



RAPORT

nt. potrzeb szkoleniowych w obszarze konsultacji publicznych





RAPORT

NT. POTRZEB SZKOLENIOWYCH W OBSZARZE KONSULTACJI PUBLICZNYCH

Warszawa, maj 2017 r.





STRESZCZENIE

Prezentowane opracowanie powstało w ramach projektu Akademia Oceny Wpływu Regulacji (*dalej: projekt AOWR*), realizowanego przez Kancelarię Prezesa Rady Ministrów i współfinansowanego ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego¹. Projekt ten stanowi kontynuację działań zainicjowanych w ramach projektu systemowego *Wzmocnienie potencjału analitycznego administracji publicznej*² zrealizowanego w latach 2014-2015.

Jednym z celów projektu AOWR jest podniesienie poziomu wiedzy i umiejętności pracowników administracji publicznej w zakresie prowadzenia konsultacji publicznych. W tym celu w ramach zadania pn. *Diagnoza potrzeb szkoleniowych i przygotowanie międzyresortowego programu szkoleniowego z zakresu konsultacji publicznych* zrealizowano badania potrzeb szkoleniowych pracowników zajmujących się konsultacjami publicznymi we wskazanych urzędach administracji rządowej na poziomie centralnym.

W badaniu uczestniczyły 23 następujące urzędy administracji rządowej:

1. Kancelaria Prezesa Rady Ministrów
2. Ministerstwo Cyfryzacji
3. Ministerstwo Energii
4. Ministerstwo Edukacji Narodowej
5. Ministerstwo Finansów
6. Ministerstwo Gospodarki Morskiej i Żeglugi Śródlądowej
7. Ministerstwo Infrastruktury i Budownictwa
8. Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego
9. Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego
10. Ministerstwo Obrony Narodowej
11. Ministerstwo Rozwoju
12. Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi
13. Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej
14. Ministerstwo Sprawiedliwości
15. Ministerstwo Sportu i Turystyki

¹ OP II Efektywne polityki publiczne dla rynku pracy, gospodarki i edukacji, Działanie 2.16 Usprawnienie procesu stanowienia prawa, Program Operacyjny Wiedza Edukacja Rozwój.

² Więcej o projekcie <https://dsc.kprm.gov.pl/wzmocnienie-potencjalu-analitycznego-administracji-publicznej>.



16. Ministerstwo Spraw Wewnętrznych i Administracji
17. Ministerstwo Spraw Zagranicznych
18. Ministerstwo Środowiska
19. Ministerstwo Zdrowia
20. Generalna Dyrekcja Ochrony Środowiska
21. Krajowy Zarząd Gospodarki Wodnej
22. Urząd Komunikacji Elektronicznej
23. Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów.

W badaniach potrzeb szkoleniowych pracowników administracji rządowej z zakresu konsultacji publicznych wykorzystane zostały zarówno ilościowe, jak i jakościowe metody badawcze. Do realizacji celu badania wykorzystano następujące techniki i metody badawcze:

- a) analizę danych zastanych,
- b) badania ilościowe zrealizowane z wykorzystaniem wspomaganego komputerowo wywiadu internetowego CAWI (ang. *Computer Assisted Web Interview*),
- c) zogniskowane wywiady grupowe FGI (ang. *Focus Group Interview*)
- d) oraz wywiady eksperckie realizowane techniką indywidualnego wywiadu pogłębionego IDI (ang. *Individual In-depth Interview*).

W badaniach ilościowych zrealizowanych techniką CAWI uczestniczyło 261 pracowników administracji rządowej z badanych urzędów³. Przeprowadzono 8 zogniskowanych wywiadów eksperckich (IDI), oraz zorganizowano 2 wywiady grupowe (FGI), w których uczestniczyli przedstawiciele badanych urzędów.

Na etapie projektowania poszczególnych badań przyjęto, że informacje uzyskane w ramach wywiadów: IDI i FGI będą uzupełnieniem wyników badań ilościowych. W związku z tym, że we wszystkich przeprowadzonych badaniach uczestniczyli pracownicy badanych urzędów, którzy na etapie identyfikacji pracowników zajmujących się konsultacjami publicznymi zadeklarowali zajmowanie się tego rodzaju zadaniami, wyniki uzyskane w ramach poszczególnych badań zaprezentowano zbiorczo.

Informacje zebrane w trakcie przeprowadzonych badań pozwoliły na wypracowanie wniosków i rekomendacji dotyczących zarówno potrzeb szkoleniowych badanych pracowników z zakresu konsultacji publicznych, jak i kwestii organizacyjnych związanych np. z organizacją szkoleń z tego zakresu. Najważniejsze wnioski i rekomendacje z przeprowadzonych badań przedstawiają się następująco:

1. Badanie potrzeb szkoleniowych z zakresu konsultacji publicznych biorących udział w badaniu pracowników wybranych urzędów administracji rządowej ujawniło znaczne zróżnicowanie doświadczeń zawodowych badanych pracowników związanych z przygotowaniem i/lub prowadzeniem konsultacji publicznych. Różnice te dotyczą zarówno doświadczeń związanych z uczestniczeniem np. w szkoleniach z tego zakresu, jak i doświadczeń związanych z realizacją zadań podejmowanych w ramach procesu konsultacji.

³ Z 261 pracowników, którzy wypełnili kwestionariusz badania ankietowego udostępniony na Platformie Cyfrowy Manager, 248 potwierdziło posiadanie doświadczenia związanego z uczestniczeniem w konsultacjach publicznych. Analizowane były jedynie odpowiedzi od tych pracowników, którzy posiadają doświadczenie związane z przygotowaniem i/lub realizacją konsultacji publicznych.

2. Zdecydowana większość badanych pracowników (75,1%, 196 osób) nie uczestniczyła do tej pory w szkoleniach z tego zakresu. Pracownicy ci wiedzę i umiejętności dotyczące prowadzenia konsultacji publicznych czerpią ze swoich osobistych doświadczeń związanych z pracą zarówno w urzędach, w których obecnie pracują, jak i z innych miejsc pracy.
3. Pracownicy realizujący zadania z zakresu konsultacji publicznych najczęściej uczestniczyli w większości etapów tego procesu. Mają w związku z tym doświadczenie obejmujące różne zadania realizowane w ramach całego procesu konsultacji.
4. Współpraca w ramach konsultacji publicznych, prowadzona w różnych przekrojach: z pracownikami tego samego departamentu; z pracownikami tego samego urzędu, ale z innych departamentów; z pracownikami z innych urzędów oraz z osobami spoza administracji publicznej, jest ważnym aspektem związanym z procesem konsultacji publicznych.
5. Uczestnicy badań identyfikują wiele problemów związanych z przygotowaniem i/lub prowadzeniem konsultacji publicznych. Jako najtrudniejszy etap tego procesu najczęściej wskazują etap przygotowywania informacji zwrotnej, w którym uczestniczyło 235 pracowników biorących udział w badaniu (blisko 95%).
6. Znacznym problemem wskazywanym zarówno w badaniach ilościowych, jak i badaniach IDI i FGI są zadania związane z właściwą identyfikacją interesariuszy, do których powinna być skierowana informacja o przygotowywanych konsultacjach publicznych. Uczestnicy badania wskazują zadania z tym związane jako jedne z najtrudniejszych w całym procesie prowadzenia konsultacji publicznych.
7. Możliwość prowadzenia instruktażu z zakresu konsultacji publicznych (prowadzonego przez pracowników uczestniczących w badaniu dla innych pracowników urzędów administracji rządowej), jest postrzegana jako zadanie trudne. Deklarację dotyczącą możliwości prowadzenia takiego instruktażu zgłosiło jedynie 19% osób (47 pracowników) uczestniczących w badaniu. W niektórych przypadkach instruktaż ten mógłby dotyczyć tylko pewnych wybranych zadań realizowanych w ramach całego procesu konsultacji publicznych.
8. Pracownicy biorący udział w badaniu zgłaszają również potrzeby uwzględnienia w pracach związanych z prowadzeniem procesu konsultacji publicznych możliwości wykorzystania nowoczesnych technologii informacyjno-komunikacyjnych, które znacznie usprawniłyby pracę, usystematyzowałyby jej przebieg i skróciły czas pracy przeznaczony na wykonywanie zadań o charakterze technicznym, wspomagających realizację procesu konsultacji.
9. W zasadzie we wszystkich analizowanych obszarach istotnych z punktu widzenia konsultacji publicznych, a w szczególności w zakresie wiedzy i umiejętności z tego zakresu, zidentyfikowano zadania, w których samoocena poziomu wiedzy, umiejętności i kompetencji badanych pracowników była niższa od ocen przydatności danego obszaru w zakresie konsultacji publicznych. Wyższą ocenę średnią uzyskano jedynie w przypadku jednego z ocenianych obszarów umiejętności dotyczącego zadań związanych z: przetwarzaniem informacji i danych zebranych w trakcie procesu konsultacji, w tym m.in. tworzeniem raportów ewaluacyjnych, przygotowywaniem rekomendacji dla przyszłych procesów konsultacji.
10. Pracownicy uczestniczący w badaniu wysoko ocenili przydatność zaproponowanych modułów tematycznych tworzących międzyresortowy program szkoleniowy z zakresu konsultacji publicznych. Za szczególnie istotne uznali zagadnienia związane z prezentacją narzędzi stosowanych podczas konsultacji publicznych oraz zagadnienia związane z samą organizacją tego procesu.

11. Przeprowadzone badanie ujawniło stosunkowo niewielkie różnice dotyczące oceny poziomu wiedzy, umiejętności i kompetencji pomiędzy pracownikami zatrudnionymi na stanowiskach kierowniczych i niekierowniczych⁴. Pracownicy zatrudnieni na stanowiskach kierowniczych nieco wyżej oceniają swoją wiedzę, umiejętności i kompetencje z tego zakresu. Należy jednak zwrócić uwagę, że w obu przypadkach największe luki dotyczyły w zasadzie tych samych obszarów.
12. Pracownicy uczestniczący w badaniu szczególnie wysoko uwzględniają aktywne formy prowadzenia szkoleń: warsztaty, prace projektowe, ćwiczenia, filmy instruktażowe, dobre praktyki itp. Formy te powinny zostać w szczególności uwzględnione w przygotowywanym międzyresortowym programie szkoleniowym.

⁴ W diagnozie potrzeb szkoleniowych uczestniczyli pracownicy zajmujący: wyższe stanowiska kierownicze (3,4%, 9 osób), stanowiska kierownicze lub koordynujące (28,0%, 73 osoby) oraz stanowiska niekierownicze (68,6%, 179 osób). Ze względu na liczebność poszczególnych grup pracowników zdecydowano, że wyniki badań prezentowane będą w układzie dwóch grup pracowników: zajmujących stanowiska kierownicze (w tym wyższe kierownicze i kierownicze lub koordynujące: 31,4% próby, 82 osoby) oraz stanowiska niekierownicze (68,6%, 179 osób).



SPIS TREŚCI

Streszczenie	2
1. Wprowadzenie	8
2. Miejsce i rola konsultacji publicznych w procesie analizy wpływu regulacji w ramach rządowego procesu legislacyjnego	9
3. Identyfikacja pracowników zajmujących się konsultacjami publicznymi w badanych urzędach	12
4. Metodyka badań	17
4.1. Cel badania	17
4.2. Urzędy uczestniczące w badaniu	17
4.3. Opis metod wykorzystanych w ramach zrealizowanych badań	18
4.3.1. Analiza danych zastanych	19
4.3.2. Wspomagany komputerowo wywiad internetowy CAWI	20
4.3.3. Zogniskowane wywiady grupowe	21
4.3.4. Wywiady eksperckie	22
4.3.5. Platforma internetowa Cyfrowy Manager	23
5. Wyniki badania ilościowego	24
5.1. Charakterystyka próby badawczej	24
5.2. Diagnoza dotychczasowych doświadczeń związanych z konsultacjami publicznymi	28
5.3. Diagnoza potrzeb szkoleniowych oraz luk kompetencyjnych z zakresu konsultacji publicznych	38
5.3.1. Potrzeby szkoleniowe z zakresu konsultacji publicznych	38
5.3.2. Analiza luk kompetencyjnych	49
5.3.3. Potrzeby szkoleniowe oraz luki kompetencyjne w podziale na pracowników zajmujących stanowiska kierownicze lub koordynujące i niekierownicze	54
5.4. Organizacja szkoleń	61





6.	Wnioski i rekomendacje	65
7.	Załączniki	68
7.1.	Załącznik 1. Ankieta z badania identyfikacyjnego pracowników zajmujących się konsultacjami publicznymi.....	68
7.2.	Załącznik 2. Kwestionariusz badania ankietowego CAWI.....	73
7.3.	Załącznik 3. Scenariusz badania IDI.....	82
7.4.	Załącznik 4. Scenariusz badania FGI.....	84
7.5.	Załącznik 5. Szczegółowy rozkład odpowiedzi respondentów – wybrane pytania.....	88
	Spis tabel	94
	Spis rysunków	97

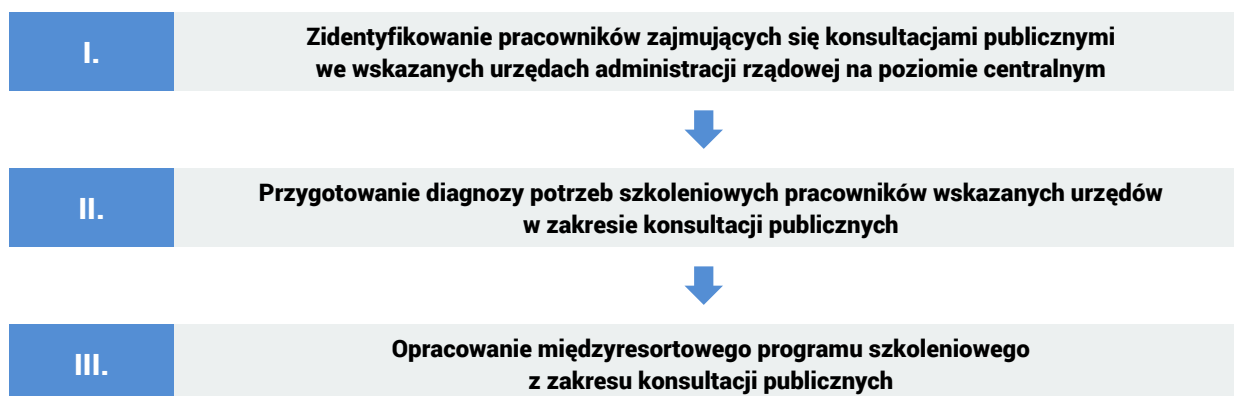




1

WPROWADZENIE

Prezentowane w niniejszym opracowaniu wyniki badań zrealizowane zostały w ramach zadania pn. *Diagnoza potrzeb szkoleniowych i przygotowanie międzyresortowego programu szkoleniowego z zakresu konsultacji publicznych* projektu pn. *Akademia Oceny Wpływu Regulacji*. Działania zaprojektowane w ramach tego zadania podzielone zostały na trzy następujące etapy:



Prezentowane opracowanie zawiera:

- a) syntetyczne wyniki badań zrealizowanych w I etapie zadania;
- b) szczegółowe analizy wraz z komentarzem dotyczące informacji uzyskanych z badań zrealizowanych w etapie II zadania, których celem była diagnoza potrzeb szkoleniowych pracowników zajmujących się konsultacjami publicznymi we wskazanych urządach administracji rządowej na poziomie centralnym; wyniki tego etapu stanowią zasadniczą część przygotowanego raportu;
- c) rekomendacje dla międzyresortowego programu szkoleniowego z zakresu konsultacji publicznych.





2

MIEJSCE I ROLA KONSULTACJI PUBLICZNYCH W PROCESIE ANALIZY WPŁYWU REGULACJI W RAMACH RZĄDOWEGO PROCESU LEGISLACYJNEGO

Jakość funkcjonowania nowoczesnego państwa prawa można oceniać na wiele sposobów. Jednym z nich jest jakość otoczenia regulacyjnego, w ramach którego istotne znaczenie ma ocena wpływu. Ocena wpływu to: „proces analityczny wspomagający podejmowanie decyzji w zakresie rozwiązań regulacyjnych poprzez dostarczenie możliwie pełnej informacji na temat wariantów rozwiązań konkretnego problemu oraz potencjalnych skutków (kosztów i korzyści) ich wprowadzenia”⁵.

Proces ten rozpoczyna się identyfikacją i analizą problemu i jest inicjowany przed opracowaniem założeń aktu normatywnego. W jego ramach, przy zaangażowaniu interesariuszy, dokonywana jest ocena funkcjonowania obowiązujących regulacji (ocena *ex post*) oraz analiza możliwych, potencjalnych skutków społeczno-gospodarczych proponowanych rozwiązań.

Integralną częścią oceny wpływu jest współpraca z obywatelami, która może być prowadzona np. w ramach konsultacji publicznych. Współpraca ta powinna rozpocząć się jak najwcześniej (najpóźniej po wpisaniu projektu założeń lub aktu prawnego, w przypadku, gdy jest on opracowywany bez przygotowania założeń do wykazu prac legislacyjnych Rady Ministrów).

W ramach oceny wpływu opracowywane są trzy rodzaje dokumentów:

- a) test regulacyjny;
- b) ocena skutków regulacji;
- c) ocena funkcjonowania ustawy (OSR *ex post*).

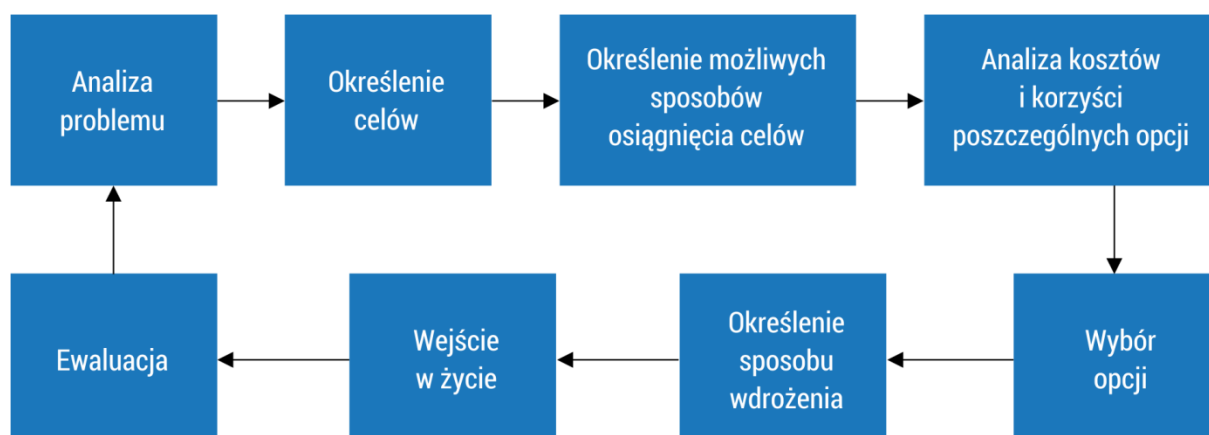
Dodatkowym obowiązkowym dokumentem jest również raport z konsultacji, który powinien zawierać m.in.: omówienie wyników przeprowadzonych konsultacji i opiniowania oraz odniesienie do zgłoszonych uwag, wraz z wyczerpującym uzasadnieniem w przypadku ich odrzucenia.

Konsultacje publiczne są istotnym elementem procesu stanowienia prawa. Powinny być prowadzone przez administrację na każdym etapie podejmowania decyzji, czy też pracy nad projektowanym rozwiązaniem.

⁵ Na podstawie: Rządowe Centrum Legislacji: <http://www.rcl.gov.pl/book/121-definicja-oceny-wp%C5%82ywu>



Cykl legislacyjny przedstawiający poszczególne działania, które powinny być podejmowane kolejno po sobie można przedstawić w następujący sposób:



Źródło: Rządowe Centrum Legislacji: <http://www.rcl.gov.pl/book/121-definicja-oceny-wp%C5%82ywu>

Samo pojęcie konsultacji publicznych jest określeniem stosunkowo nowym w terminologii dotyczącej procesu legislacyjnego na poziomie rządowym, po raz pierwszy przywołanym w *Regulaminie pracy Rady Ministrów* obowiązującym od 2014 r. Terminu tego nie należy jednak utożsamiać z pojęciem konsultacji społecznych, którym do tej pory określano wszystkie procesy konsultacyjne włączające aktorów spoza grona samej administracji. W obecnym *Regulaminie pracy Rady Ministrów* dokonano podziału dotychczasowych konsultacji społecznych na dwa odrębne procesy obejmujące:

- konsultacje publiczne, w ramach których projekt ustawy przedstawia się organizacjom społecznym lub innym zainteresowanym podmiotom albo instytucjom, których opinia jest pożądana z uwagi na jego treść;
- opiniowanie, w ramach którego projekt przekazywany jest określonym podmiotom, gdy obowiązek taki wynika z odrębnych przepisów lub gdy dotyczy działalności tych podmiotów.

Pojęcie konsultacji publicznych odnosi się wyłącznie do prac nad projektami dokumentów rządowych (ustaw, rozporządzeń, założeń do ustaw, strategii, programów, stanowisk rządu do poselskich projektów ustaw). Celem konsultacji publicznych jest zebranie uwag do projektu dokumentu rządowego, zwłaszcza od organizacji społecznych oraz obywateli, którzy wyrażą chęć zgłoszenia takich uwag. Potrzeba więc specjalistów, którzy będą uczestniczyć w tym procesie posiadających odpowiednią wiedzę oraz umiejętności. Wzmocnienie udziału obywateli w procesie tworzenia prawa i formułowania polityk publicznych jest jednym z kluczowych warunków funkcjonowania sprawnego, skutecznego i przyjaznego obywatelom państwa⁶.

Konsultacje publiczne są niezbędnym narzędziem wykorzystywanym do przeprowadzenia Oceny wpływu. Nie zastępują zasięgania opinii o projektach aktów prawnych, lecz są ich uzupełnieniem. Ich celem jest umożliwianie jak najszerszemu gronu odbiorców włączenia się w życie polityczno-gospodarcze kraju oraz stwarzanie im możliwości wyrażania opinii dotyczących zamierzeń i prac rządu. Uczestnicy konsultacji po stronie społecznej mają możliwość zgłaszania uwag, postulatów i opinii, ale nie mogą ich traktować jako wiążących dla administracji. Rząd, zachowując prerogatywy do podejmowania ostatecznych decyzji, ponosi

⁶ Zgodnie z projektem *Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju*.



jednocześnie polityczne konsekwencje podejmowanych decyzji. Do najważniejszych korzyści wynikających z prowadzenia konsultacji publicznych należą:

- lepsze rozpoznanie stanowisk różnych grup odbiorców proponowanego rozwiązania
- poprawa rozwiązania będącego przedmiotem konsultacji
- nowe propozycje rozwiązań
- upowszechnienie informacji o prowadzonych działaniach i większa akceptacja społeczna.

Osoby, które uczestniczą w procesie konsultacji publicznych – prowadzą je i/lub mają istotny wpływ na ich kształt – pracują w różnych, w zależności od urzędu, komórkach organizacyjnych. Są to m.in. departamenty prawne, biura ministrów lub wydziały komunikacji. Osoby te gromadzą oraz interpretują dane i informacje w postaci opinii, analiz, wyników badań jakościowych czy ocen i wniosków partnerów społecznych. Ich potrzeby szkoleniowe nie zostały dotąd szczegółowo zbadane.



3

IDENTYFIKACJA PRACOWNIKÓW ZAJMUJĄCYCH SIĘ KONSULTACJAMI PUBLICZNYMI W BADANYCH URZĘDACH

Celem badań przeprowadzonych w ramach I etapu zadania była identyfikacja pracowników zajmujących się w badanych urzędach konsultacjami publicznymi. Zgodnie z definicją wypracowaną w trakcie realizowanego zadania, pracowników zajmujących się konsultacjami publicznymi można zdefiniować w następujący sposób:

Pracownik zajmujący się konsultacjami publicznymi, to pracownik urzędu uczestniczący w przygotowaniu i/lub realizacji procesu konsultacji publicznych na różnych jego etapach, obejmujących:

- a) **ETAP PRZYGOTOWANIA KONSULTACJI** – tzw. faza przygotowawcza. W trakcie tego etapu m.in.: określone są ramy procesu oraz cel konsultacji, planowane są poszczególne działania, dobierane są formy zasięgnięcia opinii, przeprowadzana jest analiza interesariuszy oraz planowane są odpowiednie kanały dotarcia z informacjami o procesie. Na etapie przygotowań ustala się i zabezpiecza zasoby potrzebne do przeprowadzenia konsultacji (czas, środki finansowe, zasoby kadrowe) oraz wyznacza się osobę odpowiedzialną za nadzór nad przebiegiem konsultacji.
- b) **ETAP INFORMOWANIA O KONSULTACJACH**, w tym np.: sformułowanie informacji o konsultacjach publicznych, sformułowanie pytań, w rozstrzygnięciu których mają pomóc konsultacje publiczne, określenie czasu i formy przedkładania uwag, ustalenie terminu podjęcia decyzji w konsultowanej sprawie oraz miejscu, w którym będzie można znaleźć informacje na temat podsumowania konsultacji.
- c) **ETAP ZASIĘGANIA OPINII**, jest to etap stanowiący zasadniczą część procesu konsultacji publicznych obejmujący m.in.: prowadzenie spotkań konsultacyjnych, zapewnienie dostępności konsultowanego dokumentu.
- d) **ETAP INFORMACJI ZWROTNEJ**, w tym np.: analiza nadesłanych stanowisk, uzyskanych opinii, przygotowanie raportu z konsultacji, zapewnienie dostępu do informacji na temat zgłoszonych uwag (informacja mailowa dla uczestników konsultacji), upublicznienie wyników konsultacji, wprowadzenie zmian do konsultowanych dokumentów.
- e) **ETAP EWALUACJI**, czyli próba oceny przeprowadzonego procesu, etap obejmujący np. wewnętrzną ewaluację przeprowadzonego procesu, zbieranie danych liczbowych na temat przebiegu procesu w ramach tzw. ewaluacji kroczącej prowadzonej na bieżąco w trakcie trwania procesu lub bezpośrednio po jego zakończeniu.

W badaniu zrealizowanym w I etapie zastosowana została ankieta internetowa *CAWI (Computer Assisted Web Interview)*, która została opublikowana na należącej do Wykonawcy Platformie internetowej Cyfrowy Manager. Przygotowano dwa kwestionariusze badania ankietowego (Załącznik nr 1):

- 1) ankietę dla Dyrektora Generalnego w badanych urządach
- 2) ankietę dla pracowników merytorycznych badanych urzędów.

Kwestionariusz badania ankietowego skierowany do Dyrektora Generalnego zawierał pytania pozwalające na ocenę rzeczywistego zaangażowania pracowników badanych urzędów w proces przygotowania i/lub realizacji konsultacji publicznych oraz pytania dotyczące planów zaangażowania dodatkowych pracowników w ramach tego zadania. Natomiast w kwestionariuszu badania, przygotowanym dla pracowników merytorycznych badanych urzędów, znalazły się również pytania pozwalające na zidentyfikowanie m.in.: rodzaju zadań wykonywanych podczas konsultacji (zadania pomocnicze – zadania bezpośrednio związane z konsultacjami), czy etapów procesu konsultacji, w których uczestniczyli pracownicy tych urzędów.

W badaniu identyfikacyjnym udział wzięło 23 Dyrektorów Generalnych oraz 2227 pracowników badanych urzędów. Z informacji uzyskanych od Dyrektorów Generalnych badanych urzędów wynika, że:

1. W latach 2015-2017 liczba pracowników zaangażowanych w proces przygotowywania i/lub prowadzenia konsultacji publicznych, według szacunkowych danych uzyskanych od Dyrektorów Generalnych badanych urzędów, przedstawiała się następująco:

Tabela 1. Informacje pozyskane od Dyrektorów Generalnych badanych urzędów dotyczące zaangażowania pracowników w proces konsultacji publicznych

Urząd	Liczba pracowników uczestniczących w przygotowywaniu i/lub realizacji procesu konsultacji publicznych ⁷
Kancelaria Prezesa Rady Ministrów	32
Ministerstwo Cyfryzacji	30
Ministerstwo Edukacji Narodowej	80
Ministerstwo Energii	64
Ministerstwo Finansów	190
Ministerstwo Gospodarki Morskiej i Żeglugi Śródlądowej	25
Ministerstwo Infrastruktury i Budownictwa	109
Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego	20
Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego	10
Ministerstwo Obrony Narodowej	2
Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej	80
Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi	160
Ministerstwo Rozwoju	83
Ministerstwo Sportu i Turystyki	13

⁷ Zgodnie z danymi szacunkowymi uzyskanymi od Dyrektorów Generalnych badanych Urzędów.

Ministerstwo Spraw Wewnętrznych i Administracji	70
Ministerstwo Sprawiedliwości	65
Ministerstwo Spraw Zagranicznych	0 ⁸
Ministerstwo Środowiska	120
Ministerstwo Zdrowia	140
Generalna Dyrekcja Ochrony Środowiska	12
Krajowy Zarząd Gospodarki Wodnej	5
Urząd Komunikacji Elektronicznej	57
Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów	w przypadku mniejszych projektów (np. rozporządzenia) – około 3 osób, w przypadku większych projektów (np. nowelizacja ustawy) – około 5-10 osób
SUMA	1375-1380

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania identyfikacyjnego.

Z kolei na podstawie informacji pozyskanych od pracowników badanych urzędów można sformułować następujące wnioski:

1. Zaangażowanie pracowników biorących udział w badaniu identyfikacyjnym w proces przygotowania i/lub realizacji konsultacji publicznych jest znaczne.
2. Wśród 2227 pracowników biorących udział w badaniu, zidentyfikowano 833 osoby, które brały udział w latach 2015-2017 w konsultacjach publicznych, w tym: 737 osób uczestniczyło w konsultacjach publicznych w miejscu, w którym obecnie pracuje, 22 osoby zarówno w urzędzie, w którym obecnie pracuje, jak i w innym miejscu, np. w innym urzędzie oraz 74 osoby uczestniczące w konsultacjach publicznych w innym miejscu niż obecnie pracuje.

Szczegółowe wyniki badania przedstawione zostały w Tabeli 2.

Tabela 2. Liczba pracowników badanych urzędów, którzy zadeklarowali udział w konsultacjach publicznych

Urząd	Pracownicy:		w tym: w obecnym miejscu pracy
	biorący udział w badaniu	uczestniczący w konsultacjach w latach 2015-2017	
Kancelaria Prezesa Rady Ministrów	15	13	13
Ministerstwo Cyfryzacji	60	27	21
Ministerstwo Energii	62	29	20
Ministerstwo Edukacji Narodowej	23	19	19
Ministerstwo Finansów	367	141	137

⁸ Zgodnie z uzyskaną informacją w Ministerstwie Spraw Zagranicznych w latach 2015-2017 nie prowadzono konsultacji publicznych żadnego aktu prawnego.

Urząd	Pracownicy:		w tym: w obecnym miejscu pracy
	biorący udział w badaniu	uczestniczący w konsultacjach w latach 2015-2017	
Ministerstwo Gospodarki Morskiej i Żeglugi Śródlądowej	23	14	12
Ministerstwo Infrastruktury i Budownictwa	175	84	74
Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego	119	26	20
Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego	55	29	27
Ministerstwo Obrony Narodowej	77	14	13
Ministerstwo Rozwoju	174	82	77
Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi	124	75	74
Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej	86	45	44
Ministerstwo Sprawiedliwości	12	7	7
Ministerstwo Sportu i Turystyki	63	17	14
Ministerstwo Spraw Wewnętrznych i Administracji	62	36	29
Ministerstwo Spraw Zagranicznych	13	4	3
Ministerstwo Środowiska	96	35	32
Ministerstwo Zdrowia	192	82	77
Generalna Dyrekcja Ochrony Środowiska	45	19	16
Krajowy Zarząd Gospodarki Wodnej	7	1	1
Urząd Komunikacji Elektronicznej	266	26	21
Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów	111	8	8
SUMA	2227	833	759

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania identyfikacyjnego.

Szacunkowe dane dotyczące uczestniczenia pracowników badanych urzędów w procesie przygotowania i/lub realizacji konsultacji publicznych wskazane przez Dyrektorów Generalnych różnią się od deklaracji uzyskanych bezpośrednio od pracowników tych urzędów. Różnice te mogą wynikać, na co wskazywali również pracownicy uczestniczący w badaniach FGI, np. ze sposobu definiowania samego pojęcia „konsultacji publicznych”, które nadal dość często utożsamiane jest z terminem: konsultacje społeczne. Mimo wielu podobieństw, są to jednak odrębne procesy.

Oprócz oszacowania dotychczasowego zaangażowania badanych pracowników w procesach związanych z przygotowaniem i/lub realizacją konsultacji publicznych istotne są również planowane zmiany w tym zakresie. Z deklaracji uzyskanych od Dyrektorów Generalnych badanych urzędów wynika, że wzrost zaangażowania pracowników w proces przygotowania i/lub prowadzenia konsultacji publicznych mógłby w kolejnych 2-3 latach dotyczyć dodatkowo 7 z 23 badanych urzędów. Szczegółowe informacje w tym zakresie przedstawione zostały w Tabeli 3.

Tabela 3. Informacje pozyskane od Dyrektorów Generalnych badanych urzędów dotyczące szacunkowego przyszłego zaangażowania pracowników w proces konsultacji publicznych

Urząd	Liczba pracowników, którzy w przyszłości (np. w kolejnych 2-3 latach) będą dodatkowo zaangażowani w proces przygotowania i realizacji konsultacji publicznych
Ministerstwo Finansów	40
Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej	25
Ministerstwo Rozwoju	więcej niż obecnie
Ministerstwo Sportu i Turystyki	7
Generalna Dyrekcja Ochrony Środowiska	3
Urząd Komunikacji Elektronicznej	6
Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów	nie mniej niż 5

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania identyfikacyjnego.



4

METODYKA BADAŃ

4.1. Cel badania

Celem głównym badania realizowanego w ramach **II etapu** było: przygotowanie diagnozy potrzeb szkoleniowych pracowników zajmujących się konsultacjami publicznymi w urzędach administracji rządowej na poziomie centralnym.

4.2. Urzędy uczestniczące w badaniu

W badaniu uczestniczyły 23 urzędy administracji rządowej:

1. Kancelaria Prezesa Rady Ministrów
2. Ministerstwo Cyfryzacji
3. Ministerstwo Energii
4. Ministerstwo Edukacji Narodowej
5. Ministerstwo Finansów
6. Ministerstwo Gospodarki Morskiej i Żeglugi Śródlądowej
7. Ministerstwo Infrastruktury i Budownictwa
8. Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego
9. Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego
10. Ministerstwo Obrony Narodowej
11. Ministerstwo Rozwoju
12. Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi
13. Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej
14. Ministerstwo Sprawiedliwości
15. Ministerstwo Sportu i Turystyki
16. Ministerstwo Spraw Wewnętrznych i Administracji
17. Ministerstwo Spraw Zagranicznych
18. Ministerstwo Środowiska
19. Ministerstwo Zdrowia



20. Generalna Dyrekcja Ochrony Środowiska
21. Krajowy Zarząd Gospodarki Wodnej
22. Urząd Komunikacji Elektronicznej
23. Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów.

4.3. Opis metod wykorzystanych w ramach zrealizowanych badań

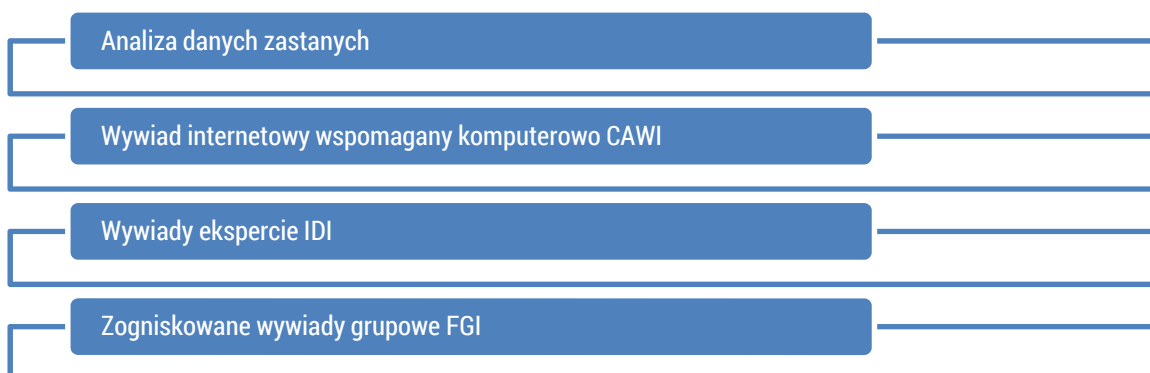
Badanie zostało przeprowadzone przy założeniu logicznego następstwa pozyskiwania wyników z poszczególnych technik badawczych. Przebieg realizacji zadania realizowanego w ramach II etapu zamówienia przedstawiono w Tabeli 4.

Tabela 4. Etapy badania

ETAP	Rodzaj badania
Etap I	Analiza Desk Research
Etap II	Badania ankietowe CAWI pracowników zajmujących się konsultacjami publicznymi we wskazanych urzędach administracji rządowej na poziomie centralnym
Etap III	Badanie IDI z przedstawicielami urzędów administracji rządowej na poziomie centralnym
Etap IV	Badanie FGI z przedstawicielami urzędów administracji rządowej na poziomie centralnym
Etap V	Diagnoza potrzeb szkoleniowych pracowników wskazanych urzędów w zakresie konsultacji publicznych
Etap VI	Opracowanie rekomendacji z przeprowadzonego badania, które wykorzystane zostaną na etapie przygotowania międzyresortowego programu szkoleniowego z zakresu konsultacji publicznych

Źródło: opracowanie własne.

W przeprowadzonych badaniach wykorzystane zostały zarówno ilościowe, jak i jakościowe metody badawcze, tak aby, wykorzystując zasadę triangulacji metod oraz źródeł danych, uzyskać rzetelne odpowiedzi na postawione pytania badawcze. Szczegółowy wykaz zastosowanych w badaniu metod i technik badawczych przedstawiono na Rysunku 1.



Rysunek 1. Techniki badawcze wykorzystane w ramach zrealizowanych badań

Źródło: opracowanie własne.

W ramach etapu przygotowawczego dokonano analizy danych zastanych, która pozwoliła na pozyskanie kluczowych informacji kontekstowych. Następnie przeprowadzone zostało badanie ilościowe. Wnioski z badania ilościowego zostały dodatkowo pogłębione poprzez zastosowanie metod jakościowych: zogniskowanych wywiadów grupowych FGI oraz wywiadów eksperckich IDI.

4.3.1. Analiza danych zastanych

Analiza danych (badania gabinetowe, analiza *Desk Research*) to szczegółowa analiza istniejących już danych. Realizacja badania nie jest zatem związana z pozyskiwaniem nowych informacji, a jedynie scaleniem, przetwarzaniem i analizą danych wtórnych pochodzących z różnych źródeł.

W ramach analizy danych zastanych badaniu poddane zostały następujące dokumenty i opracowania:

1. *Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do roku 2030)*, Dokument przyjęty uchwałą Rady Ministrów w dniu 14 lutego 2017 r.
2. *Strategia Sprawne Państwo 2020*, Dokument przyjęty uchwałą Rady Ministrów w dniu 12 lutego 2013 r.
3. Program *Lepsze regulacje 2015*, Dokument przyjęty uchwałą Rady Ministrów w dniu 22 stycznia 2013 r.
4. Program Operacyjny Wiedza Edukacja Rozwój (PO WER; OP II Efektywne polityki publiczne dla rynku pracy, gospodarki i edukacji; Działanie 2.16 Usprawnienie procesu stanowienia prawa) wraz ze Szczegółowym Opiszem Osi Priorytetowych Programu, Warszawa 2015.
5. Regulamin pracy Rady Ministrów (Uchwała Nr 190 Rady Ministrów z dnia 29 października 2013 r. Regulamin pracy Rady Ministrów z późn. zm.)
6. *Polityka szkoleniowa w służbie cywilnej oraz Wytyczne dot. wdrażania polityki szkoleniowej w służbie cywilnej*, Warszawa 2012.
7. *Rządowy proces legislacyjny – wybór przepisów; Rządowy proces legislacyjny – opis procedur; Wytyczne do przeprowadzania oceny wpływu oraz konsultacji publicznych w ramach rządowego procesu legislacyjnego*, Ministerstwo Gospodarki we współpracy z Kancelarią Prezesa Rady Ministrów, Warszawa 2013, http://www.rcl.gov.pl/index.php?option=com_content&view=article&id=185&Itemid=70.
8. *Siedem zasad konsultacji*, (2013), Ministerstwo Administracji i Cyfryzacji, Warszawa, https://mc.gov.pl/files/7_zasad_30-04.pdf.
9. Makowski G., *Konsultacje publiczne – uregulowania prawne a praktyka*, Wydawnictwo Sejmowe dla Biura Analiz Sejmowych, Warszawa 2014.
10. *Międzyresortowy program szkoleniowy dla analityków*, opracowany w 2014 r. w ramach projektu systemowego pn. *Wzmocnienie potencjału analitycznego administracji publicznej* wdrożonego w ramach PO KL, Warszawa 2014.
11. Grzeszak J., Sadło K., Stokłuska E., *Konsultacje publiczne w ministerstwach. Raport z przeglądu praktyk konsultacyjnych prowadzonych na szczeblu centralnym*, Pracownia Badań i Innowacji Społecznych Stocznia, Warszawa 2015.
12. Wiaderek G., *Jakość konsultacji publicznych w procesach legislacyjnych. Opracowanie na temat szans i barier w działaniach organizacji pozarządowych i administracji publicznej*, Pracownia Badań i Innowacji Społecznych Stocznia, Warszawa 2015.
13. *Narzędzia, techniki i metody badań społecznych możliwe do zastosowania w ramach pogłębionych konsultacji publicznych projektów rządowych aktów normatywnych*, dokument będący załącznikiem nr 11

do regulaminu w ramach konkursu PO WER (działanie 2.16 Usprawnienie procesu stanowienia prawa), https://efs.kprm.gov.pl/sites/default/files/zalacznik_11_narzedzia_tehniki_i_metody_badan_spoecznych_mozliwe_do_zastosowania_w_ramach_poglebionych_konsultacji_publicznych_projektow_rzadowych_aktow_no.pdf.

14. Probosz M., Sadura P., *Konsultacje w społeczności lokalnej: planowanie, przygotowanie, prowadzenie konsultacji społecznych metodą warsztatową*, Instytut Socjologii Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2011.
15. *Citizens as Partners Information, Consultation and Public Participation in Policy-making*, (2001), OECD.
16. *COM (2002) 704 final Communication from the Commission – Towards a reinforced culture of consultation and dialogue – General principles and minimum standards for consultation of interested parties by the Commission*, Commission of the European Communities 2002.
17. Fishkin J. S., *When the People Speak: Deliberative Democracy and Public Consultation*, Oxford University Press, Oxford 2011.
18. Coleman, Shane P.M., *Connecting democracy: Online consultation and the flow of political communication*, Cambridge, The Massachusetts Institute of Technology, Massachusetts – London, England 2012.
19. *Better regulation for better results – An EU agenda*, Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions, European Commission 2015.
20. *Consultation Principles: guidance*, Cabinet Office 2016.
21. Rodrigo D., Amo P. A., OECD Background Document on Public Consultation, Regulatory Policy Division, Public Governance and Territorial Development Directorate, OECD, <https://www.oecd.org/mena/governance/36785341.pdf>.

4.3.2. Wspomagany komputerowo wywiad internetowy CAWI

Wspomagany komputerowo wywiad internetowy CAWI (ang. Computer-Assisted Web Interviewing) to technika badań ilościowych wykorzystująca nowoczesne technologie. W ramach tego badania przygotowany kwestionariusz badania ankietowego (Załącznik 2) zamieszczony został na platformie internetowej Cyfrowy Manager, a pracownicy wskazanych urzędów otrzymali zaproszenia do udziału w badaniu wraz z linkami umożliwiającymi wypełnienie kwestionariusza.

Kwestionariusz badania ankietowego podzielony został na 4 powiązane ze sobą części. Część pierwsza zawierała pytania dotyczące dotychczasowych doświadczeń badanych pracowników związanych z konsultacjami publicznymi. W części drugiej znalazły się pytania dotyczące **zakresu wiedzy, umiejętności i kompetencji**, które pracownik zajmujący się przygotowaniem i/lub realizacją konsultacji publicznych w administracji rządowej powinien posiadać. Natomiast część trzecia zawierała pytania dotyczące organizacji szkoleń, w tym: preferowanych terminów czy sposobów prowadzenia zajęć. W części czwartej znalazły się tzw. pytania metryczkowe obejmujące m.in.: płeć, zajmowane stanowisko, czy staż pracy.

Próba:

Badanie zostało zrealizowane w dwóch turach. W pierwszym etapie zaproszenie do badania skierowane zostało do 263 pracowników badanych urzędów, którzy w badaniu identyfikacyjnym zadeklarowali największe

doświadczenie w obszarze przygotowania i/lub prowadzenia konsultacji publicznych. Deklarowane przez pracowników doświadczenie z zakresu konsultacji publicznych było głównym kryterium doboru próby. Do pierwszej tury badania wybierano pracowników, którzy uczestniczyli w wielu procesach konsultacji publicznych, deklarujących uczestniczenie w zadaniach bezpośrednio związanych z prowadzeniem konsultacji publicznych. Ważnym kryterium doboru było również doświadczenie obejmujące różne etapy tego procesu. Natomiast w drugiej turze (uzupełniającej) do badania zaproszono dodatkowych 80 pracowników, spełniających przyjęte kryteria doboru próby, o nieco mniejszym niż w przypadku pierwszej tury doświadczeniu z zakresu konsultacji publicznych (mierzonym liczbą procesów z zakresu konsultacji publicznych, w których pracownicy ci uczestniczyli w latach 2015-2017).

4.3.3. Zogniskowane wywiady grupowe

Zogniskowane wywiady grupowe FGI (ang. Focus group interview) są formą dyskusji prowadzonej przez moderatora w oparciu o przygotowany wcześniej scenariusz zawierający ogólne wytyczne odnośnie tematów do omówienia. Do charakterystycznych cech tej metody należy ukierunkowanie dyskusji na konkretne zagadnienia. Podczas wywiadów zrealizowanych w ramach tego etapu badania omówione zostały oczekiwania pracowników w zakresie metod szkoleniowych oraz innych elementów metodyki szkolenia: materiałów, pomocy naukowych, sposobów organizacji, dostępu do wiedzy, możliwości konsultacji itp. Szczegółowy zakres tematów poruszanych w trakcie spotkania zawiera scenariusz badania FGI (Załącznik 3).

Zebrane na tym etapie informacje dostarczyły dodatkowej wiedzy, która wykorzystana zostanie podczas opracowywania międzyresortowego programu szkoleniowego. Międzyresortowy program szkoleniowy opracowany zostanie w sposób ekspercki, a zebrane na tym etapie informacje będą miały przede wszystkim charakter uzupełniający.

Uczestnicy badania:

Do udziału w badaniach zaproszeni zostali przedstawiciele wszystkich wskazanych urzędów uczestniczących w badaniu. Zgodę na udział w badaniu potwierdzili natomiast przedstawiciele 20 urzędów uczestniczących w realizowanym zadaniu. Zorganizowane zostały dwa spotkania (Tabela 5).

Tabela 5. Terminy badania oraz dobór przedstawicieli urzędów do badania FGI

Termin badania	Nazwa urzędu, którego przedstawiciele uczestniczyli w badaniu
FGI nr 1 – 26.04.2017 r.	Kancelaria Prezesa Rady Ministrów
	Ministerstwo Finansów
	Ministerstwo Infrastruktury i Budownictwa
	Ministerstwo Obrony Narodowej
	Ministerstwo Rozwoju
	Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi
	Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej
	Ministerstwo Sportu i Turystyki
	Ministerstwo Spraw Wewnętrznych i Administracji
	Ministerstwo Zdrowia

Termin badania	Nazwa urzędu, którego przedstawiciele uczestniczyli w badaniu
FGI nr 2 – 26.04.2017 r.	Ministerstwo Cyfryzacji
	Ministerstwo Edukacji Narodowej
	Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego
	Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego
	Ministerstwo Sprawiedliwości
	Ministerstwo Spraw Zagranicznych
	Ministerstwo Środowiska
	Generalna Dyrekcja Ochrony Środowiska
	Krajowy Zarząd Gospodarki Wodnej
Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów	

Źródło: opracowanie własne.

4.3.4. Wywiady eksperckie

Wywiad ekspercki jest rodzajem **indywidualnego wywiadu pogłębionego IDI (ang. in-depth interview)** będącego jedną z podstawowych technik zbierania danych w badaniach społecznych. Przeprowadzone w ramach badania wywiady miały charakter częściowo ustrukturyzowany, co oznacza, że prowadzone były zgodnie z przygotowanym wcześniej scenariuszem zawierającym wykaz tematów i pytań do poruszenia w trakcie rozmowy (Załącznik 4).

Podczas wywiadów omówione zostały oczekiwania pracowników w zakresie metod szkoleniowych oraz innych elementów metodyki szkolenia: materiałów, pomocy naukowych, sposobów organizacji, dostępu do wiedzy, możliwości konsultacji itp.

Informacje te dostarczyły dotatkowej wiedzy podczas opracowywania międzyresortowego programu szkoleniowego. Międzyresortowy program szkoleniowy opracowany zostanie w sposób ekspercki, zebrane informacje będą miały przede wszystkim charakter uzupełniający.

Uczestnicy badania:

Wywiady zostały przeprowadzone z wybranymi ekspertami – praktykami z administracji publicznej, którzy w trakcie badań identyfikacyjnych zadeklarowali największe doświadczenie związane z przygotowywaniem i/lub uczestnictwem w procesie konsultacji publicznych. W sumie zrealizowano 8 wywiadów eksperckich, w których uczestniczyli przedstawiciele wybranych urzędów i instytucji (Tabela 6).

Tabela 6. Terminy badania oraz dobór próby badawczej do badania IDI

Termin badania	Nazwa urzędu, którego przedstawiciele uczestniczyli w badaniu
IDI nr 1 – 14.04.2017 r.	Ministerstwo Finansów
IDI nr 2 – 19.04.2017 r.	Kancelaria Prezesa Rady Ministrów
IDI nr 3 – 20.04.2017 r.	Generalna Dyrekcja Ochrony Środowiska

Termin badania	Nazwa urzędu, którego przedstawiciele uczestniczyli w badaniu
IDI nr 4 – 20.04.2017 r.	Ministerstwo Obrony Narodowej
IDI nr 5 – 20.04.2017 r.	Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi
IDI nr 6 – 21.04.2017 r.	Ministerstwo Rozwoju
IDI nr 7 – 22.04.2017 r.	Parlamentarny Zespół ds. Praw Pacjentów, przedstawiciel Sejmu
IDI nr 8 – 27.04.2017 r.	Kancelaria Prezesa Rady Ministrów

Źródło: opracowanie własne

4.3.5. Platforma internetowa Cyfrowy Manager

Do realizacji badań przewidzianych w ramach niniejszego zadania wykorzystana została Platforma internetowa **Cyfrowy Manager**. Jest to autorski zestaw narzędzi i funkcjonalności dostępnych on-line ułatwiający prowadzenie projektów z udziałem wielu partnerów. Platforma wspierała organizację, komunikację dwustronną (wykonawca–koordynator badania w urzędzie), prowadzenie badań oraz archiwizację rezultatów podczas planowania i realizacji zadań przewidzianych w ramach projektu.

Platforma Cyfrowy Manager została uruchomiona już na I etapie zadania, którego celem była identyfikacja osób zajmujących się dotychczas konsultacjami publicznymi oraz tych, które takimi konsultacjami mogłyby zajmować się w przyszłości. Dostęp do Platformy w sposób zapewniający anonimowość pracownikom badanych urzędów został przekazany przez Wykonawcę za pośrednictwem koordynatora badań w urzędzie. W trakcie realizacji zadania wykorzystywane były dostępne w ramach Platformy następujące dedykowane narzędzia i funkcjonalności:

- 1) Zarządzanie zadaniem
- 2) Prowadzenie komunikacji dwustronnej
- 3) Archiwizacja rezultatów
- 4) Prowadzenie badań przy użyciu formularzy on-line

Platforma umożliwia łatwe zarządzanie wykorzystywanymi narzędziami i funkcjonalnościami z poziomu dostępu administratora. Wszystkie komponenty platformy są powiązane ze sobą, a ich działanie jest kompatybilne. W związku z tym większość narzędzi i funkcjonalności może pełnić różne funkcje.

5

WYNIKI BADANIA ILOŚCIOWEGO

5.1. Charakterystyka próby badawczej

W badaniu ilościowym realizowanym techniką CAWI udział wzięło 261 pracowników reprezentujących urzędy wskazane do badania⁹. Dobierając pracowników do badania kierowano się przede wszystkim deklarowanym w ramach I etapu projektu doświadczeniem z zakresu konsultacji publicznych. Szczegółowy rozkład próby badawczej pracowników wskazanych urzędów przedstawiony został w Tabeli 7.

Tabela 7. Szczegółowy dobór próby badawczej do badania CAWI

Lp.	Urząd	Liczba pracowników
1.	Kancelaria Prezesa Rady Ministrów	7
2.	Ministerstwo Cyfryzacji	6
3.	Ministerstwo Energii	12
4.	Ministerstwo Edukacji Narodowej	9
5.	Ministerstwo Finansów	48
6.	Ministerstwo Gospodarki Morskiej i Żeglugi Śródlądowej	6
7.	Ministerstwo Infrastruktury i Budownictwa	34
8.	Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego	3
9.	Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego	9
10.	Ministerstwo Obrony Narodowej	9
11.	Ministerstwo Rozwoju	13
12.	Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi	23
13.	Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej	15
14.	Ministerstwo Sprawiedliwości	3

⁹ Kwestionariusze badania ankietowego udostępniano za pomocą platformy internetowej Cyfrowy Manager. W I turze badania linki z dostępem do kwestionariusza rozesłano za pośrednictwem koordynatorów ds. badań w urzędach do 263 pracowników, natomiast w drugiej turze zaproszono do badania 80-u dodatkowych pracowników.

Lp.	Urząd	Liczba pracowników
15.	Ministerstwo Sportu i Turystyki	11
16.	Ministerstwo Spraw Wewnętrznych i Administracji	9
17.	Ministerstwo Spraw Zagranicznych	2
18.	Ministerstwo Środowiska	7
19.	Ministerstwo Zdrowia	21
20.	Generalna Dyrekcja Ochrony Środowiska	6
21.	Krajowy Zarząd Gospodarki Wodnej	1
22.	Urząd Komunikacji Elektronicznej	6
23.	Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów	1
RAZEM		261

Źródło: opracowanie własne

Pozostałe charakterystyki próby badawczej przedstawiają się następująco:

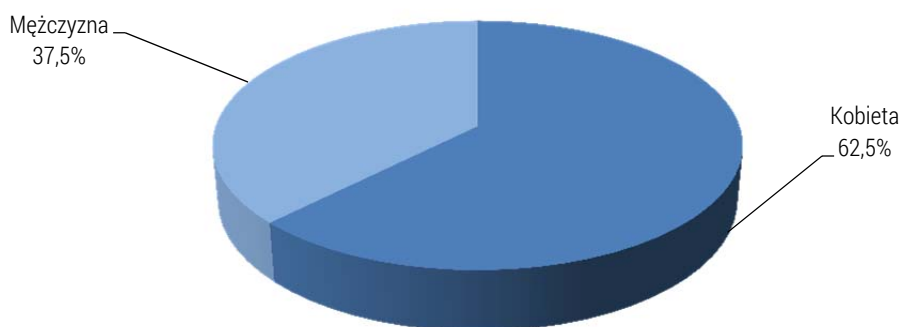
- w badaniu udział wzięły 163 kobiety (62,5%) oraz 98 mężczyzn (37,5%);
- ponad 69% próby (181 osób) stanowili pracownicy z co najmniej 10 letnim stażem pracy, natomiast w przypadku tylko 8 osób (3,1%) staż pracy wynosił co najwyżej 2 lata;
- w badaniu uczestniczyli przede wszystkim pracownicy zajmujący stanowiska niekierownicze (68,6% próby, 179 osób), natomiast pracownicy zajmujący wyższe stanowiska kierownicze oraz stanowiska kierownicze lub koordynujące stanowili odpowiednio: 3,4% (9 osób) oraz 28,0% (73 osoby) próby badawczej;
- zgodnie z deklaracjami respondentów przygotowanie i/lub realizacja procesu konsultacji publicznych to dla zdecydowanej większości badanych pracowników (89,66%, 234 osoby) dodatkowe zadanie na zajmowanym stanowisku; tylko 1 pracownik (0,38%) uczestniczący w badaniu zadeklarował, że jest to jego jedyne zadanie, a w przypadku 26 osób (9,96%) było to zadanie główne.

Szczegółowe charakterystyki próby badawczej przedstawione zostały w Tabelach 8-11 oraz na Rysunkach 2-5.

Tabela 8. Struktura próby – podział pracowników biorących udział w badaniu ze względu na płeć

Podział pracowników biorących udział w badaniu ze względu na:		
płeć	(%)	liczba osób (n)
Kobieta	62,5	163
Mężczyzna	37,5	98
Ogółem	100,0	261

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI.



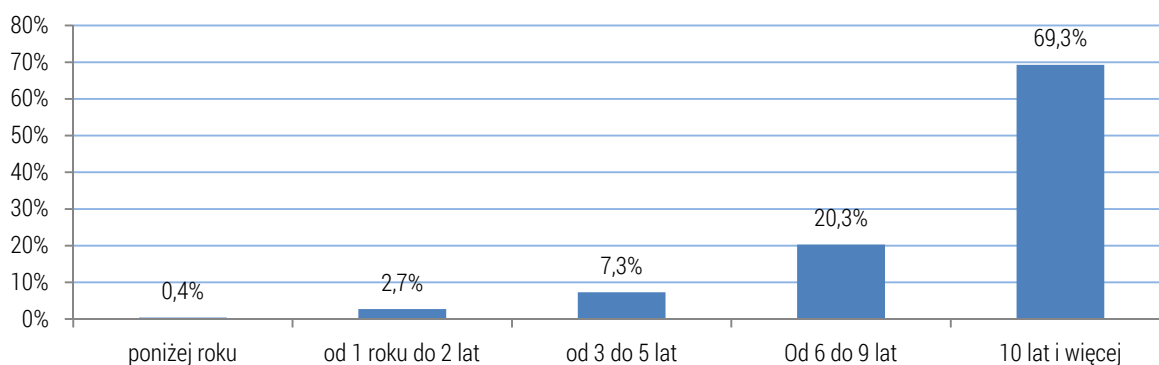
Rysunek 2. Podział pracowników biorących udział w badaniu ze względu na płeć

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI.

Tabela 9. Struktura próby – podział pracowników biorących udział w badaniu ze względu na całkowity staż pracy

Podział pracowników biorących udział w badaniu ze względu na:		
staż pracy	(%)	liczba osób (n)
poniżej roku	0,4	1
od 1 roku do 2 lat	2,7	7
od 3 do 5 lat	7,3	19
Od 6 do 9 lat	20,3	53
10 lat i więcej	69,3	181
Ogółem	100,0	261

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI.



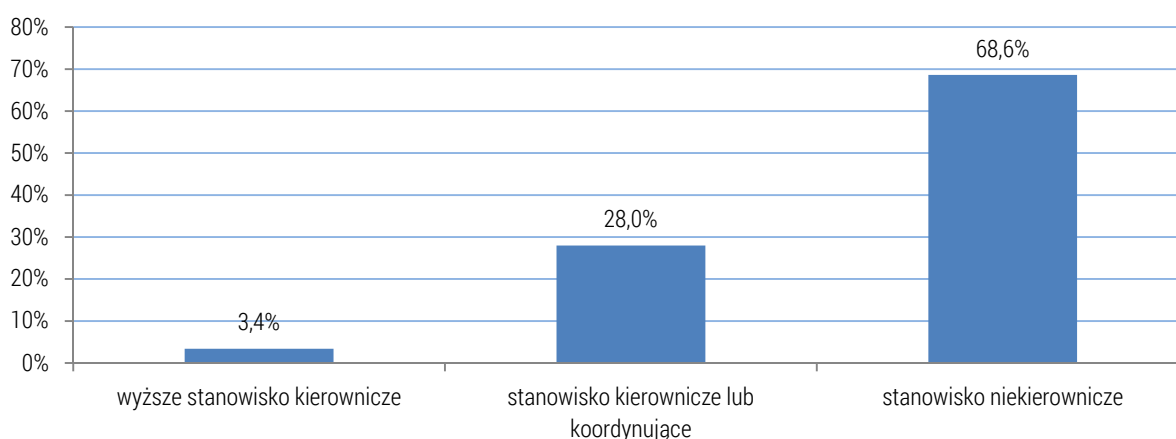
Rysunek 3. Struktura próby – podział pracowników biorących udział w badaniu ze względu na całkowity staż pracy

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI.

Tabela 10. Struktura próby – podział pracowników biorących udział w badaniu ze względu na zajmowane stanowisko

Podział pracowników biorących udział w badaniu ze względu na:		
zajmowane stanowisko	(%)	liczba osób (n)
wyższe stanowisko kierownicze	3,4	9
stanowisko kierownicze lub koordynujące	28,0	73
stanowisko niekierownicze	68,6	179
Ogółem	100,0	261

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI.



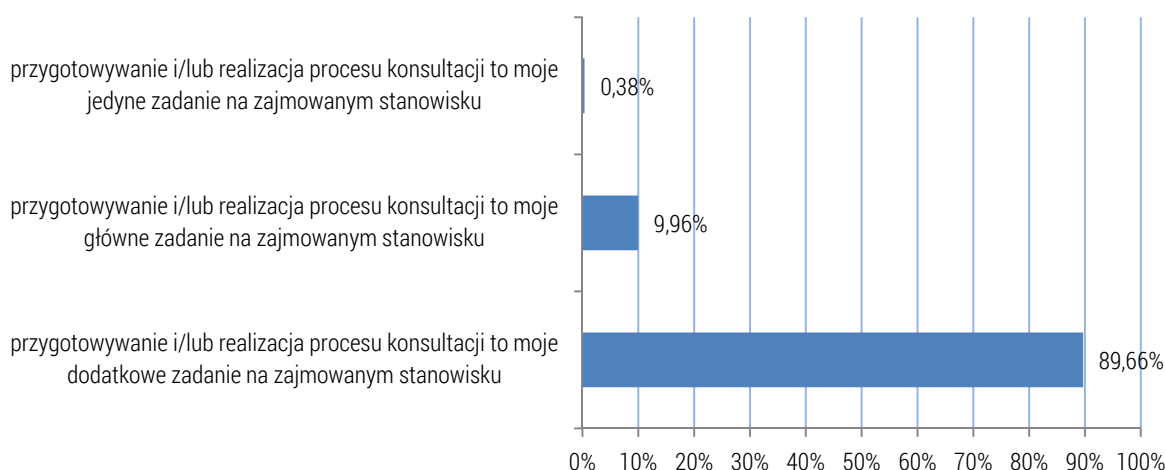
Rysunek 4. Struktura próby – podział pracowników biorących udział w badaniu ze względu na zajmowane stanowisko

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI.

Tabela 11. Podział pracowników biorących udział w badaniu ze względu na deklarowane znaczenie konsultacji publicznych w ramach zadań realizowanych na zajmowanym stanowisku

Podział pracowników biorących udział w badaniu ze względu na:		
deklarowane znaczenie konsultacji publicznych w ramach zadań realizowanych na zajmowanym stanowisku	(%)	liczba osób (n)
przygotowywanie i/lub realizacja procesu konsultacji to moje jedyne zadanie na zajmowanym stanowisku	0,38	1
przygotowywanie i/lub realizacja procesu konsultacji to moje główne zadanie na zajmowanym stanowisku	9,96	26
przygotowywanie i/lub realizacja procesu konsultacji to moje dotychczasowe zadanie na zajmowanym stanowisku	89,66	234
Ogółem	100,00	261

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI.



Rysunek 5. Podział pracowników biorących udział w badaniu ze względu na deklarowane znaczenie konsultacji publicznych w ramach zadań realizowanych na zajmowanym stanowisku

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI.

5.2. Diagnoza dotychczasowych doświadczeń związanych z konsultacjami publicznymi

Diagnoza dotychczasowych doświadczeń pracowników związanych z konsultacjami publicznymi obejmowała następujące obszary:

1. Doświadczenia związane z uczestnictwem w **szkoleniach** z zakresu przygotowania i/lub realizacji konsultacji publicznych (Tabela 12, Rysunek 6).
2. Doświadczenia związane z uczestnictwem w **przygotowaniu i/lub realizacji** procesu konsultacji publicznych w trakcie pracy zawodowej (Tabela 13, Rysunek 7).
3. Identyfikację etapów procesu konsultacji, w których uczestniczyli badani pracownicy (Tabela 14).
4. Ocenę **stopnia trudności** poszczególnych etapów procesu przygotowania i/lub realizacji konsultacji publicznych (Tabela 15, Rysunek 8).
5. Dotychczasowe doświadczenia związane ze współpracą podczas przygotowania i/lub realizacji procesu konsultacji publicznych np. z pracownikami innych urzędów czy osobami spoza administracji publicznej (Tabela 16, Rysunek 9).
6. Ocenę własnych możliwości prowadzenia instruktażu z zakresu konsultacji publicznych dla innych pracowników (Tabela 17, Rysunek 10) oraz wskazanie obszarów tego instruktażu.
7. Wskazanie dobrych praktyk lub działań, które mogłyby, według badanych pracowników, usprawnić realizację zadań z zakresu konsultacji publicznych (Tabela 18).

Wyniki tego etapu badania przedstawiają się następująco:

1. Doświadczenia pracowników uczestniczących w badaniu związane z przygotowaniem i/lub realizacją procesu konsultacji publicznych są zróżnicowane. Zdecydowana większość badanych pracowników

(75,1%, 196 osób) nie uczestniczyła do tej pory w szkoleniach z zakresu przygotowania i/lub realizacji konsultacji publicznych. W szkoleniach z tego zakresu uczestniczyło 24,9% badanych (65 osób w tym: 18 osób, 6,9% – uczestniczących tylko w szkoleniach wewnętrznych prowadzonych przez pracowników urzędu, 39 osób, 14,9% – tylko w szkoleniach prowadzonych przez ekspertów zewnętrznych oraz 8 osób, 3,1% uczestniczących zarówno w szkoleniach wewnętrznych, jak i prowadzonych przez ekspertów zewnętrznych).

2. W przygotowanie i/lub realizację procesu konsultacji publicznych zaangażowana była do tej pory zdecydowana większość pracowników uczestniczących w badaniu:
 - a) w konsultacjach publicznych przygotowywanych i/lub realizowanych w urzędzie, w którym obecnie pracują badani pracownicy uczestniczyły 223 osoby (85,4% badanych),
 - b) w konsultacjach publicznych przygotowywanych i/lub realizowanych w innym miejscu np. w innym urzędzie uczestniczyło 11 pracowników (4,2%),
 - c) natomiast w konsultacjach przygotowywanych i/lub realizowanych zarówno w urzędzie, w którym obecnie pracują badani, jak i w innym miejscu np. w innym urzędzie uczestniczyło 13 osób (5,0%).

W próbie zidentyfikowano również 13 osób (5,0%), które zadeklarowały, że nie brały do tej pory udziału w przygotowaniu i/lub realizacji procesu konsultacji publicznych.

Rekordy odpowiadające odpowiedziom pracowników, którzy nie uczestniczyli do tej pory w przygotowaniu i/lub realizacji procesu konsultacji publicznych zostały usunięte z bazy danych i nie były w dalszej części brane pod uwagę przy opracowywaniu wyników badania.

3. Pracownicy biorący udział w badaniu uczestniczyli do tej pory w większości z etapów procesu konsultacji publicznych, z reguły były to zadania realizowane w ramach czterech pierwszych etapów obejmujących: przygotowanie konsultacji, informowanie o konsultacjach, zasięganie opinii oraz etap informacji zwrotnej:
 - a) w etapie przygotowania konsultacji uczestniczyło 219 badanych pracowników (88,3% badanych);
 - b) w etapie informowania o konsultacjach uczestniczyło 224 badanych pracowników (91,9%);
 - c) w etapie zasięgania opinii uczestniczyło 228 badanych pracowników (90,3%);
 - d) w etapie informacji zwrotnej uczestniczyło 235 badanych pracowników (94,8%).

Najrzadziej pracownicy badanych urzędów uczestniczyli w ostatnim etapie procesu konsultacji obejmującym ewaluację wyników konsultacji, czyli etapie związanym z oceną przeprowadzonego procesu. W etapie tym uczestniczyło jedynie 99 osób (39,9% badanych).

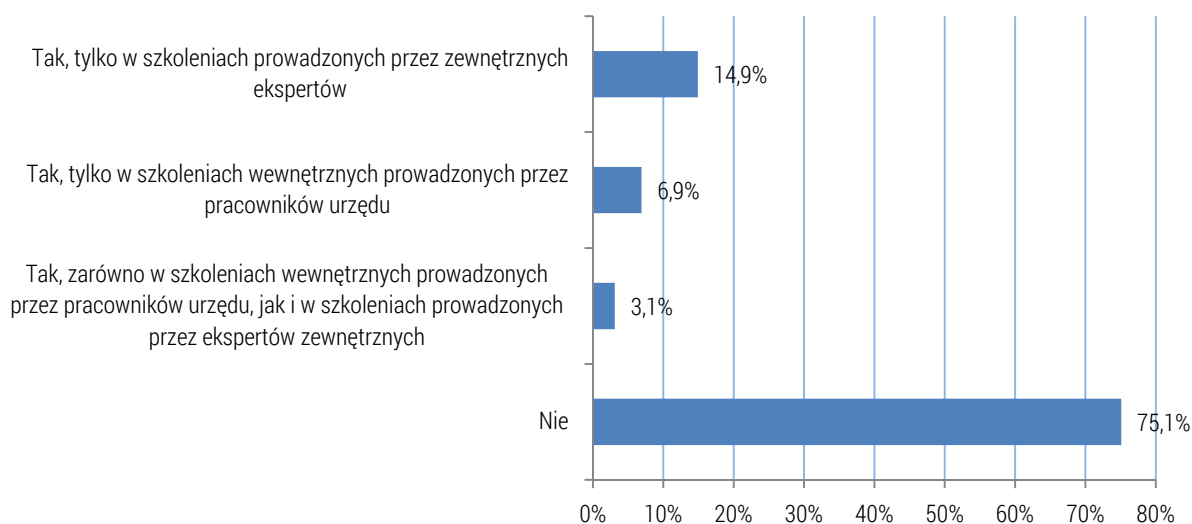
4. Według badanych najtrudniejszy jest etap przygotowywania informacji zwrotnej. Etap ten jako najtrudniejszy wskazało 161 badanych pracowników, czyli blisko 65% badanych.
5. Pracownicy urzędów uczestniczący w badaniu współpracują najczęściej z pracownikami z tego samego departamentu (86,7% badanych, 215 osób) oraz z pracownikami z tego samego urzędu, ale z innych departamentów (81,9%, 203 osoby). Współpracę z pracownikami z innych urzędów zadeklarowało blisko 59% badanych (146 osób), a ponad 36% (90 osób) współpracuje z osobami spoza administracji np. z przedstawicielami III sektora.
6. Z otrzymanych deklaracji wynika, że instruktaż dla innych pracowników z zakresu konsultacji publicznych mogłoby prowadzić 19% badanych (47 osób), w tym: 24 osoby (9,7%), które zadeklarowały uczestniczenie we wszystkich etapach procesu konsultacji publicznych.

7. Dobre praktyki i działania, które usprawniłyby proces konsultacji publicznych zaproponowane przez pracowników uczestniczących w badaniu mogłyby obejmować zarówno działania usprawniające organizację procesu konsultacji publicznych np.: opracowanie listy adresowej podmiotów zapraszanych do udziału w konsultacjach publicznych z podziałem na typy tych podmiotów, właściwy dobór adresatów, czy „wczesne informowanie interesariuszy” o organizowanych konsultacjach, jak i usprawnienia o charakterze merytorycznym obejmujące np. opracowanie ustrukturyzowanych kwestionariuszy pozwalających na zbieranie uwag od interesariuszy konsultacji, czy stworzenie bazy danych (np. w Excelu) zawierającej dane podmiotów uczestniczących w konsultacjach i zgłaszane przez nie uwagi.

Tabela 12. Rozkład odpowiedzi na pytanie: *Czy w trakcie swojej pracy zawodowej uczestniczył Pan/Pani w szkoleniach z zakresu przygotowania i/lub realizacji konsultacji publicznych?*

PYTANIE: Czy w trakcie swojej pracy zawodowej uczestniczył Pan/Pani w szkoleniach z zakresu przygotowania i/lub realizacji konsultacji publicznych?		
odpowiedź	(%)	liczba osób (n)
Tak, tylko w szkoleniach wewnętrznych prowadzonych przez pracowników urzędu	6,9	18
Tak, tylko w szkoleniach prowadzonych przez zewnętrznych ekspertów	14,9	39
Tak, zarówno w szkoleniach wewnętrznych prowadzonych przez pracowników urzędu, jak i w szkoleniach prowadzonych przez ekspertów zewnętrznych	3,1	8
Nie	75,1	196
Ogółem	100,0	261

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI.



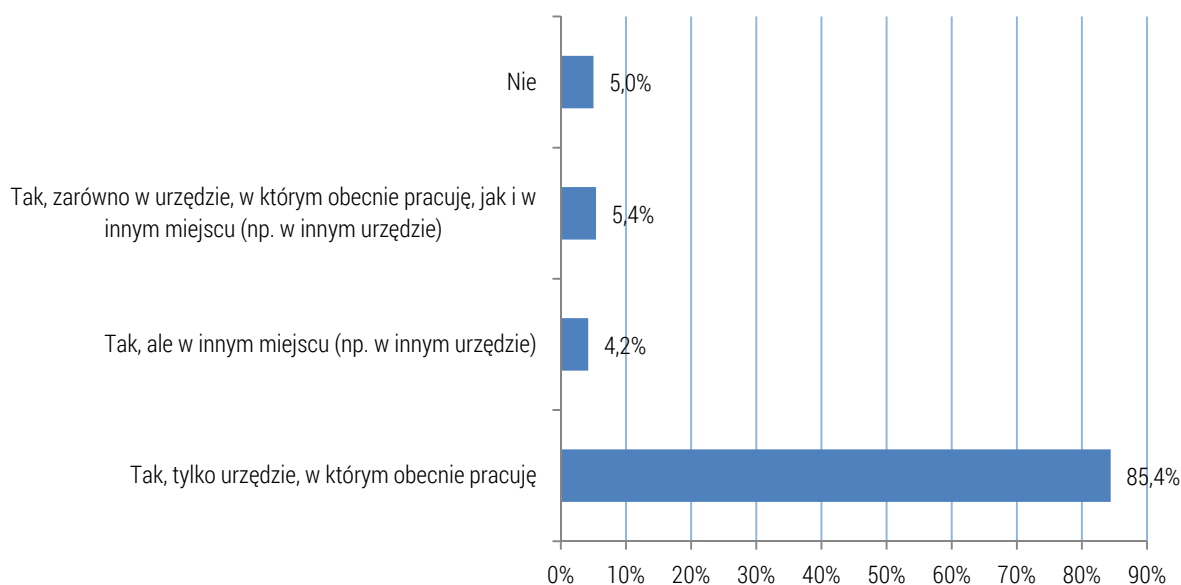
Rysunek 6. Rozkład odpowiedzi na pytanie: *Czy w trakcie swojej pracy zawodowej uczestniczył(a) Pan/Pani w szkoleniach z zakresu przygotowywania i/lub prowadzenia konsultacji publicznych?*

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI.

Tabela 13. Rozkład odpowiedzi na pytanie: *Czy w trakcie swojej pracy zawodowej brał Pan/Pani udział w przygotowaniu i/lub realizacji procesu konsultacji publicznych?*

PYTANIE: Czy w trakcie swojej pracy zawodowej brał Pan/Pani udział w przygotowaniu i/lub realizacji procesu konsultacji publicznych?		
odpowieź	(%)	liczba osób (n)
Tak, tylko urządzenie, w którym obecnie pracuję	85,4	223
Tak, ale w innym miejscu (np. w innym urządzeniu)	4,2	11
Tak, zarówno w urządzeniu, w którym obecnie pracuję, jak i w innym miejscu (np. w innym urządzeniu)	5,4	14
Nie	5,0	13
Ogółem	100,0	261

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI.



Rysunek 7. Rozkład odpowiedzi na pytanie: *Czy w trakcie swojej pracy zawodowej brał(a) Pan/Pani udział w przygotowaniu i/lub realizacji procesu konsultacji publicznych?*

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI.

Tabela 14. Rozkład odpowiedzi na pytanie: *Proszę wskazać etap (lub etapy) procesu konsultacji, w którym Pan/Pani uczestniczył(a)*

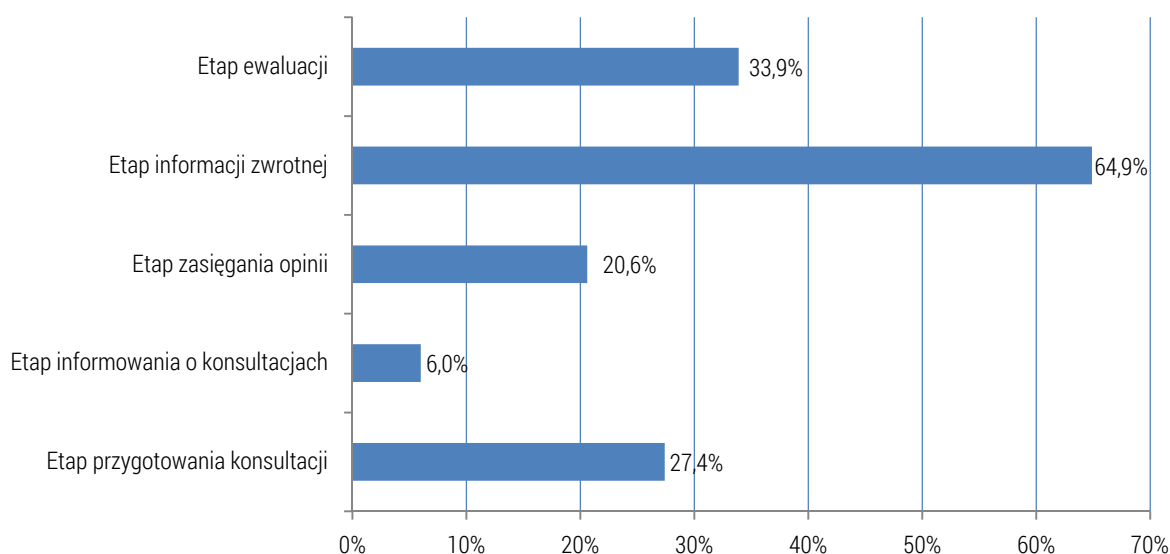
PYTANIE: Proszę wskazać etap (lub etapy) procesu konsultacji, w którym Pan/Pani uczestniczył(a)		
odpowiedź	(%)	(n)
<p>Etap przygotowania konsultacji <i>tw. faza przygotowawcza. W trakcie tego etapu m.in.: określane są ramy procesu oraz cel konsultacji, planowane są poszczególne działania, dobierane są formy zasięgnięcia opinii, przeprowadzana jest analiza interesariuszy oraz planowane są odpowiednie kanały dotarcia z informacjami o procesie. Na etapie przygotowań ustala się również i zabezpiecza zasoby potrzebne do przeprowadzenia konsultacji (czas, środki finansowe, zasoby kadrowe) oraz wyznacza się osobę odpowiedzialną za nadzór nad przebiegiem konsultacji.</i></p>	88,3	219
<p>Etap informowania o konsultacjach <i>w tym np.: sformułowanie informacji o konsultacjach publicznych, sformułowanie pytań w rozstrzygnięciu, których mają pomóc konsultacje publiczne, określenie czasu i formy przedkładania uwag, ustalenie terminu podjęcia decyzji w konsultowanej sprawie oraz miejscu, w którym będzie można znaleźć informacje na temat podsumowania konsultacji.</i></p>	90,3	224
<p>Etap zasięgnięcia opinii <i>jest to etap stanowiący zasadniczą część procesu konsultacji publicznych obejmujący m.in.: prowadzenie spotkań konsultacyjnych, zapewnienie dostępności konsultowanego dokumentu.</i></p>	91,9	228
<p>Etap informacji zwrotnej <i>w tym np.: analiza nadesłanych stanowisk, uzyskanych opinii, przygotowanie raportu z konsultacji, zapewnienie dostępu do informacji na temat zgłoszonych uwag (informacja mailowa dla uczestników konsultacji), upublicznienie wyników konsultacji, wprowadzenie zmian do konsultowanych dokumentów.</i></p>	94,8	235
<p>Etap ewaluacji <i>czyli próba oceny przeprowadzonego procesu, etap obejmujący np. wewnętrzną ewaluację przeprowadzonego procesu, zbieranie danych liczbowych na temat przebiegu procesu w ramach tzw. ewaluacji kroczącej prowadzonej na bieżąco w trakcie trwania procesu lub bezpośrednio po jego zakończeniu, przygotowywanie raportu ewaluacyjnego.</i></p>	39,9	99

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI, odpowiedzi nie sumują się do 100% ponieważ można było wskazać więcej niż jeden etap, gdzie n oznacza liczbę odpowiedzi.

Tabela 15. Rozkład odpowiedzi na pytanie: *Który etap tego procesu jest według Pana/Pani najtrudniejszy?*

PYTANIE: Proszę wskazać etap (lub etapy) procesu konsultacji, w którym Pan/Pani uczestniczył(a)		
odpowiedź	(%)	liczba osób (n)
Etap przygotowania konsultacji	27,4	68
Etap informowania o konsultacjach	6,0	15
Etap zasięgnięcia opinii	20,6	51
Etap informacji zwrotnej	64,9	161
Etap ewaluacji	33,9	84

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI, odpowiedzi nie sumują się do 100% ponieważ można było wskazać więcej niż jeden etap.



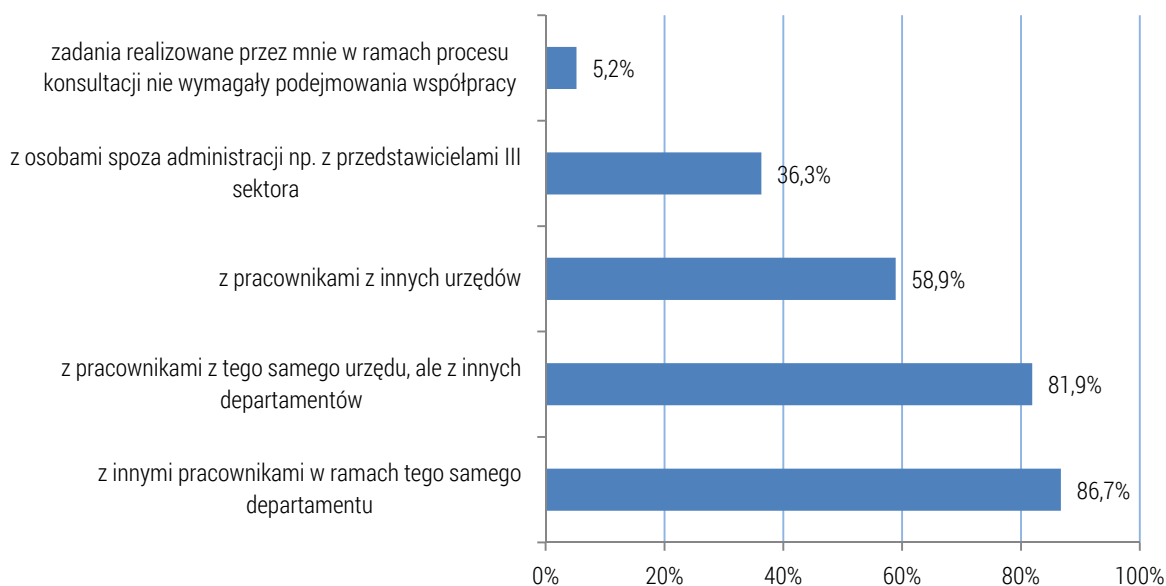
Rysunek 8. Rozkład odpowiedzi na pytanie: *Czy w trakcie swojej pracy zawodowej brał(a) Pan/Pani udział w przygotowaniu i/lub realizacji procesu konsultacji publicznych?*

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI, odpowiedzi nie sumują się do 100% ponieważ można było wskazać więcej niż jeden etap.

Tabela 16. Rozkład odpowiedzi na pytanie: *Czy w ramach swoich dotychczasowych doświadczeń związanych z przygotowaniem i/lub realizacją procesu konsultacji publicznych w administracji rządowej podejmował Pan/Pani współpracę?*

PYTANIE: Czy w ramach swoich dotychczasowych doświadczeń związanych z przygotowaniem i/lub realizacją procesu konsultacji publicznych w administracji rządowej podejmował Pan/Pani współpracę?		
odpowiedź	(%)	liczba osób (n)
z innymi pracownikami w ramach tego samego departamentu	86,7	215
z pracownikami z tego samego urzędu, ale z innych departamentów	81,9	203
z pracownikami z innych urzędów	58,9	146
z osobami spoza administracji np. z przedstawicielami III sektora	36,3	90
zadania realizowane przez mnie w ramach procesu konsultacji nie wymagały podejmowania współpracy	5,2	13

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI, odpowiedzi nie sumują się do 100% ponieważ można było wskazać więcej niż jedną odpowiedź.



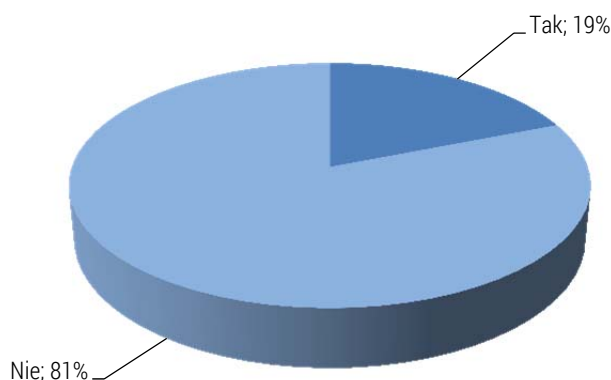
Rysunek 9. Rozkład odpowiedzi na pytanie: *Czy w ramach swoich dotychczasowych doświadczeń związanych z przygotowaniem i/lub realizacją procesu konsultacji publicznych w administracji rządowej podejmował(a) Pan/Pani współpracę?*

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI, odpowiedzi nie sumują się do 100% ponieważ można było wskazać więcej niż jedną odpowiedź.

Tabela 17. Rozkład odpowiedzi na pytanie: *Czy Pana/Pani wiedza i/lub umiejętności i/lub doświadczenie z zakresu konsultacji publicznych pozwoliłyby Panu/Pani na prowadzenie instruktażu dla innych pracowników?*

PYTANIE: Czy Pana/Pani wiedza i/lub umiejętności i/lub doświadczenie z zakresu konsultacji publicznych pozwoliłyby Panu/Pani na prowadzenie instruktażu dla innych pracowników?		
odpowiedź	(%)	liczba osób (n)
Tak	19,0	47
Nie	81,0	200
Ogółem	100,0	247

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI.



Rysunek 10. Rozkład odpowiedzi na pytanie: *Czy Pana/Pani wiedza i/lub umiejętności i/lub doświadczenie z zakresu konsultacji publicznych pozwoliłyby Panu/Pani na prowadzenie instruktażu dla innych pracowników?*

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI.

Pracownicy uczestniczący w badaniu zostali również poproszeni o wskazanie obszarów związanych z przygotowaniem i/lub prowadzeniem konsultacji publicznych, z zakresu których mogliby prowadzić instruktaż dla innych pracowników. Deklarowany przez respondentów zakres instruktażu dla innych pracowników w obszarze konsultacji publicznych mógłby obejmować¹⁰:

1. Identyfikację obszaru konsultacji, prowadzenie technicznie czynności procesu konsultacji, analizę przedstawionych uwag i stanowisk przez podmioty konsultujące.
2. Instrukcje dotyczące opracowania listy podmiotów, do których należy skierować informację o rozpoczęciu konsultacji publicznych.
3. Informacje dotyczące organizacji działań związanych ze zbieraniem uwag, przygotowaniem zestawień, sposobów przekazywania informacji zwrotnej.
4. Wyselekcjonowanie obszaru konsultacji, przygotowanie ankiety, przeanalizowanie zwrotnych odpowiedzi z udziałem dobranych do tematyki ekspertów z danej dziedziny, która jest objęta zakresem konsultacji.
5. *„Zaznaczyłam nie. Na zasadzie nie wiem. Posiadam umiejętności i doświadczenie, jednak nie jestem w stanie ocenić i zweryfikować, czy i w jakim stopniu pozwoliłoby to na prowadzenie instruktażu dla innych pracowników”.*
6. Przygotowanie procesu, analiza stanowisk, wnioski.
7. *„Instruktaż mógłby dotyczyć każdego z etapów konsultacji, zarówno na etapie przygotowania, informowania, zasięgnięcia opinii, informacji zwrotnej, jak i ewaluacji”.*
8. Wskazanie procedury w oparciu o obowiązujące przepisy prawa.
9. *„W zakresie tego, w jaki sposób przeprowadzić od strony technicznej konsultacje publiczne w urzędzie, w którym pracuję”.*

¹⁰ Lista powstała na podstawie propozycji respondentów. Propozycje respondentów uporządkowano oraz, w niektórych przypadkach, poddano korekcie językowej.

10. W pełnym zakresie.
11. W zakresie odpowiedniego przygotowania procesu konsultacji publicznych oraz analizy nadesłanych informacji.
12. W zakresie przygotowań konsultacji i informacji zwrotnej.
13. Przekazanie dobrych praktyk, udzielania wsparcia innym pracownikom urzędu przy opracowywaniu przez nich planów konsultacji w ramach prowadzonych prac legislacyjnych.
14. W zakresie przygotowania konsultacji, ich przebiegu i ewaluacji.
15. Dzielenie się doświadczeniami z procesu przygotowania i przeprowadzenia konsultacji publicznych dokumentu strategicznego, który podlegał konsultacjom.
16. W zakresie trybu przygotowania i prowadzenia konsultacji oraz opisywania ich wyników.
17. W zakresie przygotowywania i przebiegu konsultacji, zwłaszcza w obszarze jasnego określenia roli partnerów społecznych i odpowiedzialnego za projekt podmiotu.
18. Grupy podmiotów, które należy wybrać do konsultacji, terminów pozwalających na udzielenie rzetelnych odpowiedzi, metod przeprowadzenia konsultacji publicznych, podejścia urzędnika do opinii otrzymywanych w ramach konsultacji, przygotowania dokumentacji na wszystkich etapach konsultacji, umiejętności negocjacyjnych w wypracowywaniu kompromisowych rozwiązań.
19. W zakresie własnych doświadczeń z prowadzenia konsultacji publicznych.
20. Przygotowywanie konsultacji oraz informacji zwrotnej o konsultacjach
21. Pomoc w pisaniu projektu, analizowaniu uwag, udzielaniu odpowiedzi.

Pracownicy uczestniczący w badaniu mieli również możliwość wskazania dobrych praktyk i działań, które według nich mogłyby usprawnić proces przygotowania i/lub prowadzenia konsultacji publicznych. Lista dobrych praktyk i działań usprawniających ten proces zgłoszona przez pracowników badanych urzędów, biorących udział w badaniu potrzeb szkoleniowych z zakresu konsultacji publicznych przedstawiona została w Tabeli 18.

Tabela 18. Propozycje dobrych praktyk i działań o charakterze organizacyjnym usprawniających proces konsultacji publicznych zgłoszonych przez pracowników uczestniczących w badaniu¹¹

Dobre praktyki i działania o charakterze organizacyjnym

1. Przesyłanie konsultowanych dokumentów do podmiotów uczestniczących w konsultacjach również w wersji elektronicznej. Telefoniczne upewnianie się o otrzymaniu dokumentów, zaproszenia, itp.
2. Opracowanie listy adresowej podmiotów zapraszanych do udziału w konsultacjach z podziałem na typy tych podmiotów. Możliwie szerokie zapraszanie uczestników do konsultacji z wykorzystaniem środków elektronicznego przekazu.
3. Informowanie uczestników konsultacji, iż uwagi przez nich zgłoszone, wraz z danymi osoby zgłaszającej mogą być udostępniane.

¹¹ Lista została opracowana na podstawie propozycji zgłoszonych przez pracowników biorących udział w badaniu. W wielu przypadkach zachowano oryginalną pisownię, dokonano jedynie korekty językowej oraz uporządkowano zgłoszone propozycje.

**Dobre praktyki i działania o charakterze organizacyjnym**

4. Zwracanie się w piśmie kierującym o przekazywanie uwag w wersji elektronicznej w formie edytowalnej pozwalającej na bezpośrednie nanoszenie uwag na konsultowanym dokumencie.
 5. Organizowanie otwartych konferencji, podczas których projekt jest prezentowany i dyskutowany.
 6. Organizacja spotkań z zainteresowanymi stronami.
 7. Wskazanie jednej komórki organizacyjnej odpowiedzialnej za wybór podmiotów do konsultowania.
 8. Właściwy dobór adresatów. Opracowanie listy zawierającej niespersonalizowany adres e-mail dedykowany do konkretnych konsultacji. Warto stworzyć katalog podmiotów, organizacji społ. (z możliwością dopisywania się do utworzonej listy) usystematyzowany np. zagadnieniami, z którymi wskazane byłoby konsultowanie poszczególnych projektów. Utworzenie rozdzielnika mailowego i informowanie zainteresowanych o wszystkich podejmowanych w sprawie działaniach. W zależności od tematyki aktów prawnych, posiadać jedną obszerną listę podmiotów biorących udział w konsultacjach.
 9. Stworzenie bazy danych (np. przy wykorzystaniu Excela przy pomocy hiperłączy), tworzenie rozdzielnika do konsultacji publicznych np. dla całego sektora rybołówstwa z podmiotami biorącymi udział w konsultacjach oraz ze zgłoszonymi uwagami. Opracowanie listy podmiotów, z którymi prowadzone są konsultacje.
 10. Wczesne informowanie o konsultacjach. Zaplanowanie harmonogramu konsultacji.
 11. Uruchomienie strony internetowej pozwalającej na zdalne zbieranie opinii, ich segregację i agregowanie.
 12. Zamieszczanie konsultowanego projektu dokumentu na stronie internetowej (np. w BIP). Zapewnienie powszechnego (publicznego) dostępu do dokumentu objętego konsultacjami publicznymi.
 13. Przekazywanie informacji wszystkim zainteresowanym o propozycjach zmian w dokumencie objętym konsultacjami.
 14. Oddzielenie procesu merytorycznej organizacji konsultacji od jego technicznego przeprowadzenia
 15. Zapewnienie wsparcia w czynnościach technicznych tj. publikowanie, przygotowywanie kopii, pisanie ogłoszeń.
 16. Bieżąca robocza wymiana informacji pomiędzy zainteresowanymi komórkami organizacyjnymi przygotowującymi dany projekt do konsultacji.
 17. Opracowanie jednolitej tabeli do zbierania uwag z konsultacji publicznych. Zaproponowany uczestnikom konsultacji formularz zbierania uwag. Ustrukturyzowane kwestionariusze. Sporządzanie tabeli rozsyłanej do interesariuszy stanowiącej wzór i ukierunkowanej na usystematyzowanie informacji zwrotnej.
 18. Opracowanie dokumentu z dokładnie rozpisanymi działaniami, co robimy z daną opinią (ze względu na rodzaj, treść, charakter etc.)
 19. Przed konferencją finalizującą konsultacje publiczne niezbędne, poza odniesieniem się do uwag, jest opracowanie już poprawionej wersji projektu tak, aby partnerzy mogli ocenić, że nasz sposób uwzględnienia ich uwagi (wyeliminowanie potencjalnych błędów komunikacyjnych).
 20. Dobre kontakty ze środowiskiem, którego dotyczy dany akt prawny.
 21. Sporządzanie zestawienia uwag zgłoszonych w czasie konsultacji, metodyczne podsumowanie wyników.
- Otrzymano również następujące propozycje zgłoszone przez pracowników uczestniczących w badaniu:
22. Opracowanie listy konsultantów.
 23. Jednoznaczne wskazanie terminu konsultacji.
 24. Ustanowienie zasad finansowania informowania o konsultacjach.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie propozycji zgłoszonych przez pracowników uczestniczących w badaniu realizowanym techniką CAWI.



Tabela 19. Propozycje dobrych praktyk i działań o charakterze merytorycznym usprawniających proces konsultacji publicznych zgłoszonych przez pracowników uczestniczących w badaniu¹²

Dobre praktyki i działania o charakterze merytorycznym
1. Przygotowywanie się do konsultacji publicznych od początku procesu opracowywania projektu dokumentu. „Działaniem, które usprawnia proces konsultacji jest przede wszystkim dobre ich przygotowanie – jasno określone oczekiwania w stosunku do osób, które będą konsultować dokument”.
2. Dobre zidentyfikowanie interesariuszy. Określenie grupy najważniejszej z punktu widzenia przedmiotu (sprawy) podlegającej konsultacjom. „Być otwartym na podmioty zainteresowane uczestnictwem w konsultacjach i stałe rozszerzanie obszaru podmiotów zainteresowanych uczestnictwem w konsultacjach”.
3. Ustalenie pytań, które będą zadawane uczestnikom konsultacji. Precyzyjnie postawione pytania.
4. Klarowne przedstawienie celu konsultacji.
5. Zaangażowanie osób decyzyjnych w etap informacji zwrotnej i ewaluacji.
6. Analiza nadesłanych odpowiedzi przy pomocy ekspertów z dziedziny poświęconej danej regulacji.
7. Poznanie stanowisk i postulatów interesariuszy z wcześniejszych konsultacji dotyczących podobnej materii.
8. Włączenie interesariuszy w proces tworzenia rozwiązań.
9. Zapoznanie się z opiniami eksperckimi i polemikami środowiskowymi dotyczącymi problematyki będącej przedmiotem konsultacji. Możliwość komunikacji z konsultantem. Współpraca na poziomie eksperckim.
10. Konsultacje dot. założeń w projektowanej akcie z innymi pracownikami. Omawianie zgłoszonych uwag z innymi pracownikami.
11. Szkolenia z zakresu przygotowania i realizacji procesu konsultacji publicznych.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie propozycji zgłoszonych przez pracowników uczestniczących w badaniu realizowanym techniką CAWI.

5.3. Diagnoza potrzeb szkoleniowych oraz luk kompetencyjnych z zakresu konsultacji publicznych

5.3.1. Potrzeby szkoleniowe z zakresu konsultacji publicznych

Potrzeby pracowników uczestniczących w badaniu w obszarze konsultacji publicznych diagnozowano biorąc pod uwagę zakres: wiedzy, umiejętności i kompetencji niezbędnych do przygotowywania i/lub realizacji procesu konsultacji publicznych. Kwestionariusz badania ankietowego podzielony został na trzy części, w których badani pracownicy dokonywali **samooceny** obejmującej obecny poziom wiedzy, umiejętności i kompetencji z zakresu konsultacji publicznych. Oceniano również przydatność wskazanych obszarów wiedzy, umiejętności i kompetencji podczas przygotowywania i/lub realizacji procesu konsultacji publicznych. Pracownicy uczestniczący w badaniu dokonywali ocen na 5-stopniowej skali Likerta (gdzie 1 – oznacza ocenę najniższą, a 5 – ocenę najwyższą).

¹² Lista została opracowana na podstawie propozycji zgłoszonych przez pracowników biorących udział w badaniu. W wielu przypadkach zachowano oryginalną pisownię, dokonano jedynie korekty językowej oraz uporządkowano zgłoszone propozycje.

Poproszono również uczestników badania o wskazanie innych, niewymienionych w kwestionariuszu badania ankietowego obszarów wiedzy, umiejętności i kompetencji niezbędnych podczas przygotowywania i/lub realizacji procesu konsultacji publicznych.

WIEDZA

Wyniki dotyczące oceny wybranych do badania obszarów **wiedzy** przedstawiają się następująco:

1. We wszystkich analizowanych obszarach wartości średnie oszacowane dla deklarowanego przez pracowników uczestniczących w badaniu obecnego poziomu wiedzy były niższe niż oceniona przez nich przydatność poszczególnych ocenianych obszarów.
2. Pracownicy uczestniczący w badaniu **najniżej** ocenili swoją obecną **wiedzę** w przypadku takich obszarów, jak (średnie oceny poniżej 3 pkt.):

wiedza z zakresu:

- a) postaw i zachowań uczestników konsultacji, *w tym m.in.: techniki motywowania i zwiększania aktywności uczestników konsultacji, techniki i metody mapowania motywatorów i demotyatorów wśród interesariuszy* – średnia ocena: 2,3 pkt.
 - b) oceny i doskonalenia procesu konsultacji i skuteczności prawa – średnia ocena na poziomie 2,6 pkt.
 - c) form i narzędzi konsultacji publicznych, *w tym m.in. bezpośrednie i pośrednie formy konsultacji, kanały prowadzenia konsultacji, metody i techniki stosowane podczas konsultacji publicznych* – średnia ocena na poziomie 2,9 pkt.
 - d) roli decydentów i ich potrzeb w zakresie tworzenia prawa służącego obywatelom – średnia ocena na poziomie 2,9 pkt.
3. Natomiast **najwyższe** średnie oceny uzyskano w przypadku takich obszarów, jak (średnie oceny powyżej 3 pkt.):
wiedza z zakresu:
 - a) podstawowych informacji dotyczących konsultacji publicznych, *w tym m.in.: cel konsultacji, znaczenie konsultacji, zasady konsultacji itp.* – średnia ocena na poziomie 3,6 pkt.
 - b) uwarunkowań prawnych (obowiązującego prawodawstwa) w zakresie konsultacji publicznych – średnia ocena na poziomie 3,4 pkt.
 - c) obszarów odpowiedzialności urzędu w ramach konsultacji publicznych – średnia ocena na poziomie 3,2 pkt.
 - d) organizacji procesu konsultacji publicznych, *w tym m.in.: mechanizm prowadzenia konsultacji, etapy konsultacji, zarządzanie procesem konsultacji, dokumentowanie procesu konsultacji* – średnia ocena na poziomie 3,2 pkt.
 - e) roli i znaczenia interesariuszy w procesie konsultacji publicznych, *w tym m.in.: identyfikowanie i określanie potrzeb interesariuszy, monitorowanie efektywności współpracy z interesariuszami* – średnia ocena na poziomie 3,1 pkt.
 4. Natomiast w opinii respondentów ocena przydatności rozpatrywanych obszarów wiedzy na etapie przygotowywania i/lub prowadzenia konsultacji publicznych kształtowała się w granicach od 3,9 do 4,3 pkt. Najwyżej oceniono przydatność wiedzy z zakresu organizacji procesu konsultacji

publicznych, w tym m.in.: mechanizm prowadzenia konsultacji, etapy konsultacji, zarządzanie procesem konsultacji, dokumentowanie procesu konsultacji – średnia ocena – 4,3 pkt.

Średnie oceny poszczególnych obszarów wiedzy oraz wartości średnie dotyczące oceny ich przydatności dokonane przez pracowników uczestniczących w badaniu przedstawiono w Tabeli 20.

Tabela 20. Zestawienie średnich ocen obecnego poziomu wiedzy z zakresu konsultacji publicznych oraz średnia ocena przydatności wskazanych obszarów wiedzy – oceny pracowników uczestniczących w badaniu

Wybrane obszary wiedzy w obszarze konsultacji publicznych Wiedza z zakresu:	Wartość średnia dla:	
	samooceny obecnego poziomu wiedzy	przydatności wskazanych obszarów
1. Podstawowych informacji dotyczących konsultacji publicznych, w tym m.in.: cel konsultacji, znaczenie konsultacji, zasady konsultacji itp.	3,6	4,1
2. Uwarunkowań prawnych (obowiązującego prawodawstwa) w zakresie konsultacji publicznych	3,4	4,2
3. Obszarów odpowiedzialności urzędu w ramach konsultacji publicznych	3,2	4,1
4. Roli i znaczenia interesariuszy w procesie konsultacji publicznych, w tym m.in.: identyfikowanie i określanie potrzeb interesariuszy, monitorowanie efektywności współpracy z nimi	3,1	4,1
5. Form i narzędzi konsultacji publicznych, w tym m.in. bezpośrednie i pośrednie formy konsultacji, kanały prowadzenia konsultacji, metody i techniki stosowane podczas konsultacji publicznych	2,9	4,2
6. Organizacji procesu konsultacji publicznych, w tym m.in.: mechanizm prowadzenia konsultacji, etapy konsultacji, zarządzanie procesem konsultacji, dokumentowanie procesu konsultacji	3,2	4,3
7. Postaw i zachowań uczestników konsultacji, w tym m.in.: techniki motywowania i zwiększania aktywności uczestników konsultacji, techniki i metody mapowania motywatorów i demotyatorów wśród interesariuszy	2,3	3,9
8. Roli decydentów i ich potrzeb w zakresie tworzenia prawa służącego obywatelom	2,9	3,9
9. Oceny i doskonalenia procesu konsultacji i skuteczności prawa	2,6	4,0

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI.

5. Wśród innych, niewymienionych w kwestionariuszu badania ankietowego obszarów wiedzy potrzebnych podczas przygotowania i/lub realizacji procesu konsultacji pracownicy uczestniczący w badaniu wskazywali również propozycje, które nie zawsze mieszczą się w kategorii: wiedza z zakresu konsultacji publicznych. Propozycje zgłoszone przez pracowników uczestniczących w badaniu to¹³:

¹³ Lista powstała na podstawie propozycji zgłoszonych przez pracowników uczestniczących w badaniu.

- a) kwestie dostępu do danych osób zgłaszających uwagi, tak ich ochrony, jak i konieczności upubliczniania, oczywiście nie chodzi tu o adresy domowe, lecz o imię i nazwisko osób zgłaszających uwagę, generalnie problematykę danych osobowych w konsultacjach publicznych;
- b) kwestie związane z koniecznością upubliczniania uwag zgłaszanych w konsultacjach publicznych, które to uwagi często zawierają niecenzuralne treści lub mogą zostać uznane za obrażające konkretne osoby, kwestie te można ewentualnie wpisać do obszaru odpowiedzialności urzędu w ramach konsultacji publicznych;
- c) analiza uwag zgłaszanych w trakcie konsultacji, podejmowanie decyzji, które z tych uwag powinniśmy uwzględnić, a których nie;
- d) umiejętność pozyskania opinii przedstawicieli tego obszaru spoza katalogu zwykle wybieranych partnerów; zasady właściwego identyfikowania interesariuszy i odpowiedniego informowania o konsultacjach publicznych; wiedza dotycząca obszaru merytorycznego, co do którego odbywają się konsultacje (znajomość uwarunkowań np. prowadzonej działalności w danym obszarze, znajomość barier, wiedza historyczna o zmianach prawnych i funkcjonalnych w tym obszarze, znajomość badań i trendów w danym obszarze);
- e) wiedza z zakresu badań, w szczególności jakościowych; znajomość obszaru, do którego będzie skierowana regulacja;

Przykład: integralną częścią projektu aktu prawnego jest ocena skutków regulacji (OSR), która również podlega ocenie w ramach konsultacji społecznych i uzgodnień międzyresortowych. OSR z założenia jest analizą konsekwencji ekonomiczno-gospodarczych wdrożenia aktu prawnego. OSR opiera się więc na zaawansowanych metodach badań jakościowych i ilościowych. Wiedza z dziedziny badań byłaby więc niezwykle przydatna w szeroko pojętych konsultacjach publicznych.

- f) wiedza dotycząca istnienia branżowych/sektorowych samoregulacji powołanych w ramach np. kodeksu dobrych praktyk czy wytycznych; wiedza merytoryczna z danego obszaru komunikatywność, umiejętność szybkiego reagowania; wiedza merytoryczna z zakresu regulacji, którego dotyczą przeprowadzane konsultacje – znajomość procedur legislacyjnych oraz roli poszczególnych podmiotów, które w nich uczestniczą na poszczególnych etapach, co pozwala zobaczyć konsultacje publiczne na tle szerszego procesu;
- g) znajomość horyzontalnych aktów prawnych, dotyczących danego obszaru (np. podatkowych, gospodarczych itd.) – wymienione obszary wiedzy pomogą realnie ocenić żądania i opinie partnerów publicznych pod kątem ich zasadności, zbieżności z szerszym tłem trendów na rynku oraz realnej możliwości wdrożenia;
- h) wiedza z zakresu socjologii, dotycząca potrzeb i zachowań danych grup społecznych, tzw. kompetencje miękkie;
- i) sposób formułowania pytań konsultacyjnych; poszukiwanie i wybieranie podmiotów do konsultacji;
- j) zasady prawne w zakresie działalności lobbingsowej w procesie tworzenia prawa; uwarunkowania prawne zagadnień merytorycznych podlegających konsultacjom;
- k) porady praktyków w ramach upowszechniania dobrych praktyk;
- l) międzynarodowe standardy prowadzenia konsultacji publicznych – zasady i kryteria określone przez OECD, KE; dobre praktyki z innych państw;
- m) informacje o efektywności lub promocja procesu konsultacji publicznych;

- n) analityczne metody ewaluacji otrzymanych odpowiedzi;
oraz inne obszary, które trudno jest zakwalifikować, jako obszary wiedzy niezbędne podczas przygotowywania i/lub prowadzenia konsultacji publicznych zgłoszone przez badanych pracowników:
- o) komunikatywność, znajomość celu, obszaru regulacji oraz oddziaływania na interesariuszy;
 - p) zasady konsultacji na różnych etapach tworzenia prawa – konsultacje w celu diagnozy potrzeb, konsultacje w poszukiwaniu możliwych rozwiązań, konsultacje służące ocenie prawidłowości wybranego rozwiązania i jego ewentualnej modyfikacji statystyka, psychologia, itp.
 - q) ścisła współpraca i zaangażowanie (dyspozycyjność pracowników) Departamentu merytorycznego z Departamentem Prawnym, bezpośredni kontakt z kierownictwem, w celu reagowania na propozycje wynikające z konsultacji, konsekwencje prawne nieprzeprowadzenia konsultacji, odpowiedzialność karna;
 - r) oprócz „identyfikowania i określania potrzeb interesariuszy” bardzo ważny jest sam wybór tych podmiotów oraz zasady na podstawie, których ten wybór się odbywa;
 - s) zapewnienie odpowiedniego czasu na przeprowadzenie konsultacji i jasne wytyczenie celów tego działania;
 - t) wiedza z zakresu dostępnych narzędzi prawnych i informatycznych.

Zgłoszono również następujące uwagi:

- a) „Z projektami rządowymi czy sejmowymi niestety często bywa tak, że nawet jeśli uwagi czy opinie uczestników konsultacji są słuszne i trafne, to nie bierze się ich pod uwagę, bo np. – szersza zmiana wymagałaby czasu, a jest nacisk by projekt wszedł w życie jak najszybciej, dlatego niestety często etap konsultacji odbywa się, bo wymagają tego przepisy prawa, ale głosy środowiska tak naprawdę nie wpływają na zmianę pierwotnych założeń czy celów”;
- b) „Proces konsultacji publicznych w urzędzie podlega procedurom wynikającym z przepisów prawa i regulacji wewnętrznych, zatem większość powyższych obszarów to novum”;
- c) „Za dużo tematów ujęto w zagadnieniu nr 9, tj. proces konsultacji przepisów i jego doskonalenie oraz proces skuteczności prawa. Zabrakło skuteczności rozwiązań uregulowanych w przepisach. Przepisy są dla prawników, a rozwiązania dla interesariuszy”.

UMIĘJĘTNOŚCI

Kolejnym ocenianym w trakcie badania obszarem były posiadane przez pracowników **umiejętności** z zakresu przygotowania i/lub prowadzenia konsultacji publicznych. Pracownicy uczestniczący w badaniu, podobnie jak poprzednio, dokonywali **samooceny** posiadanych umiejętności z zakresu konsultacji publicznych w zaproponowanych obszarach. Oceny te zestawiano z ocenami również przyznanymi przez badanych pracowników dotyczącymi przydatności analizowanych obszarów umiejętności.

Wnioski z tego etapu badania przedstawiają się następująco:

1. Podobnie jak w przypadku ocenianych w poprzednim pytaniu obszarów wiedzy z zakresu konsultacji publicznych także w odniesieniu do umiejętności z tego zakresu w 8 na 9 rozpatrywanych obszarów średnie oceny obecnego poziomu umiejętności były niższe niż oceny ich przydatności podczas przygotowania i/lub prowadzenia konsultacji publicznych. Niższą średnią ocenę przydatności w porów-

- naniu ze średnią oceną posiadanych umiejętności uzyskano jedynie w przypadku umiejętności związanych z przetwarzaniem informacji i danych zebranych w trakcie procesu konsultacji, w tym m.in. tworzenia raportów ewaluacyjnych, przygotowywania rekomendacji dla przyszłych procesów konsultacji, przy czym różnica pomiędzy tymi dwoma ocenami była niewielka i wyniosła 0,1 pkt.
2. Pracownicy uczestniczący w badaniu **najniżej** ocenili swoje obecne **praktyczne umiejętności** stosowania wiedzy (średnie oceny poniżej 3 pkt.) w przypadku takich obszarów, jak:
 - a) stosowanie metod, technik i narzędzi konsultacji w praktyce, w tym m.in.: *posługiwanie się aplikacjami narzędzi do prowadzenia konsultacji publicznych, wybór narzędzi, metod i technik konsultacji* – średnia ocena na poziomie 2,4 pkt.
 - b) planowanie i organizacja procesu konsultacji, w tym m.in. *planowanie przebiegu konsultacji w czasie, określenie możliwych do zastosowania narzędzi, technik i metod konsultacji* – średnia ocena na poziomie 2,6 pkt.
 - c) określanie obszarów odpowiedzialności urzędu w ramach konsultacji, w tym m.in. *określanie obszarów współpracy w ramach konsultacji*. – średnia ocena na poziomie 2,6 pkt.
 - d) wykorzystanie technik moderacji w praktyce, w tym m.in. *radzenie sobie z trudnymi sytuacjami w kontaktach z interesariuszami, tworzenie map motywatorów i demotyatorów* – 2,7 pkt.
 - e) umiejętności identyfikacji potrzeb Decydentów i etycznego wpływania na ich decyzje – średnia ocena na poziomie 2,8 pkt.
 3. Natomiast **najwyższe** średnie oceny uzyskano w przypadku: przetwarzania informacji i danych zebranych w trakcie procesu konsultacji, w tym m.in. *tworzenie raportów ewaluacyjnych, przygotowywanie rekomendacji dla przyszłych procesów konsultacji* – ocena na poziomie 4,1 pkt.
 4. Średnie oceny umiejętności w pozostałych analizowanych obszarach kształtowały się na poziomie od 3,0 do 3,4 pkt.
 5. Natomiast średnie oceny przydatności ocenianych obszarów umiejętności kształtowały w granicach od 3,9 do 4,2 pkt. Najwyżej oceniono przydatność umiejętności z zakresu:
 - a) identyfikacji i analizy problemu, w tym m.in.: *określanie celu konsultacji, zaplanowanie sposobów (opcji) ich realizacji itp.* – średnia ocena na poziomie 4,2 pkt.
 - b) prowadzenia analizy interesariuszy, w tym m.in.: *badanie wzajemnego oddziaływania interesariuszy, posługiwanie się aplikacjami do zarządzania bazami danych o interesariuszach* – średnia ocena na poziomie 4,2 pkt.

Średnie oceny przyznane przez badanych pracowników dotyczące poszczególnych umiejętności oraz średnie oceny przydatności tych umiejętności podczas przygotowania i/lub prowadzenia konsultacji publicznych dokonane przez pracowników uczestniczących w badaniu przedstawiono w Tabeli 21.

Tabela 21. Zestawienie średnich ocen obecnego poziomu praktycznych umiejętności stosowania wiedzy z zakresu konsultacji publicznych oraz średnia ocena przydatności wskazanych umiejętności – oceny pracowników uczestniczących w badaniu

Wybrane umiejętności w obszarze konsultacji publicznych Praktyczne umiejętności stosowania wiedzy w zakresie:	Wartość średnia dla:	
	samoocena obecnego poziomu umiejętności	przydatności wskazanych umiejętności
1. Identyfikacji i analizy problemu, w tym m.in.: określanie celu konsultacji, zaplanowanie sposobów (opcji) ich realizacji itp.	3,4	4,2
2. Stosowania regulacji prawnych i standardów dotyczących konsultacji w praktyce	3,2	4,0
3. Określania obszarów odpowiedzialności urzędu w ramach konsultacji, w tym m.in. określania obszarów współpracy w ramach konsultacji	2,6	3,9
4. Prowadzenia analizy interesariuszy, w tym m.in.: badania wzajemnego oddziaływania interesariuszy, posługiwania się aplikacjami do zarządzania bazami danych o interesariuszach	3,0	4,2
5. Planowania i organizacji procesu konsultacji, w tym m.in. planowania przebiegu konsultacji w czasie, określenia możliwych do zastosowania narzędzi, technik i metod konsultacji	2,6	4,1
6. Stosowania metod, technik i narzędzi konsultacji w praktyce, w tym m.in.: posługiwania się aplikacjami narzędzi do prowadzenia konsultacji publicznych, wyboru narzędzi, metod i technik konsultacji	2,4	4,0
7. Wykorzystania technik moderacji w praktyce, w tym m.in. radzenia sobie z trudnymi sytuacjami w kontaktach z interesariuszami, tworzenia map motywatorów i demotyatorów	2,7	3,9
8. Umiejętności identyfikacji potrzeb Decydentów i etycznego wpływu na ich decyzje	2,8	4,1
9. Przetwarzania informacji i danych zebranych w trakcie procesu konsultacji, w tym m.in. tworzenia raportów ewaluacyjnych, przygotowywania rekomendacji dla przyszłych procesów konsultacji	4,1	4,0

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI.

KOMPETENCJE

Trzecim obszarem ocenianym przez pracowników uczestniczących w badaniu były **kompetencje** z zakresu przygotowania i/lub prowadzenia konsultacji publicznych.

Wnioski z tego etapu badania przedstawiają się następująco:

1. We wszystkich ocenianych obszarach średnie oceny obecnego poziomu kompetencji dokonane przez pracowników uczestniczących w badaniu (**samoocena** posiadanych kompetencji) w porównaniu do średnich ocen przydatności tych kompetencji podczas realizacji zadań związanych z konsultacjami publicznymi były niższe.
2. Mimo to, średnie oceny posiadanych kompetencji były wyższe niż oceny dotyczące posiadanej wiedzy, czy umiejętności. Oceny te kształtowały się na poziomie od 3,4 pkt do 4,3 pkt.
3. Pracownicy uczestniczący w badaniu **najniżej** ocenili swoje obecne **kompetencje** w przypadku: *gotowość do podejmowania roli moderatora; posiadania zdolności do krytycznej argumentacji* – średnia ocena na poziomie 3,4 pkt.
4. Natomiast **najwyższą** średnią ocenę uzyskano w przypadku kompetencji dotyczącej *świadomości i przestrzegania prawa* – średnia ocena na poziomie 4,3 pkt.
5. Natomiast średnie oceny przydatności ocenianych obszarów kompetencji kształtowały w granicach od 4,2 do 4,5 pkt., co oznacza, że wszystkie analizowane przykłady kompetencji potrzebnych do realizacji zadań z zakresu konsultacji publicznych ocenione zostały bardzo wysoko.

Średnie oceny poszczególnych obszarów kompetencji oraz średnie oceny ich przydatności podczas przygotowania i/lub prowadzenia konsultacji publicznych przedstawiono w Tabeli 22.

Tabela 22. Zestawienie średnich ocen obecnego poziomu kompetencji z zakresu konsultacji publicznych oraz średnia ocena ich przydatności – oceny pracowników uczestniczących w badaniu

Wybrane kompetencje w obszarze konsultacji publicznych:	Wartość średnia dla:	
	samooceny obecnego poziomu kompetencji	przydatności wskazanych kompetencji
1. Rozumienie i stosowanie w praktyce podstawowych zasad etyki	4,1	4,2
2. Świadomość i przestrzeganie prawa	4,3	4,5
3. Komunikatywność i otwartość, w tym m.in. przekazywanie kwestii legislacyjnych w sposób zrozumiały	3,9	4,5
4. Rozumienie różnic w specyfice funkcjonowania instytucji publicznych, organizacji społecznych, prywatnych i non profit	3,7	4,2
5. Umiejętność pracy w zespole	4,1	4,2
6. Inicjowanie i podtrzymywanie relacji z interesariuszami. Szacunek wobec interesariuszy	4,0	4,3
7. Planowanie i organizowanie pracy własnej i zespołu. Zarządzanie czasem	3,9	4,4

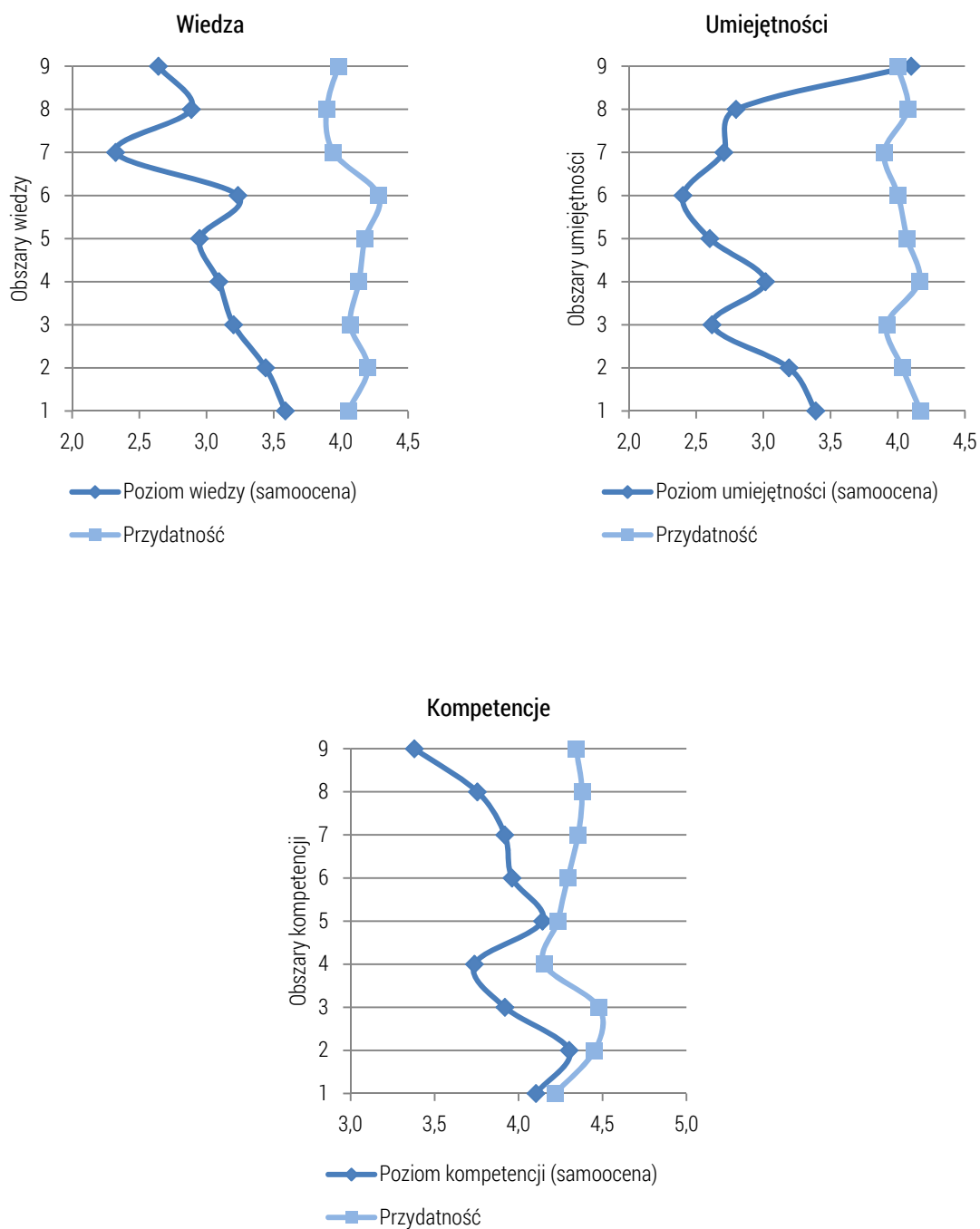
Wybrane kompetencje w obszarze konsultacji publicznych:	Wartość średnia dla:	
	samooceny obecnego poziomu kompetencji	przydatności wskazanych kompetencji
8. Umiejętność negocjowania i adaptowania się do nowych zmieniających się okoliczności	3,8	4,4
9. Gotowość do podejmowania roli moderatora. Zdolność do krytycznej argumentacji	3,4	4,3

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI.

6. Natomiast wśród innych niewymienionych obszarów kompetencji potrzebnych podczas przygotowania i/lub realizacji procesu konsultacji pracownicy uczestniczący w badaniu wymieniali¹⁴:
- znajomość branży w stopniu dobrym, możliwość i umiejętność pozyskiwania ekspertów gotowych do współpracy z dziedziny będącej przedmiotem regulacji;
 - wyobraźnia – umiejętność przewidywania skutków podejmowanych decyzji;
 - kreatywność oraz umiejętność pracy pod presją czasu oraz w sytuacjach konfliktowych; odporność na stres – umiejętność argumentowania i obrony prezentowanego stanowiska – umiejętność pracy pod presją czasu; zdrowy rozsądek, opanowanie i cierpliwość, umiejętność relacji z partnerami, zdecydowanie istotna przy prowadzeniu spotkań;
 - umiejętność współpracy z innymi osobami; kompetencje w zakresie podziału pracy w zespole; umiejętność koordynacji pracy własnej – zadań związanych z procesem konsultacji z zadaniami pozostałymi; umiejętność zarządzania czasem;
 - zaufanie opiniom interesariuszy i nastawienie na uwzględnianie uwag, jeśli tylko to możliwe; poczucie obowiązku rzetelnego odpowiadania na stanowiska interesariuszy;
 - wiedza merytoryczna; doświadczenie zawodowe;
 - umiejętność rzeczowego wyjaśnienia przyczyn nieuwzględnienia stanowisk zgłoszonych w toku konsultacji;
 - samodzielność; reagowanie na zmieniający się „klimat” wokół projektu, opinie pojawiające w mediach; przekazywanie informacji i wiedzy decydentom; ocena wagi projektu i jego wpływu na społeczeństwo, a co za tym idzie podejmowanie decyzji o formie i czasie trwania konsultacji publicznych;
 - asertywność w postępowaniu z interesariuszami;
 - otwartość światopoglądowa;
 - kompetencje miękkie.

Na Rysunku 11 porównano kształtowanie się poszczególnych średnich ocen w obszarze: wiedzy, umiejętności i kompetencji z zakresu konsultacji publicznych wraz z średnią oceną ich przydatności.

¹⁴ Otrzymano również odpowiedź: „sumienność i rzetelność”.



Rysunek 11. Porównanie średnich ocen poziomu wiedzy, umiejętności i kompetencji oraz ich przydatności podczas przygotowywania i/lub realizacji konsultacji publicznych

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI.

Istotną kwestią przy projektowaniu międzyresortowego programu szkoleń z zakresu konsultacji publicznych jest również wskazanie obszarów tematycznych, które w szczególności powinny być ujęte w takim programie. Zgodnie z informacjami uzyskanymi od pracowników uczestniczących w badaniu w międzyresortowym programie szkoleniowym najwięcej godzin powinno przeznaczyć się przede wszystkim na zagadnienia dotyczące:

- a) omówienia narzędzi stosowanych podczas konsultacji publicznych – 70,2% wskazań;
- b) organizację procesu konsultacji publicznych – 53,2% wskazań.

Szczegółowy rozkład odpowiedzi respondentów na to pytanie zawiera Tabela 23.

Natomiast wskazywane przez pracowników biorących udział w badaniu inne obszary obejmujące zagadnienia, które mogłyby znaleźć się wśród obszarów wchodzących skład międzyresortowego programu szkoleniowego to¹⁵:

- a) kompetencje miękkie dotyczące współpracy podczas konsultacji, w tym: umiejętności publicznych wystąpień;
- b) zasady (formy, tryb) wykorzystania otrzymanych uwag w kolejnych procesach projektowania dokumentów rządowych (np. tworzenie baz danych z takimi informacjami);
- c) wiedza na temat odpowiedzialności decydentów w zakresie tworzenia prawa służącego obywatelom;
- d) umiejętności negocjowania oraz prowadzenia spotkań z uczestnikami konsultacji;
- e) wiedza i umiejętności dotyczące przetwarzania informacji i danych zebranych w trakcie procesu konsultacji, w tym m.in. tworzenie raportów ewaluacyjnych, przygotowywanie rekomendacji dla przyszłych procesów konsultacji;
- f) sporządzanie oceny skutków regulacji;
- g) wiedza i umiejętności z zakresu techniki negocjacji.

Tabela 23. Rozkład odpowiedzi na pytanie: *Na które, z przedstawionych poniżej obszarów, które mogłyby znaleźć się wśród zagadnień wchodzących skład międzyresortowego programu szkoleniowego powinno się, według Pana/Pani przeznaczyć najwięcej godzin szkoleniowych?*

Proszę zaznaczyć maksymalnie **trzy** najważniejsze obszary.

PYTANIE: Na które, z przedstawionych poniżej obszarów, które mogłyby znaleźć się wśród zagadnień wchodzących skład międzyresortowego programu szkoleniowego powinno się, według Pana/Pani przeznaczyć najwięcej godzin szkoleniowych?		
odpowiedź	(%)	liczba odpowiedzi (n)
1. Uwarunkowania prawne	32,7	81
2. Istota konsultacji społecznych	21,0	52
3. Obszary odpowiedzialności instytucji – za co odpowiada instytucja, w jakich obszarach konieczna jest współpraca	31,5	78

¹⁵ Otrzymano również następującą odpowiedź, cyt.: „Pytanie źle postawione, bo ludzie mają różne doświadczenie w tym obszarze i różne w związku z tym potrzeby. Nie można uogólniać na co powinno się kłaść nacisk. Tematyka szkoleń powinna zależeć od tego z grupą jak zaawansowanych w tym obszarze ludzi ma się do czynienia. Mam wystarczającą dla mnie wiedzę nt. konsultacji publicznych, poza tym z uwagi na liczne obowiązki zawodowe i brak w najbliższym czasie okazji do wykorzystania tego narzędzia nie mam potrzeby udziału w takim szkoleniu”.

PYTANIE: Na które, z przedstawionych poniżej obszarów, które mogłyby znaleźć się wśród zagadnień wchodzących skład międzyresortowego programu szkoleniowego powinno się, według Pana/Pani przeznaczyć najwięcej godzin szkoleniowych?

odpowiedź	(%)	liczba odpowiedzi (n)
4. Decydenci i ich potrzeby w zakresie tworzenia prawa służącego obywatelom	12,5	31
5. Interesariusze	18,1	45
6. Narzędzia konsultacji publicznych	70,2	174
7. Organizacja procesu konsultacji publicznych	53,2	132
8. Postawy i zachowania uczestników konsultacji	30,6	76
9. Ocena i doskonalenie prawa i procesu konsultacji	32,3	80

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI, odpowiedzi nie sumują się do 100% ponieważ można było wskazać więcej niż jedną odpowiedź.

5.3.2. Analiza luk kompetencyjnych

Zebrałe informacje dotyczące potrzeb szkoleniowych badanych pracowników z zakresu konsultacji publicznych wykorzystano do wyznaczenia **luk kompetencyjnych** z uwzględnieniem podziału na: wiedzę, umiejętności i kompetencje.

Dla każdego z analizowanych obszarów wyznaczono:

- lukę bezwzględną*, czyli różnicę maksymalnych, najwyższych możliwych do uzyskania ocen dotyczących przydatności analizowanych obszarów wiedzy, umiejętności i kompetencji z zakresu konsultacji publicznych (ocena na poziomie 5 punktów) oraz rzeczywistych ocen posiadanej wiedzy, umiejętności i kompetencji w tym zakresie;
- lukę względną*, czyli różnicę pomiędzy rzeczywistymi ocenami obecnego stanu wiedzy, umiejętności i kompetencji a wskazywaną przez pracowników uczestniczących w badaniu oceną przydatności analizowanych obszarów.

Zaproponowana metodyka wyznaczania luk kompetencyjnych opiera się z jednej strony na samoocenie posiadanych: wiedzy, umiejętności i kompetencji z zakresu konsultacji publicznych dokonanej przez pracowników uczestniczących w badaniu, z drugiej natomiast na subiektywnej ocenie przydatności danego zagadnienia w trakcie procesu konsultacji publicznych. W rezultacie otrzymaną lukę bezwzględną można traktować, jako porównanie dokonanej samooceny z proponowanym zakresem obszarów: wiedzy, umiejętności i kompetencji z zakresu konsultacji publicznych. Natomiast luka względna uzyskiwana jest poprzez porównanie dokonanej samooceny: wiedzy, umiejętności i posiadanych kompetencji z zakresu konsultacji publicznych z „wyobrażeniem” pracowników uczestniczących w badaniu dotyczącym ich przydatności.

Oszacowane zgodnie z przedstawioną propozycją, wartości luk bezwzględnych i względnych przedstawiono w Tabelach 24-26.

WIEDZA

Największa luka bezwzględna (powyżej 2 pkt.), czyli różnica w stosunku do maksymalnej możliwej do uzyskania oceny dotyczy wiedzy z zakresu:

- postaw i zachowań uczestników konsultacji, w tym m.in.: techniki motywowania i zwiększania aktywności uczestników konsultacji, techniki i metody mapowania motywatorów i demotyatorów wśród interesariuszy – luka na poziomie 2,7 pkt.;
- oceny i doskonalenia procesu konsultacji i skuteczności prawa – luka na poziomie 2,4 pkt.;
- form i narzędzi konsultacji publicznych, w tym m.in. bezpośrednie i pośrednie formy konsultacji, kanały prowadzenia konsultacji, metody i techniki stosowane podczas konsultacji publicznych – luka na poziomie 2,1 pkt.;
- roli decydentów i ich potrzeb w zakresie tworzenia prawa służącego obywatelom – luka na poziomie 2,1 pkt.

Tabela 24. Zestawienie wartości luk względnych i bezwzględnych w obszarze **wiedzy** z zakresu konsultacji publicznych

Wybrane obszary wiedzy w obszarze konsultacji publicznych Wiedza z zakresu:	Luka bezwzględna	Luka względna
1. Podstawowych informacji dotyczących konsultacji publicznych, w tym m.in.: celu konsultacji, znaczenia konsultacji, zasad konsultacji itp.	1,4	0,5
2. Uwarunkowań prawnych (obowiązującego prawodawstwa) w zakresie konsultacji publicznych	1,6	0,8
3. Obszarów odpowiedzialności urzędu w ramach konsultacji publicznych	1,8	0,9
4. Roli i znaczenia interesariuszy w procesie konsultacji publicznych, w tym m.in.: identyfikowania i określania potrzeb interesariuszy, monitorowania efektywności współpracy z interesariuszami	1,9	1,0
5. Form i narzędzi konsultacji publicznych, w tym m.in. bezpośrednich i pośrednich form konsultacji, kanałów prowadzenia konsultacji, metod i technik stosowanych podczas konsultacji publicznych	2,1	1,2
6. Organizacji procesu konsultacji publicznych, w tym m.in.: mechanizmu prowadzenia konsultacji, etapów konsultacji, zarządzania procesem konsultacji, dokumentowania procesu konsultacji	1,8	1,0
7. Postaw i zachowań uczestników konsultacji, w tym m.in.: technik motywowania i zwiększania aktywności uczestników konsultacji, technik i metod mapowania motywatorów i demotyatorów wśród interesariuszy	2,7	1,6
8. Roli decydentów i ich potrzeb w zakresie tworzenia prawa służącego obywatelom	2,1	1,0
9. Oceny i doskonalenia procesu konsultacji i skuteczności prawa	2,4	1,3

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI.

W przypadku tego typu analiz szczególnie istotne są te obszary oceny, dla których zarówno luka względna jak i bezwzględna są największe. Sytuacja taka wystąpiła w przypadku wiedzy z zakresu:

- postaw i zachowań uczestników konsultacji, w tym m.in.: technik motywowania i zwiększania aktywności uczestników konsultacji, technik i metod mapowania motywatorów i demotyatorów wśród interesariuszy – luka bezwzględna na poziomie 2,7 pkt. oraz luka względna na poziomie 1,2 pkt.;
- oceny i doskonalenia procesu konsultacji i skuteczności prawa – luka bezwzględna na poziomie 2,4 pkt. oraz luka względna na poziomie 1,3 pkt.;
- form i narzędzi konsultacji publicznych, w tym m.in. bezpośrednie i pośrednie formy konsultacji, kanały prowadzenia konsultacji, metody i techniki stosowane podczas konsultacji publicznych – luka bezwzględna na poziomie 2,1 pkt. oraz luka względna na poziomie 1,2 pkt.

UMIEJĘTNOŚCI

W przypadku luk oszacowanych dla różnych obszarów praktycznych umiejętności stosowania wiedzy największa luka bezwzględna (powyżej 2 pkt.), czyli różnica w stosunku do maksymalnej możliwej do uzyskania oceny dotyczy takich obszarów, jak:

- stosowanie metod, technik i narzędzi konsultacji w praktyce, w tym m.in.: posługiwanie się aplikacjami narzędzi do prowadzenia konsultacji publicznych, wybór narzędzi, metod i technik konsultacji – luka na poziomie 2,6 pkt.;
- określanie obszarów odpowiedzialności urzędu w ramach konsultacji, w tym m.in. określanie obszarów współpracy w ramach konsultacji – luka na poziomie 2,4 pkt.;
- planowanie i organizacja procesu konsultacji, w tym m.in. planowanie przebiegu konsultacji w czasie, określenie możliwych do zastosowania narzędzi, technik i metod konsultacji – luka na poziomie 2,4 pkt.;
- wykorzystanie technik moderacji w praktyce, w tym m.in. radzenie sobie z trudnymi sytuacjami w kontaktach z interesariuszami, tworzenie map motywatorów i demotyatorów – luka na poziomie 2,3 pkt.;
- umiejętność identyfikacji potrzeb Decydentów i etycznego wpływania na ich decyzje – luka na poziomie 2,2 pkt.

Obszary w przypadku, których zarówno luka jakościowa względna jak i bezwzględna są największe, obejmują te same obszary jak w przypadku luki bezwzględnej, są to:

- stosowanie metod, technik i narzędzi konsultacji w praktyce, w tym m.in.: posługiwanie się aplikacjami narzędzi do prowadzenia konsultacji publicznych, wybór narzędzi, metod i technik konsultacji – luka bezwzględna na poziomie 2,6 pkt. oraz luka względna na poziomie 1,6 pkt.
- określanie obszarów odpowiedzialności urzędu w ramach konsultacji, w tym m.in. określanie obszarów współpracy w ramach konsultacji – luka bezwzględna na poziomie 2,4 pkt. oraz luka względna na poziomie 1,3 pkt.;
- planowanie i organizacja procesu konsultacji, w tym m.in. planowanie przebiegu konsultacji w czasie, określenie możliwych do zastosowania narzędzi, technik i metod konsultacji – luka bezwzględna na poziomie 2,4 pkt. oraz luka względna na poziomie 1,5 pkt.;

- wykorzystanie technik moderacji w praktyce, w tym m.in. radzenie sobie z trudnymi sytuacjami w kontaktach z interesariuszami, tworzenie map motywatorów i demotyatorów – luka bezwzględna na poziomie 2,3 pkt. oraz luka względna na poziomie 1,2 pkt.;
- umiejętność identyfikacji potrzeb Decydentów i etycznego wpływania na ich decyzje – luka bezwzględna na poziomie 2,2 pkt. oraz luka względna – 1,3 pkt.

W przypadku luk wyznaczanych dla różnych obszarów umiejętności warto również zwrócić uwagę, że w odniesieniu do obszaru: przetwarzanie informacji i danych zebranych w trakcie procesu konsultacji, w tym m.in. tworzenie raportów ewaluacyjnych, przygotowywanie rekomendacji dla przyszłych procesów konsultacji uzyskano lukę względną na poziomie: -0,1 pkt., co oznacza, że pracownicy uczestniczący w badaniu wyżej ocenili swoje umiejętności w tym obszarze niż ich przydatność.

Tabela 25. Zestawienie wartości luk względnych i bezwzględnych w obszarze umiejętności z zakresu konsultacji publicznych

Wybrane umiejętności w obszarze konsultacji publicznych Praktyczne umiejętności stosowania wiedzy w zakresie:	Luka bezwzględna	Luka względna
1. Identyfikacji i analizy problemu, w tym m.in.: określania celu konsultacji, zaplanowania sposobów (opcji) ich realizacji itp.	1,6	0,8
2. Stosowania regulacji prawnych i standardów dotyczących konsultacji w praktyce	1,8	0,8
3. Określania obszarów odpowiedzialności urzędu w ramach konsultacji, w tym m.in. określania obszarów współpracy w ramach konsultacji	2,4	1,3
4. Prowadzenia analizy interesariuszy, w tym m.in.: badania wzajemnego oddziaływania interesariuszy, posługiwania się aplikacjami do zarządzania bazami danych o interesariuszach	2,0	1,1
5. Planowania i organizacji procesu konsultacji, w tym m.in. planowania przebiegu konsultacji w czasie, określenia możliwych do zastosowania narzędzi, technik i metod konsultacji	2,4	1,5
6. Stosowania metod, technik i narzędzi konsultacji w praktyce, w tym m.in.: posługiwania się aplikacjami narzędzi do prowadzenia konsultacji publicznych, wyboru narzędzi, metod i technik konsultacji	2,6	1,6
7. Wykorzystania technik moderacji w praktyce, w tym m.in. radzenia sobie z trudnymi sytuacjami w kontaktach z interesariuszami, tworzenia map motywatorów i demotyatorów	2,3	1,2
8. Umiejętności identyfikacji potrzeb Decydentów i etycznego wpływania na ich decyzje	2,2	1,3
9. Przetwarzania informacji i danych zebranych w trakcie procesu konsultacji, w tym m.in. tworzenia raportów ewaluacyjnych, przygotowywania rekomendacji dla przyszłych procesów konsultacji	0,9	-0,1

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI.

KOMPETENCJE

W przypadku kompetencji w żadnym z analizowanych obszarów nie otrzymano luk bezwzględnych kształtujących się na poziomie powyżej 2 pkt., co oznacza, że pracownicy uczestniczący w badaniu wysoko ocenili swoje kompetencje z zakresu konsultacji publicznych.

Największa luka bezwzględna, kształtująca się na poziomie 1,6 pkt. dotyczyła obszaru: gotowość do podejmowania roli moderatora; zdolność do krytycznej argumentacji. Wszystkie pozostałe luki bezwzględne były znacznie niższe i kształtowały się na poziomie od 0,7 pkt. do 1,3 pkt.

Podobna sytuacja dotyczy luk względnych wyznaczanych w stosunku do oceny przydatności danego obszaru kompetencji z zakresu konsultacji publicznych. W tym przypadku maksymalna luka względna kształtowała się na poziomie 1,0 pkt i dotyczyła również obszaru: gotowość do podejmowania roli moderatora; zdolność do krytycznej argumentacji. Wszystkie pozostałe luki były znacznie niższe, ich poziom wahał się w granicach od 0,1 pkt. do 0,6 pkt.

Tabela 26. Zestawienie wartości luk względnych i bezwzględnych w obszarze kompetencji z zakresu konsultacji publicznych

Wybrane kompetencje w obszarze konsultacji publicznych:	Luka bezwzględna	Luka względna
1. Rozumienie i stosowanie w praktyce podstawowych zasad etyki	0,9	0,1
2. Świadomość i przestrzeganie prawa	0,7	0,2
3. Komunikatywność i otwartość, w tym m.in. przekazywanie kwestii legislacyjnych w sposób zrozumiały	1,1	0,6
4. Rozumienie różnic w specyfice funkcjonowania instytucji publicznych, organizacji społecznych, prywatnych i non profit	1,3	0,4
5. Umiejętność pracy w zespole	0,9	0,1
6. Inicjowanie i podtrzymywanie relacji z interesariuszami. Szacunek wobec interesariuszy	1,0	0,3
7. Planowanie i organizowanie pracy własnej i zespołu. Zarządzanie czasem	1,1	0,4
8. Umiejętność negocjowania i adaptowania się do nowych zmieniających się okoliczności	1,2	0,6
9. Gotowość do podejmowania roli moderatora. Zdolność do krytycznej argumentacji	1,6	1,0

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI.

5.3.3. Potrzeby szkoleniowe oraz luki kompetencyjne w podziale na pracowników zajmujących stanowiska kierownicze lub koordynujące i niekierownicze

W celu optymalnego dostosowania projektowanego międzyresortowego programu szkoleniowego do potrzeb pracowników administracji rządowej zakłada się, że program ten mógłby być rozpisany na dwie ścieżki – podstawową i zaawansowaną. Często spotykaną praktyką w tym zakresie jest podział szkoleń na: szkolenia dedykowane pracownikom zajmującym stanowiska kierownicze oraz niekierownicze. W dalszej części niniejszego raportu dokonano w związku z tym analizy uzyskanych odpowiedzi w celu zweryfikowania, czy podział na szkolenia realizowane w tym układzie mógłby odpowiadać rzeczywistym potrzebom badanych pracowników z zakresu konsultacji publicznych.

W diagnozie potrzeb szkoleniowych uczestniczyli pracownicy zajmujący: wyższe stanowiska kierownicze (3,4%, 9 osób), stanowiska kierownicze lub koordynujące (28,0%, 73 osoby) oraz stanowiska niekierownicze (68,6%, 179 osób). Ze względu na liczebność poszczególnych grup pracowników zdecydowano, że wyniki badań prezentowane będą w układzie dwóch grup pracowników: zajmujących stanowiska kierownicze (w tym wyższe kierownicze i kierownicze lub koordynujące: 31,4% próby, 82 osoby) oraz stanowiska niekierownicze (68,6%, 179 osób).

WIEDZA

W przypadku pracowników zatrudnionych na stanowiskach kierowniczych lub koordynujących i niekierowniczych największa luka bezwzględna (powyżej 2 pkt.) w obszarze wiedzy z zakresu konsultacji publicznych, czyli różnica w stosunku do maksymalnej możliwej do uzyskania oceny, dotyczy:

- postaw i zachowań uczestników konsultacji, w tym *m.in.*: *technik motywowania i zwiększania aktywności uczestników konsultacji, technik i metod mapowania motywowatorów i demotywowatorów wśród interesariuszy* – luka na poziomie 2,7 pkt.;
- oceny i doskonalenia procesu konsultacji i skuteczności prawa – luka na poziomie 2,4 pkt.;
- roli decydentów i ich potrzeb w zakresie tworzenia prawa służącego obywatelom – luka na poziomie 2,1 pkt.

Dodatkowo w przypadku pracowników zatrudnionych na stanowiskach niekierowniczych lukę na poziomie powyżej 2 pkt. otrzymano również w przypadku:

- form i narzędzi konsultacji publicznych, w tym *m.in.* *bezpośrednich i pośrednich form konsultacji, kanałów prowadzenia konsultacji, metod i technik stosowanych podczas konsultacji publicznych* – luka na poziomie 2,1 pkt.;

Większe różnice odnotowano natomiast w przypadku oszacowanych luk względnych, czyli różnic występujących pomiędzy oceną obecnego poziomu wiedzy w analizowanych obszarach a oceną ich przydatności. W odniesieniu do pracowników zajmujących stanowiska kierownicze największe luki odnotowano w przypadku takich obszarów, jak:

- postawy i zachowania uczestników konsultacji, w tym *m.in.*: *techniki motywowania i zwiększania aktywności uczestników konsultacji, techniki i metody mapowania motywowatorów i demotywowatorów wśród interesariuszy* – luka na poziomie 1,6 pkt.;

- ocena i doskonalenie procesu konsultacji i skuteczności prawa – luka na poziomie 1,2 pkt.;

Natomiast w przypadku pracowników zajmujących stanowiska niekierownicze luki względne na poziomie powyżej 1 pkt. dotyczyły większości ocenianych obszarów. Potrzeby pracowników zatrudnionych na tych stanowiskach należy w związku z tym oceniać jako większe niż w przypadku pracowników zatrudnionych na stanowiskach kierowniczych.

Szczegółowy rozkład odpowiedzi respondentów zawierają Tabele 27-28.

Tabela 27. Zestawienie średnich ocen obecnego poziomu wiedzy z zakresu konsultacji publicznych oraz średnia ocena przydatności wskazanych obszarów wiedzy w przypadku pracowników zajmujących stanowiska kierownicze

Wybrane obszary wiedzy w obszarze konsultacji publicznych Wiedza z zakresu:	Wartość średnia dla:		Luka bezwzględna	Luka względna
	obecnego poziomu wiedzy	przydatności wskazanych obszarów		
1. Podstawowych informacji dotyczących konsultacji publicznych, w tym m.in.: celu konsultacji, znaczenia konsultacji, zasad konsultacji itp.	3,7	4,1	1,3	0,5
2. Uwarunkowań prawnych (obowiązującego prawodawstwa) w zakresie konsultacji publicznych	3,6	4,1	1,4	0,5
3. Obszarów odpowiedzialności urzędu w ramach konsultacji publicznych	3,3	4,0	1,7	0,7
4. Roli i znaczenia interesariuszy w procesie konsultacji publicznych, w tym m.in.: identyfikowania i określania potrzeb interesariuszy, monitorowania efektywności współpracy z interesariuszami	3,2	4,1	1,8	0,9
5. Form i narzędzi konsultacji publicznych, w tym m.in. bezpośrednich i pośrednich form konsultacji, kanałów prowadzenia konsultacji, metod i technik stosowanych podczas konsultacji publicznych	3,1	4,1	2,0	1,0
6. Organizacji procesu konsultacji publicznych, w tym m.in.: mechanizmów prowadzenia konsultacji, etapów konsultacji, zarządzania procesem konsultacji, dokumentowania procesu konsultacji	3,4	4,3	1,6	1,0
7. Postaw i zachowań uczestników konsultacji, w tym m.in.: technik motywowania i zwiększania aktywności uczestników konsultacji, technik i metod mapowania motywatorów i demotyatorów wśród interesariuszy	2,3	3,9	2,7	1,6
8. Roli decydentów i ich potrzeb w zakresie tworzenia prawa służącego obywatelom	2,9	3,8	2,1	0,9
9. Oceny i doskonalenia procesu konsultacji i skuteczności prawa	2,6	3,8	2,4	1,2

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI.

Tabela 28. Zestawienie średnich ocen obecnego poziomu wiedzy z zakresu konsultacji publicznych oraz średnia ocena przydatności wskazanych obszarów wiedzy w przypadku pracowników zajmujących stanowiska nie kierownicze

Wybrane obszary wiedzy w obszarze konsultacji publicznych Wiedza z zakresu:	Wartość średnia dla:		Luka bezwzględna	Luka względna
	obecnego poziomu wiedzy	przydatności wskazanych obszarów		
1. Podstawowych informacji dotyczących konsultacji publicznych, w tym m.in.: celu konsultacji, znaczenia konsultacji, zasad konsultacji itp.	3,5	4,0	1,5	0,5
2. Uwarunkowań prawnych (obowiązującego prawodawstwa) w zakresie konsultacji publicznych	3,4	4,3	1,6	0,9
3. Obszarów odpowiedzialności urzędu w ramach konsultacji publicznych	3,2	4,1	1,8	1,0
4. Roli i znaczenia interesariuszy w procesie konsultacji publicznych, w tym m.in.: identyfikowania i określania potrzeb interesariuszy, monitorowania efektywności współpracy z interesariuszami	3,0	4,2	2,0	1,1
5. Form i narzędzi konsultacji publicznych, w tym m.in. bezpośrednie i pośrednie formy konsultacji, kanały prowadzenia konsultacji, metody i techniki stosowane podczas konsultacji publicznych.	2,9	4,2	2,1	1,3
6. Organizacji procesu konsultacji publicznych, w tym m.in.: mechanizmu prowadzenia konsultacji, etapów konsultacji, zarządzania procesem konsultacji, dokumentowania procesu konsultacji	3,2	4,3	1,8	1,1
7. Postaw i zachowań uczestników konsultacji, w tym m.in.: technik motywowania i zwiększania aktywności uczestników konsultacji, technik i metod mapowania motywatorów i demotyatorów wśród interesariuszy	2,3	4,0	2,7	1,7
8. Roli decydentów i ich potrzeb w zakresie tworzenia prawa służącego obywatelom	2,9	3,9	2,1	1,1
9. Oceny i doskonalenia procesu konsultacji i skuteczności prawa	2,6	4,1	2,4	1,4

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI.

UMIĘJĘTNOŚCI

Podobna sytuacja jak w przypadku ocenianych obszarów wiedzy zidentyfikowana została również w odniesieniu do ocenianych w ramach badania obszarów praktycznych umiejętności stosowania wiedzy z różnych zakresów związanych z prowadzeniem konsultacji publicznych. Różnice pomiędzy odpowiedziami pracowników zatrudnionych na stanowiskach kierowniczych i niekierowniczych są niewielkie, przy czym, podobnie jak poprzednio, większe potrzeby w tym zakresie zidentyfikowano w przypadku pracowników zatrudnionych na stanowiskach niekierowniczych. Szczegółowy rozkład odpowiedzi respondentów zawierają Tabele 29-30.

Tabela 29. Zestawienie średnich ocen obecnego poziomu umiejętności z zakresu konsultacji publicznych oraz średnia ocena przydatności wskazanych obszarów wiedzy w przypadku pracowników zajmujących stanowiska kierownicze

Wybrane umiejętności w obszarze konsultacji publicznych Praktyczne umiejętności stosowania wiedzy w zakresie:	Wartość średnia dla:		Luka bezwzględna	Luka względna
	obecnego poziomu wiedzy	przydatności wskazanych obszarów		
1. Identyfikacji i analizy problemu, w tym m.in.: określania celu konsultacji, zaplanowania sposobów (opcji) ich realizacji itp.	3,6	4,2	1,4	0,7
2. Stosowania regulacji prawnych i standardów dotyczących konsultacji w praktyce	3,5	4,1	1,5	0,6
3. Określania obszarów odpowiedzialności urzędu w ramach konsultacji, w tym m.in. określania obszarów współpracy w ramach konsultacji	3,3	4,0	1,7	0,6
4. Prowadzenia analizy interesariuszy, w tym m.in.: badania wzajemnego oddziaływania interesariuszy, posługiwania się aplikacjami do zarządzania bazami danych o interesariuszach	2,7	3,8	2,3	1,1
5. Planowania i organizacji procesu konsultacji, w tym m.in. planowania przebiegu konsultacji w czasie, określenia możliwych do zastosowania narzędzi, technik i metod konsultacji	3,2	4,2	1,8	1,0
6. Stosowania metod, technik i narzędzi konsultacji w praktyce, w tym m.in.: posługiwania się aplikacjami narzędzi do prowadzenia konsultacji publicznych, wyboru narzędzi, metod i technik konsultacji	2,7	4,0	2,3	1,3
7. Wykorzystania technik moderacji w praktyce, w tym m.in. radzenia sobie z trudnymi sytuacjami w kontaktach z interesariuszami, tworzenia map motywatorów i demotyatorów	2,4	4,0	2,6	1,5
8. Umiejętności identyfikacji potrzeb Decydentów i etycznego wpływania na ich decyzje	2,8	3,8	2,2	1,0

Wybrane umiejętności w obszarze konsultacji publicznych Praktyczne umiejętności stosowania wiedzy w zakresie:	Wartość średnia dla:		Luka bezwzględna	Luka względna
	obecnego poziomu wiedzy	przydatności wskazanych obszarów		
9. Przetwarzania informacji i danych zebranych w trakcie procesu konsultacji, w tym m.in. tworzenia raportów ewaluacyjnych, przygotowywania rekomendacji dla przyszłych procesów konsultacji	2,9	4,0	2,1	1,1

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI.

Podobnie jak w poprzednich zestawieniach szczególnie istotne są te przypadki, w których zarówno luka jakościowa względna jak i bezwzględna są największe. Są to:

- wykorzystanie technik moderacji w praktyce, w tym m.in. radzenie sobie z trudnymi sytuacjami w kontaktach z interesariuszami, tworzenie map motywatorów i demotyatorów;
- stosowanie metod, technik i narzędzi konsultacji w praktyce, w tym m.in.: posługiwanie się aplikacjami narzędzi do prowadzenia konsultacji publicznych, wybór narzędzi, metod i technik konsultacji;
- prowadzenie analizy interesariuszy, w tym m.in.: badanie wzajemnego oddziaływania interesariuszy, posługiwanie się aplikacjami do zarządzania bazami danych o interesariuszach;
- przetwarzanie informacji i danych zebranych w trakcie procesu konsultacji, w tym m.in. tworzenie raportów ewaluacyjnych, przygotowywanie rekomendacji dla przyszłych procesów konsultacji;

oraz dodatkowo w przypadku pracowników zatrudnionych na stanowiskach niekierowniczych:

- umiejętność identyfikacji potrzeb Decydentów i etycznego wpływania na ich decyzje.

Tabela 30. Zestawienie średnich ocen obecnego poziomu umiejętności z zakresu konsultacji publicznych oraz średnia ocena przydatności wskazanych obszarów wiedzy w przypadku pracowników zajmujących stanowiska niekierownicze

Wybrane umiejętności w obszarze konsultacji publicznych Praktyczne umiejętności stosowania wiedzy w zakresie:	Wartość średnia dla:		Luka bezwzględna	Luka względna
	obecnego poziomu wiedzy	przydatności wskazanych obszarów		
1. Identyfikacji i analizy problemu, w tym m.in.: określania celu konsultacji, zaplanowania sposobów (opcji) ich realizacji itp.	3,3	4,2	1,7	0,9
2. Stosowania regulacji prawnych i standardów dotyczących konsultacji w praktyce	3,4	4,2	1,6	0,9
3. Określania obszarów odpowiedzialności urzędu w ramach konsultacji, w tym m.in. określania obszarów współpracy w ramach konsultacji	3,1	4,1	1,9	0,9

Wybrane umiejętności w obszarze konsultacji publicznych Praktyczne umiejętności stosowania wiedzy w zakresie:	Wartość średnia dla:		Luka bezwzględna	Luka względna
	obecnego poziomu wiedzy	przydatności wskazanych obszarów		
4. Prowadzenia analizy interesariuszy, w tym m.in.: badania wzajemnego oddziaływania interesariuszy, posługiwania się aplikacjami do zarządzania bazami danych o interesariuszach	2,6	3,9	2,4	1,4
5. Planowania i organizacji procesu konsultacji, w tym m.in. planowania przebiegu konsultacji w czasie, określenia możliwości do zastosowania narzędzi, technik i metod konsultacji	3,0	4,2	2,0	1,2
6. Stosowania metod, technik i narzędzi konsultacji w praktyce, w tym m.in.: posługiwania się aplikacjami narzędzi do prowadzenia konsultacji publicznych, wyboru narzędzi, metod i technik konsultacji	2,6	4,1	2,4	1,5
7. Wykorzystania technik moderacji w praktyce, w tym m.in. radzenia sobie z trudnymi sytuacjami w kontaktach z interesariuszami, tworzenia map motywatorów i demotywatorów	2,4	4,0	2,6	1,6
8. Umiejętności identyfikacji potrzeb Decydentów i etycznego wpływania na ich decyzje	2,6	3,9	2,4	1,3
9. Przetwarzania informacji i danych zebranych w trakcie procesu konsultacji, w tym m.in. tworzenia raportów ewaluacyjnych, przygotowywania rekomendacji dla przyszłych procesów konsultacji	2,7	4,1	2,3	1,4

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI.

KOMPETENCJE

W przypadku kompetencji w żadnym z analizowanych obszarów nie otrzymano luk bezwzględnych kształtujących się na poziomie powyżej 2 pkt., co oznacza, że pracownicy uczestniczący w badaniu wysoko ocenili swoje kompetencje z zakresu konsultacji publicznych, bez względu na zajmowane przez siebie stanowisko.

Także i w tym przypadku widoczne są różnice pomiędzy wyższymi ocenami własnych kompetencji w przypadku pracowników zatrudnionych na stanowiskach kierowniczych niż w przypadku pracowników zatrudnionych na stanowiskach niekierowniczych. Największa luka bezwzględna, kształtująca się na poziomie 1,5 pkt. w przypadku pracowników zatrudnionych na stanowiskach kierowniczych, dotyczyła obszaru *gotowość do podejmowania roli moderatora; zdolność do krytycznej argumentacji*. Wszystkie pozostałe luki bezwzględne były znacznie niższe i kształtowały się na poziomie od 0,6 pkt. do 1,2 pkt. Podobna sytuacja

wystąpiła w przypadku pracowników zatrudnionych na stanowiskach niekierowniczych, przy czym luki powyżej 1 pkt. odnotowano tu dla 6 z 9 analizowanych obszarów kompetencji (w przypadku pracowników zatrudnionych na stanowiskach kierowniczych były to tylko 3 obszary).

Dodatkowo w przypadku obszaru *umiejętność pracy w zespole* wyznaczona luka względna kształtowała się na poziomie -0,1 pkt. co oznacza, że pracownicy zatrudnieni na stanowiskach kierowniczych wyżej ocenili własne kompetencje z tego zakresu niż ich przydatność.

Szczegółowy rozkład odpowiedzi respondentów zawierają Tabele 31-32.

Tabela 31. Zestawienie średnich ocen obecnego poziomu kompetencji z zakresu konsultacji publicznych oraz średnia ocena przydatności wskazanych obszarów w przypadku pracowników zajmujących stanowiska kierownicze

Wybrane kompetencje w obszarze konsultacji publicznych:	Wartość średnia dla:		Luka bezwzględna	Luka względna
	obecnego poziomu wiedzy	przydatności wskazanych obszarów		
1. Rozumienie i stosowanie w praktyce podstawowych zasad etyki	4,1	4,1	0,9	0,0
2. Świadomość i przestrzeganie prawa	4,4	4,4	0,6	0,0
3. Komunikatywność i otwartość, w tym m.in. przekazywanie kwestii legislacyjnych w sposób zrozumiały	4,0	4,4	1,0	0,4
4. Rozumienie różnic w specyfice funkcjonowania instytucji publicznych, organizacji społecznych, prywatnych i non profit	3,8	4,1	1,2	0,2
5. Umiejętność pracy w zespole	4,2	4,1	0,8	-0,1
6. Inicjowanie i podtrzymywanie relacji z interesariuszami. Szacunek wobec interesariuszy	4,0	4,2	1,0	0,2
7. Planowanie i organizowanie pracy własnej i zespołu. Zarządzanie czasem	4,0	4,3	1,0	0,3
8. Umiejętność negocjowania i adaptowania się do nowych zmieniających się okoliczności	3,8	4,3	1,2	0,5
9. Gotowość do podejmowania roli moderatora. Zdolność do krytycznej argumentacji	3,5	4,2	1,5	0,7

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI.

Tabela 32. Zestawienie średnich ocen obecnego poziomu kompetencji z zakresu konsultacji publicznych oraz średnia ocena przydatności wskazanych obszarów w przypadku pracowników zajmujących stanowiska niekierownicze

Wybrane kompetencje w obszarze konsultacji publicznych:	Wartość średnia dla:		Luka bezwzględna	Luka względna
	obecnego poziomu wiedzy	przydatności wskazanych obszarów		
1. Rozumienie i stosowanie w praktyce podstawowych zasad etyki	4,1	4,3	0,9	0,2
2. Świadomość i przestrzeganie prawa	4,3	4,5	0,7	0,2
3. Komunikatywność i otwartość, w tym m.in. przekazywanie kwestii legislacyjnych w sposób zrozumiały	3,9	4,5	1,1	0,6
4. Rozumienie różnic w specyfice funkcjonowania instytucji publicznych, organizacji społecznych, prywatnych i non profit	3,7	4,2	1,3	0,5
5. Umiejętność pracy w zespole	4,1	4,3	0,9	0,2
6. Inicjowanie i podtrzymywanie relacji z interesariuszami. Szacunek wobec interesariuszy	3,9	4,3	1,1	0,4
7. Planowanie i organizowanie pracy własnej i zespołu. Zarządzanie czasem	3,9	4,4	1,1	0,5
8. Umiejętność negocjowania i adaptowania się do nowych zmieniających się okoliczności	3,7	4,4	1,3	0,7
9. Gotowość do podejmowania roli moderatora. Zdolność do krytycznej argumentacji	3,3	4,4	1,7	1,1

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI.

5.4. Organizacja szkoleń

W ostatniej części badania analizie poddano pytania, których celem było poznanie opinii pracowników na temat preferowanych przez nich terminów szkoleń (Tabela 33, Rysunek 12); metod zdobywania wiedzy i umiejętności (Tabela 34, Rysunek 13) oraz dodatkowo preferowanych technik prowadzenia szkoleń (Tabela 35, Rysunek 14).

Wnioski z tej części badania przedstawiają się następująco:

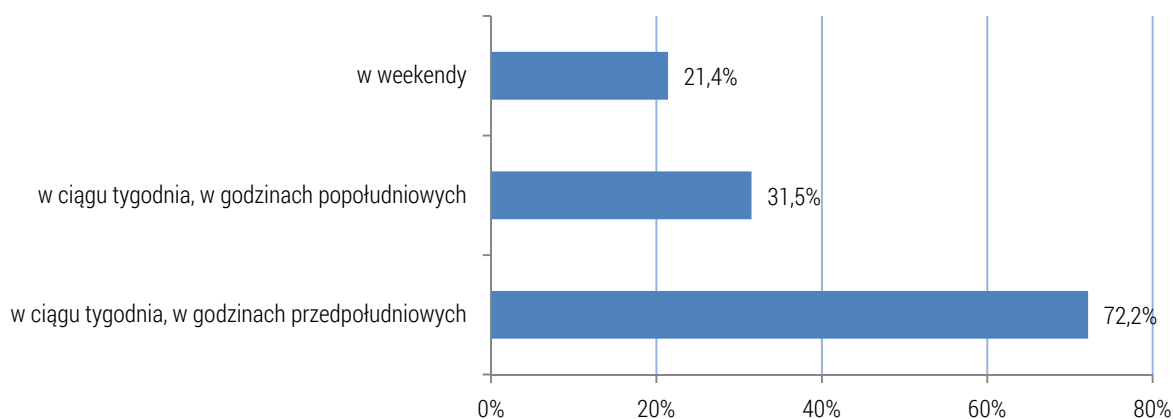
- Według pracowników uczestniczących w badaniu najdogodniejszy termin organizacji szkoleń z zakresu konsultacji publicznych to godziny przedpołudniowe w ciągu tygodnia. Odpowiedź tę wskazało ponad 72% badanych. Pozostałe terminy wskazywane były rzadziej: godziny popołudniowe w ciągu tygodnia wskazało 31,5% badanych pracowników, a terminy przypadające na weekend – 21,4% badanych.
- Natomiast w przypadku pytania o preferowane metody (formy) nauki trzy najczęściej wskazywane odpowiedzi to:
 - zajęcia organizowane w formie warsztatów (ćwiczeń) – odpowiedź tę wskazało 87,1% badanych

- b) wykłady – wskazywane przez ponad 61% pracowników uczestniczących w badaniu
 - c) oraz możliwość udziału w pracach projektowych – 50,8%.
3. Trzy najczęściej wskazywane przez pracowników uczestniczących w badaniu techniki prowadzenia zajęć to:
- a) konferencje, seminaria, publiczne dyskusje – odpowiedź tę wskazało 77,4% pracowników uczestniczących w badaniu
 - b) spotkania z ekspertami – 72,2%
 - c) warsztat lub inna interaktywna metoda – 45,2%.

Tabela 33. Rozkład odpowiedzi na pytanie: *W przypadku skierowania na szkolenie (w tym szkolenie długookresowe, np. studia podyplomowe) jakie terminy szkoleń byłyby dla Pana/Pani najbardziej odpowiednie, biorąc pod uwagę aktualnie realizowane przez Pana/ Panią obowiązki zawodowe?*

PYTANIE: W przypadku skierowania na szkolenie (w tym szkolenie długookresowe np. studia podyplomowe) jakie terminy szkoleń byłyby dla Pana/Pani najbardziej odpowiednie, biorąc pod uwagę aktualnie realizowane przez Pana/ Panią obowiązki zawodowe?		
odpowiedź	(%)	liczba osób (n)
w ciągu tygodnia, w godzinach przedpołudniowych	72,2	179
w ciągu tygodnia, w godzinach popołudniowych	31,5	78
w weekendy	21,4	53

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI, odpowiedzi nie sumują się do 100%, ponieważ można było wskazać więcej niż jedną odpowiedź.



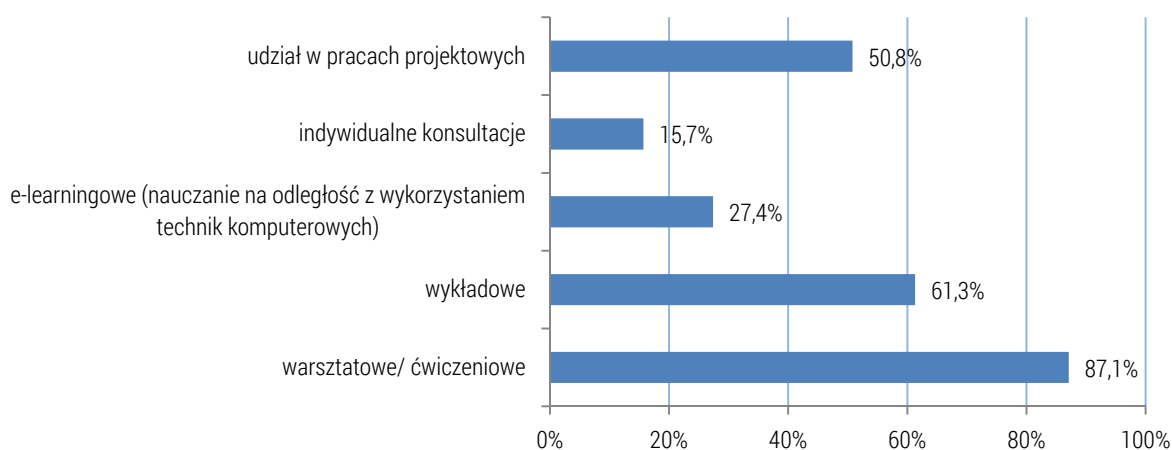
Rysunek 12. Preferowane przez pracowników uczestniczących w badaniu terminy szkoleń z zakresu konsultacji publicznych

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI.

Tabela 34. Rozkład odpowiedzi na pytanie: *Proszę wskazać preferowane przez Pana/Panią metody (formy) nauki. Proszę wskazać maksymalnie trzy najbardziej preferowane metody (formy) nauki*

PYTANIE: Proszę wskazać preferowane przez Pana/Panią metody (formy) nauki:		
odpowiedź	(%)	liczba osób (n)
warsztatowe/ ćwiczeniowe	87,1	216
wykładowe	61,3	152
e-learningowe (nauczanie na odległość z wykorzystaniem technik komputerowych)	27,4	68
indywidualne konsultacje	15,7	39
udział w pracach projektowych	50,8	126

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI, odpowiedzi nie sumują się do 100%, ponieważ można było wskazać więcej niż jedną odpowiedź.



Rysunek 13. Preferowane przez pracowników uczestniczących w badaniu formy nauki podczas szkoleń z zakresu konsultacji publicznych

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI.

Tabela 35. Rozkład odpowiedzi na pytanie: *Podczas konsultacji można stosować różne techniki ich prowadzenia. Stosowanie w praktyce których technik powinno według Pana/Pani być w szczególności uwzględnione w międzyresortowym programie szkoleniowym?*

PYTANIE: Podczas prowadzenia konsultacji można stosować różne techniki ich prowadzenia. Stosowanie w praktyce których technik powinno, według Pana/Pani, być w szczególności uwzględnione w międzyresortowym programie szkoleniowym?		
odpowiedź	(%)	liczba osób (n)
Konferencja, seminarium, publiczna dyskusja	77,4	192
Wysłuchanie publiczne	35,5	88
Sondaż opinii społecznej	34,3	85
Warsztat lub inna interaktywna metoda	45,2	112
Zogniskowane wywiady grupowe	34,3	85
Wywiady pogłębione	25,4	63
Spotkania z ekspertami	72,2	179

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI, odpowiedzi nie sumują się do 100%, ponieważ można było wskazać więcej niż jedną odpowiedź.

Wskazywane przez pracowników biorących udział w badaniu inne techniki prowadzenia szkoleń z zakresu konsultacji publicznych¹⁶ obejmują:

- pisemne opiniowanie przez podmioty w ramach konsultacji projektów udostępnionych w BIP RCL
- „w zakresie wysłuchania publicznego – należy doprecyzować, że nie chodzi o procedurę bezpośrednio związaną z regulaminem Sejmiku RP (art. 70a), bardziej chodzi tu o przejrzyste organizowanie spotkań etc.”
- konsultacja mailowa/zdalna z uwagi na dużą ilość podmiotów; spotkania z podmiotami (osobami), które odpowiedziały w ramach konsultacji (a niekoniecznie są to eksperci).

¹⁶ Otrzymano również następującą odpowiedź, cyt.: „Pytanie źle postawione, bo ludzie mają różne doświadczenie w tym obszarze i różne w związku z tym potrzeby. Nie można uogólniać na co powinno się kłaść nacisk. Tematyka szkoleń powinna zależeć od tego z grupą jak zaawansowanych w tym obszarze ludzi ma się do czynienia. Mam wystarczającą dla mnie wiedzę nt. konsultacji publicznych. Poza tym, z uwagi na liczne obowiązki zawodowe i brak w najbliższym czasie okazji do wykorzystania tego narzędzia nie mam potrzeby udziału w takim szkoleniu”.

6

WNIOSKI I REKOMENDACJE

W Tabeli 36 przedstawiono wypracowane w toku badania wnioski i rekomendacje istotne dla przygotowywanego międzyresortowego programu szkoleniowego z zakresu konsultacji publicznych.

Tabela 36. Zestawienie wniosków i wynikających z nich rekomendacji

Lp.	Wniosek z badania	Rekomendacja
1.	Badanie potrzeb szkoleniowych pracowników administracji rządowej z zakresu konsultacji publicznych ujawniło znaczne zróżnicowanie doświadczeń zawodowych badanych pracowników związane z uczestnictwem w szkoleniach z zakresu konsultacji publicznych. Zdecydowana większość badanych pracowników nie uczestniczyła do tej pory w szkoleniach z tego zakresu. Pracownicy ci wiedzę i umiejętności dotyczące prowadzenia konsultacji publicznych czerpią ze swoich osobistych doświadczeń związanych z pracą zarówno w urzędach, w których obecnie pracują, jak i z innych miejsc pracy.	Wiedza pracowników z zakresu konsultacji publicznych powinna zostać poddana weryfikacji. Kwalifikacja pracowników na szkolenia powinna odbywać się na podstawie testów kompetencyjnych (na etapie rekrutacji i naboru uczestników), dodatkowo na etapie realizacji szkoleń powinna być weryfikowana z wykorzystaniem – testów wiedzy (pre-testów i post-testów).
2.	Pracownicy realizujący zadania z zakresu konsultacji publicznych uczestniczą najczęściej w większości etapów tego procesu. Może to oznaczać brak specjalizacji w obrębie poszczególnych etapów procesu konsultacji.	Zakres przygotowywanego międzyresortowego programu szkoleniowego powinien obejmować zadania realizowane na wszystkich etapach procesu konsultacji publicznych. Program ten powinien umożliwiać zdobycie pogłębionej wiedzy, umiejętności i kompetencji charakterystycznych dla różnych etapów tego procesu.
3.	Współpraca w ramach konsultacji publicznych, prowadzona w różnych przekrojach: z pracownikami tego samego departamentu; tego samego urzędu, ale z innych departamentów; z pracownikami z innych urzędów oraz z osobami spoza administracji publicznej, jest ważnym aspektem związanym z procesem konsultacji publicznych.	Rekomenduje się, aby międzyresortowy program szkoleniowy zawierał moduły dedykowane współpracy prowadzonej na różnych etapach procesu konsultacji i w różnym zakresie (współpraca wewnętrzna z pracownikami tego samego urzędu lub innych urzędów oraz współpraca z interesariuszami zewnętrznymi: podmiotami uczestniczącymi w konsultacjach czy ekspertami zewnętrznymi). Jest to ważny aspekt procesu konsultacji publicznych.

Lp.	Wniosek z badania	Rekomendacja
4.	Uczestnicy badań identyfikują wiele problemów związanych z przygotowaniem i/lub prowadzeniem konsultacji publicznych. Jako najtrudniejszy etap tego procesu najczęściej wskazują etap przygotowywania informacji zwrotnej.	Rekomenduje się poświęcenie w międzyresortowym programie szkoleniowym szczególnego miejsca (np. poprzez zwiększenie liczby godzin szkoleniowych) zagadnieniom dotyczącym etapu informacji zwrotnej procesu konsultacji publicznych, który przez pracowników uczestniczących w badaniu wskazany został jako jeden z najtrudniejszych etapów tego procesu.
5.	Znacznym problemem wskazywanym zarówno w badaniach ilościowych, badaniach IDI i FGI są zadania związane z właściwą identyfikacją interesariuszy, do których powinna być skierowana informacja o przygotowywaniu i prowadzeniu konsultacji publicznych. Uczestnicy badania wskazują zadania z tym związane jako jedne z najtrudniejszych w całym procesie prowadzenia konsultacji publicznych.	Rekomenduje poświęcenie w międzyresortowym programie szkoleniowym szczególnego miejsca (np. poprzez zwiększenie liczby godzin szkoleniowych) zagadnieniom związanym z właściwą identyfikacją interesariuszy konsultacji. Jest to ważny etap następujący po znaczących trudności, wymagający zarówno wiedzy o możliwościach poszukiwania źródeł informacji o interesariuszy, jak i umiejętności pracy z dostępnymi bazami informacji.
6.	Możliwość prowadzenia instruktażu z zakresu konsultacji publicznych przez pracowników uczestniczących w badaniu jest postrzegana jako trudna. Deklarację taką zgłosiło jedynie 19% osób uczestniczących w badaniu. W niektórych przypadkach instruktaż ten mógłby dotyczyć tylko pewnych wybranych zadań realizowanych w ramach całego procesu.	Możliwość włączenia pracowników badanych urzędów w działania związane z prowadzeniem instruktażu dla innych pracowników są ograniczone. Pracownicy badanych urzędów w niewielkim stopniu zdecydowaliby się na tego typu działania. Jednakże możliwość korzystania z wiedzy i umiejętności pracowników deklaruujących możliwość przeprowadzenia takiego instruktażu mogłaby być wykorzystana np. podczas przygotowywania filmów instruktażowych z zakresu przygotowywania i/lub prowadzenia konsultacji publicznych.
7.	Pracownicy biorący udział w badaniu zgłaszają potrzeby uwzględnienia w pracach związanych z prowadzeniem procesu konsultacji publicznych możliwości wykorzystania nowoczesnych technologii informacyjno-komunikacyjnych, które znacznie usprawniłyby pracę, usystematyzowałyby jej przebieg i skróciły czas związany z wykonywaniem zadań o charakterze technicznym.	Rekomenduje się poświęcenie w międzyresortowym programie szkoleniowym szczególnego miejsca (np. poprzez zwiększenie liczby godzin szkoleniowych) zagadnieniom związanym z wykorzystaniem i projektowaniem rozwiązań z zakresu nowoczesnych technologii informacyjno-komunikacyjnych, które znacząco usprawniłyby proces konsultacji publicznych.
8.	W zasadzie we wszystkich analizowanych obszarach, w szczególności w zakresie wiedzy i umiejętności, zidentyfikowano zadania, w których ocena poziomu wiedzy oraz umiejętności badanych pracowników była niższa od ocen przydatności danego obszaru w zakresie konsultacji publicznych. Najwyżej badani pracownicy ocenili swoje kompetencje dotyczące zadań związanych z prowadzeniem konsultacji publicznych.	Rekomenduje się uwzględnienie w przygotowywanym międzyresortowym programie szkoleniowym wszystkich obszarów wiedzy i umiejętności z zakresu konsultacji publicznych ocenianych w trakcie badania (z uwzględnieniem zwiększenia liczby godzin szkoleniowych w przypadku wskazanych wymagających rozszerzenia obszarów wiedzy, umiejętności i kompetencji).

Lp.	Wniosek z badania	Rekomendacja
	Pracownicy uczestniczący w badaniu wysoko ocenili przydatność zaproponowanych modułów tematycznych tworzących międzyresortowy program szkoleniowy z zakresu konsultacji publicznych. Za szczególnie istotne uznali zagadnienia związane z omówieniem narzędzi stosowanych podczas konsultacji publicznych oraz dotyczących organizacji tego procesu.	
9.	Przeprowadzone badanie ujawniło stosunkowo niewielkie różnice dotyczące oceny poziomu wiedzy, umiejętności i kompetencji występujące pomiędzy pracownikami zatrudnionymi na stanowiskach kierowniczych i niekierowniczych. Pracownicy zatrudnieni na stanowiskach kierowniczych nieco wyżej oceniają swoją wiedzę, umiejętności i kompetencje z tego zakresu. Należy jednak zwrócić uwagę, że w obu przypadkach największe luki dotyczyły w zasadzie tych samych obszarów.	Ze względu na stosunkowo małe różnice wyników w zakresie luk kompetencyjnych dotyczących posiadanej wiedzy i umiejętności i kompetencji uzyskanych w przypadku pracowników zajmujących stanowiska kierownicze i niekierownicze, wskazany w Opisie Przedmiotu Zamówienia ewentualny podział projektowanych szkoleń w ramach międzyresortowego programu szkoleniowego nie powinien być dokonywany ze względu na zajmowane stanowisko. W przypadku pracowników zajmujących stanowiska kierownicze można rozważyć np. kilkudniowy kurs obejmujący aspekty zarządzania procesem konsultacji publicznych, który mógłby być elementem szkoleń ustawicznych skierowanych do tej grupy pracowników. W przypadku, gdyby test wiedzy nie pokazał istotnych różnic dotyczących: wiedzy, umiejętności czy kompetencji z zakresu konsultacji publicznych rekomenduje się również rozważenie jednej ścieżki szkoleń lub podział programu na bloki tematyczne pozwalające na dostosowanie zakresu szkoleń do poziomu wiedzy i umiejętności poszczególnych uczestników szkoleń.
10.	Pracownicy uczestniczący w badaniu szczególnie wysoko uwzględniają aktywne formy prowadzenia szkoleń: warsztaty, prace projektowe, ćwiczenia, filmy instruktażowe, dobre praktyki itp.	Rekomenduje się uwzględnienie w międzyresortowym programie szkoleniowym aktywnych form prowadzenia szkoleń tj.: warsztatów, prac projektowych, ćwiczeń, filmów instruktażowych, dobrych praktyk itp.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie zrealizowanych badań.



7

ZAŁĄCZNIKI

7.1. ZAŁĄCZNIK 1. Ankieta z badania identyfikacyjnego pracowników zajmujących się konsultacjami publicznymi

SZANOWNI PAŃSTWO,

Firma ResPublic Sp. z o.o. na zlecenie Kancelarii Prezesa Rady Ministrów realizuje zadanie, którego celem jest przygotowanie diagnozy potrzeb szkoleniowych z zakresu prowadzenia konsultacji publicznych. Działanie to jest elementem projektu pn. *Akademia Oceny Wpływu Regulacji* realizowanego w ramach Działania 2.16 *Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój*, współfinansowanego ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego.

Na podstawie wyników przeprowadzonych badań opracowany zostanie międzyresortowy program szkoleniowy uwzględniający potrzeby szkoleniowe osób zajmujących się konsultacjami publicznymi.

Istotną częścią pierwszego etapu realizowanego zadania jest identyfikacja pracowników zajmujących się konsultacjami publicznymi. Zwracamy się w związku z tym do Państwa z prośbą o udostępnienie informacji, które pozwolą poznać zarówno pracowników uczestniczących do tej pory w konsultacjach publicznych jak i tych, którzy mogliby uczestniczyć w tego rodzaju zadaniach w przyszłości.

W tym celu przygotowaliśmy dla Państwa 2 kwestionariusze badania ankietowego:

Ankieta nr 1, skierowana do Dyrektora Generalnego urzędu, której celem jest zebranie zbiorczych informacji pozwalających na:

- a) zidentyfikowanie liczby procesów konsultacyjnych realizowanych w Państwa urzędach w latach 2015-2017,
- b) oszacowanie liczby pracowników uczestniczących dotychczas w przygotowaniu i realizacji konsultacji publicznych w Państwa urzędach oraz tych, którzy mogliby uczestniczyć w nich w przyszłości (**Załącznik A**).

Ankieta nr 2, której celem jest zebranie dodatkowych informacji od pracowników urzędów uczestniczących w Projekcie (**Załącznik B**). *Prosimy o rozesłanie tego załącznika do wszystkich pracowników w Państwa urzędach.*

Zebrane dane zostaną wykorzystane jedynie na potrzeby realizacji przedstawionego zadania. Będziemy Państwu wdzięczni za pomoc w zebraniu danych wskazanych w obu ankietach.

Zespół ResPublic





Załącznik A

Ankieta dla Dyrektora Generalnego

Ankieta pozwalająca na zebranie zbiorczych informacji o dotychczasowych doświadczeniach i planowanych zmianach dotyczących zaangażowania dodatkowych pracowników w obszarze konsultacji publicznych

Urząd:

1. W celu zidentyfikowania liczby procesów konsultacyjnych przygotowywanych dotychczas w Państwa urzędach, prosimy o podanie liczby wszystkich aktów prawnych, w przypadku których przygotowywane i realizowane były procesy konsultacji publicznych w latach 2015-2017.

Jeśli dokładne liczby nie są znane, prosimy o podanie wartości orientacyjnych.

- 2015 r.
- 2016 r.
- 2017 r.

2. Ilu pracowników Ministerstwa uczestniczyło w przygotowaniu i/lub realizacji procesu konsultacji publicznych wskazanych aktów prawnych?

Jeśli dokładne liczby nie są znane, prosimy o podanie wartości orientacyjnych.

.....

3. W związku z tym, że potrzeby poszczególnych urzędów w zakresie przygotowania i realizacji konsultacji publicznych mogą ulec zmianie w kolejnych latach, jak oceniliby Państwo potrzeby urzędu w tym zakresie?

- Planujemy, że w przyszłości (np. w kolejnych 2-3 latach) w proces przygotowania i realizacji konsultacji publicznych zaangażowanych będzie dodatkowo pracowników.

Można wskazać szacunkową liczbę dodatkowych pracowników.

- Nie planujemy zmian w tym zakresie
- Trudno powiedzieć

Dziękujemy za wypełnienie ankiety.





Załącznik B

Ankieta dla pracowników urzędów

Poniższy formularz powinien być wypełniony oddzielnie przez każdego pracownika urzędu.

SZANOWNI PAŃSTWO,

Firma ResPublic Sp. z o.o. na zlecenie Kancelarii Prezesa Rady Ministrów realizuje zadanie, którego celem jest przygotowanie diagnozy potrzeb szkoleniowych z zakresu prowadzenia konsultacji publicznych. Na podstawie wyników badań zebranych w ramach tego zadania opracowany zostanie międzyresortowy program szkoleniowy uwzględniający potrzeby szkoleniowe osób zajmujących się konsultacjami publicznymi. Istotną częścią pierwszego etapu realizowanego zadania jest identyfikacja pracowników zajmujących się konsultacjami publicznymi w Państwa urzędach. Zwracamy się w związku z tym do Państwa z prośbą o wypełnienie ankiety, która pozwoli nam zebrać informacje na temat Państwa dotychczasowych doświadczeń dotyczących konsultacji publicznych.

Zebrane w trakcie tego badania dane zostaną wykorzystane jedynie na potrzeby realizacji przedstawionego zadania. Będziemy Państwu wdzięczni za pomoc w zebraniu potrzebnych informacji.

Zespół ResPublic

1. Czy w trakcie swojej pracy zawodowej brał Pan(i) udział w przygotowaniu i/lub realizacji procesu konsultacji publicznych?
 - Tak – w urzędzie, w którym obecnie pracuję
 - Tak, ale w innym miejscu (np. w innym urzędzie)
 - Nie

Uwaga techniczna: W przypadku osób, które zaznaczyły odpowiedź „Nie”, nastąpi zakończenie wypełniania ankiety.

2. Jak określiłby/określiłaby Pan(i) charakter zadań realizowanych przez Pana/Panią w ramach tego procesu?
 - Zadania realizowane przeze mnie miały charakter wspomagający – były to np. czynności techniczne związane z zamieszczaniem informacji na stronie internetowej.
 - Zadania realizowane przeze mnie bezpośrednio dotyczyły przygotowania i/lub realizacji procesu konsultacji obejmowały takie zadania jak, np.: analiza interesariuszy, prowadzenie spotkań konsultacyjnych, wprowadzanie zmian do konsultowanych projektów itp.
3. W przypadku ilu aktów prawnych uczestniczył Pan(i) w przygotowaniu i/lub realizacji procesu konsultacji publicznych w latach 2015-2017?

Jeśli dokładna liczba nie jest znana, prosimy o podanie wartości orientacyjnej.

.....

4. Proszę wskazać etap (lub etapy) procesu konsultacji, w którym Pan(i) uczestniczył(a).

Prosimy o zaznaczenie wszystkich etapów konsultacji, w których uczestniczyli Państwo chociaż raz.



- Etap przygotowania konsultacji – tzw. faza przygotowawcza. W trakcie tego etapu m.in.: określone są ramy procesu oraz cel konsultacji, planowane są poszczególne działania, dobierane są formy zasięgania opinii, przeprowadzana jest analiza interesariuszy oraz planowane są odpowiednie kanały dotarcia z informacjami o procesie. Na etapie przygotowań ustala się również i zabezpiecza zasoby potrzebne do przeprowadzenia konsultacji (czas, środki finansowe, zasoby kadrowe) oraz wyznacza się osobę odpowiedzialną za nadzór nad przebiegiem konsultacji.
 - Etap informowania o konsultacjach, w tym np.: przygotowanie informacji o konsultacjach publicznych, sformułowanie pytań, w rozstrzygnięciu których mają pomóc konsultacje publiczne, określenie czasu i formy przedkładania uwag, ustalenie terminu podjęcia decyzji w konsultowanej sprawie oraz miejscu, w którym będzie można znaleźć informacje na temat podsumowania konsultacji.
 - Etap zasięgania opinii, jest to etap stanowiący zasadniczą część procesu konsultacji publicznych, obejmujący m.in.: prowadzenie spotkań konsultacyjnych, zapewnienie dostępności konsultowanego dokumentu.
 - Etap informacji zwrotnej, w tym np.: analiza nadesłanych stanowisk, uzyskanych opinii, przygotowanie raportu z konsultacji, zapewnienie dostępu do informacji na temat zgłoszonych uwag (informacja mailowa dla uczestników konsultacji), upublicznienie wyników konsultacji, wprowadzenie zmian do konsultowanych dokumentów.
 - Etap ewaluacji, czyli próba oceny przeprowadzonego procesu, etap obejmujący np. jego wewnętrzną ewaluację, zbieranie danych liczbowych na temat przebiegu procesu w ramach tzw. ewaluacji kroczącej prowadzonej na bieżąco w trakcie trwania procesu lub bezpośrednio po jego zakończeniu.
5. Czy w ramach Pana(i) dotychczasowych doświadczeń związanych z przygotowaniem i/lub realizacją procesu konsultacji publicznych w administracji rządowej podejmował/podejmowała Pan(i) współpracę:
- Z innymi pracownikami w ramach tego samego departamentu Tak Nie
- Z pracownikami z innych departamentów Tak Nie
- Proszę podać, z pracownikami jakich departamentów Pan(i) współpracował(a)
-
-
-
-
- Zadania realizowane przez mnie w ramach procesu konsultacji nie wymagały podejmowania współpracy z innymi pracownikami.



Metryczka:

Urząd:

Departament:

Płeć:

Kobieta

Mężczyzna

Proszę o podanie adresu służbowego poczty e-mail

Dziękujemy za wypełnienie ankiety.



7.2. ZAŁĄCZNIK 2. *Kwestionariusz badania ankietowego CAWI*

SZANOWNI PAŃSTWO,

Zakończył się I etap zadania, które wspólnie z Państwem realizujemy. Celem tego etapu była identyfikacja pracowników Państwa urzędów, którzy do tej pory zajmowali się konsultacjami publicznymi. Dziękujemy Państwu za aktywny udział i pomoc w realizacji tego zadania.

Firma ResPublic Sp. z o.o., na zlecenie Kancelarii Prezesa Rady Ministrów realizuje zadanie, którego celem jest przygotowanie diagnozy potrzeb szkoleniowych z zakresu prowadzenia konsultacji publicznych. Działanie to jest elementem projektu pn. *Akademia Oceny Wpływu Regulacji* realizowanego w ramach Działania 2.16 *Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój*, współfinansowanego ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego.

Przystępujemy obecnie do kolejnego etapu, którego celem jest badanie Państwa **potrzeb szkoleniowych** z zakresu konsultacji publicznych. Na podstawie wyników tego badania w kolejnym etapie opracowany zostanie **międzyresortowy program szkoleniowy** z zakresu konsultacji publicznych.

Przygotowaliśmy dla Państwa kwestionariusz badania ankietowego, który podzielony został na kilka tematycznie powiązanych ze sobą części. W części pierwszej chcielibyśmy poznać Państwa dotychczasowe doświadczenia związane z uczestniczeniem w procesie konsultacji publicznych. W kolejnej części zawarte są pytania, które pozwolą nam zorientować się w Państwa potrzebach i oczekiwaniach dotyczących tego, co dobrze przygotowany, kompetentny i zmotywowany pracownik zajmujący się przygotowaniem i/lub realizacją konsultacji publicznych w administracji rządowej powinien wiedzieć i jakie umiejętności i kompetencje posiadać. Część czwarta zawiera pytania pozwalające nam poznać Państwa potrzeby dotyczące organizacji szkoleń z zakresu konsultacji publicznych.

Zebrane w trakcie tego badania informacje mają charakter anonimowy i zostaną wykorzystane jedynie na potrzeby realizacji przedstawionego zadania.

Będziemy Państwu wdzięczni za pomoc w poznaniu Waszych opinii i oczekiwań dotyczących potrzeb szkoleniowych z zakresu konsultacji publicznych.

Zespół ResPublic

Część I. Diagnostyczna zawiera pytania, które pozwolą nam poznać Państwa dotychczasowe doświadczenia związane z uczestniczeniem w przygotowaniu i/lub realizacji procesu konsultacji publicznych.

1. Czy w trakcie swojej pracy zawodowej uczestniczył/uczestniczyła Pan/Pani w szkoleniach z zakresu przygotowywania i/lub prowadzenia konsultacji publicznych?
 - Tak, uczestniczyłem w szkoleniach wewnętrznych prowadzonych przez pracowników urzędu
 - Tak, uczestniczyłem w szkoleniach prowadzonych przez zewnętrznych ekspertów
 - Nie

2. Czy w trakcie swojej pracy zawodowej brał(a) Pan/Pani udział w przygotowaniu i/lub realizacji procesu konsultacji publicznych?

- Tak – w urzędzie, w którym obecnie pracuję
- Tak, ale w innym miejscu (np. w innym urzędzie)
- Nie. *Proszę przejść do pytania nr 9 w II części badania.*

3. Proszę wskazać etap (lub etapy) procesu konsultacji, w którym Pan/Pani uczestniczył(a).

Prosimy o zaznaczenie wszystkich etapów, w których Pan/Pani uczestniczył(a) chociaż raz.

- Etap przygotowania konsultacji** – tzw. faza przygotowawcza. W trakcie tego etapu m.in.: określane są ramy procesu oraz cel konsultacji, planowane są poszczególne działania, dobierane są formy zasięgania opinii, przeprowadzana jest analiza interesariuszy oraz planowane są odpowiednie kanały dotarcia z informacjami o procesie. Na etapie przygotowań ustala się również i zabezpiecza zasoby potrzebne do przeprowadzenia konsultacji (czas, środki finansowe, zasoby kadrowe) oraz wyznacza się osobę odpowiedzialną za nadzór nad przebiegiem konsultacji.
- Etap informowania o konsultacjach**, w tym np.: przygotowanie informacji o konsultacjach publicznych, sformułowanie pytań, w rozstrzygnięciu których mają pomóc konsultacje publiczne, określenie czasu i formy przedkładania uwag, ustalenie terminu podjęcia decyzji w konsultowanej sprawie oraz miejscu, w którym będzie można znaleźć informacje na temat podsumowania konsultacji.
- Etap zasięgania opinii**, jest to etap stanowiący zasadniczą część procesu konsultacji publicznych, obejmujący m.in.: prowadzenie spotkań konsultacyjnych, zapewnienie dostępności konsultowanego dokumentu.
- Etap informacji zwrotnej**, w tym np.: analiza nadesłanych stanowisk, uzyskanych opinii, przygotowanie raportu z konsultacji, zapewnienie dostępu do informacji na temat zgłoszonych uwag (informacja mailowa dla uczestników konsultacji), upublicznienie wyników konsultacji, wprowadzenie zmian do konsultowanych dokumentów.
- Etap ewaluacji**, czyli próba oceny przeprowadzonego procesu, etap obejmujący np. jego wewnętrzną ewaluację, zbieranie danych liczbowych na temat przebiegu procesu w ramach tzw. ewaluacji kroczącej prowadzonej na bieżąco w trakcie trwania procesu lub bezpośrednio po jego zakończeniu, przygotowywanie raportu ewaluacyjnego.

4. Który etap tego procesu jest według Pana/Pani najtrudniejszy?

Można wskazać kilka etapów.

- Etap przygotowania konsultacji
- Etap informowania o konsultacjach
- Etap zasięgania opinii
- Etap informacji zwrotnej
- Etap ewaluacji

5. Czy w ramach swoich dotychczasowych doświadczeń związanych z przygotowaniem i/lub realizacją procesu konsultacji publicznych w administracji rządowej podejmował Pan/Pani współpracę:

- Z innymi pracownikami w ramach tego samego departamentu Tak Nie
- Z pracownikami z innych departamentów Tak Nie
- Z osobami spoza administracji, np. z przedstawicielami III sektora Tak Nie
- Zadania realizowane przez mnie w ramach procesu konsultacji nie wymagały podejmowania współpracy Tak Nie

6. Czy Pana/Pani wiedza i/lub umiejętności i/lub doświadczenie z zakresu konsultacji publicznych pozwoliłyby Panu/Pani na prowadzenie instruktażu dla innych pracowników?

- Nie
- Tak, w jakim zakresie
-

Część II. Jej głównym celem jest pozyskanie Państwa **opinii na temat zakresu wiedzy**, posiadanych **umiejętności i kompetencji**, które pracownik zajmujący się przygotowaniem i/lub realizacją konsultacji publicznych w administracji rządowej powinien wiedzieć i posiadać.

7. Posługując się skalą ocen od 1 do 5 proszę ocenić: obecny poziom swojej **wiedzy** w zakresie podanych poniżej obszarów oraz ich przydatność podczas przygotowywania i/lub realizacji procesu konsultacji publicznych?

Wybrane obszary wiedzy w obszarze konsultacji publicznych Wiedza z zakresu:	Jaki jest Pani/Pana obecny poziom wiedzy w tym zakresie? (1 – brak wiedzy, 5 – wiedza ekspercka)					W jakim stopniu wiedza dotycząca tego zagadnienia będzie przydatna podczas przygotowywania i/lub realizacji procesu konsultacji publicznych? (1 – zupełnie nieprzydatna, 5 – bardzo przydatna)				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
1. Podstawowych informacji dotyczących konsultacji publicznych, w tym m.in.: celu konsultacji, znaczenia konsultacji, zasad konsultacji itp.										
2. Uwarunkowań prawnych (obowiązującego prawodawstwa) w zakresie konsultacji publicznych										
3. Obszarów odpowiedzialności urzędu w ramach konsultacji publicznych										
4. Roli i znaczenia interesariuszy w procesie konsultacji publicznych, w tym m.in.: identyfikowania i określania potrzeb interesariuszy, monitorowania efektywności współpracy z interesariuszami										
5. Form i narzędzi konsultacji publicznych, w tym m.in. bezpośrednich i pośrednich form konsultacji, kanałów prowadzenia konsultacji, metod i technik stosowanych podczas konsultacji publicznych										

Wybrane obszary wiedzy w obszarze konsultacji publicznych Wiedza z zakresu:	Jaki jest Pani/Pana obecny poziom wiedzy w tym zakresie? (1 – brak wiedzy, 5 – wiedza ekspercka)					W jakim stopniu wiedza dotycząca tego zagadnienia będzie przydatna podczas przygotowywania i/lub realizacji procesu konsultacji publicznych? (1 – zupełnie nieprzydatna, 5 – bardzo przydatna)				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
6. Organizacji procesu konsultacji publicznych, w tym m.in.: mechanizmu prowadzenia konsultacji, etapów konsultacji, zarządzania procesem konsultacji, dokumentowania procesu konsultacji										
7. Postaw i zachowań uczestników konsultacji, w tym m.in.: technik motywowania i zwiększania aktywności uczestników konsultacji, technik i metod mapowania motywatorów i demotyatorów wśród interesariuszy										
8. Roli decydentów i ich potrzeb w zakresie tworzenia prawa służącego obywatelom.										
9. Oceny i doskonalenia procesu konsultacji i skuteczności prawa										

8. Jakie inne (niewymienione powyżej) obszary **wiedzy** są według Pana/Pani istotne, jeżeli chodzi o przygotowywanie i/lub realizację procesu konsultacji publicznych?

.....

Umiejętności w obszarze konsultacji publicznych

9. Posługując się skalą ocen od 1 do 5 proszę ocenić obecny poziom swoich **umiejętności** w zakresie podanych niżej obszarów oraz ich przydatność podczas przygotowywania i/lub realizacji procesu konsultacji publicznych.



Wybrane umiejętności w obszarze konsultacji publicznych Praktyczne umiejętności stosowania wiedzy:	Jaki jest Pani/Pana obecny poziom umiejętności w tym zakresie? (1 – brak umiejętności, 5 – bardzo duże umiejętności)					W jakim stopniu wskazane umiejętności będą przydatne podczas przygotowywania i/lub realizacji procesu konsultacji publicznych? (1 – zupełnie nieprzydatne, 5 – bardzo przydatne)				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
1. Identyfikacji i analizy problemu, w tym m.in.: określenia celu konsultacji, zaplanowania sposobów (opcji) ich realizacji itp.										
2. Stosowania regulacji prawnych i standardów dotyczących konsultacji w praktyce										
3. Określania obszarów odpowiedzialności urzędu w ramach konsultacji, w tym m.in. określania obszarów współpracy w ramach konsultacji.										
4. Prowadzenia analizy interesariuszy, w tym m.in.: badania wzajemnego oddziaływania interesariuszy, posługiwania się aplikacjami do zarządzania bazami danych o interesariuszach										
5. Planowania i organizacji procesu konsultacji, w tym m.in. planowania przebiegu konsultacji w czasie, określenia możliwych do zastosowania narzędzi, technik i metod konsultacji										
6. Stosowania metod, technik i narzędzi konsultacji w praktyce, w tym m.in.: posługiwania się aplikacjami narzędzi do prowadzenia konsultacji publicznych, wyboru odpowiednich narzędzi, metod i technik konsultacji										
7. Wykorzystania technik moderacji w praktyce, w tym m.in. radzenia sobie z trudnymi sytuacjami w kontaktach z interesariuszami, tworzenia map motywatorów i demotyatorów										
8. Umiejętności identyfikacji potrzeb Decydentów i etycznego wpływania na ich decyzje										
9. Przetwarzania informacji i danych zebranych w trakcie procesu konsultacji, w tym m.in. tworzenia raportów ewaluacyjnych, przygotowywania rekomendacji dla przyszłych procesów konsultacji										

10. Jakie inne, niewymienione powyżej **umiejętności** są według Pana/ Pani istotne, jeżeli chodzi o przygotowywanie i/lub realizację procesu konsultacji publicznych?

.....



Kompetencje w obszarze konsultacji

11. Posługując się skalą ocen od 1 do 5 proszę ocenić obecny poziom swoich **kompetencji** w zakresie podanych niżej obszarów oraz ich przydatność podczas przygotowywania i/lub realizacji procesu konsultacji publicznych?

Wybrane kompetencje w obszarze konsultacji publicznych	Jaki jest Pani/Pana obecny poziom kompetencji w tym zakresie? (1 – brak kompetencji, 5 – bardzo duże kompetencje)					W jakim stopniu wskazane kompetencje będą przydatne podczas przygotowywania i/lub realizacji procesu konsultacji publicznych? (1 – zupełnie nieprzydatne, 5 – bardzo przydatne)				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
1. Rozumienie i stosowanie w praktyce podstawowych zasad etyki										
2. Świadomość i przestrzeganie prawa										
3. Komunikatywność i otwartość, w tym m.in. przekazywanie kwestii legislacyjnych w sposób zrozumiały										
4. Rozumienie różnic w specyfice funkcjonowania instytucji publicznych, organizacji społecznych, prywatnych i non profit										
5. Umiejętność pracy w zespole										
6. Inicjowanie i podtrzymywanie relacji z interesariuszami. Szacunek wobec interesariuszy										
7. Planowanie i organizowanie pracy własnej i zespołu. Zarządzanie czasem										
8. Umiejętność negocjowania i adaptowania się do nowych zmieniających się okoliczności										
9. Gotowość do podejmowania roli moderatora. Zdolność do krytycznej argumentacji										

12. Jakie inne, niewymienione powyżej **kompetencje** są według Pana/Pani istotne, jeżeli chodzi o przygotowywanie i/lub realizację procesu konsultacji publicznych?

.....

13. Na które z przedstawionych poniżej obszarów, które mogłyby znaleźć się wśród zagadnień wchodzących w skład międzyresortowego programu szkoleniowego, powinno się przeznaczyć najwięcej godzin szkoleniowych?

Proszę zaznaczyć maksymalnie **trzy** najważniejsze obszary.

- Uwarunkowania prawne
- Istota konsultacji społecznych

- Obszary odpowiedzialności instytucji – za co odpowiada instytucja, w jakich obszarach konieczna jest współpraca
 - Decydenci i ich potrzeby w zakresie tworzenia prawa służącego obywatelom
 - Interesariusze
 - Narzędzia konsultacji publicznych
 - Organizacja procesu konsultacji publicznych
 - Postawy i zachowania uczestników konsultacji
 - Ocena i doskonalenie prawa i procesu konsultacji
 - Inny obszar, jaki?
14. Podczas prowadzenia konsultacji można stosować różne techniki ich prowadzenia. Stosowanie w praktyce których z tych technik powinno, według Pana/Pani, być w szczególności uwzględnione w międzyresortowym programie szkoleniowym?
- Proszę wybrać wszystkie, które pasują.*
- konferencja, seminarium, publiczna dyskusja
 - wystąpienie publiczne
 - sondaż opinii społecznej
 - warsztat lub inna interaktywna metoda
 - zogniskowane wywiady grupowe
 - wywiady pogłębione
 - spotkania z ekspertami
 - Inne, jakie?
15. Czy na podstawie swoich dotychczasowych doświadczeń związanych z przygotowaniem i/lub prowadzeniem konsultacji publicznych mógłby Pan/Pani opisać jakies dobre praktyki, działania, które usprawniają realizację tego rodzaju zadań?
- Dobra praktyka nr 1
-
- Dobra praktyka nr 2
-
- Dobra praktyka nr 3
-

Cz. III. Organizacja szkoleń pozwoli nam zebrać informacje dotyczące preferowanych przez Państwa terminów szkoleń oraz metod zdobywania wiedzy i umiejętności.

16. Jakie terminy szkoleń byłyby dla Pana/Pani najbardziej odpowiednie, biorąc pod uwagę aktualnie realizowane przez Pana/ Panią obowiązki zawodowe?

- w ciągu tygodnia, w godzinach przedpołudniowych
- w ciągu tygodnia, w godzinach popołudniowych
- w weekendy

17. Proszę wskazać preferowane przez Pana/Panią metody (formy) nauki.

*Proszę wskazać maksymalnie **trzy** najbardziej preferowane metody (formy) nauki.*

- warsztatowe / ćwiczeniowe
- wykładowe
- e-learningowe (nauczanie na odległość z wykorzystaniem technik komputerowych)
- indywidualne konsultacje
- udział w pracach projektowych

Metryczka

M1. Urząd:

M2. Departament:

M3. Płeć

- Kobieta
- Mężczyzna

M4. Staż pracy

- poniżej roku
- od 1 roku do 2 lat
- od 3 do 5 lat
- od 6 do 9 lat
- 10 lat i więcej

M5. Zajmowane stanowisko:

- wyższe stanowisko kierownicze
- stanowisko kierownicze lub koordynujące
- stanowisko niekierownicze

M6. Znaczenie konsultacji publicznych w ramach zadań realizowanych na zajmowanym stanowisku:

- Przygotowywanie i/lub realizacja procesu konsultacji to moje **jedyne** zadanie na zajmowanym stanowisku.
- Przygotowywanie i/lub realizacja procesu konsultacji to moje **główne** zadanie na zajmowanym stanowisku.
- Przygotowywanie i/lub realizacja procesu konsultacji to moje **dodatkowe** zadanie na zajmowanym stanowisku.

Dziękujemy za wypełnienie ankiety.

7.3. ZAŁĄCZNIK 3. Scenariusz badania IDI

SCENARIUSZ DO INDYWIDUALNEGO WYWIADU POGŁĘBIONEGO (IDI)

scenariusz dla KPRM, przedstawicieli urzędów uczestniczących w badaniu oraz przedstawicieli Sejmu i Senatu

NR BADANIA:	
Respondent:	
DATA: dzień/ miesiąc/ rok	
GODZINA: godz./ minuty	

Przykład informacji dla uczestnika badania:

DZIEŃ DOBRY,

reprezentując firmę ResPublic, która na zlecenie Kancelarii Prezesa Rady Ministrów przygotowuje diagnozę potrzeb szkoleniowych z zakresu prowadzenia konsultacji publicznych. Działanie to jest elementem projektu pn. „Akademia Oceny Wpływu Regulacji”, współfinansowanego ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego. Chcielibyśmy poznać Pana (Pani) opinię na temat tego, co mogłoby się znaleźć w takim programie szkoleniowym (z zakresu konsultacji publicznych), aby pracownicy zajmujący się takimi konsultacjami byli lepiej do nich przygotowani.

[Włączyć nagrywanie]

Temat	Kwestie szczegółowe (pytania)	Uwagi
Ocena najważniejszych rezultatów badań	1. Właśnie zakończony został I etap projektu, którego celem była identyfikacja pracowników zajmujących się konsultacjami publicznymi. Proszę skomentować/podsumować wyniki dotychczasowych badań w projekcie.	Prowadzący wywiad, w zależności od sposobu przeprowadzania wywiadu (np. w postaci opracowania przekazanego uczestnikom) przedstawi wyniki dotychczasowych badań.
Potrzeby szkoleniowe z zakresu konsultacji publicznych	2. Co zrobić, żeby konsultacje publiczne były lepiej prowadzone? <i>Pytanie pomocnicze:</i> Na co powinno się zwrócić szczególną uwagę?	
	3. Co według Pana (Pani) jest najtrudniejsze podczas konsultacji publicznych?	Można podać kilka przykładów np.: – odpowiednie planowanie w czasie

Temat	Kwestie szczegółowe (pytania)	Uwagi
	<p><i>Pytanie pomocnicze:</i> Na jakie zadania, etapy, działania podejmowane w ramach konsultacji powinno się zwrócić w szczególności uwagę przygotowując program szkoleniowy?</p> <p>4. Co według Pana (Pani) pracownik zajmujący się konsultacjami publicznymi powinien wiedzieć, aby dobrze prowadzić konsultacje publiczne?</p> <p><i>Pytanie pomocnicze:</i> Na co w szczególności powinno się zwrócić uwagę przygotowując program szkoleniowy z tego zakresu?</p> <p>5. Co pracownik zajmujący się konsultacjami publicznymi, powinien umieć, aby dobrze prowadzić (przygotowywać i realizować) konsultacje publiczne?</p>	<p>wszystkich zadań</p> <ul style="list-style-type: none"> – stosowanie bezpośrednich metod konsultacji publicznych np. spotkania z interesariuszami itp. – inne zadania, jakie? <p>Można podać przykładowe obszary, które mogą znaleźć się w programie szkoleniowym, np.</p> <ul style="list-style-type: none"> – uwarunkowania prawne – formy prowadzenia konsultacji (spotkania, badania itp.) – rola i znaczenie interesariuszy – organizacja konsultacji – postawy i zachowania uczestników konsultacji – inne przykłady, jakie? <p>Można wskazać przykłady takich umiejętności np.</p> <ul style="list-style-type: none"> – wykorzystanie technik moderacji – wykorzystanie technik motywowania uczestników – umiejętność rozwiązywania konfliktów – praca z bazami danych (aplikacjami) o interesariuszach – inne umiejętności, jakie?
Dobre praktyki dotyczące konsultacji publicznych	6. Czy mógłby (mogłaby) Pan (Pani) podać jakieś przykłady dobrych praktyk dotyczące w ogóle prowadzenia konsultacji publicznych?	

7.4. ZAŁĄCZNIK 4. Scenariusz badania FGI

SCENARIUSZ I FORMULARZ ZOGNISKOWANEGO WYWIADU GRUPOWEGO (FGI) Z PRZEDSTAWICIELAMI URZĘDU

Informacje ogólne

Czas trwania całego spotkania: ok. 2 godz.

Potrzebne materiały: tablica typu flipchart, papier, markery, sprzęt audiowizualny potrzebny do rejestracji dźwięku.

Przygotowanie sali: sala, w której odbywać się będzie wywiad FGI powinna zapewniać możliwość pracy w skupieniu (potrzebne jest oddzielne pomieszczenie, w którym w trakcie wywiadów nie będą znajdowały się inne osoby). Ustawienie stołu i krzeseł powinno być takie, aby wszyscy uczestnicy widzieli się wzajemnie.

Planowane jest przeprowadzenie dwóch badań. W każdym badaniu udział weźmie od 10 do 12 pracowników badanych urzędów.

Część I – Wprowadzenie

Czas trwania: ok. 15 min

Przebieg:

- 1) Przedstawienie się Moderatora
- 2) Prezentacja projektu i celu badania
„Celem badania jest poznanie Państwa potrzeb szkoleniowych z zakresu konsultacji publicznych. Chcielibyśmy również poznać Państwa opinie na temat tego, jak mógłby wyglądać program szkoleniowy (jakie zawierać treści, jakimi metodami powinien być prowadzony), aby sprostał Państwa oczekiwaniom i potrzebom”.
- 3) Omówienie planowanego przebiegu badania (czas trwania, informacja o rejestracji dźwięku, zapewnienie o poufności danych)
- 4) Przedstawienie się uczestników spotkania
- 5) Przedstawienie (za zgodą uczestników badania) informacji na temat projektów, jakimi do tej pory zajmowali się uczestnicy, w ramach których prowadzone były konsultacje publiczne
„Czy mogliby Państwo „w skrócie” opisać swoje dotychczasowe doświadczenia związane z prowadzeniem konsultacji publicznych?”

Informacja o organizacji części I badania:

Spotkanie rozpocznie się od przedstawienia się Moderatora i zwięzłej prezentacji projektu. Uczestnicy powinni zostać powiadomieni o tym, że wywiad będzie nagrywany, ale oni sami pozostaną anonimowi. W opraco-

waniach (raportach, informacjach powstałych w ramach Projektu) nie pojawią się ich dane osobowe. Moderator powinien podkreślić, że celem spotkania jest poznanie opinii uczestników i doświadczeń związanych z uczestnictwem w przygotowywaniu i/lub realizacji procesów konsultacji nie tylko w urzędach, które reprezentują, ale także wynikających z ich wcześniejszych doświadczeń zawodowych. Istotne jest również podkreślenie, że efektem projektu ma być międzyresortowy program szkoleniowy, który powstanie na podstawie diagnozy potrzeb szkoleniowych pracowników badanych urzędów (tj. ilościowych badań ankietowych, badań FGI, w których pracownicy zaproszeni na spotkanie uczestniczą oraz badań IDI).

Następnie Moderator powinien poprosić uczestników o przedstawienie się (imię i nazwisko, reprezentowany urząd, departament, zajmowane stanowisko i staż pracy w urzędzie).

Część II – Dyskusja grupowa

Czas trwania: ok. 60 min

Zagadnienia:

Wprowadzenie

Ta część badania rozpocznie się od krótkiego przedstawienia (np. na rzutniku multimedialnym lub w postaci opracowania przekazanego uczestnikom) wyników badania identyfikacyjnego. Uczestnicy badania zostaną poproszeni o podsumowanie (skomentowanie) tych wyników.

Kolejne pytania to:

1. Jak ogólnie oceniają Państwo swoje przygotowanie do prowadzenia konsultacji publicznych?
2. Gdzie zdobywali Państwo doświadczenie, jeżeli chodzi o prowadzenie konsultacji publicznych?
(obecne miejsce pracy, inny urząd, praktyka zdobywana poza administracją rządową, np. organizacje pozarządowe itp.)
3. Jakie miejsce w Państwa obowiązkach zawodowych zajmują konsultacje publiczne? Czy jest to jedyne, główne, czy dodatkowe zadanie realizowane na zajmowanym obecnie stanowisku?
4. Czym się Państwo zajmują w ramach konsultacji publicznych? Jakie to są zadania?
(np. wspomagające: zamieszczanie informacji na stronie internetowej czy bezpośrednio związane z prowadzeniem konsultacji publicznych, np. analiza interesariuszy, prowadzenie spotkań konsultacyjnych, wprowadzanie zmian do konsultowanych projektów itp.)

Organizacja i przebieg zadań związanych z przygotowywaniem i prowadzeniem konsultacji publicznych

5. Które zadanie/zadania (wykonywane w ramach konsultacji publicznych) jest/są według Państwa najtrudniejsze? Dlaczego?
6. Jakiej wiedzy, umiejętności, kompetencji potrzebowałoby Państwo, aby w przyszłości lepiej wykonywać te zadania?
7. Jakie metody prowadzenia konsultacji publicznych są stosowane w Państwa urzędach?

(np. konferencje, seminaria, publiczna dyskusja, wysłuchanie publiczne, sondaż opinii społecznej, warsztat lub inna interaktywna metoda, zogniskowane wywiady grupowe, wywiady pogłębione, spotkania z ekspertami)

8. Które z tych metod są według Państwa najtrudniejsze? Dlaczego?
9. Jakiej wiedzy, umiejętności, kompetencji potrzebowałoby Państwo, aby w przyszłości lepiej stosować w praktyce te metody?

Współpraca w ramach konsultacji publicznych

10. Czy podczas przygotowywania i/lub prowadzenia konsultacji publicznych współpracują Państwo z pracownikami z innych departamentów w swoim urzędzie i/lub z pracownikami innych urzędów?
11. Jak ogólnie oceniliby Państwo tę współpracę?
12. Jakie zagadnienia (umiejętności, kompetencje) można byłoby uwzględnić w programie szkoleniowym, aby ta współpraca przebiegała lepiej?
13. Czy podczas realizacji zadań związanych z konsultacjami publicznymi współpracują Państwo z przedstawicielami organizacji pozarządowych?
14. Jak ogólnie oceniliby Państwo tę współpracę?
15. Jakie zagadnienia (umiejętności, kompetencje) można byłoby uwzględnić w programie szkoleniowym, aby ta współpraca przebiegała lepiej?

Szkolenia z zakresu konsultacji publicznych

16. Czy uczestniczyli Państwo kiedykolwiek w szkoleniach z zakresu konsultacji publicznych (także podczas pracy w innym miejscu niż obecne)? Gdzie te szkolenia były organizowane?
Jeżeli tak, to:
17. Jak ogólnie oceniają Państwo te szkolenia? Czy mogliby Państwo podać jakieś przykłady dobrych praktyk np. związanych z ich organizacją, przebiegiem, tematyką, które można byłoby wykorzystać podczas kolejnych szkoleń?

Międzyresortowy program szkoleniowy

18. Celem zadania, który obecnie wspólnie realizujemy, jest opracowanie międzyresortowego programu szkoleniowego z zakresu konsultacji publicznych. Jakie zagadnienia powinny znaleźć się w takim programie według Państwa opinii, aby spełniał on Państwa oczekiwania i odpowiadał Państwa potrzebom?
(np. uwarunkowania prawne, rola i znaczenie interesariuszy w procesie konsultacji publicznych, formy i narzędzia konsultacji publicznych, organizacja procesu, postawy i zachowania uczestników konsultacji, rola decydentów i ich potrzeby w zakresie tworzenia prawa służącego obywatelom, ocena i doskonalenie procesu konsultacji)
Uwaga: Przedstawione przykładowe propozycje zagadnień zostaną przekazane uczestnikom w formie materiałów uzupełniających, mogą również zostać wyświetlone na rzutniku multimedialnym.
19. Jakie inne obszary byłyby według Państwa istotne, jeżeli chodzi o przygotowywanie i/lub prowadzenie konsultacji publicznych?
20. Jakie umiejętności powinien posiadać pracownik urzędu, aby lepiej prowadzić konsultacje publiczne? Które z tych umiejętności powinny według Państwa w szczególności zostać omówione (przećwiczone) w ramach szkoleń z zakresu konsultacji publicznych?

21. Jakie kompetencje powinien posiadać pracownik urzędu, aby lepiej prowadzić konsultacje publiczne? Na które z nich powinno się zwrócić szczególną uwagę w ramach przygotowywanego programu szkoleniowego?

Uwaga: W trakcie spotkania opracowana zostanie lista zawierająca przykłady wiedzy, umiejętności i kompetencji niezbędnych według osób uczestniczących w badaniu do prowadzenia konsultacji publicznych.

Organizacja szkoleń

22. Jakie formy i techniki prowadzenia szkoleń byłyby według Państwa najlepsze, jeżeli chodzi o szkolenia z zakresu konsultacji publicznych np. warsztaty, ćwiczenia, wykłady, kursy e-learningowe, indywidualne konsultacje, prace projektowe? Które z nich powinno się w szczególności wykorzystywać podczas szkoleń z tego zakresu?
23. Jakie pomoce dydaktyczne (np. materiały szkoleniowe, prezentacje multimedialne, filmy instruktażowe) mogłyby wspomóc realizację szkoleń z zakresu konsultacji publicznych? Które z nich powinno się w szczególności wykorzystywać podczas szkoleń z tego zakresu?

Informacja dla Moderатора:

Podane pytania stanowią jedynie propozycję. Istotne jest pozyskanie informacji o rzeczywistych potrzebach przedstawicieli badanych urzędów uczestniczących w badaniu dotyczących przygotowywania i/lub prowadzenia konsultacji publicznych.

Szczególnie cenne są konkretne przykłady (sytuacji, napotykanymi trudnościami, wprowadzanych rozwiązań). Moderator powinien dążyć do pogłębiania tematów ważnych dla uczestników, związanych ze specyfiką ich Urzędu.

Moderator powinien dbać o to, aby wszyscy uczestnicy aktywnie brali udział w dyskusji. W tym celu konieczne może być zachęcanie do wypowiedzi osób wycofanych. Pomocne może być odwołanie się do specyficznej wiedzy związanej z funkcją pełnioną przez daną osobę.

Funkcją Moderatora jest również zarządzanie konfliktami i rozbieżnościami poglądów pomiędzy użytkownikami. Powinien podkreślać, że podczas dyskusji grupowej nie ma „dobrych” i „złych” odpowiedzi, a także, że celem spotkania nie jest wypracowanie przez grupę wspólnego stanowiska, a raczej zebranie zróżnicowanych opinii.

Część III – Podsumowanie spotkania

Czas trwania: ok. 20 min

Przebieg:

- 1) Podziękowanie uczestnikom za udział w spotkaniu
- 2) Ponowne poinformowanie uczestników o anonimowości i sposobie w jaki będą wykorzystane nagrania
- 3) Czas na zadawanie pytań przez uczestników spotkania

Instrukcja dla Moderatora:

Bardzo ważne jest, aby uczestnicy po zakończonym spotkaniu czuli, że ich wypowiedzi i opinie są ważne, dlatego też Moderator powinien podkreślić, że będą one wzięte pod uwagę jako istotne źródło danych jakości-

ciowych. Jednocześnie dla poczucia bezpieczeństwa osób biorących udział w badaniu istotne jest powtórne zapewnienie o anonimowości i poufności danych.

Na zakończenie spotkania Moderator powinien udzielić odpowiedzi na ewentualne pytania uczestników odnoszące się do dalszego przebiegu procesu badawczego oraz całego projektu.

7.5. ZAŁĄCZNIK 5. Szczegółowy rozkład odpowiedzi respondentów – wybrane pytania

Tabele 36-41 zawierają szczegółowy rozkład odpowiedzi respondentów oceniających aktualny poziom wiedzy, umiejętności i kompetencji oraz ich przydatność podczas przygotowania i/lub realizacji procesu konsultacji publicznych.

Tabela 37. Rozkład odpowiedzi na pytanie: *Posługując się skalą ocen od 1 do 5, proszę ocenić obecny poziom swojej **wiedzy** w zakresie podanych poniżej obszarów dotyczących przygotowywania i/lub realizacji procesu konsultacji publicznych?*

Wybrane obszary WIEDZY w obszarze konsultacji publicznych Wiedza z zakresu:	Jaki jest Pani/Pana obecny poziom wiedzy w tym zakresie?									
	1 brak wiedzy		2		3		4		5 wiedza ekspercka	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
1. Podstawowych informacji dotyczących konsultacji publicznych	2	0,8	25	9,7	84	32,7	112	43,6	34	13,2
2. Uwarunkowań prawnych	3	1,2	39	15,1	88	34,0	99	38,2	30	11,6
3. Obszarów odpowiedzialności urzędu w ramach konsultacji publicznych	6	2,3	50	19,4	108	41,9	74	28,7	20	7,8
4. Roli i znaczenia interesariuszy w procesie konsultacji publicznych	5	1,9	56	21,6	118	45,6	70	27,0	10	3,9
5. Form i narzędzi konsultacji publicznych	13	6,3	62	30,1	116	56,3	5	2,4	10	4,9
6. Organizacji procesu konsultacji publicznych	8	3,1	40	15,6	109	42,4	84	32,7	16	6,2
7. Postaw i zachowań uczestników konsultacji	54	21,0	91	35,4	89	34,6	21	8,2	2	0,8
8. Roli decydentów i ich potrzeb w zakresie tworzenia prawa służącego obywatelom	22	8,6	57	22,2	113	44,0	58	22,6	7	2,7
9. Oceny i doskonalenia procesu konsultacji i skuteczności prawa	30	11,8	74	29,1	110	43,3	37	14,6	3	1,2

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI.

Tabela 38. Rozkład odpowiedzi na pytanie: *Posługując się skalą ocen od 1 do 5, proszę ocenić, w jakim stopniu **wiedza** dotycząca określonych poniżej zagadnień będzie przydatna podczas przygotowywania i/lub realizacji procesu konsultacji publicznych*

P8b. Wybrane obszary WIEDZY w obszarze konsultacji publicznych Wiedza z zakresu:	W jakim stopniu wiedza dotycząca tego zagadnienia będzie przydatna podczas przygotowywania i/lub realizacji procesu konsultacji publicznych?									
	1 zupełnie nieprzydatna		2		3		4		5 bardzo przydatna	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
1. Podstawowych informacji dotyczących konsultacji publicznych	3	1,2	16	6,3	47	18,4	88	34,4	102	39,8
2. Uwarunkowań prawnych	1	0,4	16	6,3	36	14,2	79	31,1	122	48,0
3. Obszarów odpowiedzialności urzędu w ramach konsultacji publicznych	3	1,2	11	4,3	50	19,5	93	36,3	99	38,7
4. Roli i znaczenia interesariuszy w procesie konsultacji publicznych	1	0,4	7	2,8	45	17,9	103	40,9	96	38,1
5. Form i narzędzi konsultacji publicznych	1	0,4	6	2,4	42	16,5	103	40,4	103	40,4
6. Organizacji procesu konsultacji publicznych	2	0,8	6	2,4	37	14,5	83	32,5	127	49,8
7. Postaw i zachowań uczestników konsultacji	3	1,2	17	6,7	58	22,8	89	35,0	87	34,3
8. Roli decydentów i ich potrzeb w zakresie tworzenia prawa służącego obywatelom	4	1,6	12	4,7	64	25,1	102	40,0	73	28,6
9. Oceny i doskonalenia procesu konsultacji i skuteczności prawa	3	1,2	13	5,1	62	24,3	85	33,3	92	36,1

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI.

Tabela 39. Rozkład odpowiedzi na pytanie: *Posługując się skalą ocen od 1 do 5, proszę ocenić obecny poziom swoich **umiejętności** w zakresie podanych poniżej obszarów dotyczących przygotowywania i/lub realizacji procesu konsultacji publicznych?*

P11. Wybrane UMIĘJĘTNOŚCI w obszarze konsultacji publicznych Praktyczne umiejętności stosowania wiedzy w zakresie:	Jaki jest Pani/Pana obecny poziom umiejętności w tym zakresie?									
	1 brak umiejętności		2		3		4		5 bardzo duże umiejętności	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
1. Identyfikacji i analizy problemu	4	1,6	31	12,0	98	38,0	105	40,7	20	7,8
2. Stosowania regulacji prawnych i standardów dotyczących konsultacji w praktyce	5	1,9	36	14,0	93	36,2	100	38,9	23	8,9
3. Określania obszarów odpowiedzialności urzędu w ramach konsultacji	9	3,6	44	17,5	101	40,1	86	34,1	12	4,8
4. Prowadzenia analizy interesariuszy	36	16,4	75	34,1	101	45,9	3	1,4	5	2,3
5. Planowania i organizacji procesu konsultacji	12	4,7	60	23,4	106	41,4	68	26,6	10	3,9
6. Stosowania metod, technik i narzędzi konsultacji w praktyce	36	14,0	80	31,0	99	38,4	37	14,3	6	2,3
7. Wykorzystania technik moderacji w praktyce	55	21,4	82	31,9	86	33,5	30	11,7	4	1,6
8. Umiejętności identyfikacji potrzeb Decydentów i etycznego wpływania na ich decyzje	32	12,5	65	25,5	108	42,4	46	18,0	4	1,6
9. Przetwarzania informacji i danych zebranych w trakcie procesu konsultacji	30	11,7	64	25,0	98	38,3	56	21,9	8	3,1

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI.

Tabela 40. Rozkład odpowiedzi na pytanie: *Posługując się skalą ocen od 1 do 5, proszę ocenić przydatność wskazanych poniżej **umiejętności** w zakresie podanych obszarów dotyczących przygotowywania i/lub realizacji procesu konsultacji publicznych?*

P12. Wybrane UMIĘJĘTNOŚCI w obszarze konsultacji publicznych Praktyczne umiejętności stosowania wiedzy w zakresie:	Jaki jest Pani/Pana obecny poziom umiejętności w tym zakresie?									
	1 zupełnie nieprzydatne		2		3		4		5 bardzo przydatne	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
1. Identyfikacji i analizy problemu	4	1,6	5	2,0	42	16,4	89	34,8	116	45,3
2. Stosowania regulacji prawnych i standardów dotyczących konsultacji w praktyce	2	0,8	15	5,8	41	16,0	80	31,1	119	46,3
3. Określania obszarów odpowiedzialności urzędu w ramach konsultacji	2	0,8	14	5,4	45	17,5	110	42,8	86	33,5
4. Prowadzenia analizy interesariuszy	3	1,2	16	6,2	62	24,0	98	38,0	79	30,6
5. Planowania i organizacji procesu konsultacji	2	0,8	10	3,9	38	14,8	98	38,3	108	42,2
6. Stosowania metod, technik i narzędzi konsultacji w praktyce	2	0,8	14	5,4	42	16,3	103	40,1	96	37,4
7. Wykorzystania technik moderacji w praktyce	2	0,8	17	6,6	47	18,3	105	40,9	86	33,5
8. Umiejętności identyfikacji potrzeb Decydentów i etycznego wpływania na ich decyzje	4	1,6	15	5,9	63	24,6	97	37,9	77	30,1
9. Przetwarzania informacji i danych zebranych w trakcie procesu konsultacji	2	0,8	16	6,2	43	16,7	97	37,6	100	38,8

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI.

Tabela 41. Rozkład odpowiedzi na pytanie: *Posługując się skalą ocen od 1 do 5, proszę ocenić obecny poziom swoich **kompetencji** w zakresie podanych poniżej obszarów przygotowywania i/lub realizacji procesu konsultacji publicznych?*

P12a. Wybrane KOMPETENCJE w obszarze konsultacji publicznych:	Jaki jest Pani/Pana obecny poziom kompetencji w tym zakresie?									
	1 brak kompetencji		2		3		4		5 bardzo duże kompetencje	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
1. Rozumienie i stosowanie w praktyce podstawowych zasad etyki	1	0,4	8	3,1	38	14,7	128	49,4	84	32,4
2. Świadomość i przestrzeganie prawa	0	0,0	5	1,9	24	9,3	117	45,3	112	43,4
3. Komunikatywność i otwartość, w tym m.in. przekazywanie kwestii legislacyjnych w sposób zrozumiały	0	0,0	11	4,2	60	23,2	127	49,0	61	23,6
4. Rozumienie różnic w specyfice funkcjonowania instytucji publicznych, organizacji społecznych, prywatnych i non profit	1	0,4	14	5,4	82	31,7	117	45,2	45	17,4
5. Umiejętność pracy w zespole	0	0,0	5	1,9	34	13,1	139	53,7	81	31,3
6. Inicjowanie i podtrzymywanie relacji z interesariuszami. Szacunek wobec interesariuszy	0	0,0	14	5,4	48	18,6	130	50,4	66	25,6
7. Planowanie i organizowanie pracy własnej i zespołu. Zarządzanie czasem	1	0,4	8	3,1	58	22,7	133	52,0	56	21,9
8. Umiejętność negocjowania i adaptowania się do nowych zmieniających się okoliczności	2	0,8	12	4,7	76	29,6	124	48,2	43	16,7
9. Gotowość do podejmowania roli moderatora. Zdolność do krytycznej argumentacji	9	3,5	30	11,6	104	40,3	84	32,6	31	12,0

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI.

Tabela 42. Rozkład odpowiedzi na pytanie: *Posługując się skalą ocen od 1 do 5, proszę ocenić przydatność wskazanych poniżej **kompetencji** podczas przygotowywania i/lub realizacji procesu konsultacji publicznych?*

P12b. Wybrane KOMPETENCJE w obszarze konsultacji publicznych:	W jakim stopniu wskazane kompetencje będą przydatne podczas przygotowywania i/lub realizacji procesu konsultacji publicznych?									
	1 zupełnie nieprzydatne		2		3		4		5 bardzo przydatne	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
1. Rozumienie i stosowanie w praktyce podstawowych zasad etyki	4	1,6	9	3,5	32	12,5	93	36,3	118	46,1
2. Świadomość i przestrzeganie prawa	4	1,6	5	1,9	20	7,8	72	28,0	156	60,7
3. Komunikatywność i otwartość, w tym m.in. przekazywanie kwestii legislacyjnych w sposób zrozumiały	3	1,2	4	1,6	17	6,6	76	29,6	157	61,1
4. Rozumienie różnic w specyfice funkcjonowania instytucji publicznych, organizacji społecznych, prywatnych i non profit	3	1,2	5	1,9	42	16,3	107	41,6	100	38,9
5. Umiejętność pracy w zespole	4	1,6	6	2,3	28	10,9	107	41,6	112	43,6
6. Inicjowanie i podtrzymywanie relacji z interesariuszami. Szacunek wobec interesariuszy	3	1,2	3	1,2	29	11,3	102	39,8	119	46,5
7. Planowanie i organizowanie pracy własnej i zespołu. Zarządzanie czasem	4	1,6	4	1,6	22	8,6	93	36,3	133	52,0
8. Umiejętność negocjowania i adaptowania się do nowych zmieniających się okoliczności	4	1,6	3	1,2	19	7,5	95	37,4	133	52,4
9. Gotowość do podejmowania roli moderatora. Zdolność do krytycznej argumentacji	3	1,2	4	1,6	29	11,3	86	33,6	134	52,3

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania CAWI.



SPIS TABEL

Tabela 1.	Informacje pozyskane od Dyrektorów Generalnych badanych urzędów dotyczące zaangażowania pracowników w proces konsultacji publicznych.....	13
Tabela 2.	Liczba pracowników badanych urzędów, którzy zadeklarowali udział w konsultacjach publicznych.....	14
Tabela 3.	Informacje pozyskane od Dyrektorów Generalnych badanych urzędów dotyczące szacunkowego przyszłego zaangażowania pracowników w proces konsultacji publicznych.....	16
Tabela 4.	Etapy badania.....	18
Tabela 5.	Terminy badania oraz dobór przedstawicieli urzędów do badania FGI.....	21
Tabela 6.	Terminy badania oraz dobór próby badawczej do badania IDI.....	22
Tabela 7.	Szczegółowy dobór próby badawczej do badania CAWI.....	24
Tabela 8.	Struktura próby – podział pracowników biorących udział w badaniu ze względu na płeć.....	25
Tabela 9.	Struktura próby – podział pracowników biorących udział w badaniu ze względu na całkowity staż pracy.....	26
Tabela 10.	Struktura próby – podział pracowników biorących udział w badaniu ze względu na zajmowane stanowisko.....	27
Tabela 11.	Podział pracowników biorących udział w badaniu ze względu na deklarowane znaczenie konsultacji publicznych w ramach zadań realizowanych na zajmowanym stanowisku.....	27
Tabela 12.	Rozkład odpowiedzi na pytanie: <i>Czy w trakcie swojej pracy zawodowej uczestniczył(a) Pan/Pani w szkoleniach z zakresu przygotowania i/lub realizacji konsultacji publicznych?</i>	30
Tabela 13.	Rozkład odpowiedzi na pytanie: <i>Czy w trakcie swojej pracy zawodowej brał(a) Pan/Pani udział w przygotowaniu i/lub realizacji procesu konsultacji publicznych?</i>	31
Tabela 14.	Rozkład odpowiedzi na pytanie: <i>Proszę wskazać etap (lub etapy) procesu konsultacji, w którym Pan/Pani uczestniczył(a)</i>	32
Tabela 15.	Rozkład odpowiedzi na pytanie: <i>Który etap tego procesu jest według Pana/Pani najtrudniejszy?</i>	32
Tabela 16.	Rozkład odpowiedzi na pytanie: <i>Czy w ramach swoich dotychczasowych doświadczeń związanych z przygotowaniem i/lub realizacją procesu konsultacji publicznych w administracji rządowej podejmował Pan/Pani współpracę?</i>	33



Tabela 17.	Rozkład odpowiedzi na pytanie: <i>Czy Pana/Pani wiedza i/lub umiejętności i/lub doświadczenie z zakresu konsultacji publicznych pozwoliłyby Panu/Pani na prowadzenie instruktażu dla innych pracowników?</i>	34
Tabela 18.	Propozycje dobrych praktyk i działań o charakterze organizacyjnym usprawniających proces konsultacji publicznych zgłoszonych przez pracowników uczestniczących w badaniu.....	36
Tabela 19.	Propozycje dobrych praktyk i działań o charakterze merytorycznym usprawniających proces konsultacji publicznych zgłoszonych przez pracowników uczestniczących w badaniu.....	38
Tabela 20.	Zestawienie średnich ocen obecnego poziomu wiedzy z zakresu konsultacji publicznych oraz średnia ocena przydatności wskazanych obszarów wiedzy – oceny pracowników uczestniczących w badaniu.....	40
Tabela 21.	Zestawienie średnich ocen obecnego poziomu praktycznych umiejętności stosowania wiedzy z zakresu konsultacji publicznych oraz średnia ocena przydatności wskazanych umiejętności – oceny pracowników uczestniczących w badaniu	44
Tabela 22.	Zestawienie średnich ocen obecnego poziomu kompetencji z zakresu konsultacji publicznych oraz średnia ocena ich przydatności – oceny pracowników uczestniczących w badaniu.....	45
Tabela 23.	Rozkład odpowiedzi na pytanie: <i>Na które z przedstawionych poniżej obszarów, które mogłyby znaleźć się wśród zagadnień wchodzących skład międzyresortowego programu szkoleniowego powinno się, według Pana/Pani, przeznaczyć najwięcej godzin szkoleniowych?</i>	48
Tabela 24.	Zestawienie wartości luk względnych i bezwzględnych w obszarze wiedzy z zakresu konsultacji publicznych.....	50
Tabela 25.	Zestawienie wartości luk względnych i bezwzględnych w obszarze umiejętności z zakresu konsultacji publicznych	52
Tabela 26.	Zestawienie wartości luk względnych i bezwzględnych w obszarze kompetencji z zakresu konsultacji publicznych.....	53
Tabela 27.	Zestawienie średnich ocen obecnego poziomu wiedzy z zakresu konsultacji publicznych oraz średnia ocena przydatności wskazanych obszarów wiedzy w przypadku pracowników zajmujących stanowiska kierownicze	55
Tabela 28.	Zestawienie średnich ocen obecnego poziomu wiedzy z zakresu konsultacji publicznych oraz średnia ocena przydatności wskazanych obszarów wiedzy w przypadku pracowników zajmujących stanowiska niekierownicze.....	56
Tabela 29.	Zestawienie średnich ocen obecnego poziomu umiejętności z zakresu konsultacji publicznych oraz średnia ocena przydatności wskazanych obszarów wiedzy w przypadku pracowników zajmujących stanowiska kierownicze	57
Tabela 30.	Zestawienie średnich ocen obecnego poziomu umiejętności z zakresu konsultacji publicznych oraz średnia ocena przydatności wskazanych obszarów wiedzy w przypadku pracowników zajmujących stanowiska niekierownicze.....	58

Tabela 31.	Zestawienie średnich ocen obecnego poziomu kompetencji z zakresu konsultacji publicznych oraz średnia ocena przydatności wskazanych obszarów w przypadku pracowników zajmujących stanowiska kierownicze.....	60
Tabela 32.	Zestawienie średnich ocen obecnego poziomu kompetencji z zakresu konsultacji publicznych oraz średnia ocena przydatności wskazanych obszarów w przypadku pracowników zajmujących stanowiska niekierownicze.....	61
Tabela 33.	Rozkład odpowiedzi na pytanie: <i>W przypadku skierowania na szkolenie (w tym szkolenie długookresowe, np. studia podyplomowe) jakie terminy szkoleń byłyby dla Pana/Pani najbardziej odpowiednie, biorąc pod uwagę aktualnie realizowane przez Pana/ Panią obowiązki zawodowe?</i>	62
Tabela 34.	Rozkład odpowiedzi na pytanie: <i>Proszę wskazać preferowane przez Pana/Panią metody (formy) nauki. Proszę wskazać maksymalnie <u>trzy</u> najbardziej preferowane metody (formy) nauki.</i>	63
Tabela 35.	Rozkład odpowiedzi na pytanie: <i>Podczas konsultacji można stosować różne techniki ich prowadzenia. Stosowanie w praktyce, których z tych technik powinno, według Pana/Pani, być w szczególności uwzględnione w międzyresortowym programie szkoleniowym?</i>	64
Tabela 36.	Zestawienie wniosków i wynikających z nich rekomendacji	65
Tabela 37.	Rozkład odpowiedzi na pytanie: <i>Posługując się skalą ocen od 1 do 5, proszę ocenić obecny poziom swojej <u>wiedzy</u> w zakresie podanych poniżej obszarów dotyczących przygotowywania i/lub realizacji procesu konsultacji publicznych?</i>	88
Tabela 38.	Rozkład odpowiedzi na pytanie: <i>Posługując się skalą ocen od 1 do 5, proszę ocenić, w jakim stopniu <u>wiedza</u> dotycząca określonych poniżej zagadnień będzie przydatna podczas przygotowywania i/lub realizacji procesu konsultacji publicznych.</i>	89
Tabela 39.	Rozkład odpowiedzi na pytanie: <i>Posługując się skalą ocen od 1 do 5, proszę ocenić obecny poziom swoich <u>umiejętności</u> w zakresie podanych poniżej obszarów dotyczących przygotowywania i/lub realizacji procesu konsultacji publicznych?</i>	90
Tabela 40.	Rozkład odpowiedzi na pytanie: <i>Posługując się skalą ocen od 1 do 5, proszę ocenić przydatność wskazanych poniżej <u>umiejętności</u> w zakresie podanych obszarów dotyczących przygotowywania i/lub realizacji procesu konsultacji publicznych?</i>	91
Tabela 41.	Rozkład odpowiedzi na pytanie: <i>Posługując się skalą ocen od 1 do 5, proszę ocenić obecny poziom swoich <u>kompetencji</u> w zakresie podanych poniżej obszarów przygotowywania i/lub realizacji procesu konsultacji publicznych?</i>	92
Tabela 42.	Rozkład odpowiedzi na pytanie: <i>Posługując się skalą ocen od 1 do 5, proszę ocenić przydatność wskazanych poniżej <u>kompetencji</u> podczas przygotowywania i/lub realizacji procesu konsultacji publicznych?</i>	93



SPIS RYSUNKÓW

Rysunek 1.	Techniki badawcze wykorzystane w ramach zrealizowanych badań.....	18
Rysunek 2.	Podział pracowników biorących udział w badaniu ze względu na płeć	26
Rysunek 3.	Struktura próby – podział pracowników biorących udział w badaniu ze względu na całkowity staż pracy.....	26
Rysunek 4.	Struktura próby – podział pracowników biorących udział w badaniu ze względu na zajmowane stanowisko	27
Rysunek 5.	Podział pracowników biorących udział w badaniu ze względu na deklarowane znaczenie konsultacji publicznych w ramach zadań realizowanych na zajmowanym stanowisku	28
Rysunek 6.	Rozkład odpowiedzi na pytanie: <i>Czy w trakcie swojej pracy zawodowej uczestniczył(a) Pan/Pani w szkoleniach z zakresu przygotowywania i/lub prowadzenia konsultacji publicznych?</i>	30
Rysunek 7.	Rozkład odpowiedzi na pytanie: <i>Czy w trakcie swojej pracy zawodowej brał(a) Pan/Pani udział w przygotowaniu i/lub realizacji procesu konsultacji publicznych?</i>	31
Rysunek 8.	Rozkład odpowiedzi na pytanie: <i>Czy w trakcie swojej pracy zawodowej brał(a) Pan/Pani udział w przygotowaniu i/lub realizacji procesu konsultacji publicznych?</i>	33
Rysunek 9.	Rozkład odpowiedzi na pytanie: <i>Czy w ramach swoich dotychczasowych doświadczeń związanych z przygotowaniem i/lub realizacją procesu konsultacji publicznych w administracji rządowej podejmował(a) Pan/Pani współpracę?</i>	34
Rysunek 10.	Rozkład odpowiedzi na pytanie: <i>Czy Pana/Pani wiedza i/lub umiejętności i/lub doświadczenie z zakresu konsultacji publicznych pozwoliłyby Panu/Pani na prowadzenie instruktażu dla innych pracowników?</i>	35
Rysunek 11.	Porównanie średnich ocen poziomu wiedzy, umiejętności i kompetencji oraz ich przydatności podczas przygotowywania i/lub realizacji konsultacji publicznych.....	47
Rysunek 12.	Preferowane przez pracowników uczestniczących w badaniu terminy szkoleń z zakresu konsultacji publicznych.....	62
Rysunek 13.	Preferowane przez pracowników uczestniczących w badaniu formy nauki podczas szkoleń z zakresu konsultacji publicznych	63



*Projekt współfinansowany przez Unię Europejską
ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego
w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój,
Oś Priorytetowa II „Efektywne polityki publiczne
dla rynku pracy, gospodarki i edukacji”,
Działanie 2.16. „Usprawnienie procesu stanowienia prawa”.*

Dane zamawiającego:

Kancelaria Prezesa Rady Ministrów
Departament Służby Cywilnej
Al. Ujazdowskie 1/3
00-583 Warszawa
tel.: +48 22 694 75 39
www.dsc.kprm.gov.pl

Dane wykonawcy:

ResPublic sp. z o.o.
ul. Trębacka 4
00-074 Warszawa
tel.: +48 22 630 98 34

