

współpraca

**Stowarzyszenie Kujawsko-Pomorski Ośrodek
Wsparcia Inicjatyw Pozarządowych TŁOK**

Przedruki lub przenoszenie całości lub części tej publikacji na inne nośniki możliwe wyłącznie za zgodą właścicieli praw autorskich.

Autorzy:

Marta Olejnik

Marta Szaranowicz-Kusz

Projekt graficzny serii i skład:

Agata Wajer-Gądecka

www.poleznaku.pl

Korekta:

Krzysztof Kanabaj

Publikacja współfinansowana ze środków
Unii Europejskiej w ramach
Europejskiego Funduszu Społecznego.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚĆ

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Publikacja dystrybuowana bezpłatnie
ISBN 978-83-933177-0-7
Toruń 2011

współpraca

konsultacje społeczne w pomocy społecznej
partycypacyjne tworzenie strategii rozwiązywania
problemów społecznych

Marta Olejnik
Marta Szaranowicz-Kusz

SPIS TREŚCI

7 WSTĘP

9 PARTYCYPACJA OBYWATELSKA I KONSULTACJE SPOŁECZNE

- 10 Czym jest partycypacja obywatelska?
- 10 Jak administracja może prowadzić dialog i wspierać partycypację obywatelską?
- 12 Czym są konsultacje społeczne?
- 13 Jakie są korzyści z konsultowania?
- 13 Polskie uregulowania prawne dotyczące konsultacji społecznych

15 KONSULTACJE A STRATEGIE ROZWIĄZYWANIA PROBLEMÓW SPOŁECZNYCH

- 15 Czym często jest strategia?
- 19 Jak zwykle powstają strategie?
- 21 Czym powinna być strategia?
- 25 Jak to osiągnąć?
- 27 Jak może być? Dobra praktyka uspołecznienia strategii

32 PROCES KONSULTACJI SPOŁECZNYCH W TOKU TWORZENIA STRATEGII

- 33 ETAP I. PLANOWANIE PROCESU KONSULTACJI SPOŁECZNYCH
- 33 Krok 1. Wybierz momenty na działania konsultacyjne
- 34 ETAP II. PLANOWANIE DZIAŁAŃ KONSULTACYJNYCH
- 34 Krok 2. Określ cel i temat działania konsultacyjnego
- 36 Krok 3. Wskaż uczestników działania konsultacyjnego
- 37 Krok 4. Dobierz metodę konsultacji
- 44 ETAP III. PRZYGOTOWANIE DZIAŁAŃ KONSULTACYJNYCH
- 44 Krok 5. Rozpocznij kampanię informacyjną
- 46 Krok 6. Zaprosz na konsultacje i zrekrutuj uczestników
- 47 Krok 7. Przygotuj materiały informacyjne
- 47 ETAP IV. REALIZACJA DZIAŁAŃ KONSULTACYJNYCH
- 47 Krok 8. Przeprowadź zaplanowane działania

- 47 Krok 9. Ogłoś wyniki
- 48 ETAP V. KONTYNUACJA PROCESU KONSULTACJI SPOŁECZNYCH
- 48 Krok 10. Wykorzystaj wyniki
- 49 Krok 11. Stałe informuj o postępie prac nad strategią
- 49 Krok 12. Zaplanuj następne działania konsultacyjne
- 49 ETAP VI. PODSUMOWANIE CAŁEGO PROCESU KONSULTACJI SPOŁECZNYCH
- 49 Krok 13. Opracuj raport
- 50 Krok 14. Zrób ewaluację

52 REALIZACJA PRZYKŁADOWEGO SPOTKANIA KONSULTACYJNEGO Z MIESZKAŃCAMI

- 53 Wprowadzenie w przykładową sytuację: gdzie jesteśmy i co już wiemy?
- 58 Określamy temat
- 65 Dobieramy metodę konsultacji
- 66 Dobieramy uczestników i rozpoczynamy kampanię informacyjną
- 67 Zapraszamy i rekrutujemy na spotkanie
- 69 Planujemy przebieg spotkania konsultacyjnego
- 76 Opracowujemy sprawozdanie oraz informujemy o konkluzjach ze spotkania i dalszych pracach

79 PRZYDATNE LINKI

83 SŁOWNICZEK

85 WYKAZ SKRÓTÓW

86 O AUTORKACH

87 O PROJEKCIE

88 O TŁOKU

Niniejszy podręcznik powstał w ramach projektu „Współpraca. Od diagnozy do modelu”. Projekt poświęcony został współpracy jednostek pomocy społecznej z organizacjami pozarządowymi przy tworzeniu i wdrażaniu lokalnych strategii rozwiązywania problemów społecznych. W ramach projektu zrealizowane zostały badania oraz cykl szkoleń.

W tekście odwołujemy się do wyników badań dotyczących konsultowania strategii rozwiązywania problemów społecznych w województwie kujawsko-pomorskim oraz do doświadczeń wyniesionych ze szkoleń o konsultacjach społecznych dla pracowników ośrodków pomocy społecznej, centrów pomocy rodzinie oraz działaczy organizacji pozarządowych. Na szkoleniach wspólnie z uczestnikami wypracowaliśmy pomysł na włączenie przedstawicieli społeczności lokalnych w tworzenie strategii rozwiązywania problemów społecznych. Owoce wielu dyskusji i prac warsztatowych zamieszczamy w niniejszej publikacji. Mamy nadzieję, że będą one źródłem inspiracji i pomocy dla wszystkich osób pragnących szeroko wykorzystać konsultacje społeczne w swojej pracy.

Dołożyliśmy starań, aby publikacja ta była zwięzła i przystępna. Może to sprawić, że niektórych – co bardziej wymagających – odbiorców pozostawi z uzasadnionym niedosytem. Na końcu zamieszczamy szereg linków i odwołań,

które pozwolą poszerzyć wiedzę na temat różnorodnych, również bardziej skomplikowanych metod i technik konsultacyjnych. W publikacji tej nie było miejsca na szerokie omówienie dobrych praktyk konsultacji społecznych dokumentów strategicznych, czy konkretnych przykładów konsultacji społecznych realizowanych w obszarze pomocy społecznej. Zachęcamy Czytelników do dalszej lektury, poszukiwania dobrych praktyk oraz dzielenia się swoimi doświadczeniami z konsultacji społecznych. Osoby, mające nowe pomysły na prowadzenie procesów konsultacyjnych i uspołecznianie procesu tworzenia strategii zapraszamy do kontaktu z nami. Postaramy się wykorzystać Państwa przykłady, aby służyły one Tym, którzy szukają wskazówek i odpowiedzi.

Marta Olejnik
Marta Szaranowicz-Kusz

PARTYCYPACJA OBYWATELSKA I KONSULTACJE SPOŁECZNE

Dla demokratycznych rządów na całym świecie coraz poważniejszym problemem jest fakt, że duża część obywateli uważa, że nie ma żadnego wpływu na politykę prowadzoną w swoim państwie. Wskazują to wyraźnie badania porównawcze przeprowadzone w marcu 2011 roku w Wielkiej Brytanii, Polsce, Niemczech, Francji i Hiszpanii¹. Według nich zaledwie 29% badanych w Wielkiej Brytanii, a 16% w Polsce zadeklarowało, że „ufają, iż rząd jest w stanie rozwiązać problemy kraju”. Jedynie 12% Brytyjczyków uznało, że „ufają, iż politycy postępują w sposób uczciwy i prawy”, podczas, gdy w Polsce liczba ta wyniosła tylko 3%. W pozostałych trzech badanych krajach, wyniki były niższe, niż w Wielkiej Brytanii, ale wyższe niż w Polsce. Oprócz malejącego zaufania do instytucji państwowych, mamy również do czynienia z ciągle malejącą frekwencją wyborczą. A bez zaangażowania obywateli demokracja niszczeje.

1 Źródło: badanie the Guardian ICM. Przebadano próbę losową 5 023 dorosłych respondentów w pięciu państwach UE w wieku 18–64 lat przy pomocy panelu online w okresie od 24 lutego do 8 marca 2011 r. Aby uzyskać reprezentacyjną próbę w każdym kraju, dobierano respondentów pod kątem płci, wieku i regionu. Na etapie analizy dane wazono przy zastosowaniu kryteriów profilu wszystkich osób dorosłych w grupie wiekowej od 18 do 64 lat w każdym kraju.

<http://www.guardian.co.uk/news/datablog/2011/mar/14/europe-poll-icm#data>

Czym jest partycypacja obywatelska?

Partycypacja obywatelska oznacza świadome angażowanie się obywateli w kształtowanie decyzji podejmowanych przez liderów politycznych. Oznacza to, że przedstawiciele administracji podejmują z obywatelami dialog, w toku którego obywatele mają możliwość współtworzenia bądź oceny polityki prowadzonej przez administrację. Partycypacja obywatelska oznacza zatem coś więcej, niż udział w wyborach raz na kilka lat. W praktyce ma ona być stałą współpracą między administracją a obywatelami opartą na wspólnej analizie problemów i wspólnym poszukiwaniu możliwych rozwiązań.

Jak administracja może prowadzić dialog i wspierać partycypację obywatelską?

Można wyróżnić cztery rodzaje dialogu społecznego, czyli działań administracji, które służą zwiększaniu zaangażowania obywateli. Noszą one nazwę drabiny partycypacji:

INFORMOWANIE ▶
ZBIERANIE INFORMACJI ▶
KONSULTOWANIE ▶
WSPÓŁDECYDOWANIE

INFORMOWANIE polega na jednokierunkowej komunikacji. Władze przekazują obywatelom rzetelne i pełne informacje o swoich działaniach, decyzjach, inwestycjach i zamierzeniach. Komunikują się z nimi z wykorzystaniem różnych kanałów: lokalnej prasy, radia, TV, stron internetowych, specjalnych materiałów informacyjnych, ogłoszeń w instytucjach podlegających samorządowi. Jednocześnie jednak decydenci nie zbierają żadnych informacji zwrotnych, nie interesują się opiniami mieszkańców na temat swoich działań.

ZBIERANIE INFORMACJI od mieszkańców polega na tym, że informacje płyną od mieszkańców do decydentów, jednak to ci ostatni określają tematy, których dotyczą i zasady, na jakich są przekazywane. Kontrolują też ich przepływ i wykorzystanie. Przykładem działań z tego poziomu mogą być mniej (sondy internetowe) lub bardziej (sondaże) profesjonalne badania opinii.

Dopiero **KONSULTOWANIE** wiąże się z zasadniczą zmianą jakościową we wzajemnym komunikowaniu. Mówimy o czymś więcej, niż naprzemiennym informowaniu i zbieraniu informacji. Chodzi o tworzenie sytuacji, w których dochodzi do spotkania przedstawicieli obu stron w tym samym czasie i w tej samej przestrzeni. Dochodzi do wspólnego określenia tematyki spotkania, wzajemnego reagowania na wypowiedzi. Konsultowanie planów i działań przez decydentów pozwala obywatelom na uzyskanie wpływu, ale go nie gwarantuje. W wyniku konsultacji ich organizatorzy znają dość dobrze stosunek obywateli do diskutowanych spraw i mogą podjąć decyzję, w jakim stopniu postąpią zgodnie z ich wskazówkami, a w jakim będą się kierować własnym zdaniem.

Ostatni, najwyższy poziom partycypacji to sytuacja **WSPÓŁDECYDOWANIA**, w której obywatele sami dokonują rozstrzygnięć akceptowanych i realizowanych przez władze. Z taką sytuacją mamy do czynienia np. gdy przedstawiciele administracji oddają mieszkańcom prawo do decyzji o przeznaczeniu jakiejś części budżetu gminy². Innym przykładem może być realny udział przedstawicieli społeczności lokalnej we współ-

2 Technika budżetu partycypacyjnego, czyli angażowania mieszkańców w planowanie budżetu, narodziła się w Brzylii w 1989 roku i szybko zyskała uznanie jako metoda obywatelskiej hierarchizacji wydatków publicznych. Opis techniki jest dostępny na www.partycypacjaobywatelska.pl/techniki

tworzeniu wybranej polityki, wyrażający się stałą pracą nad pisaniem strategii oraz możliwością wpływu na jej ostateczny kształt.

Czym są konsultacje społeczne?

Konsultacje społeczne to sposób pozyskiwania opinii, stanowisk oraz propozycji od grup obywateli, których bezpośrednio lub pośrednio dotkną skutki proponowanych przez administrację działań.

Konsultacje społeczne są zatem mechanizmem konsultowania. Wykorzystujemy je do prowadzenia dialogu i wzmacniania partycypacji obywatelskiej. Konsultacje społeczne będą faktycznie temu służyły, jeżeli potraktujemy je jako proces, a nie jednorazowe wydarzenie. Jak zaplanować proces konsultacji społecznych oraz poszczególne działania konsultacyjne podpowiadamy w rozdziale II i III.

PODSTAWOWE ZASADY KONSULTOWANIA

- Konsultacje organizuj po to, aby dowiedzieć się czegoś nowego, a nie potwierdzić swoje zdanie.
- Konsultuj otwarte kwestie a nie ostateczne decyzje. Konsultacje społeczne należy robić zawsze przed podjęciem ostatecznej decyzji i zawsze na tyle wcześnie, aby mieć czas na uwzględnienie zgłoszonych uwag.
- Nie manipuluj informacjami. Rzetelne informowanie musi być podstawą do prowadzenia dialogu ze społecznością lokalną.
- Uzasadniaj swoje decyzje. Konsultowanie oznacza pozyskiwanie opinii, które można uwzględnić, ale nie trzeba. Zawsze jednak należy uzasadnić dlaczego jedne opinie zostały uwzględnione a inne odrzucone.

Jakie są korzyści z konsultowania?

- lepsze poinformowanie otoczenia społecznego o swych planach,
- lepsze zrozumienie potrzeb obywateli,
- precyzyjniejsze określenie priorytetów i lepsze rozdysponowanie zasobów,
- spojrzenie na problem z wielu punktów widzenia i możliwość wypracowania nowych rozwiązań,
- inicjowanie współpracy i budowanie partnerstwa z organizacjami pozarządowymi,
- budowanie zaufania do władz i instytucji oraz współobywateli (kapitał społeczny), co procentuje większym zaangażowaniem w przyszłości,
- zaoszczędzenie czasu i pieniędzy (mniej protestów, opóźnień),
- zwiększenie gotowości obywateli do samodzielnego rozwiązywania problemów i zaspokajania potrzeb oraz rozwój ich umiejętności w tym zakresie,
- wzmocnienie pozytywnego wizerunku urzędu i budowanie poparcia społecznego wokół przekonsultowanych działań,
- aktywizowanie całych społeczności – stanowią inkubator, w którym „wykluwają się” nowi społecznicy i zaangażowani obywatele.

Podstawą do przeprowadzenia konsultacji społecznych na poziomie gminy są przepisy Ustawy o samorządzie gminnym z 8 marca 1990 roku. Zgodnie z nimi samorządy mogą przeprowadzić konsultacje społeczne w wypadkach przewidzianych ustawą oraz w innych sprawach ważnych dla wspólnot samorządowych.

Ustawa o samorządzie gminnym przewiduje obowiązkowe konsultacje w zakresie:

**Jakie są
korzyści
z konsultowania?**

**Polskie
uregulowania
prawne dotyczące
konsultacji
społecznych**

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

OBOWIĄZKOWE KONSULTACJE ZWIĄZANE Z INNYMI PRZEPISAMI DOTYCZĄ M.IN.:

- **zagospodarowania przestrzennego:** po podjęciu przez radę gminy uchwały o przystąpieniu do sporządzania studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego, a także o przystąpieniu do sporządzenia miejscowego planu zagospodarowania przestrzennego, wójt zawiadamia właściwe instytucje, przyjmuje uwagi, wykląda projekt dokumentu, organizuje dyskusję publiczną,
- **ochrony środowiska:** organ sporządzający program ochrony środowiska lub konkretne decyzje o uwarunkowaniach środowiskowych jest zobowiązany zapewnić możliwość udziału społeczeństwa w postępowaniu, którego przedmiotem jest sporządzenie programu ochrony środowiska,
- **tworzenia programów rozwoju:** przepisy nakazują konsultować projekty programów rozwoju z jednostkami samorządu terytorialnego, partnerami społecznymi i gospodarczymi,
- **współpracy z organizacjami pożytku publicznego:** organ stanowiący jednostki samorządu terytorialnego (rada, sejmik) ma obowiązek uchwalenia szczegółowego sposobu konsultowania z sektorem pozarządowym aktów prawa miejscowego w dziedzinach dotyczących działalności statutowej tych organizacji. Zasady konsultacji powinny być zawarte w uchwale rady. Zapisy ustawy bezwzględnie wymagają takich konsultacji, jednak organom uchwalającym zasady pozostawiają swobodę decyzji co do ich formy oraz sposobu ich prowadzenia.

KONSULTACJE A STRATEGIE ROZWIĄZYWANIA PROBLEMÓW SPOŁECZNYCH

Obowiązek przygotowania strategii rozwiązywania problemów społecznych na poziomie gminnym, powiatowym i wojewódzkim nakłada na samorządy Ustawa z dnia 12 marca 2004 r. o pomocy społecznej. Jak pokazują badania samorządy coraz pilniej wywiązują się z niego. W 2006 i 2007 roku badania prowadziło Stowarzyszenie Klon Jawor³ oraz Instytut Rozwoju Służb Społecznych⁴ uzyskując bardzo zbliżone wyniki. Według nich w podanych latach aktualną strategię posiadało 40% gmin i ponad 60% powiatów, przy czym znaczna część samorządów była w trakcie opracowywania strategii. Trochę później, bo w latach 2007–2009, swoje badania na terenie województwa mazowieckiego przeprowadziła Fundacja TUS⁵. W tym czasie strategię rozwiązywania problemów społecznych posiadało 65% przebadanych gmin i 84% przebadanych powiatów a kolejne 27% gmin i 12% powiatów było w trakcie tworzenia strategii. Niewątpliwie samorządy zostały zdopingowane do wywiązania się z ustawowego obowiązku, za sprawą tego, że od 2009 SRPS stała się wymagana przy ubieganiu się o fundusze struktu-

Czym często jest strategia?

3 Barometr Współpracy 2006, dane dostępne na www.ngo.pl

4 „Analiza strategii rozwiązywania problemów społecznych”, Halina Lipke, Agnieszka Hryniewicka, Instytut Rozwoju Służb Społecznych, Warszawa 2008, s. 22.

5 „Aktywni Obywatele, demokratyczny samorząd”, Fundacja TUS, Warszawa 2008.

ralne i środki z Poakcesyjnego Programu Wsparcia Obszarów Wiejskich. Potwierdzają to liczby: z badania Pracowni „Stocznia” z 2010 roku wynika, że strategię posiada już 89% gmin i 96% powiatów w Polsce⁶.

Praktyka pokazuje, iż „fakt, że o strategii rozwiązywania problemów społecznych stanowi ustawa o pomocy społecznej, przyczynia się do tego, że większość strategii dotyczy kwestii pomocy społecznej i jest opracowywana przez jednostki organizacyjne pomocy społecznej, zazwyczaj także z ich inicjatywy”⁷. Dokument, mający w swym założeniu skupiać się na szeroko pojętych problemach społecznych gminy czy powiatu, koncentruje się na kwestiach specyficznych dla pomocy społecznej. Następuje utożsamienie polityki społecznej jedynie z działaniami instytucji pomocy społecznej. „Taka perspektywa powoduje często zogniskowanie się na specyficznej grupie osób (klientów pomocy społecznej)”⁸ i na zagadnieniach typowych dla pomocy, a więc wykluczeniu społecznym, patologiach, ubóstwie, z pominięciem problemów dotyczących pozostałych mieszkańców gminy czy powiatu. Zamiast gminnej czy powiatowej strategii powstaje plan działania OPS-u czy PCPR-u.

Nawet jeśli zapisy dokumentu wychodzą szeroko poza obszar pomocy społecznej i kompleksowo traktują kwestię rozwiązywania i profilaktyki problemów społecznych, to jeśli twórcami dokumentu są tylko pracownicy OPS-u, to są niewielkie szanse, że będzie to faktycznie dokument ogólnogminny (czy odpowiednio powiatowy). Badania zrealizowane w województwie mazowieckim

6 „Raport końcowy z badania efektywności mechanizmów konsultacji społecznych”, Pracownia Badań i Innowacji Społecznych „Stocznia”, Warszawa 2011, s. 53 i s. 59.

7 „Analiza strategii rozwiązywania problemów społecznych”, s. 39.

8 „Aktywni Obywatele, demokratyczny samorząd”, s. 8.

wskazują na bardzo niski stopień utożsamiania się ze strategią przedstawicieli zarówno władzy ustawodawczej, jak i wykonawczej. Wśród badanych urzędników i radnych żaden nie potrafił przywołać roku uchwalenia strategii: „Jeden z wójtów na pytanie o termin przyjęcia strategii odpowiada: znaczy, no, musiałbym zajrzeć do Internetu, a przewodniczący rady gminy proszony o określenie roku kalendarzowego powstania strategii konstatuje: nie pamiętam, musiałbym sprawdzić, gdyż, jak tłumaczy, strategia w świadomości radnych nie funkcjonuje, świadomość radnych mija po uchwaleniu”⁹. Autorzy przytoczonych badań, szczególnie tych realizowanych wcześniej, w 2006 i 2007 roku, krytycznie wypowiadają się też o samych strategiach. Instytut Rozwoju Służb Społecznych pisze o wątpliwej jakości badanych strategii¹⁰, a Fundacja TUS stwierdza, że są tworzone z obowiązku bądź na potrzeby aplikowania o środki unijne, a następnie trafiają do szuflady¹¹. Opinie zebrane przez nas w trakcie szkoleń wśród pracowników PCPR-ów i OPS-ów są bardzo podobne: strategie w większości pisane są „na siłę”, „pod fundusze”, „bo jest taki formalny wymóg” i „może być kontrola z NIK-u”. Do tego zdaniem uczestników brakuje jednolitego standardu pisania strategii oraz szkoleń na ten temat. W efekcie „strategię pisze się w ciemno”. Wiele rzeczy sprawia trudność w trakcie tworzenia strategii: przeprowadzenie dobrej diagnozy lokalnej, wnikliwe przeanalizowanie zgromadzonych danych, przewidywanie jak będzie się zmieniała sytuacja społeczna w gminie, objęcie analizą i planami bardzo dużej ilości zagadnień, które powinny znaleźć się w strategii.

9 „Aktywni Obywatele, demokratyczny samorząd”, s. 15.

10 „Analiza strategii rozwiązywania problemów społecznych”, s. 38.

11 „Aktywni Obywatele, demokratyczny samorząd”, s. 6-7.

Na ostatnią z kwestii zwracają uwagę badania przeprowadzone w woj. kujawsko-pomorskim. Po przeanalizowaniu ponad stu strategii z województwa, autorzy raportu podsumowują: „zauważalne jest skuteczne rozpoznawanie problemów społecznych, które jednak nie przekłada się na planowanie działań, opis mechanizmów i metod rozwiązywania problemów społecznych. Trudno więc uznać dokumenty za narzędzia rozwiązywania problemów społecznych, a raczej sposoby ich prezentowania”¹². Pracownicy pomocy społecznej zarówno w trakcie badań, jak i naszych szkoleń skarżyli się, że nie tylko brakuje im kompetencji, ale też najwyczejniej czasu, czy środków, by wykonać czy zlecić działania związane z tworzeniem strategii. Zazwyczaj pracują nad dokumentem strategicznym w ramach swoich obowiązków zawodowych.

Przed tymi wszystkimi trudnościami (brakiem kompetencji, czasu i środków), nie chroni zatrudnienie do stworzenia strategii firmy zewnętrznej. W województwie kujawsko-pomorskim aż w połowie przypadków analizowane dokumenty przygotowywane były przez firmy zewnętrzne, nie zapewniło to jednak wysokiej jakości. Co więcej, wzbudziło wiele zastrzeżeń badaczy, ponieważ strategie te były często bardzo do siebie podobne. Krytyczni byli też pracownicy pomocy: w ich odczuciu strategia stworzona przez zewnętrzną firmę nie jest „ich” dokumentem, nie jest „autentyczna”, ponieważ powstaje bez głębokiego zrozumienia lokalnej specyfiki, a oni sami (czy też pracownicy innych instytucji gminnych) mają ograniczony wpływ na jej kształt.

12 „Diagnoza współpracy między jednostkami pomocy społecznej a organizacjami pozarządowymi z terenu województwa kujawsko-pomorskiego”, Jacek Gądecki, Mateusz Kucz, Miłosz Ukleja, Stowarzyszenie Kujawsko-Pomorski Ośrodek Wsparcia Inicjatyw Pozarządowych TŁOK, Toruń 2011, s. 19.

Podczas dyskusji o strategiach, uczestnicy jednego ze szkoleń szczerze przyznali: „Nie czujemy, że to jest ważne”. Inni stwierdzili: „Teoretycznie jest potrzebna, realnie jednak jest powszechny brak zainteresowania”, „Wiemy że strategia jest, ale nie wiemy tak naprawdę, co w niej jest”, „Powiela się ustawy, wkleja całe sprawozdania merytoryczne...”, „Strategie powstają w próżni, nie są tworzone 'w rozmowie', 'w dialogu'”. To wszystko jest źródłem poczucia bezsensu, ale rodzi też potrzebę, by było inaczej (lepiej!).

Przyjrzelśmy się wynikom badań dotyczącym tego, czy strategie rozwiązywania problemów społecznych są konsultowane. Konsultacje społeczne nie są wymagane ustawowo w przypadku tworzenia strategii gminnych. Natomiast w przypadku strategii powiatowych mowa jest w ustawie o „konsultacjach z właściwymi terytorialnie gminami”, a w przypadku wojewódzkich o „konsultacjach z powiatami”. Ustawa nie określa jednak, jak mają przebiegać konsultacje na poziomie powiatowym czy wojewódzkim, ani z jakimi podmiotami mają być przeprowadzone.

Przyglądając się wynikom badań interesuje nas oczywiście to, jak wiele ze zbadanych strategii było konsultowanych. Sama ta informacja jednak mówi niewiele, trzeba dowiedzieć się również, co to znaczy, że strategie były konsultowane, tzn. z kim i w jaki sposób. I tak w woj. kujawsko-pomorskim badani zadeklarowali, że 38% strategii zostało skonsultowanych społecznie. Nie wiemy jednak nic na temat tego, na czym polegały te konsultacje¹³. Więcej dowiadujemy się z badań zrealizowanych w woj. mazowieckim. Tam de-

Jak zwykle powstają strategie?

13 „Diagnoza współpracy między jednostkami pomocy społecznej a organizacjami pozarządowymi z terenu województwa kujawsko-pomorskiego”, s. 17 i s. 19.

klaracje respondentów są bardzo wysokie: 100% powiatowych, 94% gminnych strategii zostało skonsultowanych. Zastrzeżenia pojawiają się w chwili, gdy analizujemy to z kim i w jaki sposób: „jak wynika z wywiadów przeprowadzonych w jakościowej części badania, proces konsultacji społecznych bardzo często jest fikcyjny, albo dotyczy tylko tych instytucji, których powinności, wpływające wprost z różnych aktów prawnych, wpiswane są do strategii jako planowane działania”¹⁴. We wszystkich zbadanych przypadkach konsultacje odbyły się z przedstawicielami administracji publicznej, ale z pozostałymi podmiotami znacznie rzadziej i, jak podkreślają autorzy raportu, na zasadzie uznaniowej.

W najbardziej aktualnych badaniach, z 2010 roku 79% przebadanych powiatów i 66% gmin posiadających strategię udzieliło informacji, że dokument podlegał procedurze konsultacji społecznych¹⁵. Przeważającą formą konsultacji były robocze spotkania konsultacyjne z wybraną grupą organizacji oraz umożliwienie wglądu w projekt dokumentu w siedzibie urzędu. W przypadku tych badań jednak nie wiemy, czy spotkania robocze były jednorazowe czy cykliczne. Ma to duże znaczenie, ponieważ jak wykazali autorzy badań w woj. mazowieckim: „Z punktu widzenia jakości procesu tworzenia strategii cykliczne spotkania bądź powołanie grupy doradczej są oczywiście o wiele poprawniejszymi rozwiązaniami. Ponadto, jak wynika z badania jakościowego, spotkania jednorazowe nie są w rzeczywistości mechanizmem konsultacji, ale jedynie prezentacji gotowej już strategii”¹⁶.

14 „Aktywni Obywatele, demokratyczny samorząd”, s. 20.

15 „Raport końcowy z badania efektywności mechanizmów konsultacji społecznych”, Pracownia Badań i Innowacji Społecznych „Stocznia”, Warszawa 2011, s. 53.

16 „Aktywni Obywatele, demokratyczny samorząd”, s. 22.

Na koniec w raporcie Instytutu Rozwoju Służb Społecznych, z badań zrealizowanych w 2006 i 2007 roku, czytamy: „Przegląd strategii pod kątem ich tworzenia pokazuje brak współpracy między gminami wchodzącymi w skład powiatu, co dotyczy zarówno diagnozy społecznej, jak i planowanych przedsięwzięć. Rozwój infrastruktury usług społecznych np. placówki całodobowej opieki dla osób starszych, nie może mieć miejsca bez uwzględnienia planów gmin dotyczących usług opiekuńczych i innych gminnych placówek działających na rzecz tej grupy mieszkańców powiatu. (...) W analizowanych strategiach trudno odnaleźć dowody na to, że samorządy planują skoordynowane zadania, podkreślają potrzebę konsultacji i stałej współpracy”¹⁷.

WNIOSKI: strategie rozwiązywania problemów społecznych zbyt często powstają bez dialogu, bez tworzenia lokalnej koalicji, bez wspólnego uzgadniania celów, zadań i odpowiedzialności. Takie były doświadczenia uczestników naszych szkoleń i jak widać potwierdzają to również badania.

Pomimo krytycznej oceny tego, czym są i jak funkcjonują strategie rozwiązywania problemów społecznych, uczestnicy naszych szkoleń mieli jednocześnie jasną wizję tego, czym strategia może i powinna być. Byli zdecydowani, że skoro strategia musi powstać, to warto by była faktycznie przydatna i pomocna w tym, do czego wszyscy – zarówno pracownicy pomocy, jak i działające organizacje – dążą. By w ich miejscowościach, gminach i powiatach rzeczywistość społeczna

**Czym powinna
być strategia?**

17 „Analiza strategii rozwiązywania problemów społecznych”, s. 33–34.

zmieniała się na lepsze. Pokazywali jasno, że strategia może być w tym realnie pomocna, pod warunkiem, że spełni szereg warunków.

Strategia rozwiązywania problemów społecznych powinna więc być przede wszystkim wspólnym dziełem instytucji działających na terenie gminy czy powiatu: stanowić wspólny długofalowy plan w dążeniu do wspólnie określonych celów. Dzięki temu strategia będzie miała istotną wartość dodaną: nie będzie tylko planem działań samego ośrodka pomocy społecznej, ale będzie dotyczyć spraw z szerszego obszaru oraz przyczyni się do synchronizacji działań wielu podmiotów.

Dobre planowanie strategiczne to też więcej niż sam plan działania: to staranne i przewidujące wytyczenie drogi, którą ma podążać nasza społeczność: strategie informują „o tym, dokąd idziemy, o celach oraz sposobach na ich osiągnięcie. Porządkują one priorytety i zasady, którymi kierują się władze w swoich działaniach. (...) Strategia to dokument, który określa długofalowe kierunki rozwoju nie tylko obszarów (gmina, miasto, powiat), lecz także organizacji, instytucji czy przedsiębiorstw. Myślenie strategiczne, wykraczające poza „tu i teraz”, jest warunkiem dobrego rozwoju w każdej dziedzinie”¹⁸.

Uczestnicy naszych szkoleń podkreślali również, że strategia powinna być rzetelna, logicznie skonstruowana i przejrzysta. Dobre skonstruowanie strategii to element niezbędny jej późniejszej przydatności. Fundacja TUS w oparciu o wnikliwą analizę lokalnych strategii rozwiązywania problemów społecznych opracowała model ich tworzenia. „Poprawnie zbudowana strategia rozwiązywania problemów społecznych powinna

18 „Quo vadis? O partycypacyjnej diagnozie lokalnej”, Agata Urbanik, Instytut Socjologii Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2011, s. 2.

mieć za cel zmniejszanie skali czy też usuwanie problemów dolegliwych dla mieszkańców gminy czy powiatu. By znaleźć skuteczne rozwiązania, trzeba dobrze rozpoznać sytuację a potem zaplanować skuteczne działania”¹⁹. W innych raportach i materiałach szkoleniowych można znaleźć spójne wskazówki, co do kolejnych kroków w procesie tworzenia strategii oraz elementów, które składają się na dokument strategiczny²⁰.

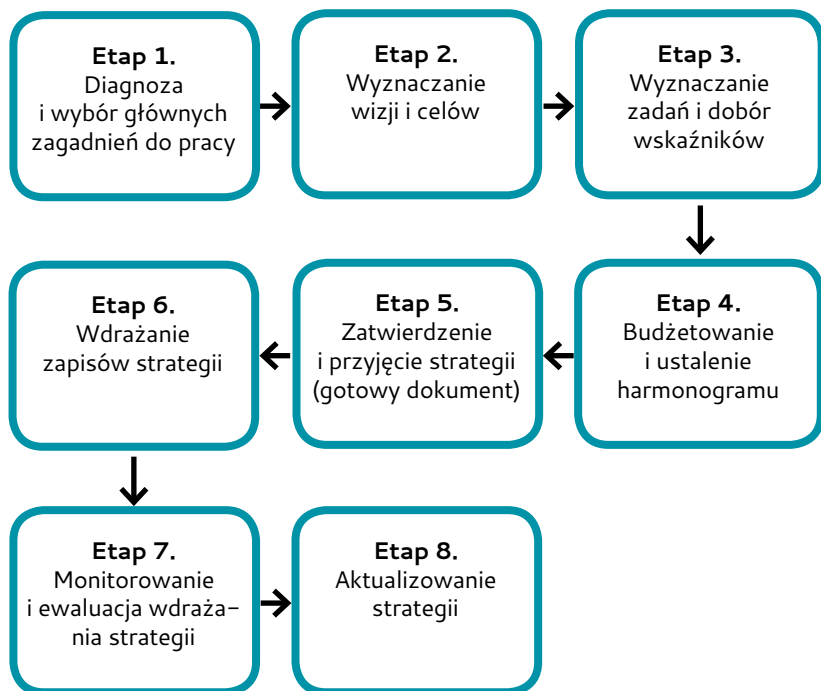
Strategie społeczne składają się zatem z:

- solidnej diagnozy i analizy aktualnej sytuacji (problemy, potrzeby, zasoby),
- prognozy stanu przyszłego,
- celów ogólnych (priorytetowych) i szczegółowych (operacyjnych), składających się na wizję, do której dążymy,
- planowanych zadań i programów, adekwatnych do wskazanych celów,
- opisu zakładanych rezultatów oraz wskaźników, które pozwolą badać, w jakim stopniu przybliżamy się do zakładanych rezultatów,
- ramowego harmonogramu i budżetu planowanych zadań i programów,
- sposobu monitorowania, ewaluacji i aktualizacji strategii.

Strategie powstają w sposób cykliczny. Prace rozpoczynają się od diagnozy sytuacji, potrzeb i problemów. Następnym krokiem jest opracowanie wizji, do której decydujemy się dążyć oraz działań (rozwiązań i narzędzi), które umożliwią

19 „22 kroki do strategii”, Małgorzata Peretiatkowicz-Czyż, Piotr Todys, Dorota Koman, Fundacja TUS, s. 3.

20 poza publikacją Fundacji TUS patrz także: cytowane raporty z badań oraz „Metodologia wspierania rozwoju gminy poprzez partycypację społeczną. Model tworzenia strategii rozwiązywania problemów społecznych”, Dariusz Polakowski, Piotr Rogala, Andrzej Tomeczek, Poakcesyjny Program Wsparcia Obszarów Wiejskich, Warszawa 2008.



Rysunek 1. Poziomy partycypacji w zarządzaniu publicznym

jej osiągnięcie. Staramy się stworzyć realistyczny plan poprzez szacowanie możliwości finansowych i operacyjnych (tworząc harmonogram i budżet). Potem przechodzimy do wprowadzania w życie tych rozwiązań oraz towarzyszącego im monitoringu i ewaluacji wyników działań. Tworząc strategię uwzględniamy procedurę jej aktualizacji. Zakładamy, że cała procedura czynności będzie powtarzana cyklicznie na przestrzeni kolejnych lat. Wszystko to służy temu, by był to dokument „żywy”: przydatny dla wszystkich instytucji gminy, uspołniający ich działania i będący realnym narzędziem zmiany.

Aby stworzyć strategię „żywą” i przydatną, należy przede wszystkim uspopecznić proces jej tworzenia – czyli otworzyć go na przedstawicieli innych instytucji, organizacji i mieszkańców. Oznacza to, że strategia nie będzie tworzona przez samych pracowników czy kierownika OPS-u, ale przez znacznie szersze, interdyscyplinarne grono. Wówczas jest szansa na to, że cele różnych instytucji i organizacji zostaną trafnie określone i faktycznie u Wspólnione, następnie że wiele podmiotów, organizacji i osób będzie się czuło współodpowiedzialnymi za strategię, w końcu też, że wiele osób będzie o strategii wiedziało i ją znało.

Takie podejście do tworzenia strategii wpisuje się w zyskującą na znaczeniu koncepcję współrzędzenia. Współrzędzenie oznacza tu włączenie członków społeczności lokalnej do aktywnego wpływu na decyzje na szczeblu lokalnym, w tym również do kształtowania lokalnych polityk²¹. „Warto przy tym pamiętać, że społeczność lokalna jest kategorią szeroką, która obejmuje przedstawicieli najróżniejszych grup: zarówno przedstawicieli organizacji pozarządowych, przedsiębiorców, grup zawodowych, reprezentantów rozmaitych instytucji, jak i „zwykłych” mieszkańców”²².

Strategia powstająca z włączeniem różnych przedstawicieli społeczności lokalnej, zarówno przedstawicieli instytucji, organizacji, ale także „zwykłych” mieszkańców, to mówiąc inaczej strategia partycypacyjna. Co to znaczy? „Party-

21 B. Lewenstein, „*Między rządzeniem a współrzędzeniem. Obywatelskie modele rozwoju społeczności lokalnej*”, [w:] B. Lewenstein, J. Schindler, R. Skyrzpiec (red.), „*Partycypacja społeczna i aktywizacja w rozwiązywaniu problemów społeczności lokalnych*”, Wydawnictwa Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2010.

22 „*Quo vadis? O partycypacyjnej diagnozie lokalnej*”, s. 5.

cypować to innymi słowy uczestniczyć. Strategia partycypacyjna zachęca do współpracy. (...) Na każdym z etapów tworzenia strategii możliwe jest aktywne angażowanie różnych interesariuszy, aby zwiększyć skuteczność działań. Pozwala to na znaczne powiększenie dostępnej wiedzy przez synergię obserwacji, umiejętności i doświadczenia wszystkich zaangażowanych w tworzenie diagnozy podmiotów i osób. Co więcej, osoby włączone w proces w większym stopniu wezmą odpowiedzialność za podjęte decyzje i ustalenia oraz chętniej podejmą się pracy w przewidziany w strategii sposób. Dzięki temu plany stają się bardziej realne, uczestnicy przygotowują się do współdziałania, a proces wdrażania jest blisko powiązany z założonymi na wstępie priorytetami.

Włączenie jak największej grupy osób, na które wpływa opracowana strategia pozwala na rozsądniejsze, wspólne podjęcie trudnych decyzji. Otwiera nowe możliwości, ponieważ strategia nie jest suchym, odległym dokumentem przedstawionym do wykonania, ale wspólnym dziełem, w kształtowaniu którego każdy uczestnik procesu miał swój wkład. Dodatkową korzyścią jest opracowanie dokumentu w takiej postaci, która będzie zrozumiała dla osób nie uczestniczących bezpośrednio w procesie jego tworzenia²³.

Jak zabrać się do partycypacyjnego tworzenia strategii? Nadrzędna zasada jest taka, by strategię tworzyło interdyscyplinarne grono oraz by na wielu etapach tworzenia strategii konsultować poszczególne jej fragmenty. Konsultacji nie można pozostawić na moment, kiedy dokument jest już w zasadzie gotowy. Po pierwsze dlatego, że skoro dokument jest gotowy, to w zasadzie nie ma czego konsultować! Po drugie dlatego, że gotowa

23 A. Urbanik, Z. Boni, „*Udział obywateli w tworzeniu polityk publicznych. Wybór dobrych praktyk zagranicznych*”, Fundacja Inicjatyw Społeczno-Ekonomicznych, Warszawa 2010.

strategia to duży i skomplikowany dokument. Jak pokazuje praktyka, mało kto jest gotowy wnikliwie i krytycznie zapoznać się z tak długim tekstem. Tym bardziej kiedy brak motywacji, bo dokument już powstał i wiadomo, że zmiany mogą być już tylko kosmetyczne (nie mogą już dotyczyć np. sposobu przeprowadzenia diagnozy czy określenia celów priorytetowych).

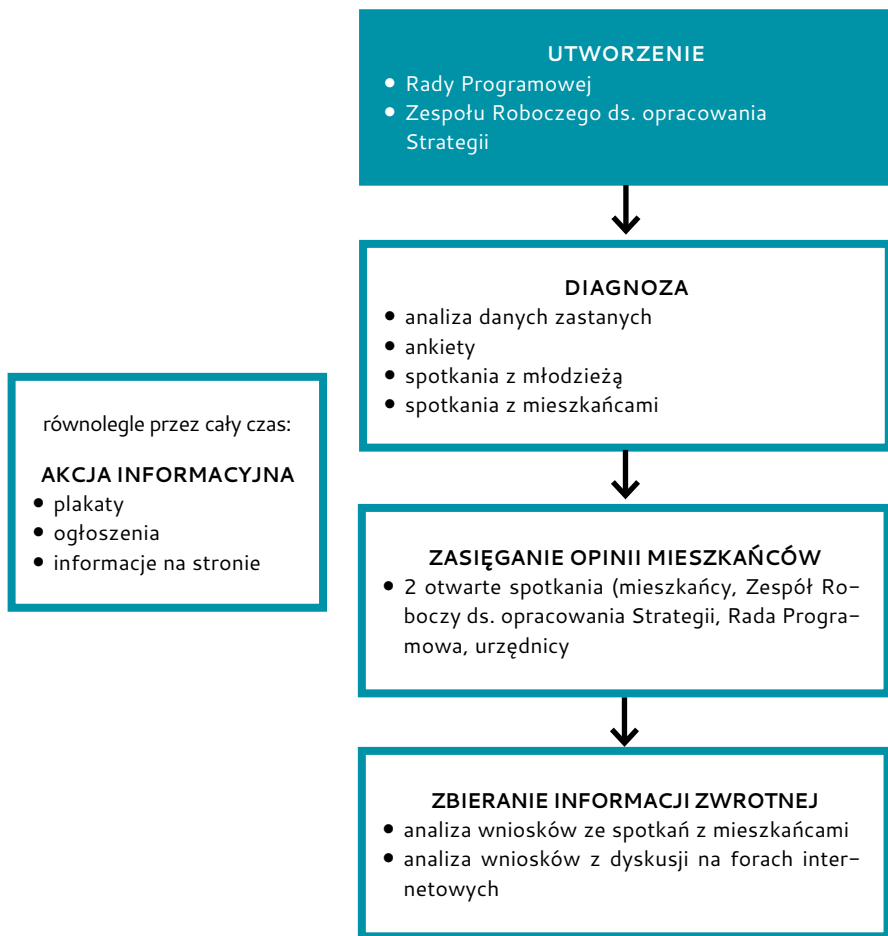
O konsultacjach lepiej pomyśleć jako o czymś, co będzie nam towarzyszyło przez cały proces tworzenia strategii. Konsultowanie będzie wówczas zarówno narzędziem budowania dokumentu oraz narzędziem budowania i wzmacniania kontaktów oraz współpracy z otoczeniem. Wówczas istnieje realna szansa na to, że powstanie dokument traktujący szeroko kwestię przeciwdziałania problemom – zarówno ich rozwiązywania i zapobiegania im. Takie szerokie podejście sprawi, że również grono zaangażowanych okaże się szersze: włączą się np. organizacje młodzieżowe czy sportowe, które wcześniej nic nie wiedziały o strategii i tłumaczyły że „nas nie dotyczy, bo nie zajmujemy się patologiami”.

Poniżej prezentujemy dobrą praktykę uspołecznienia strategii. Natomiast o tym, jak realizować konsultacje społeczne w toku tworzenia strategii, opowiemy szczegółowo w następnych rozdziałach.

Dobrym przykładem uspołecznionego (partycypacyjnego) procesu tworzenia strategii jest Strategia Rozwoju Żyrardowa, 40-tysięcznego miasta położonego pomiędzy Warszawą a Łodzią. Przykład ten może być inspiracją dla planowania prac nad SRPS. Poniżej opisujemy w skrócie konsultacje społeczne Strategii Rozwoju Żyrardowa²⁴.

²⁴ http://www.partycypacjaobywatelska.pl/images/stories/BEKS/praktyka03_strategia_rozwoju_zyrardowa.pdf

**Jak może być?
Dobra praktyka
uspołecznienia
strategii**



Rysunek 2. Schemat procesu konsultacyjnego w Żyrardowie

Za przygotowanie Strategii Rozwoju Żyrardowa do roku 2025 odpowiedzialni byli pracownicy Wydziału Rozwoju Miasta i Inwestycji w Urzędzie Miasta. Mimo iż konsultacje nie są zapisane w żadnym dokumencie jako obowiązkowy element prac nad strategią, postanowili oni uwzględ-

nić je w procesie przygotowywania strategii. Powołano Radę Programową ds. Strategii Rozwoju Miasta Żyrardowa. Składała się ona z kilkudziesięciu osób – reprezentantów różnych środowisk (radnych, przedstawicieli biznesu, mediów, organizacji pozarządowych, środowiska oświatowego, medycznego, duchowieństwa itd.). Zadaniem Rady Programowej było bieżące opiniowanie prac nad Strategią. Powołano również 7-osobowy Zespół Roboczy ds. opracowywania Strategii.

Pierwszym etapem samych konsultacji była diagnoza społeczna. Objęła ona trzy obszary tematyczne uznane za kluczowe dla rozwoju miasta: społeczny, gospodarczy oraz dotyczący zasobów i potencjału miasta. Na diagnozę złożyły się trzy elementy – przeprowadzono analizę danych zastanych, badanie ankietowe oraz zebrano opinie obywateli i rekomendacje członków Rady Programowej. Nad wytycznymi do projektu Strategii w wyznaczonych obszarach pracowały trzy podzespoły problemowe, utworzone z przedstawicieli Urzędu oraz spółek miejskich; w ich obradach brali udział zapraszani goście i eksperci, a także chętni mieszkańcy, m.in. przedstawiciele samorządów. Analizowano dane na rok 2009, w tym statystyki Urzędu oraz spółek i instytucji miejskich, m.in. na temat infrastruktury, wydatków, zasobów kulturalnych itp.

Częścią diagnozy była także seria spotkań Prezydenta Miasta z mieszkańcami, na których wypełniali oni ankiety na temat mocnych i słabych stron miasta oraz wizji jego rozwoju na najbliższe lata. Kwestionariusz zawierał pytania zamknięte (m.in. dotyczące działań, które powinny być podjęte dla jego rozwoju, problemów społecznych i obszarów wymagających inwestycji), pytania otwarte (m.in. na temat czynników stanowiących o atrakcyjności Żyrardowa i propozycji działań na rzecz różnych grup mieszkańców) oraz miejsca na

dowolne sugestie związane z rozwojem miasta. Formularze ankietowe wyłożone były również do pobrania w Urzędzie Miasta oraz dostępne na jego stronie internetowej, a wypełnione kwestionariusze można było odesłać e-mailem lub złożyć w Urzędzie. Dostępne były dwie wersje ankiety: dłuższa oraz krótsza – dla mniej zainteresowanych i mających mniej czasu.

Prezydent Żyrardowa odbył również serię spotkań na temat przyszłości i rozwoju miasta z uczniami szkół ponadgimnazjalnych. Zwrócono szczególną uwagę na młodzież, ponieważ to właśnie dzisiejsza młodzież będzie do 2025 roku ludźmi dorosłymi i Strategia Rozwoju będzie ich właśnie dotyczyła. Podczas spotkań młodzież brała udział w ćwiczeniu symulacyjnym, w trakcie którego uczestnicy dyskutowali, jakie są ich cele życiowe do 2025 r. oraz planowali działania umożliwiające ich realizację. Dzięki temu ćwiczeniu, uczniowie zostali wprowadzeni w tematykę planowania strategicznego. Następnie przeprowadzono ćwiczenie projekcyjne (personifikację), w ramach którego uczniowie zastanawiali się, jaki będzie Żyrardów w 2025 roku. Przedstawiciele władz miasta przeprowadzali także prezentację na temat potencjału miasta i zachodzących w nim zmian, która była punktem wyjścia do dyskusji z młodzieżą nad jej pomysłami na rozwój Żyrardowa. W trakcie spotkań uczniowie wypełniali również ankiety.

Kolejnym etapem było zasięganie opinii mieszkańców na temat tego, co powinno znaleźć się w strategii. Zorganizowano dwa otwarte spotkania z mieszkańcami. Podczas pierwszego zbierano propozycje zapisów strategii. Na drugim zaprezentowano i poddano dyskusji wypracowane zapisy Strategii dotyczące wizji rozwoju miasta oraz celów strategicznych, operacyjnych i zadań służących jej realizacji. W spotkaniach, modero-

wanych przez zewnętrznego konsultanta, brali udział członkowie Zespołu Roboczego ds. opracowywania Strategii, pracownicy różnych wydziałów Urzędu Miasta oraz członkowie Rady Programowej.

Na etapie zbierania informacji zwrotnej, wszystkie wnioski złożone w trakcie spotkań z mieszkańcami i młodzieżą zostały przeanalizowane przez Zespół Roboczy i zewnętrznego konsultanta. Pracownicy Zespołu śledzili również na bieżąco dyskusje na forach internetowych i archiwizowali pojawiające się tam wnioski, które mogłyby być przydatne w pracach nad dokumentem. Uwagi zebrane na spotkaniach konsultacyjnych zostały przesłane drogą mailową wszystkim zainteresowanym (w tym radnym miejskim, ale także aktywnym forumowiczom).

Tym, na co warto zwrócić uwagę w przypadku powyższego przykładu konsultacji społecznych, są przede wszystkim: kompleksowa diagnoza, przeprowadzona z użyciem wielu metod, strategiczny wybór grupy docelowej powstającej strategii (młodzież) oraz aktywne monitorowanie informacji zwrotnej. Zabrakło natomiast ewaluacji całości procesu konsultacyjnego (sporządzano jedynie pojedyncze raporty na temat przebiegu poszczególnych spotkań).

PROCES KONSULTACJI SPOŁECZNYCH W TOKU TWORZENIA STRATEGII

W poprzednim rozdziale staraliśmy się przekonać Czytelników, że strategia powinna powstawać i być realizowana w wyniku dialogu ze społecznością lokalną. Sposobem na prowadzenie takiego dialogu jest zorganizowanie procesu konsultacji społecznych, który będzie towarzyszyć powstawaniu i wdrażaniu strategii. Na kolejnych etapach tworzenia i wdrażania strategii można organizować konkretne działania konsultacyjne, w których wezmą udział różne grupy społeczne oraz eksperci. W tym rozdziale opiszemy krok po kroku, jak zaplanować cały proces konsultacyjny oraz przygotować poszczególne działania konsultacyjne.

Na **proces konsultacji społecznych strategii** składa się wiele **działań konsultacyjnych** organizowanych na różnych etapach tworzenia dokumentu, a następnie w trakcie jego wdrażania i aktualizowania.

Proces konsultacji społecznych strategii KROK PO KROKU

I. Planowanie procesu: wybór momentów na działania konsultacyjne

II. Planowanie działań konsultacyjnych: określenie tematu, dobór uczestników, wybór metody

III. Przygotowanie działań konsultacyjnych: kampania informacyjna, zapraszanie wybranych grup na konsultacje, opracowanie materiałów informacyjnych

IV. Realizacja działań konsultacyjnych: przeprowadzenie działań, ogłoszenie wyników

V. Kontynuacja procesu: wykorzystanie wyników, stałe informowanie o konsultowanej kwestii, organizacja następnych działań konsultacyjnych

VI. Podsumowanie całego procesu: opracowanie raportu, ewaluacja

KROK 1. WYBIERZ MOMENTY NA DZIAŁANIA KONSULTACYJNE

Wybranie momentów na konkretne działania konsultacyjne jest możliwe, jeśli mamy gotowy plan i harmonogram tworzenia strategii. Jeśli przyjrzymy się etapom tworzenia strategii, będziemy mogli zdecydować, kiedy możemy zaangażować społeczność lokalną w ten proces.

Etap I Planowanie procesu konsultacji społecznych

ETAP TWORZENIA STRATEGII	KIEDY
Etap 1: Diagnoza problemów	tak
Etap 2: Wyznaczanie wizji, celów strategicznych i celów szczegółowych	tak
Etap 3: Wyznaczanie działań realizujących cele szczegółowe	tak
Etap 4: Budżetowanie i ustalanie harmonogramu	tak
Etap 5: Opracowanie pierwszej wersji dokumentu	tak
Etap 6: Przyjęcie finalnej wersji dokumentu	za późno

Konsultacje możemy prowadzić w każdym momencie tworzenia i aktualizowania strategii. Najlepiej zrobić je kilka razy w czasie tworzenia strategii, bo na każdym etapie będziemy rozmawiać

o czymś innym i z innymi grupami. Partycypacyjne podejście do tworzenia strategii, czyli włączanie społeczności lokalnej w cały proces, bardziej się sprawdzi, niż zrobienie jednych konsultacji społecznych po powstaniu dokumentu.

Następne działania konsultacyjne warto planować na etap wdrażania i aktualizowania strategii.

Etap II Planowanie działań konsultacyjnych

Po wybraniu momentów na konsultacje, należy przystąpić do planowania działań konsultacyjnych na każdym etapie. Planując każde działanie trzeba określić jego cel i temat, następnie dobrać uczestników oraz metodę.

KROK 2. OKREŚL CEL I TEMAT DZIAŁANIA KONSULTACYJNEGO

Cel jest dla organizatora konsultacji – oznacza, to co chce osiągnąć organizator w wyniku konsultacji.

Cel musi być realny do osiągnięcia. Celem konsultacji nie może być uzyskanie poparcia dla naszych z góry ustalonych planów. Przystępując do konsultacji musimy liczyć się z tym, że spotkamy się z różnymi opiniami i stanowiskami. Musimy być otwarci na krytykę i konstruktywną rozmowę o możliwościach modyfikacji naszych dotychczasowych planów. Podsumowując, **celem konsultacji powinno być poznanie opinii, zebranie uwag, wyznaczenie nowych rozwiązań wraz z uczestnikami.**

Jak określić cel konkretnego działania konsultacyjnego? Pomyśl o etapie tworzenia strategii, na którym jesteś. Odpowiedz na pytanie: czego jako organizator konsultacji chcesz się dowiedzieć od społeczności lokalnej w tym momencie? Zastanów się, jaką wiedzę chcesz pozyskać? Czego jeszcze nie wiesz? Co chcesz sprawdzić? Dobre określenie celów sprawi, że

w łatwy sposób wykorzystasz wyniki konsultacji do dalszej pracy.

Dobry przykład: celem konsultacji społecznych jest pozyskanie opinii mieszkańców na temat oferty gminnego ośrodka kultury oraz znalezienie pomysłów na nowe zajęcia, które mogłyby znaleźć się w ofercie GOK w przyszłości.

Temat jest dla uczestników – musi być jasny i zrozumiały dla uczestników konsultacji.

TEMAT POWINIEN BYĆ KONKRETNY

Temat nie może być zbyt ogólny, na przykład: tematem spotkania jest to, jak nam się żyje w gminie X. Po pierwsze, rodzi to wrażenie, że przyszłiśmy porozmawiać o wszystkim, czyli o niczym. Po drugie, przy tak sformułowanym temacie nie wiadomo czy celem spotkania jest właśnie rozmowa, czy jednak wypracowanie jakiś pomysłów. Po trzecie, może to uruchamiać nastawienie roszczeniowe zamiast konstruktywnego podejścia do pracy.

TEMAT POWINIEN BYĆ ZROZUMIAŁY

Temat nie może być niezrozumiały i skomplikowany, na przykład: „tematem dzisiejszego spotkania jest sprecyzowanie celów operacyjnych do celów strategicznych sformułowanych na potrzeby strategii rozwiązywania problemów społecznych tworzonej obecnie przez Ośrodek Pomocy Społecznej”. Wielu uczestników może nie wiedzieć, czym jest strategia rozwiązywania problemów społecznych. Może w związku z tym obawiać się, czy na ten temat w ogóle da radę się wypowiedzieć. Rozmawiając z mieszkańcami o strategii należy unikać używania określeń „branżowych” i skrótów (np. strategia, cele strategiczne, cele operacyjne, SWOT, kierunki działań) bez ich wcześniejszego wyjaśnienia.

Po określeniu celu konsultacji, przychodzi czas na sformułowanie tematu. Jasne określenie tematu spotkania sprawi, że uczestnicy konsultacji będą rozumieli, w czym biorą udział i czemu służy ich zaangażowanie.

Dobry przykład: jakie zajęcia i spotkania mają odbywać się w Gminnym Ośrodku Kultury? Przyjdź i podziel się swoimi pomysłami!

KROK 3. WSKAŹ UCZESTNIKÓW DZIAŁANIA KONSULTACYJNEGO

Z kim konsultować zapisy strategii? Na konsultacje należy zawsze zapraszać takie osoby, które dotkną bezpośrednio lub pośrednio skutki proponowanych przez administrację działań. Strategia rozwiązywania problemów społecznych jest dokumentem, który dotyczy całej społeczności gminy czy powiatu. Jest to powód, dla którego dobór uczestników konsultacji dotyczących strategii powinien być szeroki i zróżnicowany. Na liście uczestników warto, aby znaleźli się współpracownicy jednostki pomocy społecznej (przedstawiciele wielu instytucji i organizacji społecznych), klienci jednostki, a także przedstawiciele różnych grup mieszkańców.

W praktyce na liście uczestników konsultacji zwykle znajdują się:

- przedstawiciele gminy: członkowie zarządu gminy, pracownicy Urzędu Gminy, radni;
- przedstawiciele instytucji publicznych, z którymi współpracuje jednostka pomocy społecznej (innych jednostek pomocy społecznej, ośrodków kultury, szkół, przedszkoli, innych ośrodków edukacyjno-wychowawczych, służby zdrowia, policji itp.);
- przedstawiciele lokalnych organizacji pozarządowych i nieformalnych grup obywateli,
- mieszkańcy gminy (przedstawiciele różnych grup, do których mogą być kierowane działania zapisane w strategii).

W tabeli obok prezentujemy, jaki może być cel działania konsultacyjnego na każdym z etapów tworzenia strategii oraz uczestnicy konsultacji.

MOMENT NA DZIAŁANIA KONSULTACYJNE	CEL DZIAŁAŃ	UCZESTNICY DZIAŁAŃ
ETAP 1 Diagnoza problemów	Rozpoznanie potrzeb i problemów mieszkańców gminy w trakcie diagnozy	Różne grupy mieszkańców
ETAP 2 Wyznaczanie wizji, celów strategicznych i celów szczegółowych	Wypracowanie celów strategicznych i celów szczegółowych	Eksperti = urzędnicy, radni, przedstawiciele instytucji publicznych i organizacji pozarządowych
ETAP 3 Wyznaczanie działań realizujących cele szczegółowe	Wypracowanie pomysłów na działania realizujące poszczególne cele szczegółowe	Przedstawiciele różnych grup mieszkańców, do których mogą być kierowane działania
ETAP 4 Budżetowanie i ustalenie harmonogramu	Ustalenie możliwości finansowania zewnętrznego dla zapisanych w strategii działań, ustalenie formy współpracy z organizacjami pozarządowymi i lokalnymi przedsiębiorcami	Eksperti = urzędnicy, radni, przedstawiciele instytucji, organizacje pozarządowe, lokalni przedsiębiorcy
ETAP 5 Opracowanie pierwszej wersji dokumentu	Uzyskanie uwag do finalnej wersji	Wszyscy dotychczasowi uczestnicy konsultacji
ETAP 6 Przyjęcie finalnej wersji dokumentu przez Radę Gminy	-	-

KROK 4. DOBIERZ METODĘ KONSULTACJI

Zacznijmy od przypomnienia, jakiej metody nie warto używać, jeśli chce się uspołecznić proces powstawania strategii. Chodzi o zwyczajowe wyłożenie dokumentów do wglądu. Zorganizowanie konsultacji tylko w formie wyłożenia strategii w urzędzie lub udostępnienia jej w Internecie nie przyniesie wielu korzyści, o czym była mowa w rozdziale drugim.

Planując konsultacje społeczne warto pomyśleć nad taką formą, która będzie interesująca dla uczestników i sama w sobie zachęci ich do włączenia się w ten proces. Przyjrzyjmy się zatem takim formom konsultacji społecznych, które ułatwiają dialog i sprzyjają generowaniu nowych pomysłów. Poniżej przedstawiamy trzy wybrane metody konsultacji społecznych, w naszej ocenie najbardziej użyteczne do konsultowania dokumentów strategicznych. Czytelnikom zainteresowanym poszerzeniem swojej wiedzy o inne metody polecamy lekturę podręcznika Moniki Probosz i Przemysława Sadury pt. „Konsultacje w społeczności lokalnej: planowanie, przygotowanie, prowadzenie konsultacji metodą warsztatową”, w którym opisane są również sondaże i sieci konsultacyjne²⁵.

SPOTKANIA KONSULTACYJNE

Spotkania konsultacyjne umożliwiają wspólne przeanalizowanie konsultowanego zagadnienia, poznanie opinii różnych grup, określenie priorytetów, rozwiązań akceptowanych i nieakceptowanych, zaplanowanie działań. Spotkania konsultacyjne prowadzi moderator (może nim być pracownik administracji lub organizacji pozarządowej albo wynajęty specjalista), który dba o dynamiczny przebieg spotkania, pilnuje czasu, udziela głosu i rozwiązuje sytuacje trudne. Aby poprowadzić spotkanie konsultacyjne należy przygotować scenariusz, określający szczegółowy przebieg spotkania. Należy pamiętać, że na spotkaniu kon-

²⁵ Publikacja dostępna na stronie www.wiemjakjest.pl. Opis metod konsultacyjnych znajduje się na stronach 28–37. Szczegółowych opisów zaawansowanych technik partycypacyjnych można szukać również na stronie internetowej <http://www.partycypacjaobywatelska.pl/> techniki. Czytelnicy znajdą tam informacje m.in. o sądach obywatelskich, naradach obywatelskich, ocenach partycypacyjnych, komórkach planujących, budżecie partycypacyjnym, planowaniu partycypacyjnym, warsztatach Open Space, technice Future City Game.

sultacyjnym głos powinni zabierać przede wszystkim uczestnicy, a nie przedstawiciele administracji chcący np. wyczerpująco poinformować o działaniach swojej placówki. Na spotkaniach konsultacyjnych warto korzystać z prostych sposobów pracy warsztatowej, jak na przykład podziału na mniejsze grupy, w których uczestnicy pracują nad szczegółowymi kwestiami. Poniżej znajdują się wskazówki organizacyjne. Natomiast o tym, jak merytorycznie przygotować się do spotkania i jak je poprowadzić piszemy w rozdziale IV.

WSKAZÓWKI DO ORGANIZACJI SPOTKANIA KONSULTACYJNEGO:

- spotkania organizuj w godzinach popołudniowych (17.00 lub 18.00) lub w weekend, aby osoby pracujące mogły wziąć w nich udział,
- spotkania staraj się organizować w neutralnych i przystępnych miejscach (na przykład w szkole zamiast w urzędzie),
- wielkość sali musi być odpowiednia do spodziewanej liczby osób,
- zaaranżuj przestrzeń w taki sposób, aby ułatwić konstruktywną pracę (najlepiej w kręgu),
- zadbaj, aby w sali była tablica lub flipchart oraz rzutnik, jeśli planujesz prezentację multimedialną,
- zaplanuj przerwę, jeśli spotkanie ma trwać długo i poinformuj o niej,
- zadbaj o coś do picia i jedzenia, jeśli spotkanie ma trwać długo,
- pamiętaj o wszystkich materiałach potrzebnych do pracy (kartki, flamastry, papier do flipcharta),
- postaraj się o zapewnienie opieki nad dziećmi dla uczestników konsultacji.

WARSZTATY KONSULTACYJNE

Na warsztacie, aby uruchomić wyobraźnię i pomysłowość uczestników, stosuje się różne sposoby pracy jak: rysowanie, opisywanie, praca przy mapie, odgrywanie ról. Dzięki temu spotkania mają bardziej dynamiczny przebieg i angażują wszystkich uczestników. Metody warsztatowe przydadzą się wtedy, gdy chcemy wspólnie z uczestnikami wymyślić nowe rozwiązania lub udoskonalić stare.

Istota warsztatu polega na pracy wykorzystującej doświadczenia, umiejętności i obserwacje uczestników. Sprzyja to poznaniu perspektywy innych osób i grup, co może ułatwiać dojście do porozumienia. Poniżej przedstawiamy trzy sposoby pracy warsztatowej w trakcie konsultacji: pracę w grupach, pracę na mapach i dramę.

PRZYKŁADOWE SPOSOBY PRACY WARSZTATOWEJ:

Praca w grupach

Praca w podgrupach jest żelaznym punktem niemal każdego warsztatu. Jest również łatwa do zastosowania na spotkaniach konsultacyjnych. I ma wiele zalet. Po pierwsze, dzięki niej wszyscy uczestnicy, również ci bardziej nieśmiali, będą mieli szansę się wypowiedzieć, gdyż łatwiej jest zabrać głos w mniejszym gronie. Po drugie, umożliwia zajęcie się bardziej złożonym problemem i pogłębienie refleksji. Po trzecie, sprzyja efektywniejszemu wykorzystaniu czasu.

Jak ją przeprowadzić? Przed podziałem na grupy wytłumaczmy, na czym będzie polegało zadanie. Potem uczestnicy rozkojarzą się zamieszaniem związanym ze zmianą miejsc i nową sytuacją, zaczną rozmawiać w nowych grupkach i trudno będzie odzyskać ich pełną uwagę. Po wyjaśnieniu polecenia przystępujemy do dzielenia uczestników na grupy. Warto podjąć wyzwanie przemieszania uczestników. Można zrobić to na wiele sposobów. Najbardziej znaną jest odliczanie np. do czterech (w zależności od tego, ile podgrup chcemy stworzyć). „Jedynki” gromadzą się w jednej części sali, „dwójki” w innej itd. Dobrze jest zawczasu przygotować dla nich stanowiska pracy lub po prostu przestawić krzesła. Podziału możemy także dokonać przez losowanie – losy z danym symbolem będą oznaczały grupę, do której będzie się należało. Często uczestnicy warsztatów nie chcą się

przesiadać i odliczać, możemy wtedy wykorzystać plan awaryjny, czyli podzielić zebranych na grupy ze względu na to, gdzie siedzą. Gdy już grupy się podzielią, rolą moderatora jest asystowanie im, czyli przypominanie jakie jest ich zadanie, ile zostało im czasu oraz sprawdzanie, czy wszyscy w podgrupie zabierają głos. Po upływie czasu jeden z członków grupy prezentuje na forum wyniki pracy, wtedy wszyscy zgromadzeni mają okazję je skomentować i uzupełnić.

Praca na mapach

Praca na mapach i planach to prosty sposób, aby osadzić diskutowane kwestie w kontekście konkretnej okolicy. Posługiwanie się mapą stwarza wygodne ramy do rozmowy, a dodatkowo porusza wyobraźnię i uruchamia skojarzenia.

Jak przeprowadzić pracę z mapą? Najpierw pytamy uczestników o konkretne miejsca lub obszary, gdzie np. można spędzić wolny czas. A następnie prosimy, aby zaznaczyli te miejsca na mapie i sobie wzajemnie o nich opowiedzieli. Dzięki temu wszyscy uczestnicy widzą wyraźnie o jakim dokładnie miejscu czy obszarze jest w danej chwili mowa. Praca z mapą umożliwia rozpoczęcie rozmowy na bardzo wiele tematów np. o bezpieczeństwie, miejscach przyjaznych lub niedostosowanych do potrzeb określonych grup społecznych. W tej formie pracy można opierać się na planach i mapach już stworzonych, bądź można je także naszkicować z uczestnikami. W pierwszym przypadku wystarczy w drukarni cyfrowej lub w punkcie ksero powiększyć dowolną mapę do pożądanego rozmiaru (A0, A1, jeśli chcemy pracować na niej z całą grupą). Do ogólnych rozmów o miejscowości najlepiej sprawdzą się turystyczne plany miast. Techniczny plan może być mało czytelny dla użytkowników. Warto o tym pamiętać dokonując wyboru. Jeśli chcemy stworzyć mapę od podstaw, wystarczy duża, pusta

kartka papieru i coś do rysowania (kredki, flamastry).

Drama

Podczas spotkań i warsztatów konsultacyjnych warto zachęcać uczestników do wychodzenia poza własną perspektywę, czyli do zrozumienia potrzeb i postulatów innych członków społeczności. Dzięki temu uczestnicy zyskują szerszy ogląd sytuacji, np. spostrzegą, że potrzeby innych osób także mają ważne przyczyny. Można to osiągnąć przez umiejętną moderację nakierowaną na wymienianie się przez uczestników swoimi doświadczeniami. Zamiast tego można zastosować tzw. dramę. Drama to rodzaj improwizowanego ćwiczenia teatralnego. Zakłada wcielenie się przez uczestników warsztatu w odmienne od siebie postaci. Mogą to być przedstawiciele różnych grup społecznych mieszkających w danej społeczności.

Jak przeprowadzić dramę? Dzielimy uczestników na podgrupy, które losują typy mieszkańców do odegrania. Zadaniem podgrupy jest wyreżyserować konkretną postać spełniającą podane kryteria. Na koniec jedna z osób z grupy odgrywa ową postać. Ważne, by rola była daleka od prawdziwej tożsamości aktora. Np. młoda kobieta próbuje wczuć się w sytuację seniora na emeryturze, a nastolatek zastanawia się, jakie potrzeby mają młode matki. Pytania pomocnicze do wymyślania ról zależą od tego, co chcemy wymyślić w toku warsztatu. Jeśli tematem spotkania jest spędzanie wolnego czasu, to osoba odgrywająca postać musi opowiedzieć, ile ma lat i gdzie mieszka, gdzie zwykle spędza czas, czego jej brakuje w najbliższej okolicy, jak chciałaby spędzać wolny czas. Po prezentacji widownia zadaje pytania o to, czego jest jeszcze ciekawa. A następnie moderator omawia wszystkie występy.

KONSULTACJE W TERENIE

Dużą zaletą tej formy jest możliwość rozmawiania o konkretnych i bezpośredniego odwoływania się do otoczenia. Konsultując w terenie nie musimy np. wyobrażać sobie, co nam przeszkadza na naszej ulicy. Możemy na niej stanąć i rozejrzeć się dookoła. W takich konsultacjach mieszkańcom łatwiej jest wziąć udział niż, gdy muszą specjalnie udać się na spotkanie. Ich zaletą jest więc możliwość dotarcia do dużej liczby osób w krótkim czasie oraz do osób, które zwykle nie chodzą na spotkania. Pamiętajmy jednak, że w terenie nie wszyscy uczestnicy będą tak samo aktywni. W przypadku spaceru badawczego prowadzącemu go moderatorowi trudniej będzie zapanować nad przebiegiem konsultacji, ze względu na rozproszenie uczestników. W związku z tym ta formuła jest często wykorzystana jako pierwszy etap konsultacji, po którym następuje spotkanie konsultacyjne i warsztatowe porządkujące zebrane w terenie postulaty.

PRZYKŁADOWE SPOSOBY KONSULTOWANIA W TERENIE:

Spacer badawczy

Planujemy przeprowadzić działania aktywizujące społeczność na osiedlu mieszkań socjalnych? Zorganizujemy spacer badawczy i przejdźmy się po osiedlu ze zróżnicowaną grupą mieszkańców, składającą się np. z młodzieży, rodziców z dziećmi, seniorów, przedstawicieli lokalnych NGO, instytucji i placówek. Z pierwszej ręki dowiemy się, czego im brakuje, jakie mają potrzeby, jakie kłopoty i bariery napotykJą. Na spacerze starajmy się na bieżąco informować spacerującą grupę o tym, co jest możliwe do zrealizowania, a co na pewno nie ze względu na ograniczenia formalne lub finansowe.

Mobilny punkt konsultacyjny

Może być to na przykład autobus konsultacyjny,

zatrzymujący się w różnych miejscach gminy czy powiatu. Jeżdżący nim moderatorzy mogą spontanicznie wdawać się w rozmowy z mieszkańcami, poruszając kwestie będące przedmiotem konsultacji. Mogą nim także jeździć ankieterzy, przeprowadzający z mieszkańcami i przechodniami wywiady. Może to być również stoisko konsultacyjne (namiot, stolik polowy i dwa krzesła), które będzie przez jakiś okres rozstawiane w różnych miejscach gminy o różnych porach dnia.

Wybierając metodę konsultacyjną warto pamiętać, że każda ma swoje uwarunkowania. Nie polecamy organizowania konsultacji terenowych późną jesienią i zimą. Dobrze sprawdzą się za to wiosną i latem. Jeśli chcesz wykorzystać warsztaty konsultacyjne, za pierwszym razem możesz poprosić o pomoc doświadczonego moderatora. Każdej formy konsultacji najlepiej uczyć się metodą prób i błędów. Na końcu publikacji polecamy dodatkowe lektury dotyczące moderacji i realizowania innych technik konsultacyjnych.

Etap III Przygotowanie działań konsultacyjnych

KROK 5. ROZPOCZNIJ KAMPANIĘ INFORMACYJNĄ

Niezwykle ważnym elementem całego procesu konsultacji społecznych oraz poszczególnych działań konsultacyjnych jest komunikowanie. Bez odpowiedniego planu komunikacji nawet najlepiej zaplanowane konsultacje społeczne mogą spalić na panewce. Informacje o nich nie dotrą do mieszkańców, materiały informacyjne pozostaną nieprzeczytane, na spotkaniach konsultacyjnych pojawią się tylko stali bywalcy. Przygotowując kampanię informacyj-

ną²⁶ odpowiedź na podstawowe pytania: co i w jaki sposób będziesz komunikować oraz gdzie zamieścisz informacje o konsultacjach.

CO KOMUNIKOWAĆ?

Wszystko to, co jest potrzebne do zrozumienia przedmiotu i celu konsultacji:

- podstawowe informacje o przedmiocie konsultacji (temat, przebieg procesu),
- informacje organizacyjne dotyczące konsultacji (data, godzina, miejsce konsultacji, kontakt do koordynatora konsultacji, wskazówki gdzie można uzyskać szczegółowe informacje o konsultacjach),
- korzyści z zaangażowania się w konsultacje,
- jasno określony efekt konsultacji oraz sposób wykorzystania wyników.

JAK KOMUNIKOWAĆ?

Komunikat powinien wyglądać zachęcająco i być czytelny:

- tekst komunikatu nie może zawierać samych faktów,
- komunikat nie powinien także zawierać samego tekstu (może zawierać zdjęcia, znaki graficzne, mapy, wykresy itd.),
- komunikat powinien być tak skomponowany, aby najważniejsze treści widoczne były od razu,
- język komunikatu powinien być jak najbardziej zbliżony do języka odbiorcy,
- najważniejsze treści powinno się wypunktować używając podkreśleń i pogrubień.

GDZIE ZAMIESZCZAĆ INFORMACJE?

Tam, gdzie odbiorca będzie ich szukać oraz tam, gdzie znajdzie je nawet nie szukając:

- wszystkie miejsca, przez które władze i urzędy zwykle porozumiewają się z mieszkańcami (strona internetowa, lokalna gazeta, tablice ogłoszeń),
- miejsca związane z tematem konsultacji,
- miejsca odwiedzane przez interesariuszy.

²⁶ Szczegółowe wskazówki dotyczące przygotowywania kampanii informacyjnej znajdują się w podręczniku Moniki Probosz i Przemysława Sadury pt. „Konsultacje w społeczności lokalnej: planowanie, przygotowanie, prowadzenie konsultacji metodą warsztatową” na stronach 38–54. Publikacja dostępna jest na stronie www.wiemjakjest.pl

KROK 6. ZAPROŚ NA KONSULTACJE I ZREKRUTUJ UCZESTNIKÓW

Warunkiem powodzenia przedsięwzięcia jest zapewnienie uczestnictwa w spotkaniach odpowiedniej liczby osób. Można to osiągnąć na różne sposoby. Przede wszystkim należy informować o konsultacjach i ich otwartym charakterze. Oprócz tego, warto także zapraszać na konsultacje: imienne określone osoby bądź przedstawicieli instytucji. Trudniej na konsultacje jest zaprosić tzw. „zwykłych ludzi”, którzy nie mają nawyku chodzić na tego typu spotkania. W tym przypadku trzeba więc podjąć szczególny wysiłek, by zapewnić od-

JAK ZAPROSIĆ NA KONSULTACJE?

- Na konsultacje zapraszaj z odpowiednim wyprzedzeniem (7–14 dni).
- Wybranych uczestników konsultacji (np. przedstawicieli instytucji i organizacji pozarządowych) zaprosz telefonicznie lub wyślij imienne zaproszenia pocztą.
- Umieść zaproszenie na konsultacje na stronach internetowych urzędu gminy, organizacji pozarządowych, lokalnych portali społecznościowych lub informacyjnych.
- Po każdym spotkaniu i konsultacjach zbieraj kontakty do osób, które przyszły i zaprosz je imiennie na kolejne spotkania. Poproś o przyprowadzenie kogoś ze sobą.

JAK ZREKRUTOWAĆ UCZESTNIKÓW?

- **Akcja rekrutacyjna „na ulicy”:** rekruterzy zaczepiają mieszkańców (np. pod kościołem, pod szkołą, w sklepie) informują o konsultacjach, o ich temacie i charakterze oraz namawiają do wzięcia w nich udziału. Warto by zapisali numery telefonów osób zainteresowanych uczestnictwem, a następnie na dzień lub dwa przed spotkaniem potwierdzili telefonicznie obecność osób, które wyraziły zainteresowanie.
- **Akcja rekrutacyjna „wśród znajomych”:** rekruterzy szukają osób chętnych do wzięcia udziału w konsultacjach wśród swoich znajomych, sąsiadów, rodziny. Taka metoda jest skuteczniejsza, ponieważ deklarując uczestnictwo komuś znajomemu, trudniej nie dotrzymać słowa...
- **Rekrutacja prowadzona przez organizacje pozarządowe:** poproś lokalne organizacje o pomoc w zapraszaniu uczestników konsultacji wśród osób, z którymi pracują.

powiednią frekwencję. Kiedy nie można polegać na zapraszaniu uczestników, trzeba zdecydować się na rekrutację.

KROK 7. PRZYGOTUJ MATERIAŁY INFORMACYJNE

Warunkiem konstruktywnej rozmowy w trakcie konsultacji społecznych jest to, że uczestnicy mają wspólny zakres wiedzy, do której mogą się odnosić (wspólny punkt startu do rozmowy). W tym celu należy przygotować materiały informacyjne oraz zaprezentować je (lub ich skróconą wersję) na początku warsztatów (np. prezentacja multimedialna). Zastanów się, co powinno się w nich znaleźć oraz kto je przygotowuje. Jeśli zamierzasz zamieszczać materiały w Internecie pamiętaj, aby były czytelne i przejrzyste, podobnie jak ulotki czy zaproszenia na konsultacje.

KROK 8. PRZEPROWADŹ ZAPLANOWANE DZIAŁANIA

Po wykonaniu wszystkich poprzednich kroków przychodzi czas na realizację działań konsultacyjnych. Pamiętaj o szczegółowym zaplanowaniu przebiegu konsultacji zgodnie z wybraną metodą. Przygotuj się zarówno organizacyjnie, jak i merytorycznie. O przygotowaniu i prowadzeniu spotkań konsultacyjnych piszemy w rozdziale IV. Po przeprowadzonych konsultacjach sporządź notatkę z ich przebiegu oraz sprawozdanie zawierające zgłoszone postulaty oraz opinie.

KROK 9. OGŁOŚ WYNIKI

Ważnym elementem każdej konsultacji jest udzielenie uczestnikom oraz wszystkim mieszkańcom informacji zwrotnej o ich wynikach oraz o dalszym losie zgłoszonych postulatów.

Etap IV Realizacja działań konsultacyjnych

Przekazanie takiej informacji zachęci mieszkańców do włączania się w konsultacje społeczne w przyszłości. Szczególnie ważne jest uzasadnienie po konsultacjach, dlaczego część postulatów została uwzględniona, a inne odrzucone. Uczestnikom należy również podziękować za poświęcony czas na udział w konsultacjach.

Biorąc pod uwagę wspomniane okoliczności, zastanów się, w jaki sposób chcesz poinformować o wynikach. Czy wystarczy, że zamieścisz sprawozdanie w Internecie? Czy wykorzystasz lokalne media? A może ogłosisz wyniki podczas gminnego festynu? Ogłoszenie wyników konsultacji może mieć nieformalny charakter, na przykład o konsultacjach można opowiedzieć spotykając się z mieszkańcami przy okazji festynów, lokalnych świąt czy samemu organizując specjalną nieformalną imprezę. Ogłaszając wyniki warto korzystać z wielu kanałów komunikacji: lokalnych mediów, spotkań bezpośrednich, Internetu, tablicy Urzędu z ogłoszeniami, plakatów w mieście. Informacje te powinny być krótkie i zrozumiałe, natomiast całe sprawozdanie z działań konsultacyjnych powinno być dostępne do wglądu w Urzędzie oraz wywieszane w Internecie na stronach jednostki pomocy społecznej i Urzędu.

Etap V Kontynuacja procesu konsultacji społecznych

KROK 10. WYKORZYSTAJ WYNIKI

Staraj się, aby ustalenia z poszczególnych etapów działań konsultacyjnych zostały zawarte w strategii. Wszystkie osoby uczestniczące w pracach nad strategią powinny wiedzieć, jakie są postanowienia i wnioski z danego etapu działań konsultacyjnych. W samej strategii zawsze warto odnieść się do przeprowadzonych konsultacji i ich wyników. Sprawozdania z poszczególnych etapów działań konsultacyjnych

oraz raport z całego procesu konsultacji mogą stanowić załączniki do finalnej wersji dokumentu.

KROK 11. STAŁE INFORMUJ O POSTĘPIE PRAC NAD STRATEGIĄ

Na spotkaniach konsultacyjnych możesz zapytać uczestników, w jakiej formie chcą być informowani o dalszych losach strategii i następnych działaniach konsultacyjnych. Możesz również poprosić ich o pozostawienie adresów e-mailowych lub domowych, na które wyślesz informacje. Jeżeli złożyłeś obietnicę informowania o dalszych losach strategii i procesu konsultacji, musisz bezwzględnie jej dotrzymać.

KROK 12. ZAPLANUJ NASTĘPNE DZIAŁANIA KONSULTACYJNE

Po zrealizowaniu jednych działań, przejdź do następnego etapu prac nad strategią i zastanów się, jak tym razem możesz włączyć przedstawicieli społeczności lokalnej w tworzenie strategii. Planując kolejne działania skorzystaj z tego, czego już się nauczyłeś oraz dowiedź się. Pozostań w kontakcie z aktywnymi przedstawicielami społeczności lokalnej. Podtrzymaj współpracę z organizacjami społecznymi. Informuj ich o bieżących działaniach Twojej instytucji. Skorzystaj z ich pomocy przy kampanii informacyjnej czy rekrutacji uczestników konsultacji. Wykorzystaj konsultacje społeczne do budowania partnerstwa z organizacjami pozarządowymi oraz do aktywizowania społeczności lokalnej.

KROK 13. OPRACUJ RAPORT

Po poszczególnych etapach działań konsultacyjnych warto sporządzić cząstkowe krótkie sprawozdania. Na koniec procesu konsultacji

Etap VI
Podsumowanie
całego procesu

wskazane jest natomiast opracowanie raportu z całych konsultacji, który uwzględni poszczególne sprawozdania. Oprócz tego, w raporcie powinien się znaleźć opis przebiegu całego procesu konsultacji z uwzględnieniem informacji o poszczególnych działaniach konsultacyjnych (temat, metody, uczestnicy). Na koniec, w raporcie należy zawrzeć podsumowanie zgłoszonych postulatów, główne wnioski i rekomendacje z konsultacji, odpowiedź na zgłoszone postulaty. Warto, aby taki raport stał się załącznikiem do strategii. Będzie to ważna informacja o tym, jak przebiegały prace nad dokumentem oraz jakie osoby zostały w nie włączone.

PRZYKŁADOWY PLAN RAPORTU Z PROCESU KONSULTACJI STRATEGII

- I. Wprowadzenie: etapy tworzenia strategii rozwiązywania problemów społecznych.
- II. Opis przebiegu procesu konsultacji społecznych strategii: etapy konsultacji i podjęte działania konsultacyjne:
 - opis działania konsultacyjnego nr 1 (temat, uczestnicy, metoda),
 - opis działania konsultacyjnego nr 2 (temat, uczestnicy, metoda),
 - opis działania konsultacyjnego nr 3 (temat, uczestnicy, metoda) etc.
- III. Postulaty zgłoszone w toku procesu konsultacji.
- IV. Postulaty rekomendowane do uwzględnienia w strategii.
- V. Aneks (narzędzia badawcze, wykaz instytucji zaangażowanych w konsultację, sprawozdania częściowe z poszczególnych działań konsultacyjnych).

KROK 14. ZRÓB EWALUACJĘ

Celem ewaluacji jest ocena efektywności podjętych działań oraz zidentyfikowanie mocnych i słabych stron konsultacji. Ewaluacja to faza konsultacji, która jest często nieustannie pomi-

jana. Warto ją przeprowadzić przede wszystkim dlatego, że konsultacje społeczne są czymś nowym, każda ze stron dopiero uczy się tego procesu, a informacje zwrotne pełnią w procesie uczenia się bardzo ważną funkcję. Są wskazówkami dotyczącymi postępowania w przyszłości.

Ewaluację warto przeprowadzić po każdym działaniu konsultacyjnych, czyli po każdym etapie konsultacji społecznych strategii oraz na sam koniec całego procesu. Po poszczególnych działaniach można zrobić ankietę ewaluacyjną wśród uczestników danego etapu konsultacji. Przykładowo, na etapie diagnozy warto zrobić taką ankietę na koniec każdego spotkania z mieszkańcami. W takiej ankiecie należy zapytać, jak uczestnicy oceniają przebieg spotkania: czy mieli okazję zabrać głos, czy zgłosili swoje postulaty, czy są zadowoleni z prowadzenia spotkania, czy temat był jasny itp. Dzięki takiej ankiecie, organizatorzy dowiedzą się, co poprawić na kolejnym etapie działań konsultacyjnych.

Ewaluację powinno przeprowadzić się także na sam koniec procesu. Wtedy organizatorzy powinni ocenić wszystkie działania konsultacyjne składające się na cały proces.

WSKAZÓWKI DO EWALUACJI CAŁEGO PROCESU KONSULTACJI

Zastanów się, czy:

- Osiągnąłeś cel procesu konsultacyjnego?
- Dobrze sformułowałeś temat poszczególnych działań konsultacyjnych?
- Dobrze dobrałeś uczestników konsultacji? Czy nikogo ważnego nie pominąłeś?
- Dotarłeś z informacją o działaniach konsultacyjnych do wszystkich wskazanych grup i zapewniłeś ich uczestnictwo?
- Dobrze dobrałeś metodę konsultacji na poszczególnych etapach?
- Poinformowałeś o wynikach poszczególnych działań konsultacyjnych oraz całego procesu?

REALIZACJA PRZYKŁADOWEGO SPOTKANIA KONSULTACYJNEGO Z MIESZKAŃCAMI

W niniejszym rozdziale chcemy zaprezentować Czytelnikom szczegółowy opis realizacji konkretnych działań konsultacyjnych dotyczących strategii rozwiązywania problemów społecznych. Zaprezentujemy modelowe konsultacje społeczne, które wymyślili uczestnicy szkoleń pt. „Prowadzenie i udział w konsultacjach społecznych” w oparciu o lekturę wybranych gminnych strategii z województwa kujawsko-pomorskiego. Na szkoleniach mieli Oni za zadanie szczegółowo zaplanować niektóre z kroków omówionych w poprzednim rozdziale. Były to:

KROK 1.

Wybierz moment na działania konsultacyjne

KROK 2.

Określ cel i temat działania konsultacyjnego

KROK 3.

Wskaż uczestników

KROK 4.

Dobierz metodę

KROK 5.

Rozpocznij kampanię informacyjną

KROK 6.

Zaproś i zrekrutuj uczestników

KROK 7.

Przygotuj materiały informacyjne

KROK 8.

Przeprowadź działanie konsultacyjne

KROK 9.

Opracuj sprawozdanie

KROK 10.

Ogłoś wyniki i zaplanuj kolejne kroki

Wszystkie kroki omówimy szczegółowo, tak by wskazówki dane w poprzednim rozdziale nabrały jak najbardziej praktycznego wymiaru. Zrobimy również szerszy wstęp na temat tego, co w naszej przykładowej sytuacji zostało zrobione zanim doszło do momentu organizowania tego konkretnego działania konsultacyjnego. Mamy nadzieję, że to pozwoli czytelnikowi „wczuć się” w sytuację członka zespołu planującego konsultacje, a także uzmysłowi jak ważne przy planowaniu kolejnych działań jest to, co zostało zrobione wcześniej.

KROK 1.

WYBIERZ MOMENT NA DZIAŁANIA KONSULTACYJNE

Gdzie jesteśmy? W naszym przykładzie wykonaliśmy już krok 1, czyli wybraliśmy moment konsultacyjny. Jesteśmy po diagnozie oraz po określeniu celów strategicznych, celów operacyjnych oraz kierunków działań. Przed nami zadanie w postaci wypracowywania pomysłów na konkretne działania realizujące cele. Chcemy zrobić konsultacje w tej sprawie.

Co już wiemy? Przyjrzyjmy się najpierw sytuacji i sprawdźmy, jak do tej pory przebiegały prace nad strategią. W ramce poniżej opisane jest powołanie zespołu roboczego ds. strategii, przebieg diagnozy oraz pierwszych konsultacji eksperckich. Przedstawiamy również wypracowane w ich wyniku cele strategiczne.

**Wprowadzenie
w przykładową
sytuację:
gdzie jesteśmy
i co już wiemy?**

Nasz Ośrodek Pomocy Społecznej przygotowuje strategię rozwiązywania problemów społecznych. Do tej pory wykonano następujące prace:

- I. powołanie zespołu roboczego ds. strategii;
- II. diagnoza problemów społecznych w gminie;
- III. konsultacje społeczne z ekspertami dotyczące celów strategicznych, celów szczegółowych oraz kierunków działań;
- IV. przyjęcie celów strategicznych, celów operacyjnych i kierunków działań.

Przyjrzyjmy się teraz po kolei przebiegowi tych prac oraz ich rezultatom:

I. Powołanie zespołu roboczego ds. strategii

OPS wystosował otwarte zaproszenie do udziału w zespole do przedstawicieli Zarządu Gminy i Rady Gminy, pracowników Urzędu zajmujących się oświatą i pomocą społeczną, dyrektora i pracowników OPS, dyrektora i pracowników PCPR, dyrektora i pracowników Gminnego Ośrodka Kultury, dyrektorów szkół na terenie gminy, pedagogów szkolnych i przedszkolnych, pracowników służby zdrowia, przedstawicieli związków wyznaniowych, pracowników policji, przedstawicieli lokalnych organizacji pozarządowych.

W skład zespołu ostatecznie weszło 10 osób, które zobowiązały się do stałej pracy merytorycznej. Byli to: sekretarz gminy, dyrektor OPS, pracownik OPS, radny, koordynator prac nad powiatową strategią rozwiązywania problemów społecznych, dyrektor GOK, pedagog szkolny, pielęgniarka środowiskowa, dwóch przedstawicieli organizacji pozarządowych. Zespół został oficjalnie powołany uchwałą Rady Gminy. Wszystkim członkom przyznano wynagrodzenie za udział w pracach. Przewodniczącym zespołu

został sekretarz gminy. Jego rolą jest wspieranie osoby koordynującej w pozyskiwaniu informacji ze struktur gminy i spoza nich, podejmowanie decyzji w kwestiach spornych, wspieranie członków zespołu w pełnieniu ich ról. Koordynatorem zespołu został dyrektor OPS, który odpowiada za techniczną i organizacyjną obsługę prac zespołu oraz stałe sprawozdawanie prac zespołu Radzie Gminy.

W pierwszym kroku zespół wypracował regulamin pracy, obejmujący opis mechanizmu podejmowania decyzji oraz harmonogram prac nad strategią z uwzględnieniem konsultacji społecznych. W drugim przygotował realizację diagnozy.

II. Diagnoza problemów społecznych w gminie

Diagnoza problemów społecznych w gminie objęła **analizę danych zastanych** oraz **przeprowadzenie badań własnych**. W toku analizy danych zastanych skorzystano z danych Głównego Urzędu Statystycznego, Urzędu Gminy, Ośrodka Pomocy Społecznej, Powiatowego Urzędu Pracy, Komendy Powiatowej Policji. Na ich podstawie sporządzono charakterystykę gminy pod kątem demograficznym oraz opis poziomu marginalizacji i wykluczenia społecznego na terenie gminy. Następnie przeanalizowano dane zebrane przez lokalne organizacje pozarządowe. Skorzystano m.in. z badań dotyczących potrzeb osób niepełnosprawnych oraz seniorów, które zrealizowała lokalna fundacja działająca na rzecz integracji grup marginalizowanych. Wszystkie dane przeanalizowano na spotkaniu zespołu roboczego ds. strategii. Zdecydowano, że do pełnej diagnozy brakuje pogłębionych badań dotyczących problemów i potrzeb młodzieży w gminie.

Badania własne dotyczące młodzieży zostały przeprowadzone we współpracy z lokalną organizacją pozarządową mającą doświadczenie w badaniach jakościowych. Zrealizowano wywiady indywidualne i grupowe z ekspertami oraz warsztaty z młodzieżą. Najpierw przeprowadzono **wywiady indywidualne i wywiady grupowe** z przedstawicielami różnych instytucji i organizacji społecznych. W wywiadach wzięli udział m.in. dyrektorzy szkół w gminie, pedagodzy i psychologzy szkolni, nauczyciele, pracownicy świetlicy socjoterapeutycznej, pracownicy OPS, PCPR, pogotowia opiekuńczego, policjanci, kurator sądowy, pielęgniarka środowiskowa, ksiądz. Za problemy najczęściej występujące wśród lokalnej młodzieży uznano: agresję i przemoc wobec rówieśników, sięganie po środki uzależniające, niszczenie mienia szkolnego i kradzieże, zaniedbanie przez dom i przemoc w rodzinie. Wskazano, że dalszego rozpoznania wymaga kwestia zagospodarowania czasu wolnego uczniów po szkole oraz potrzeb młodzieży w zakresie ich zainteresowań i uzdolnień. Następnie, zorganizowano **warsztaty z młodzieżą**. Na warsztatach uczestnicy określali jak spędzają wolny czas, jakie mają zainteresowania oraz czego im brakuje w najbliższej okolicy, w której mieszkają. W wyniku warsztatów wskazano następujące kwestie do rozwiązania: brak taniego miejsca, gdzie można spędzić wolny czas z przyjaciółmi; brak bezpłatnego miejsca do uprawiania sportu; brak miejsc integrujących całe rodziny; brak miejsca, gdzie można odrobić lekcje lub skorzystać z pomocy w nauce; trudny dostęp do anonimowego psychologa w razie problemów; brak wiedzy o ofercie domu kultury lub niedostosowanie oferty domu kultury do potrzeb młodzieży; brak bezpłatnych rozrywek (typu festyn, koncert).

Raport z całej diagnozy zawierał: charakterystykę gminy pod kątem demograficznym; opis poziomu marginalizacji i wykluczenia społecznego na terenie gminy; opis sytuacji grup, do których OPS kieruje swoje działania; szczegółowy opis problemów i potrzeb wybranych grup (niepełnosprawni, seniorzy, młodzież) oraz rekomendacje.

III. Konsultacje społeczne z ekspertami dotyczące celów strategicznych, celów szczegółowych oraz kierunków działań

Konsultacje społeczne dotyczące wyboru celów strategicznych zorganizowano z szeroką grupą przedstawicieli różnych instytucji i organizacji pozarządowych. W spotkaniu konsultacyjnym wzięli udział członkowie zespołu ds. strategii, inni przedstawiciele instytucji, szerokie grono przedstawicieli organizacji pozarządowych oraz lokalni działacze społeczni. Na spotkaniu zaprezentowano wyniki całej diagnozy oraz rekomendacje. Następnie wypracowano wizję gminy oraz określono cele strategiczne. W kolejnym kroku pracowano w mniejszych podgrupach. Każda podgrupa miała za zadanie określić cele szczegółowe i kierunki działań do jednego z 3 celów strategicznych. Na koniec przedyskutowano na forum propozycje podgrup i spisano protokół z konsultacji.

Po konsultacjach zebrał się zespół roboczy ds. strategii, który naniósł nieznaczne poprawki na wypracowane w toku konsultacji cele strategiczne i szczegółowe oraz uzupełnił kierunki działań o kwestie istotne z punktu widzenia OPS. Raport z konsultacji oraz finalną wersję celów przesłano uczestnikom konsultacji z prośbą o uwagi oraz umieszczono w Internecie.

Określamy temat

IV. Przyjęcie celów strategicznych, celów operacyjnych i kierunków działań

W wyniku dotychczasowych prac opracowano następujące cele strategiczne, cele szczegółowe i kierunki działań.

Cele strategiczne:

- bezpieczna socjalnie rodzina,
- sprawny system pomocy osobom zagrożonym marginalizacją,
- rozwój lokalnego partnerstwa.

W wyniku analizy, tego co zostało zrobione do tej pory, wiemy, że przed nami określenie konkretnych pomysłów na zadania realizujące cele strategiczne i odpowiadające im cele szczegółowe i kierunki działań. Zespół ds. strategii podjął decyzję, że chce w tej sprawie przeprowadzić szerokie konsultacje społeczne ze społecznością lokalną.

KROK 2. OKREŚL CEL I TEMAT DZIAŁANIA KONSULTACYJNEGO

Jak zawęzić temat konsultacji?

Przyjrzyjmy się wytyczonym kierunkom działań. Kierunki działań są w większości sformułowane na dość ogólnikowym poziomie, ale jest ich dużo. Nie możemy porozmawiać w toku konsultacji o wszystkich wątkach. Niektóre kwestie są bardzo specjalistyczne (np. dotyczą pracy pracownika socjalnego). A o innych mogą swobodnie wypowiedzieć się mieszkańcy (np. pomysły na zagospodarowanie czasu wolnego młodzieży). Na tym etapie widać wyraźnie, że należy zrobić oddzielne spotkania konsultacyjne z ekspertami i z mieszkańcami.

Przeglądając kierunki działań warto od razu zastanawiać się, o których z nich będzie można

porozmawiać z mieszkańcami, a o których z ekspertami i specjalistami. Mieszkańcy będą mieć pomysły na sprawy bliskie ich doświadczeniu, jak chociażby to, czego potrzebują jeśli chodzi o spędzanie wolnego czasu, czy ofertę placówek edukacyjno-kulturalnych. Eksperti zaś wypowiadają się na bardziej „branżowe” tematy, jak profilaktyka uzależnień, czy rozwój form pracy socjalnej. Najlepszym sposobem jest zaznaczenie przy każdym kierunku działań z kim chce się skonsultować pomysły na konkretne działania w jego ramach.

W następnym kroku dokonujemy zatem wyboru kwestii do konsultacji z mieszkańcami i ekspertami:

		MIESZKAŃCY	EKSPERCI
CEL STRATEGICZNY 1: bezpieczna socjalnie rodzina			
Cel szczegółowy: Wzmacnianie pozycji rodziny i dziecka w środowisku lokalnym, poprzez:			
KIERUNKI DZIAŁAŃ	rozwój sieci placówek edukacyjnych, kulturalnych i sportowo-rekreacyjnych dostępnych dla całej społeczności lokalnej	X	
	inicjowanie i rozwój różnych form integracji rodzin ze społecznością lokalną, jak promocja i organizowanie wypoczynku rodzinnego lub imprez rodzinnych	X	
	włączanie rodziców do współpracy z placówkami edukacyjno-wychowawczymi	X	
Cel szczegółowy: Zapewnienie odpowiednich warunków do rozwoju dla dzieci i młodzieży zgodnie z ich potrzebami, poprzez:			
KIERUNKI DZIAŁAŃ	rozwój sieci świetlic środowiskowych oraz placówek edukacyjno-wychowawczych	X	
	działania na rzecz zagospodarowania czasu wolnego dzieci i młodzieży	X	
	rozwój programów profilaktycznych		X
	rozwój działań integracyjnych i aktywizujących młodzież niepełnosprawną		X

	zabezpieczenie potrzeb bytowych dzieci i młodzieży z rodzin dotkniętych problemem ubóstwa		X
	wsparcie psychologiczno-pedagogiczne dla dzieci z rodzin będących w kryzysie		X
Cel szczegółowy: Usprawnienie systemu wsparcia psychologicznego, prawnego i socjalnego dla rodzin, poprzez:			
KIERUNKI DZIAŁAŃ	podnoszenie jakości realizowanego systemu świadczeń		X
	podnoszenie kwalifikacji kadry specjalistów do pracy z rodziną i dziećmi		X
	rozwój form pracy socjalnej, w szczególności w środowiskach niewydolnych wychowawczo		X
	współpracę z organizacjami społecznymi świadczącymi podobne formy wsparcia		X
CEL STRATEGICZNY 2: sprawny system pomocy osobom zagrożonym marginalizacją			
Cel szczegółowy: Redukowanie zjawisk ubóstwa, bezrobocia, bezdomności, poprzez:			
KIERUNKI DZIAŁAŃ	systematyczną pomoc rzeczową i finansową realizowaną przez OPS		X
	pracę socjalną z osobami zmarginalizowanymi		X
	udział w programach Europejskiego Funduszu Społecznego		X
Cel szczegółowy: Wsparcie seniorów i osób niepełnosprawnych, poprzez:			
KIERUNKI DZIAŁAŃ	świadczenie usług opiekuńczych domowych i stałe podnoszenie ich jakości		X
	stworzenie możliwości aktywnego spędzania wolnego czasu przez seniorów i osoby niepełnosprawne	X	
	upowszechnianie wiedzy o prawach osób niepełnosprawnych i dostępnych formach pomocy		X
Cel szczegółowy: Usprawnianie systemu rozwiązywania problemów uzależnień i przemocy w rodzinie, poprzez:			

KIERUNKI DZIAŁAŃ	rozwój profilaktyki alkoholowej i narkotykowej		X
	zwiększenie dostępności i skuteczności leczenia i terapii osób uzależnionych i współuzależnionych		X
	prowadzenie działań interwencyjnych na rzecz ofiar przemocy oraz ich wspieranie psychologiczne i socjalne		X

CEL STRATEGICZNY 3: rozwój lokalnego partnerstwa

Cel szczegółowy: Rozwój współpracy z instytucjami zajmującymi się opieką i pomocą rodzinie, poprzez:

KIERUNKI DZIAŁAŃ	systematyczną wymianę informacji w zakresie diagnozy potrzeb i problemów społeczności lokalnej		X
	koordynację podejmowanych działań w celu ich komplementarności		X
	wymianę doświadczeń między instytucjami oraz wspólne doszkadzanie pracowników instytucji		X

Cel szczegółowy: Aktywna współpraca z organizacjami pozarządowymi, poprzez:

KIERUNKI DZIAŁAŃ	stałe informowanie o podejmowanych przez OPS działaniach i wskazywanie możliwości włączenia się w te działania		X
	wspólne pozyskiwanie środków zewnętrznych na rozwiązywanie konkretnych problemów		X

Cel szczegółowy: Rozwój aktywności obywatelskiej i dialogu społecznego, poprzez:

KIERUNKI DZIAŁAŃ	stałe diagnozowanie potrzeb społeczności lokalnej		X
	stałe informowanie społeczności lokalnej o strategii rozwiązywania problemów społecznych	X	
	konsultowanie ze społecznością lokalną planów i podejmowanych działań	X	
	zachęcanie społeczności lokalnej do wolontariatu	X	

Po podzieleniu kierunków działań do konsultacji między ekspertów i mieszkańców, zespół ds. strategii podjął decyzję o rozdzieleniu prac na tym etapie. Część zespołu będzie odpowiadać za przygotowanie i poprowadzenie konsultacji z mieszkańcami, część za konsultacje eksperckie. My jesteśmy członkami podzespołu ds. konsultacji z mieszkańcami.

CZEGO CHCEMY SIĘ DOWIEDZIEĆ OD MIESZKAŃCÓW?

Przyjrzyjmy się zatem, jakie kierunki działań wstępnie wybraliśmy do konsultacji. Ale to dopiero początek drogi do określenia tematu konsultacji. Najpierw musimy jasno sprecyzować, czego chcemy się dowiedzieć od mieszkańców. Naszym zadaniem jest teraz sformułowanie pytań do uczestników konsultacji.

WYBRANE KIERUNKI DZIAŁAŃ	PYTANIA DO MIESZKAŃCÓW
<p>rozwój sieci placówek edukacyjnych, kulturalnych i sportowo-rekreacyjnych dostępnych dla całej społeczności lokalnej</p>	<ul style="list-style-type: none"> • jakie są miejsca gdzie można spędzać czas wolny? • czy Państwo z nich korzystają? • a czego brakuje?
<p>inicjowanie i rozwój różnych form integracji rodzin ze społecznością lokalną, jak promocja i organizowanie wypoczynku rodzinnego lub imprez rodzinnych</p>	<ul style="list-style-type: none"> • jak spędzają Państwo czas wolny? • czy z rodziną, czy z sąsiadami, z kim jeszcze? • jakie są miejsca gdzie można spędzać czas wolny całymi rodzinami? • a jak chcielibyście Państwo spędzać wolny czas w większym gronie? • co moglibyśmy wspólnie zorganizować? • jakie macie pomysły na integrowanie lokalnej społeczności?

<p>włączanie rodziców do współpracy z placówkami edukacyjno-wychowawczymi</p>	<ul style="list-style-type: none"> • jak rodzice mogą włączyć się w działania placówek edukacyjno-wychowawczych (podać nazwy placówek)? • jakie będą korzyści z takiej współpracy? • co chcielibyście Państwo robić? Jakie macie pomysły na wspólne inicjatywy rodziców i pracowników placówek?
<p>działania na rzecz zagospodarowania czasu wolnego dzieci i młodzieży</p>	<ul style="list-style-type: none"> • jak spędza czas młodzież po szkole? Gdzie bywa? • a jak powinna spędzać? • jakie są Państwa pomysły na zagospodarowanie czasu wolnego dzieci i młodzieży w naszej gminie?
<p>rozwój sieci świetlic środowiskowych oraz placówek edukacyjno-wychowawczych</p>	<ul style="list-style-type: none"> • czego dzieci i młodzież potrzebują? Jakich zajęć, jakiego wsparcia? • jakie zajęcia powinny być w świetlicach? • jak często? • dla jakiej grupy wiekowej? • czy ktoś z Państwa chce i może prowadzić jakieś zajęcia? • jak najlepiej informować o zajęciach?
<p>stworzenie możliwości aktywnego spędzania wolnego czasu przez seniorów i osoby niepełnosprawne</p>	<ul style="list-style-type: none"> • jak osoby starsze i osoby niepełnosprawne, które znacie, spędzają wolny czas? • a czego potrzebują? • jakie macie pomysły na zajęcia dla tych grup i na inne formy spędzania czasu wolnego?
<p>stałe informowanie społeczności lokalnej o strategii rozwiązywania problemów społecznych</p>	<ul style="list-style-type: none"> • jak można informować społeczność lokalną o sprawach dla niej ważnych? • jak Państwo chcielibyście być informowani dalej o losie strategii?

konsultowanie ze społecznością lokalną planów i podejmowanych działań	<ul style="list-style-type: none"> • w jakich sprawach powinniśmy robić konsultacje? Na jaki temat chcielibyście Państwo wyrazić swoją opinię? • a jaki sposób konsultacji Państwu odpowiada?
zachęcanie społeczności lokalnej do wolontariatu	<ul style="list-style-type: none"> • jak można zachęcić ludzi do wolontariatu? • jakie macie Państwo pomysły np. na akcje charytatywne? Jak je zorganizować, aby jak najwięcej osób się włączyło i pomogło? Jakich spraw muszą dotyczyć?

JAK SFORMUŁOWAĆ TEMAT KONSULTACJI?

Sformułowaliśmy szereg pytań, które chcielibyśmy zadać mieszkańcom. Musimy teraz rozważyć, czy zagadnienia, które będziemy chcieli omówić nie są jednak od siebie zbyt odległe. Poruszanie na jednych konsultacjach zbyt wielu kwestii może wywołać chaos i niejasność dotyczącą ich celu.

Na spotkaniu podzespołu ds. spotkania konsultacyjnego z mieszkańcami grupujemy wątki pod kątem tematycznym. Na pierwszy plan wyłaniają się takie zagadnienia:

- czas wolny różnych grup (dzieci, młodzieży, osób niepełnosprawnych i seniorów),
- integracja społeczności lokalnej (sposoby i formy),
- oferta placówek edukacyjno-kulturalnych i świetlic środowiskowych,
- aktywizowanie społeczności lokalnej (sposoby i formy).

Po namyśle uznajemy, że głównym celem konsultacji z mieszkańcami będzie wygenerowanie pomysłów na zagospodarowanie czasu wolnego różnych grup.

Następnie formułujemy temat konsultacji:
JAK ZAGOSPODAROWAĆ CZAS WOLNY DZIECI, MŁODZIEŻY, SENIORÓW, OSÓB NIEPEŁNOSPRAWNYCH I CAŁYCH RODZIN W NASZEJ GMINIE? PRZYJDŹ I PODZIEL SIĘ SWOIMI POMYSŁAMI!

Na konsultacjach będziemy rozmawiać o:

- ofercie placówek edukacyjno-kulturalnych i świetlic środowiskowych w gminie,
- nowych miejscach i zajęciach umożliwiających aktywne spędzanie wolnego czasu,
- przedsięwzięciach integrujących wszystkie grupy,
- aktywnym udziale mieszkańców w organizacji wypracowanych pomysłów.

KROK 4. DOBIERZ METODĘ

Uprzednio zdecydowaliśmy się rozdzielić konsultacje z mieszkańcami od konsultacji eksperckich. Następnie, sformułowaliśmy temat konsultacji z mieszkańcami oraz pytania, na które chcemy uzyskać odpowiedź w wyniku konsultacji. Już w tym momencie możemy zdecydować, jaką metodę konsultacji będziemy chcieli zastosować. Wydaje się, że najlepszym pomysłem na konsultacje z mieszkańcami jest zorganizowanie spotkania konsultacyjnego lub warsztatów. Ostatecznie, decydujemy się na zorganizowanie spotkania z mieszkańcami, którego tematem będzie zagospodarowanie czasu wolnego różnych grup społecznych.

**Dobieramy
metodę
konsultacji**

Dobieramy uczestników i rozpoczynamy kampanię informacyjną

KROK 3. WSKAŹ UCZESTNIKÓW SPOTKANIA

KROK 5. ROZPOCZNIJ KAMPANIĘ INFORMACYJNĄ

Zdecydowaliśmy już, że chcemy zorganizować spotkanie z mieszkańcami. W tym momencie, musimy zastanowić się na jakich konkretnie osobach nam zależy. Samo określenie, że mają to być mieszkańcy, jest zbyt ogólne. Jeśli na nim poprzestaniemy, to po pierwsze będzie nam trudno zapraszać na spotkanie (bo informacja kierowana „do wszystkich” zwykle niestety nie trafia do nikogo), po drugie ryzykujemy tym, że grupa na takim spotkaniu będzie bardzo niereprezentatywna (tzn. że będzie brakowało reprezentantów różnych „typów” mieszkańców).

Przyjrzelśmy się pytaniom, jakie planujemy zadać na spotkaniu, i pod tym kątem wyróżniliśmy mieszkańców, których będziemy chcieli zaprosić na spotkanie konsultacyjne. Kategorie jakie wypisaliśmy nie są rozłączne, ale nie jest to wadą sporządzonej listy. Takie wypisanie pomoże nam określić, jak docierać do różnych typów osób.

TYPY OSÓB	SPOSOBY ZAPRASZANIA I MIEJSCA UMIESZCZANIA INFORMACJI
RODZICE: <ul style="list-style-type: none">• samotnie wychowujący• wielodzietni• klienci OPS-u• nie będący klientami OPS-u• działający w radzie rodzicielskiej	<ul style="list-style-type: none">• Przedszkola, szkoły, np. przez organizację kościelną lub pozarządową udzielającą wsparcia, przez pracowników socjalnych,• Biblioteka, Dom Kultury• Szkoła
DZIADKOWIE opiekujący się wnukami	<ul style="list-style-type: none">• Przedszkola, przychodnie
OPIEKUNKI I OPIEKUNOWIE: <ul style="list-style-type: none">• dzieci• osób starszych	<ul style="list-style-type: none">• Place zabaw• Caritas, kluby seniora

OSOBY STARSZE: <ul style="list-style-type: none"> • z klubu seniora • z Uniwersytetu Trzeciego Wieku • będący klientami OPS-u • nie będący klientami OPS-u 	<ul style="list-style-type: none"> • Kluby seniora, • Uniwersytety Trzeciego Wieku • Pracownicy socjalni, • Kościół, przychodnie, poczta
OSOBY NIEPEŁNOSPRAWNE	<ul style="list-style-type: none"> • Organizacje pozarządowe, pracownicy socjalni
OSOBY Z RÓŻNYCH OBSZARÓW NASZEJ GMINY	<ul style="list-style-type: none"> • Informacje zamieszczane w różnych miejscach gminy: na tablicach ogłoszeniowych, w lokalnych sklepach i kioskach oraz punktach usługowych, na przystankach autobusowych
WSZYSCY INNI CHĘTNI DO UDZIAŁU	<ul style="list-style-type: none"> • Lokalna prasa, • lokalne fora internetowe, • informacje na stronach internetowych wszystkich współpracujących instytucji i organizacji

KROK 7. **PRZYGOTUJ MATERIAŁY INFORMACYJNE**

Materiały informacyjne i zaproszenia przygotowujemy zgodnie ze wskazówkami zawartymi w rozdziale III na str. 44 (krok 5).

KROK 6. **ZAPROŚ I ZREKRUTUJ UCZESTNIKÓW**

Jak już powiedzieliśmy w poprzednim rozdziale, zapraszanie „zwykłych” mieszkańców jest zwykle trudniejsze niż zapraszanie przedstawicieli instytucji i organizacji. Oprócz tego co już zostało powiedziane o rekrutacji dodajmy jeszcze kilka podpowiedzi.

**Zapraszamy
i rekrutujemy na
spotkanie**

Na spotkaniu Zespołu ds. strategii podzieliliśmy się zadaniami rekrutacyjnymi. Zaprosiliśmy też do pomocy osoby spoza zespołu. Kilka osób jest zobowiązanych do zrekrutowania konkretnych typów osób. Zakładamy, że zrekrutujemy więcej chętnych, ponieważ należy założyć, że ostatecznie na spotkanie przyjdzie około połowy tych, którzy się zadeklarują. Zabieramy się też za rekrutację trzy tygodnie wcześniej, ponieważ jest to czasochłonne zadanie.

Jedna osoba będzie odpowiedzialna za całość akcji rekrutacyjnej i informacyjnej: będzie zbierała informacje o postępie rekrutacji od osób rekrutujących i zadba o rozmieszczenie informacji we wszystkich miejscach i mediach. Zależy nam na zrekrutowaniu różnorodnej grupy mieszkańców oraz na szerokiej informacji, tak by nikt nie mógł powiedzieć „a ja nic o tym nie wiedziałem”.

KTO REKRUTUJE?	KOGO?
Pracownicy socjalni	10 klientów OPS-u, w tym: <ul style="list-style-type: none"> • 5 kobiet i 5 mężczyzn, • co najmniej 5 będących rodzicami (w tym rodziny wielodzietne, samotni), • osoby w różnym wieku.
Aktywny członek rady rodzicielskiej	6 rodziców dzieci w różnym wieku szkolnym, w tym: <ul style="list-style-type: none"> • mamy i ojcowie, • osoby w różnej sytuacji życiowej (materialnej, zawodowej, rodzinnej).
Nauczycielka przedszkolna	6 rodziców albo dziadków lub opiekunów, w tym: <ul style="list-style-type: none"> • osoby w różnym wieku, • zarówno kobiety i mężczyźni, • osoby w różnej sytuacji życiowej.
Aktywna seniorka związana z klubem seniora	6 seniorów, w tym: <ul style="list-style-type: none"> • zarówno kobiety i mężczyźni, • w różnej sytuacji życiowej, • aktywni (związani z klubem seniora, z UTW) oraz nieaktywni.

Organizacja pozarządowa działająca na rzecz niepełnosprawnych

6 osób niepełnosprawnych i osób z nimi związanych, w tym:

- osoby o różnym typie niepełnosprawności,
- rodzice lub opiekunowie osób niepełnosprawnych,
- kobiety i mężczyźni,
- osoby w różnym wieku.

KROK 8. PRZEPROWADŹ DZIAŁANIE KONSULTACYJNE

Przygotowując się do spotkania odwołujemy się do tych wszystkich wskazówek, które zostały zaprezentowane w rozdziale III, na str. 39. Opracowujemy też scenariusz spotkania specjalnie na nasz użytek. Przygotowanie scenariusza pozwala dobrze rozplanować przebieg spotkania, nawet jeśli później na bieżąco będzie on modyfikowany. W trakcie spotkania scenariusz pozwala nam kontrolować, czy o wszystkim pamiętamy oraz pozwala kontrolować czas: jeśli widzimy, że coś przedłuża się ponad plan, to albo jest to sygnał, że trzeba przejść do kolejnego punktu, albo zrezygnować z jakiegoś kolejnego punktu, który mieliśmy w planach, albo też uzgodnić z uczestnikami, że spotkanie potrwa dłużej. Jest bardzo ważne, by nie zabrakło nam czasu na ostatnią część spotkania, czyli podsumowanie i spisanie wniosków oraz poinformowanie co się z nimi stanie i jakie będą kolejne kroki w tworzeniu strategii!

Przez cały czas prowadzenia spotkania pamiętamy jaki jest jego cel, w naszym przypadku: zebranie pomysłów na zagospodarowanie czasu wolnego dzieci, młodzieży, seniorów, osób niepełnosprawnych i całych rodzin w naszej gminie. Poniższy scenariusz zaprojektowany jest w taki sposób, że może posłużyć do spotkań gdzie konsultujemy z mieszkańcami pomysły na działania

Planujemy przebieg spotkania konsultacyjnego

różnego typu. Po samym scenariuszu zamieszczamy materiał ze szczegółowymi uwagami do kolejnych momentów spotkania.

SCENARIUSZ SPOTKANIA KONSULTACYJNEGO

czas trwania: 2 godz. 30 min

I. Otwarcie spotkania (20 min):

- przedstawienie się wszystkich uczestników,
- zaprezentowanie tematu i celu spotkania (co ma być jego efektem końcowym),
- zaprezentowanie planu spotkania,
- określenie zasad współpracy.

II. Prezentacja o SRPS (10 min):

- wyjaśnić co to jest strategia i po co powstaje,
- wyjaśnić w jakim momencie tworzenia strategii jesteśmy (co zrobiono do tej pory, co będzie później),
- wyjaśnić do czego zostaną wykorzystane wypracowane na spotkaniu pomysły.

III. Co już wiemy? Prezentacja fragmentu diagnozy (15 min):

- krótka prezentacja multimedialna: co wyszło w diagnozie w obszarze, będącym tematem dzisiejszego spotkania,
- otwarta dyskusja, w której uczestnicy mogą skomentować i uzupełnić diagnozę.

IV. Co mamy wypracować na spotkaniu? Generowanie pomysłów (50 min):

- przypomnienie głównego celu spotkania i określenie wytycznych do pracy w podgrupach,
- podział na podgrupy,
- praca w podgrupach nad pomysłami na działania,
- prezentacja pomysłów na forum,
- sesja krótkich i konkretnych pytań do autorów pomysłów.

V. Wybór pomysłów na działania rekomendowane do strategii (40 min):

- dyskusja na forum: formułowanie uzasadnień, wskazanie plusów i minusów każdego pomysłu,
- rangowanie pomysłów za pomocą słomianego głosowania.

VI. Podsumowanie (15 min):

- spisanie protokołu ze spotkania,
- przypomnienie jakie będą kolejne kroki w procesie tworzenia strategii,
- podziękowanie i zakończenie spotkania.

WSKAZÓWKI SZCZEGÓŁOWE:

I. Otwarcie spotkania (20 min):

- przedstawienie się wszystkich uczestników: prowadzący spotkanie dba o to, by każda osoba powiedziała swoje imię i np. od jak dawna mieszka w miejscowości, jak dowiedziała się o spotkaniu; ważne, by wszyscy przedstawili się w miarę krótko, a jednocześnie by każdy powiedział coś o sobie; warto by uczestnicy napisali swoje imiona na identyfikatorach (może być to taśma malarska lub samoprzylepne etykiety) by móc się zwracać do siebie z użyciem imienia „pani Marto”, „panie Marku”;
- **zaprezentowanie tematu i celu spotkania (co ma być jego efektem końcowym):** warto zapisać temat w widocznym miejscu;
- **zaprezentowanie planu spotkania:** o której się skończy, czy jest planowana przerwa, czy jest planowany poczęstunek, jakie będą kolejne etapy pracy; można spytać uczestników, czy mają uwagi do zaproponowanego przebiegu spotkania, wyjaśnić zasadność poszczególnych kroków, jeśli pojawią się zastrzeżenia; można też modyfikować przebieg spotkania, jeśli postulaty uczestników będą wydawały się organizatorom zasadne;
- **określenie zasad współpracy:** prowadzący wyraźnie określa zasady obowiązujące w trakcie pracy (wzajemny szacunek, prawo każdego do zabrania głosu, nieprzerywanie sobie, wyłączenie telefonów komórkowych etc. – zasady można zapisać na dobrze widocznej tablicy; będzie można odwoływać się w trakcie spotkania, jeśli zajdzie taka potrzeba.

II. Prezentacja o SRPS (10 min):

- **wyjaśnić co to jest strategia i po co po-**

wstaje: jak najprostszym językiem!

- **wyjaśnić w jakim momencie tworzenia strategii jesteście (co zrobiono do tej pory, co będzie później):** warto rozpisać na schemacie kolejne kroki powstawania strategii; należy upewnić się czy jest to dla zebranych zrozumiałe;
- **wyjaśnić do czego zostaną wykorzystane wypracowane na spotkaniu pomysły.**

III. Co już wiemy? Prezentacja fragmentu diagnozy (15 min):

- **krótka prezentacja multimedialna:** co wyszło w diagnozie w obszarze, będącym tematem dzisiejszego spotkania: prezentacja musi być naprawdę krótka i przystępna. Warto powiedzieć mniej, ale skupić się na kwestiach najważniejszych z punktu widzenia dalszej pracy na spotkaniu;
- **otwarta dyskusja, w której uczestnicy mogą skomentować i uzupełnić diagnozę:** uzupełnienia czynione przez uczestników spotkania powinny zostać zapisane;

IV. Co mamy wypracować na spotkaniu? Generowanie pomysłów (50 min):

- **przypomnienie głównego celu spotkania i określenie wytycznych do pracy w podgrupach:** ponieważ od rozpoczęcia spotkania dużo się wydarzyło, warto w tym miejscu przypomnieć jaki jest główny cel spotkania – wypracowanie pomysłów na działania, które zostaną wpisane do strategii. Należy przed podzieleniem uczestników na podgrupy zapowiedzieć, na czym będzie polegało zadanie w podgrupach i ile będą mieli na nie czasu. Jeśli nie zrobi się tego przed podziałem, tylko już po, to będzie nam bardzo trudno o pełną uwagę uczestników – dobierając się w gru-

py zaczną przemieszczać się po sali, zrobi się zamieszanie.

- **podział na podgrupy:** sprawdzonym sposobem na dzielenie na podgrupy jest odliczanie. Prosimy uczestników, by odliczyli do 3, 4 lub 5 (tyle ile chcemy podgrup), a następnie prosimy by „jedyńki” usiadły razem, „dwójki” razem itd. Taki podział sprawia, że uczestnicy są w podgrupach wymieszani. Może nam też zależeć by dobrali się w podgrupy według jakiegoś klucza, np. razem siadają osoby zajmujące się niepełnosprawnością, w kolejnej podgrupie osoby zajmujące się edukacją itd. Podział na podgrupy zależy od prowadzącego, ale na pewno należy przed rozpoczęciem spotkania zastanowić się nad tym i zdecydować co będzie najlepsze. Należy liczyć się z tym, że mogą pojawić się trudności z podziałem na grupy. Często uczestnicy nie są zaznajomieni z taką formą pracy na spotkaniu, mogą mieć skojarzenia ze szkołą lub inne powody, dla których nie chcą się przesiadać i pracować w taki sposób. Należy uszanować te powody, ale wytłumaczyć, że podział jest po to, aby praca przebiegła sprawniej i szybciej. Można argumentować, że jest to sprawdzony sposób i poprosić oponującą osobę by zgodziła się na taki eksperyment. Kiedy uczestnicy podzielą się na podgrupy trzeba rozdać im materiały piśmiennicze, najlepiej duże arkusze papieru i grube flamastry – będą mogli później zaprezentować wyniki swojej pracy pozostałym.
- **praca w podgrupach nad pomysłami na działania:** kiedy uczestnicy pracują w podgrupach, prowadzący może podchodzić do grup, sprawdzając jak idzie praca: czy dobrze zostało zrozumiane polecenie, czy nie pojawiają się wątpliwości, czy nie dochodzi do

sytuacji, gdy jedna osoba dominuje nad innymi lub do sytuacji konfliktowych. Pomaga, by praca przebiegała możliwie sprawnie. Na około 5 min. przed upływem czasu należy zasygnalizować, że zaraz praca w podgrupach będzie się kończyła.

- **prezentacja pomysłów na forum:** kolejne podgrupy prezentują swoje pomysły. Prowadzący powinien zapowiedzieć ile czasu na prezentację ma każda podgrupa oraz określić zasady, np. słuchający zadają krótkie pytania w czasie prezentacji pomysłów, ale komentarze i rozbudowane pytania pozostawiamy na moment, gdy wszystkie podgrupy zaprezentują swoje propozycje. Zwykle prezentuje jedna lub dwie osoby, ale nie ma tu reguły, można tu zachować dużą dowolność, ważne tylko by kilka osób nie mówiło naraz. Prosimy pozostałych uczestników, by z uwagą wysłuchali prezentujących. Na tym etapie prowadzący powinien dbać o to, by prezentujący nie opowiadali za długo (tak by starczyło czasu dla wszystkich podgrup). A także o to, by komentarze i dyskusja zostały odłożone na moment, gdy wszyscy zaprezentują (można zachęcić słuchaczy, by robili sobie notatki, by uwagi nie uleciały z pamięci).
- **sesja krótkich i konkretnych pytań do autorów pomysłów:** kiedy wszystkie pomysły zostaną zaprezentowane, prowadzący otwiera dyskusję. Stara się, by starczyło czasu na wszystkie komentarze i by dyskusja przebiegała kulturalnie – oceniane powinny być pomysły a nie ich autorzy.

V. Wybór pomysłów na działania rekomendowane do strategii (40 min):

- **dyskusja na forum:** formułowanie uzasadnień, wskazanie plusów i minusów każdego pomysłu

- **rangowanie pomysłów za pomocą słomianego głosowania:** tzw. słomiane głosowanie daje szansę na uzyskanie szerszego obrazu. Jak je przeprowadzić? W widocznym miejscu (np. kartki flipcharta przyklepione do ściany, tablica) wypisujemy wszystkie pomysły. Każdy uczestnik otrzymuje kilka głosów, np. trzy (w zależności od liczebności grupy i liczby zgromadzonych pomysłów). Może rozdzielić głosy między pomysły w dowolny sposób: przyznać po jednym głosem trzem pomysłom lub nagrodzić jeden wybrany trzema. Warto wykorzystać naklejki lub samoprzylepne kartki, żeby kontrolować, ile kto oddał już głosów. Jeśli nie mamy ich pod ręką, sprawdzą się flamastry – kolejne osoby rysują wtedy umówiony symbol przy wybranej opcji. Słomiane głosowanie wyzwala energię – uczestnicy muszą wstać ze swoich miejsc i oddać głos w ważnej dla siebie sprawie. Ponieważ jednak uczestnicy muszą ruszyć się z miejsc, technika jest dla nich nowa – możemy spotkać się z początkowym oporem. Jeśli jednak znajdzie się pierwsza odważna osoba, reszta grupy szybko powinna do niej dołączyć. Po słomianym głosowaniu prowadzący podlicza głosy i ogłasza, które zyskały jakie poparcie. W jego wyniku otrzymamy listę priorytetowych pomysłów, które uczestnicy chcieliby wpisać do strategii.

VI. Podsumowanie (15 min):

- **spisanie protokołu ze spotkania:** spotkanie należy zakończyć podsumowując wątki, które pojawiły się podczas pracy. Dzięki temu uczestnicy będą mieli poczucie osiągnięcia wyznaczonego celu. Prowadzący przypomina, czego dotyczyło spotkanie, jakie zostały wypracowane ustalenia. Upewnijmy się, że

Opracowujemy
sprawozdanie
oraz
informujemy
o konkluzjach ze
spotkania
i dalszych
pracach

osoby biorące udział w warsztacie zgadzają się z konkluzjami. Jeśli w czasie warsztatu pojawiły się kwestie na temat, w którym nie udało się wypracować kompromisu, bo linie podziału były bardzo wyraźne, możemy spisać protokół rozbieżności, czyli zaznaczyć w podsumowaniu, że w określonej kwestii część osób miała odmienne zdanie.

- **przypomnienie jakie będą kolejne kroki w procesie tworzenia strategii:** uczestnicy powinni mieć jasność, co stanie się z wnioskami wypracowanymi przez nich na spotkaniu.
- **podziękowanie i zakończenie spotkania**

KROK 9.
OPRACUJ SPRAWOZDANIE

KROK 10.
OGŁOŚ WYNIKI I ZAPLANUJ KOLEJNE KROKI

Ze spotkania należy opracować sprawozdanie, które będzie zawierało następujące informacje:

- kiedy spotkanie się odbyło,
- kto wziął w nim udział,
- czemu było poświęcone,
- jaki był jego przebieg,
- jakie były główne wnioski i postulaty,
- co dalej się z nimi stanie.

Zadbajmy o to, by takie sprawozdanie dotarło przede wszystkim do wszystkich uczestników spotkania. Postarajmy się również by było łatwo dostępne dla wszystkich, których na spotkaniu nie było: warto zamieścić je na wielu lokalnych stronach internetowych oraz zadbać, by w lokalnej prasie ukazała się krótka notka o spotkaniu.

Jednocześnie planuj już kolejne działania i ogłaszając wnioski z tego spotkania konsultacyjnego, informuj o kolejnych krokach w tworzeniu strategii.

PRZYDATNE LINKI

O KONSULTACJACH:

„Konsultacje w społeczności lokalnej: planowanie, przygotowanie, prowadzenie konsultacji metodą warsztatową”, Monika Probosz, Przemysław Sadura, Instytut Socjologii Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2011, <http://www.wiemjakjest.pl/dowiedz-sie!/poradniki>

„Tak konsultowaliśmy... Warszawa dzieli się dobrymi praktykami”, red. Anna Petroff-Skiba, Centrum Komunikacji Społecznej Urzędu Miasta St. Warszawy, Warszawa 2011.

O DIAGNOZIE LOKALNEJ:

„Quo vadis? O partycypacyjnej diagnozie lokalnej”, Agata Urbanik, Instytut Socjologii Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2011, <http://www.wiemjakjest.pl/dowiedz-sie!/poradniki>

„Diagnoza potrzeb młodzieży w środowisku lokalnym”, Agata Urbanik, Aleksandra Gołdys, Aleksandra Daszkowska-Kamińska, Polska Fundacja Dzieci i Młodzieży, http://www.rownacszanse.pl/books/3769_Diagnoza_potrzeb_mlodziemy.pdf

„Zrób to sam. Jak zostać badaczem społeczności lokalnej?”, red. Agata Nowotny, Towarzystwo Inicjatyw Twórczych “ę”, Warszawa 2010, <http://e.org.pl/publikacje/zrobtosam.pdf>

O TWORZENIU STRATEGII:

„Budowanie koalicji lokalnych na rzecz pomocy społecznej”, Elżbieta Singer, Arkadiusz Jachimowicz, Stowarzyszenie Kujawsko-Pomorski Ośrodek Wsparcia Inicjatyw Pozarządowych TŁOK, Toruń 2011.

„22 kroki do strategii”, Małgorzata Peretiatkiewicz-Czyż, Piotr Todys, Dorota Koman, Fundacja TUS, <http://www.tus.org.pl/pl/agenda22/aktualnosci-3/>

„Metodologia wspierania rozwoju gminy poprzez partycypację społeczną. Model tworzenia strategii rozwiązywania problemów społecznych”, Dariusz Polakowski, Piotr Rogala, Andrzej Tomczek, Poakcesyjny Program Wsparcia Obszarów Wiejskich, Warszawa 2008. <http://www.ppwow.gov.pl/download/dokumenty/Podrecznik%20moderatora%20-%20budowanie%20GSRPS.pdf>

O MODERACJI:

„Moderacja dyskusji grupowej”, Biuro Obsługi Ruchu Inicjatyw Społecznych BORIS, http://old.samopomoc.boris.org.pl/czytelnia/moderacja_dyskusji.pdf

BADANIA:

„Aktywni Obywatele, demokratyczny samorząd”, Fundacja TUS, Warszawa 2008, <http://www.tus.org.pl/pl/tus/warto-prze-czytac/publikacje-fundacji-tus/aktywni-obywatele-demokratyczny-samorzad-dokumenty/>

„Analiza strategii rozwiązywania problemów społecznych”, Halina Lipke, Agnieszka Hryniewicka, Instytut Rozwoju Służb Społecznych, Warszawa 2008, <http://irss.pl/wp-content/uploads/2011/06/analiza-strategii-rozwiazywania.pdf>

„Raport końcowy z badania efektywności mechanizmów konsultacji społecznych”, Pracownia Badań i Innowacji Społecznych „Stocznia”, Warszawa 2011, <http://partycypacjaobywatelska.pl/wiadomosci/7-wydarzenia/143-badanie-efektywnosci-konsultacji-spoecznych>

„Diagnoza współpracy między jednostkami pomocy społecznej a organizacjami pozarządowymi z terenu województwa kujawsko-pomorskiego”, Jacek Gądecki, Mateusz Kucz, Miłosz Ukleja, Stowarzyszenie Kujawsko-Pomorski Ośrodek Wsparcia Inicjatyw Pozarządowych TŁOK, Toruń 2011.

PRZYKŁADY KONSULTACJI SPOŁECZNYCH:

Konsultacje Społeczne Strategii Rozwoju Żyrdowa do 2025 roku: http://www.partycypacjaobywatelska.pl/images/stories/BEKS/praktyka03_strategia_rozwoju_zyrdowa.pdf

Strategia polityki społecznej województwa lubuskiego: http://www.partycypacjaobywatelska.pl/images/beks_raport_po_redakcji.pdf, s. 146–147

Konsultacje społeczne „Strategii Zrównoważonego Rozwoju Miasta-Ogrodu Podkowa Leśna na lata 2005–2014” oraz jej planów realizacyjnych: http://www.partycypacjaobywatelska.pl/images/stories/BEKS/praktyka05_strategia_zrownowazonego_rozwoju_podkowy_lesnej.pdf

Konsultacje społeczne „Planu zagospodarowania przestrzennego Województwa Pomorskiego” http://www.partycypacjaobywatelska.pl/images/stories/BEKS/praktyka06_plan_zagospodarowania_przestrzennego_województwa_pomorskiego.pdf

Partycypacyjne tworzenie strategii w Zawoi,
projekt Fundacji Sendzimira: [http://www.
partycypacjaobywatelska.pl/images/stories/
zawoja__opis.pdf](http://www.partycypacjaobywatelska.pl/images/stories/zawoja__opis.pdf)

Strategia edukacji elementarnej w gminie Głu-
chów: [http://dobrepraktyki.decdujmyrazem.
pl/x/657949](http://dobrepraktyki.decdujmyrazem.pl/x/657949)

SŁOWNICZEK

INTERESARIUSZE – grupy obywateli, których bezpośrednio lub pośrednio dotkną skutki proponowanych przez administrację działań

KONSULTACJE SPOŁECZNE – to sposób pozyskiwania opinii, stanowisk oraz propozycji od grup obywateli, których bezpośrednio lub pośrednio dotkną skutki proponowanych przez administrację działań

MODERATOR – osoba prowadząca dyskusję. W trakcie spotkań konsultacyjnych lub warsztatów czuwa nad dynamicznym przebiegiem spotkania, pilnuje czasu, udziela głosu i rozwiązuje sytuacje trudne

PARTYCYPACYJNA DIAGNOZA LOKALNA – rodzaj badania tworzonego we współpracy z badaną społecznością. Diagnoza staje się partycypacyjna m.in. gdy uczestnicy są zaproszeni do współtworzenia narzędzi badawczych i realizacji badania, a wyniki badania są konsultowane z uczestnikami i szerszą społecznością lokalną

PARTYCYPACJA OBYWATELSKA – oznacza świadome angażowanie się obywateli w kształtowanie decyzji podejmowanych przez liderów politycznych

USPOŁECZNIE NIE PROCESU TWORZENIA STRATEGII – włączenie przedstawicieli społeczności lokalnej w proces pisania i wdrażania strategii, na przykład za pomocą szerokich konsultacji społecznych

WSPÓŁRZĄDZENIE – model administracji publicznej zakładający stałą współpracę administracji, jej społecznych partnerów i obywateli, opartą na wzajemnym zaufaniu i szacunku

WYKAZ SKRÓTÓW

- GOPS** – gminny ośrodek pomocy społecznej
- IRSS** – Instytut Rozwoju Służb Społecznych
- JPS** – jednostka pomocy społecznej
- MOPS** – miejski ośrodek pomocy społecznej
- NIK** – Najwyższa Izba Kontroli
- OPS** – ośrodek pomocy społecznej
- PCPR** – powiatowe centrum pomocy rodzinie
- SRPS** – strategia rozwiązywania problemów społecznych
- TŁOK** – Stowarzyszenie Kujawsko-Pomorski Ośrodek Wsparcia Inicjatyw Pozarządowych
TŁOK

O AUTORKACH

MARTA OLEJNIK

Socjolożka, doktorantka w Instytucie Socjologii Uniwersytetu Warszawskiego. Współtwórczyni Fundacji Pole Dialogu, członkini zarządu Fundacji. Działa na rzecz budowania dialogu społecznego i promowania wysokich standardów konsultacji społecznych. Współpracuje z Towarzystwem Inicjatyw Twórczych „ę” przy kolejnych projektach z serii „Zoom na domy kultury”. W minionych trzech latach zaangażowana w aktywizowanie postaw obywatelskich w ramach projektu Instytutu Socjologii UW „Wiem jak jest”. Współpracuje z Instytutem Rozwoju Służb Społecznych. Jest wielką orędowniczką wykorzystywania wiedzy i metod socjologicznych w kreowaniu procesów społecznych.

Kontakt: m.olejnik@poledialogu.org.pl

MARTA SZARANOWICZ-KUSZ

Socjolożka, doktorantka w Instytucie Socjologii Uniwersytetu Warszawskiego, założycielka Fundacji Pole Dialogu, członkini zarządu Fundacji. Zajmuje się socjologią polityki, kwestiami partycypacji obywatelskiej i dialogu społecznego. Praktyczną wiedzę o społeczeństwie obywatelskim zdobywa realizując badania jakościowe i działania partycypacyjne. Prowadzi szkolenia z zakresu konsultacji społecznych oraz diagnozy lokalnej. Współpracowała m.in. z Centrum im. Adama Smitha, Instytutem Rozwoju Służb Społecznych, Centrum Komunikacji Społecznej m.st. Warszawy. Prowadzi zajęcia dydaktyczne w Instytucie Socjologii UW.

Kontakt: m.szaranowicz.kusz@poledialogu.org.pl

FUNDACJA POLE DIALOGU

Została powołana by wzmacniać partycypację obywatelską i dialog na poziomie lokalnym. Pracujemy nad rozwojem metodologii badań i interwencji socjologicznych oraz innowacyjnych technik konsultacyjnych i partycypacyjnych. Zależy nam na przekształcaniu akademickiej wiedzy socjologicznej w wiedzę użyteczną publicznie.

Kontakt: www.poledialogu.org.pl

O PROJEKCIE

Od **1 grudnia 2010 r. do 31 grudnia 2011 r.** Ośrodek Tłok realizuje projekt „Współpraca – od diagnozy do modelu”. Projekt ma na celu poprawienie w ciągu 13 miesięcy efektywności i skuteczności wdrażania Strategii Rozwiązywania Problemów Społecznych (SRPS) przez Ośrodki Pomocy Społecznej w partnerstwie z NGO z terenu województwa kujawsko-pomorskiego.

Zadaniem projektu jest zdiagnozowanie poziomu przygotowania i realizacji Strategii Rozwiązywania Problemów Społecznych oraz stworzenie, przetestowanie i promocja modelowych rozwiązań w budowaniu i wdrażaniu SRPS oraz współpracy międzysektorowej.

Poprzez zdiagnozowanie potrzeb **185** podmiotów w zakresie współpracy na rzecz rozwiązywania problemów społecznych, Ośrodek Tłok, dzięki identyfikacji barier i wzmocnieniu zdolności do współpracy sektora społecznego i publicznego wypracuje model współpracy.

UCZESTNIKAMI PROJEKTU SĄ:

- przedstawiciele i przedstawicielki organizacji pozarządowych (członkowie, pracownicy i wolontariusze/ki działający/e na rzecz danej organizacji),
- przedstawiciele i przedstawicielki Ośrodków Pomocy Społecznej oraz Powiatowych Centrów Pomocy Rodzinie, (osoby odpowiedzialne za powstawanie i wdrażanie SRPS).

DZIAŁANIA W PROJEKCIE:

- Badania organizacji pozarządowych oraz jednostek pomocy społecznej w zakresie współpracy, których wyniki zostały zawarte w publikacji.
- Szkolenia z zakresu:
 - a) „Budowanie i wdrażanie strategii społecznych”
 - b) „Rzecznictwo i budowanie koalicji lokalnych”
 - c) „Prowadzenie i udział konsultacji społecznych”

KONFERENCJA PODSUMOWUJĄCA wyniki badań oraz rekomendacje w zakresie współpracy NGO i jednostek pomocy społecznej.

TŁOK

7 kwietnia 2005 roku zarejestrowaliśmy Stowarzyszenie Kujawsko-Pomorski Ośrodek Wsparcia Inicjatyw Pozarządowych TŁOK. Wspólnymi siłami tłoczmy ciekawe pomysły i idee, sprawiamy, że w organizacjach pozarządowych staje się tłoczno.

Jesteśmy organizacją wspierającą, służącą rozwojowi i budowie sektora organizacji pozarządowych oraz współpracy międzysektorowej, której celem jest wzmocnienie kapitału społecznego w regionie. Szkolimy, doradzamy, informujemy i integrujemy sektor organizacji pozarządowych oraz jesteśmy rzecznikiem jego interesów. Działamy opierając się na wartościach odpowiedzialności, pomocniczości, jawności, wspólnotowości i wiary w możliwości społeczności lokalnych.

NASZE CELE TO M.IN.:

- wspieranie, integracja oraz promocja działań i organizacji pozarządowych; wspieranie szeroko pojętej aktywności obywatelskiej; promocja idei wolontariatu,
- prowadzenie i wspieranie działań aktywizujących osoby i grupy marginalizowane,
- animowanie współpracy między organizacjami pozarządowymi,
- animowanie współpracy między sektorami: pozarządowym, biznesu oraz samorządowym,
- działanie na rzecz budowy dobrego wizerunku sektora organizacji pozarządowych, doskonalenia jakości jego prac oraz świadczonych usług.

ZAPRASZAMY DO KORZYSTANIA Z NASZYCH USŁUG. MAMY W SWOJEJ OFERCIE:

- szkolenia (PR, księgowość, zarządzanie i marketing, pisanie projektów),
- doradztwo (prawne, księgowe),
- wizyty studyjne,
- badania, analizy,
- ewaluację.



TŁOK jest Ośrodkiem
Sieci Wspierania Organizacji Pozarządowych SPLIT
w województwie kujawsko-pomorskim



Plac św. Katarzyny 9
87-100 Toruń
tel./fax 56 655 50 22
e-mail: biuro@tlok.pl
www.tlok.pl