.	
DO CZEGO SŁUŻY METODA?	a. Możliwość lepszego rozpoznania potrzeb różnych grup odbiorców i interesariuszy proponowanego rozwiązania	
	b. Możliwość wygenerowania nowych pomysłów	
	c. Możliwość poprawienia lub uzupełnienia proponowanego rozwiązania	
	d. Możliwość upewnienia się co do słuszności zaproponowanego rozwiązania	
	e. Stworzenie „mapy" istniejących wśród uczestników konsultacji różnorodnych opinii	
	f. Możliwość uzyskania pogłębionej, przemyślanej i ugruntowanej na informacjach opinii w danej sprawie	

	g. Możliwość uniknięcia powstania lub eskalacji konfliktu	
	h. Możliwość osiągnięcia konsensusu odnośnie proponowanego rozwiązania	
	i. Możliwość ustalenia preferencji odnośnie proponowanego rozwiązania lub alternatywnych rozwiązań	
NA KTÓRYM ETAPIE PROCESU LEGISLACYJNEGO WARTO KORZYSTAĆ Z METODY?	a. Przed opracowaniem koncepcji (prekonsultacje)	
	b. Po opracowaniu koncepcji	
	c. Po przygotowaniu projektu	
UCZESTNICY	Skład tego rodzaju ciał może być różny i dopasowany do zadań, jakie przed nimi stoją. Jak już wspomniano, uczestnicy mogą pochodzić z różnych sektorów. Mogą w niej zasiadać także przedstawiciele administracji i tym samym zaciera się nieco granica pomiędzy organizatorami i uczestnikami konsultacji. Dobór ma charakter celowy wynikający z rozpoznania środowiska. Liczebność może bardzo różna od kilku do ponad stu i więcej uczestników.	
KOSZTY	**Podstawowe składowe kosztu**	Koszty organizacji procesu: – koszty organizacji spotkań, w tym ewentualnego wynajmuj sal, wyżywienia dla uczestników, materiałów papierniczych czy wydruków; – koszty koordynacji merytorycznej oraz prowadzenia komunikacji i sekretariatu; – ew. koszty ekspertyz zlecanych przez członków stałej konferencji ekspertom zewnętrznym. Możliwy jest także wariant realizacji tej metody bez kosztów zewnętrznych.
	Szacunkowy minimalny koszt	0 zł
	Szacunkowy maksymalny koszt	Koszt ten jest praktycznie niemożliwy do oszacowania, bo zależy od skali i czasu działania stałej konferencji. Pewne

		podpowiedzi w tej sprawie zgadują się w kolejnej rubryce.
	Dodatkowe informacje i wyjaśnienia	W tym przypadku właściwie wszystkie koszty zależą od liczebności danego ciała i rytmu pracy. Do rzadkości należą przypadki wypłacania honorariów lub diet uczestnikom (choć zdarzają się wyjątki, np. w Radzie Dialogu Społecznego wynagradzani są członkowie spoza strony rządowej). Pewne pojęcie o kosztach funkcjonowania takiej rady może dać przykład Rady Działalności Pożytku Publicznego. W roku 2014 jego obsługę merytoryczno -logistyczną zapewniało MPiPS, a ponad to dysponowała ona budżetem ok. 80 tys. zł, które były przeznaczane na koszty spotkań, zwrot kosztów podróży i ewentualnych ekspertyz. Rada liczyła wówczas 20 osób i spotykała się mniej więcej raz na 2 miesiące. MPIPS zaangażowane było też w przedsięwzięcie. którego celem było stworzenie programu współpracy z organizacjami. W jego ramach finansowane były wynagrodzenia urzędników i praca ekspertów (ale nie uczestników grupy roboczej liczącej ok. 30 osób z różnych środowisk). Całkowity budżet projektu trwającego 2 lata wynosił ok. 244 tys. zł.
RAMY CZASOWE	Ciała tego rodzaju na ogół mają charakter ciągły (stały), więc myśląc o czasie trwania raczej trzeba brać pod uwagę czas potrzebny na dobrą rekrutację grupy. Czasem pochodzi ona ze środowiskowych wyborów - wtedy proces taki nie powinien być krótszy niż 3 miesiące. Istotną kwestią jest też częstotliwość spotykania się danego ciała. Często wyznaczana jest ona przez odrębne przepisy i to może przesądzać o tym, jakie znacznie ma dana instytucja, np. spotkania raz do roku raczej nie dają szans na realne udział w tworzeniu polityk publicznych. W przypadku grup zadaniowych, w zależności od złożoności problemu powinny wystarczyć 3-4 całodniowe spotkania robocze, poprzedzone dobrą diagnozą i zakończone uzgodnionymi rekomendacjami. Pomiędzy nimi powinna trwać	

	praca nad kolejnymi iteracjami rozwiązania, więc cały proces może zająć ok. 3-5 miesięcy.
O CZYM WARTO PAMIĘTAĆ?	– w tworzenie tego rodzaju ciał warto inwestować jedynie wtedy, jeśli istotnie docenia się rolę innych uczestników (spoza administracji). Często obydwie strony niekoniecznie przyznają sobie odpowiedni kredyt zaufania. Uczestnicy spoza administracji czasem czują się dowartościowani faktem uczestnictwa w tego rodzaju ciałach, ale na ogół obawiają się też fasadowości i kooptacji; – ciała takie mają tendencje to popadania albo w swoistą apatię albo wręcz przeciwnie – stają się areną poważnych emocji i starć. Bardzo dużo zależy od sposobu organizacji prac i cierpliwości w budowaniu dobrych zwyczajów i procedur; – ciekawą nowością jest tworzenie zadaniowych grup międzysektorowych. Bardzo często wyłącznie w ten sposób możliwe jest odnalezienie rozwiązania. Istotą tych przedsięwzięć jest to, że przyjmują perspektywę poszukiwania innowacji i rozwiązywania problemów w politykach publicznych.
WIĘCEJ INFORMACJI O METODZIE	– raport cząstkowy „Badania efektywności konsultacji społecznych" realizowanego na zlecenie MPiPS przez Pracownię Badań i Innowacji Społecznych „Stocznia" oraz Millward Brown (http://partycypacjaobywatelska.pl/wp-content/uploads/09_ciala_konsultacyjne_raport.pdf); – strona Kafka Brigade (http://www.kafkabrigade.nl/english); – strona dedykowana technice kolektywnego rozwiązywania problemów KOLAB (http://kolab.pl).

PODSUMOWANIE

		Cele konsultacji publicznych								Czas na przygotowanie i przeprowadzenia konsultacji publicznych				Środki finansowe			Etap prac		
	Rozpoznanie potrzeb	Generowanie pomysłów	Poprawienie rozwiązania	Upewnienie się co do słuszności propozycji	Stworzenie „mapy" opinii	Pogłębiona, „poinformowana" opinia	Uniknięcie konfliktu	Konsensus	Ustalenie preferencji	Ok. 1 miesiąca	1-2 miesiące-	2-6 miesięcy	Powyżej 6 miesięcy	Nie	Nieznaczne	Średnie lub większe	Przed opracowaniem koncepcji	Po opracowaniu koncepcji	Po przygotowaniu projektu
konsultacje pisemne z wykorzystaniem platform internetowych	■	■	■	■	■		■			■				■			■	■	■
pozostałe formy konsultacji pisemnych	■	■	■	■	■				■	■				■			■	■	■
otwarte spotkania konsultacyjne	■	■	■	■	■		■	■		■				■			■	■	■
spotkania konsultacyjne dla uczestników konsultacji pisemnych	■	■	■	■	■		■	■		■				■				■	■
wysłuchanie publiczne	■		■	■	■		■			■				■				■	■
spotkania grup roboczych	■	■	■	■	■			■			■			■	■		■		
warsztaty przyszłościowe	■	■			■		■			■					■		■		
sondaż deliberatywny™			■	■	■	■	■					■				■		■	■
sąd obywatelski			■		■	■	■	■	■			■				■	■		
panel deliberacyjny	■		■		■	■						■				■	■	■	
komórki planujące			■	■		■	■		■			■				■		■	■

		Cele konsultacji publicznych								Czas na przygotowanie i przeprowadzenia konsultacji publicznych				Środki finansowe			Etap prac		
	Rozpoznanie potrzeb	Generowanie pomysłów	Poprawienie rozwiązania	Upewnienie się co do słuszności propozycji	Stworzenie „mapy" opinii	Pogłębiona, „poinformowana" opinia	Uniknięcie konfliktu	Konsensus	Ustalenie preferencji	Ok. 1 miesiąca	1-2 miesiące-	2-6 miesięcy	Powyżej 6 miesięcy	Nie	Nieznaczne	Średnie lub większe	Przed opracowaniem koncepcji	Po opracowaniu koncepcji	Po przygotowaniu projektu
21st Century Town Meeting	■	■	■	■	■				■		■					■	■	■	
panel obywatelski	■			■	■				■			■				■	■	■	
indywidualny wywiad pogłębiony	■	■	■	■						■					■		■	■	
zogniskowany wywiad grupowy	■	■	■	■	■					■					■		■	■	
reprezentatywne badania ankietowe i kwestionariuszowe	■		■	■											■		■	■	
stała konferencja	■	■	■		■	■	■	■					■			■	■	■	■

Wyjaśnienia dotyczące oznaczeń w tabeli

- **czas na przygotowanie i przeprowadzenie konsultacji z wykorzystaniem danej metody** - w tabeli uwzględniono minimalny czas potrzebny na przeprowadzenie danej metody i to w pojedynczej „odsłonie". Jednak w przypadku niektórych metod ten minimalny czas ten może być dłuższy w zależności np. od liczby uczestników, poziomu skomplikowania tematu;
- **środki finansowe** – w tabeli uwzględniono minimalne niezbędne koszty związane z kontraktowaniem usług zewnętrznych przy realizacji wariantu minimum danej metody.

WYCENA POSZCZEGÓLNYCH ELEMENTÓW KOSZTÓW

W poniższej tabeli znajdują się szacunkowe wyceny wybranych, najważniejszych, elementów składowych kosztów metod prowadzenia konsultacji publicznych opisanych w ekspertyzie.

Zebrane w tabeli wyceny powinny być traktowane wyłącznie jako **orientacyjne**. Planując lub oceniając budżet należy brać pod uwagę szereg okoliczności, o których wspominamy w treści ekspertyzy, ale także np. to, czy spotkanie odbywa się w Warszawie czy np. mniejszym mieście, gdzie stawki wynajmu mogą być mniejsze, czy tematyka spotkania wymaga od moderatora dużej wiedzy merytorycznej lub wieloletniego doświadczenia trenerskiego.

Co ważne, tabela uwzględnia jedynie **najważniejsze** elementy składowe kosztów – te, które **stosunkowo często powtarzają się** w poszczególnych metodach.

Celowo nie uwzględniamy w niej stawek za działania koordynacyjne, nadzoru merytorycznego czy wynagrodzeń pracowników odpowiedzialnych za działania informacyjno-promocyjne, bo te za każdym razem mogą być inne, np. w zależności od przyjętej w danej instytucji siatki wynagrodzeń, wymaganych kompetencji, poziomu skomplikowania danego zadania (tematu konsultacji i metody).

Składniki kosztu	jednostka miary	koszt jednostkowy	uwagi
Wynajem sali			
dużej (od 80 osób)	dzień	4000	Koszt z podstawowym sprzętem konferencyjnym (rzutnik, nagłośnienie, flipchart).
średniej (od 30 do 80 osób)	dzień	2000	Koszt z podstawowym sprzętem konferencyjnym (rzutnik, nagłośnienie, flipchart).
małej (do 30 osób)	dzień	800	Koszt z podstawowym sprzętem konferencyjnym (rzutnik, flipchart).
Wyżywienie			
przerwa na kawę	osoba	15	Stawka zgodna z „Wykazem maksymalnych stawek w zakresie niektórych wydatków finansowanych w ramach PO WER”.
koszt lunchu przy całodziennym wydarzeniu	osoba	35	Stawka zgodna z „Wykazem maksymalnych stawek w zakresie niektórych wydatków finansowanych w ramach PO WER”.
Noclegi i podróże			

Składniki kosztu	jednostka miary	koszt jednostkowy	uwagi
koszty podróży	podróż	150	Stawka podróży w jedną stronę - uśredniona, oszacowana na podstawie „Wykazu maksymalnych stawek w zakresie niektórych wydatków finansowanych w ramach PO WER”.
koszty noclegów	nocleg	250	Stawka uśredniona, oszacowana na podstawie „Wykazu maksymalnych stawek w zakresie niektórych wydatków finansowanych w ramach PO WER”.
Wynagrodzenia			
wynagrodzenie moderatora	osobodzień	800	Stawka uśredniona. Szacując czas pracy w większości opisanych w ekspertyzie metod trzeba wziąć pod uwagę czas potrzebny na przygotowanie scenariusza oraz niezbędną liczbę osób moderujących.
wynagrodzenia dla uczestników / rekompensata za poświęcony czas	osobodzień	200	
transkrypcja nagrania	godzina	100	
wynagrodzenia ekspertów wspierających proces konsultacji	osobodzień	1200	Uśrednione wynagrodzenie ekspertów uczestniczących w spotkaniach, warsztatach, a także wspomagających przygotowanie merytoryczne materiałów na potrzeby realizacji poszczególnych metod. Ostateczny koszt wsparcia ekspertów uzależniony jest od specyfiki danego tematu i doświadczenia eksperta.
Koszty opracowania graficznego			
infografika	sztuka	2000	
opracowanie graficzne raportu/materiałów informacyjnych	publikacja	3000	Założenie publikacji o objętości ok. 80 stron.