

ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΕΣΩΤΕΡΙΚΩΝ

ΟΔΗΓΟΣ

ΔΗΜΟΤΙΚΗΣ ΔΙΑΒΟΥΛΕΥΣΗΣ



ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΤΟΠΙΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΚΑΙ ΑΥΤΟΔΙΟΙΚΗΣΗΣ Α.Ε.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΡΟΛΟΓΟΣ	3
1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ	5
1.1. ΠΛΑΙΣΙΟ ΚΑΙ ΣΚΟΠΙΜΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΔΗΜΟΤΙΚΗΣ ΔΙΑΒΟΥΛΕΥΣΗΣ	5
1.2. ΤΙ ΕΙΝΑΙ Η ΔΗΜΟΤΙΚΗ ΔΙΑΒΟΥΛΕΥΣΗ	7
1.3. ΤΑ ΟΦΕΛΗ ΑΠΟ ΤΗΝ ΔΙΑΒΟΥΛΕΥΣΗ	8
1.4. ΘΕΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΕΔΙΑ ΔΙΑΒΟΥΛΕΥΣΗΣ	9
2. Η ΔΙΑΒΟΥΛΕΥΣΗ ΩΣ ΣΥΣΤΗΜΑ	10
2.1. ΣΥΝΤΕΛΕΣΤΕΣ ΚΑΙ ΟΡΓΑΝΑ ΔΙΑΒΟΥΛΕΥΣΗΣ	10
2.2. Ο ΡΟΛΟΣ ΤΗΣ ΔΗΜΟΤΙΚΗΣ ΕΠΙΤΡΟΠΗΣ ΔΙΑΒΟΥΛΕΥΣΗΣ	11
2.3. ΒΑΣΙΚΕΣ ΑΡΧΕΣ ΚΑΙ ΠΡΟΫΠΟΘΕΣΕΙΣ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ	12
3. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΔΙΑΒΟΥΛΕΥΣΗΣ	15
3.1. ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΕΣ ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ	15
3.2. ΜΕΘΟΔΟΙ ΚΑΙ ΤΕΧΝΙΚΕΣ ΔΙΑΒΟΥΛΕΥΣΗΣ	16
3.3. ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΙΑΒΟΥΛΕΥΣΗΣ	17
3.4. ΜΕΣΑ ΚΑΙ ΕΡΓΑΛΕΙΑ	20
3.5. ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ ΕΜΠΛΕΚΟΜΕΝΩΝ ΜΕΡΩΝ	21
4. ΝΕΕΣ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΔΙΑΒΟΥΛΕΥΣΗ	22
4.1. ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ ΚΑΙ ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ ΤΟΥ ΚΛΑΣΙΚΟΥ ΜΟΝΤΕΛΟΥ	22
4.2. ΝΕΕΣ ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΕΣ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΕΙΣ ΚΑΙ ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΕΣ	23
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ	25
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 1	26
Η ΘΕΣΜΙΚΗ ΕΜΠΕΙΡΙΑ ΤΗΣ ΔΙΑΒΟΥΛΕΥΣΗΣ	26
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 2	28
ΜΕΘΟΔΟΙ ΚΑΙ ΤΕΧΝΙΚΕΣ ΔΙΑΒΟΥΛΕΥΣΗΣ	28
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 3	40
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΚΑΙ ΠΗΓΕΣ ΤΕΚΜΗΡΙΩΣΗΣ	40

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Η δημόσια διαβούλευση, τα τελευταία χρόνια, αποτέλεσε απαραίτητο συστατικό στοιχείο της διαδικασίας σχεδιασμού και εφαρμογής πολιτικών σε ευρωπαϊκό, εθνικό και πλέον και τοπικό επίπεδο.

Στην πλειονότητα των στελεχών του δημοσίου και ευρύτερου δημοσίου τομέα και της αυτοδιοίκησης, η διαβούλευση είναι κατανοητή ως μια διαδικασία ανταλλαγής απόψεων μεταξύ εμπλεκόμενων (δημοσίου και ιδιωτικών φορέων) με στόχο τη χάραξη πολιτικής σε συγκεκριμένους τομείς,

ή

ως μορφή δημοσίου διαλόγου που στοχεύει στην καταγραφή των απόψεων και των εισηγήσεων σε θέματα κοινού ενδιαφέροντος. Στη διαδικασία λαμβάνουν μέρος κρατικές υπηρεσίες που θα ασχοληθούν με την εφαρμογή και υλοποίηση του υπό συζήτηση θέματος και οι κοινωνικοί εταίροι που επηρεάζονται είτε άμεσα είτε έμμεσα από την εφαρμογή του.

Στα ζητήματα που αφορούν στην Τ.Α. η διαδικασία της δημόσιας διαβούλευσης θεσμοθετήθηκε ως απαραίτητη ενδιάμεση φάση κατά τη σύνταξη των τετραετών επιχειρησιακών προγραμμάτων που θεσμοθετήθηκαν με τα άρθρα 203-207 του ΚΔΚ (Νόμος 3463/2006).

Αν και υπάρχει σχετική συμφωνία σε σχέση με τον ορισμό της διαβούλευσης δεν υπάρχει ωστόσο αρκετή γνώση σε σχέση τη μορφή που μπορεί να έχει, με το περιεχόμενό της, και τους κανόνες της.

Η συνήθης πρακτική εφαρμογή του θεσμού από την πλειοψηφία των δήμων, κατά την προηγούμενη περίοδο, δεν ήταν άλλη από τη διοργάνωση ημερίδων με συμμετέχοντες κυρίως εκπροσώπους φορέων και πιθανόν και περιορισμένο αριθμό πολιτών. Τα αποτελέσματα, στις περισσότερες περιπτώσεις, ήταν αβέβαια.

Η διεθνής εμπειρία όμως καταγράφει πολλές διαφορετικές μεθόδους διαβούλευσης που δεν έχουν εφαρμοστεί και δεν είναι γνωστές στην ελληνική τοπική αυτοδιοίκηση. Υπάρχουν πολλά είδη διαβούλευσης, κατάλληλα για διαφορετικές περιστάσεις και για την εξυπηρέτηση διαφορετικών σκοπών. Άλλες μέθοδοι είναι κατάλληλες για την ενημέρωση και τη διάχυση της πληροφορίας, άλλες δίνουν έμφαση στην ανταλλαγή πληροφοριών και απόψεων και άλλες στη διερεύνηση αναγκών.

Υπάρχουν επίσης για κάθε ένα από αυτά οργανωτικές προϋποθέσεις, διαδικασίες που πρέπει να τηρηθούν και όροι που πρέπει να ακολουθηθούν για να επιτύχουν.

Σκοπός αυτού του οδηγού είναι να δώσει αναλυτικές πληροφορίες για τα είδη / μεθόδους διαβούλευσης που υπάρχουν και τα βήματα που απαιτούνται για να εφαρμοστεί η κάθε μέθοδος από την Τοπική αυτοδιοίκηση.

Από το σύνολο αυτών των μεθόδων, που στοχεύουν στην ενεργοποίηση και συμμετοχή των πολιτών, οι δημοτικές αρχές θα πρέπει να επιλέξουν εκείνες που ανταποκρίνονται περισσότερο στους δικούς τους στόχους και που εκτιμούν ότι θα έχουν τα καλύτερα αποτελέσματα, δηλαδή την όσο το δυνατόν πιο ουσιαστική συμμετοχή των πολιτών.

Η σύνταξη του οδηγού αποτελεί μία από τις ενέργειες του προγράμματος για την υποστήριξη της εφαρμογής του Ν. 3852/2010 (Πρόγραμμα ΚΑΛΛΙΚΡΑΤΗΣ) που υλοποιεί η Ε.Ε.Τ.Α.Α. μετά από ανάθεση από το Υπουργείο Εσωτερικών.

Το έργο χρηματοδοτείται από το Ε.Π. «Διοικητική Μεταρρύθμιση».

1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

1.1. Πλαίσιο και σκοπιμότητα της δημοτικής διαβούλευσης

Οι σύγχρονοι φορείς άσκησης πολιτικής, τόσο σε τοπικό όσο και σε περιφερειακό επίπεδο έχουν να αντιμετωπίσουν προβλήματα που χαρακτηρίζονται από πολυπλοκότητα και αλληλεξάρτηση. Οι νέες ανάγκες που αναδύονται, οδηγούν συχνά σε συγκρούσεις και οι λύσεις δεν είναι ούτε εύκολες ούτε οδηγούν σε βέβαια αποτελέσματα. Σε πολλές περιπτώσεις οι φορείς άσκησης πολιτικής δεν έχουν τη δυνατότητα να προβλέψουν την συμπεριφορά κάποιων κρίσιμων παραγόντων που επηρεάζουν τη δράση τους. Η αδυναμία αυτή οφείλεται σε τρεις κυρίως λόγους¹:

α) οι επιπτώσεις των παρεμβάσεων είναι δύσκολο να προβλεφθούν, λόγω της πολυπλοκότητας και της αλληλεξάρτησης που χαρακτηρίζει τις σημερινές κοινωνίες,

β) οι άνθρωποι ερμηνεύουν τις καταστάσεις με διαφορετικό τρόπο, αναλόγως με τις αξίες, τις πεποιθήσεις, την λογική και τους στόχους τους και έτσι συχνά πολώνουν την συμπεριφορά τους και

γ) οι καταστάσεις συχνά εκτυλίσσονται με απρόβλεπτους και αναπάντεχους τρόπους, γεγονός που καθιστά τις αρχικά σχεδιασμένες λύσεις αναποτελεσματικές.

Από την άλλη, παρατηρώντας πιο προσεκτικά τους βασικούς “συντελεστές” που επηρεάζουν τις εξελίξεις στις τοπικές κοινωνίες (αρχές, policy planners, εκπρόσωποι, κάτοικοι), διαπιστώνουμε ότι η συμπεριφορά τους ακολουθεί κάποια “μοτίβα”, που επαναλαμβανόμενα εμποδίζουν την μεταξύ τους συνεννόηση και δυσχεραίνουν την όλη κατάσταση. Πιο συγκεκριμένα:

Οι **κάτοικοι και επαγγελματίες**, που υποφέρουν σημαντικά από έλλειψη χρόνου και συχνά αναπτύσσουν έντονο ανταγωνισμό μεταξύ τους, αν και ενοχλούνται από κακές ή άσχημες πτυχές της καθημερινότητάς τους, δεν συνειδητοποιούν ότι αυτό τους αφορά προσωπικά. Έτσι, παρότι δυσφορούν πολύ εύκολα για την συμπεριφορά των γειτόνων ή την έλλειψη πρωτοβουλιών από τις αρχές, σπανίως προβαίνουν σε κάτι παραπάνω. Έτσι, μένουν αμέτοχοι τις περισσότερες φορές, διατηρώντας τα προσωπικά τους στερεότυπα και προκαταλήψεις και αναμένουν τα πάντα από τους θεσμικούς εκπροσώπους, αποποιούμενοι κάθε δική τους ευθύνη.

Από την άλλη, οι **τοπικοί φορείς** βλέπουν την επιρροή τους να μειώνεται βαθμιαία, αντιμετωπίζοντας σημαντική δυσκολία κινητοποίησης των μελών τους και ακόμη μεγαλύτερη προσεταιρισμού νέων, ενώ οι **ενεργοί πολίτες** παραπονούνται διαρκώς για την ‘αδιάφορη και αμέτοχη κοινωνία’. Έτσι, ενίοτε μετατρέπονται σε σφραγίδες, που έχουν σημασία κυρίως για τον κομιστή τους.

Οι **τεχνοκράτες**, που καλούνται να σχεδιάσουν πολιτικές και να προτείνουν συγκεκριμένες λύσεις, είναι συχνά εξωτερικοί μελετητές που, παρά τις τεχνικές γνώσεις που διαθέτουν, αγνοούν συνήθως τα τοπικά συμφραζόμενα. Αγνοούν εκείνες τις μικρές αλλά

¹ Kahane A. (2004), *Solving tough problems*. Berrett - Koelher Publishers

σημαντικές λεπτομέρειες, που συνθέτουν την καθημερινότητα των κατοίκων και δημιουργούν την πολύτιμη ισορροπία ανάμεσα στις ανάγκες και τις επιθυμίες τους. Αγνοούν δηλαδή το ουσιαστικό υπόβαθρο των καταστάσεων που μελετούν. Έτσι, αρκετές φορές, ακόμα και οι καλύτερες (θεωρητικά) λύσεις που σε άλλες καταστάσεις έχουν λειτουργήσει, εδώ καταδικάζονται σε αποτυχία.

Τέλος, οι **τοπικοί παράγοντες**, ευρισκόμενοι στη θέση είτε της δημοτικής αρχής είτε της αντιπολίτευσης, συνήθως δημιουργούν και προβάλλουν ένα όραμα που κατά βάση απεικονίζει το δικό τους σύστημα αντιλήψεων, χωρίς σε αυτό να συνεκτιμούν την ωριμότητα του πληθυσμού και του διοικητικού μηχανισμού σε σχέση με τις αλλαγές που επιδιώκουν και προωθούν. Από την άλλη πλευρά η προσπάθεια επιβολής της άποψης και του οράματός τους, χωρίς την κατανόηση των παραγόντων που διαμορφώνουν τις βαθύτερες ανάγκες και την στάση των κατοίκων, αποτυγχάνει εφόσον δεν τους κινητοποιεί. Περαιτέρω, αδυνατώντας να δουν τον δικό τους ρόλο στην στάση των πολιτικών τους αντιπάλων, αποτυγχάνουν να συνθέσουν μια κοινή στρατηγική και τελικά υιοθετούν το συνηθισμένο μοτίβο διαχείρισης της εξουσίας.

Αξίζει να σημειωθεί, ότι στην μεγάλη τους πλειονότητα, όλοι αυτοί οι “συντελεστές” λειτουργούν σχεδόν αποκλειστικά υπό την επίδραση της δικής τους λογικής και πιέζουν για την επίτευξη των στενών τους επιδιώξεων. Καθώς δεν κατανοούν την λογική των “άλλων πλευρών”, αδιαφορούν για τις ανάγκες και προτεραιότητές τους και δεν διστάζουν να αντιπαρατεθούν μαζί τους. Με τον τρόπο αυτό, οι εν δυνάμει στρατηγικοί στόχοι κάθε τοπικής κοινωνίας αποκτούν διαφορετικό νόημα για τις διάφορες πλευρές, ανάλογα με τα φίλτρα πρόσληψης της πραγματικότητας που χρησιμοποιούν. Ενώ λοιπόν, όλοι μιλούν (επιφανειακά) για το κοινό μέλλον, την συμμετοχή, την συναίνεση και την αειφόρο ανάπτυξη, στη πράξη και κάτω από ένα πέπλο συμβατικότητας, διαμορφώνονται σοβαρές πολώσεις και στρεβλώσεις.

Αυτή η συλλογική πρακτική οδηγεί σε ένα φαύλο κύκλο, που εκφράζεται με δύο χαρακτηριστικές και αλληλοτροφοδοτούμενες μορφές: *“όταν δεν ακούγομαι, παύω να ακούω – και να μιλάω”* και *“όταν πάψω να ακούω, παύω και να ακούγομαι”*. Τα φαινόμενα αυτά επαναλαμβανόμενα οδηγούν αφενός στην απαξίωση των όποιων πρωτοβουλιών - ακόμη και των πιο αναγκαίων ή κρίσιμων - και αφετέρου στην απελευθέρωση φυγόκεντρων δυνάμεων, που μειώνουν τον “κοινό τόπο” και δυναμιτίζουν την κοινωνική συνοχή, που αποτελεί απαραίτητη προϋπόθεση ανάπτυξης.

Τους περιορισμούς αυτούς καλείται να θεραπεύσει η δημοτική διαβούλευση, με ανοικτή διατύπωση και καταγραφή διαφορετικών απόψεων και προτάσεων γύρω από κρίσιμα προβλήματα και επιτακτικές ανάγκες των καιρών.

Όπως όμως όλοι γνωρίζουμε, η ανοικτή διατύπωση απόψεων δεν είναι πάντοτε εφικτή, ιδίως όταν προσκρούει στην ισχύ, που απορρέει από την άσκηση της εξουσίας, αλλά και στην συμβατικότητα, που συμβαίνει λόγω των κοινωνικών σχέσεων και συμβάσεων. Η αναγνώριση αυτής της εγγενούς δυσκολίας είναι καθοριστικής σημασίας, αναφορικά με τους στόχους και τις μεθόδους της κλασικής αντίληψης περί διαβούλευσης. Έχει μάλιστα οδηγήσει στην επανεξέταση της προσέγγισης αυτής και στην εισαγωγή νέων μεθόδων αποτύπωσης γνώμης και διαβούλευσης.

1.2. Τι είναι η δημοτική διαβούλευση

Υπάρχουν διαφορετικές εκδοχές περί του τι είναι η διαβούλευση. Κατά έναν μάλλον κοινά αποδεκτό ορισμό, είναι μια συνεχής, αμφίδρομη και διαδραστική διαδικασία, που στοχεύει στη αναζήτηση άποψης, ιδέας ή συμβουλής εκ μέρους άλλων προσώπων. Επ' αυτών ακολουθεί συζήτηση και ανταλλαγή επιχειρημάτων και τέλος – αλλά όχι απαραίτητως – συμφωνία για ανάληψη ενεργειών από κοινού.

Σε θεσμικό επίπεδο, η δημόσια διαβούλευση είναι μια αμφίδρομη επικοινωνία και κανονιστική διαδικασία ανάμεσα στους διαμορφωτές της πολιτικής (policy makers) και στα μέρη τα οποία αυτές οι πολιτικές αφορούν, πχ φορείς και πολίτες (stakeholders), με στόχο οι πρώτοι να εισακούσουν τις απόψεις των δεύτερων.

Αν και η διαβούλευση συνδέεται πάντοτε με τον *διάλογο*, συχνά περιορίζεται στην *αντι-παράθεση* διανοητικών επιχειρημάτων ανάμεσα σε ανθρώπους με ισχύ, λόγω γνώσης ή εξουσίας, που τελικά καταλήγουν να διαπραγματευθούν κάτι το υπαρκτό, παρά να συν-δημιουργήσουν κάτι νέο.

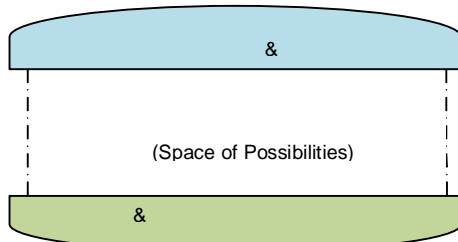
Όμως, η αντιμετώπιση των πολύπλοκων προβλημάτων δεν είναι ζήτημα διανοητικής ικανότητας ή ιεραρχικής ισχύος. Εξαρτάται από την ικανότητα των ανθρώπων να συζητούν, να σκέπτονται και να δρουν από κοινού². Αλλιώς τα προβλήματα αυτά εξελίσσονται σε αγκάθια, που είτε θεριεύουν, είτε ξεριζώνονται με την βία. Μόνο που μια τέτοια “λύση” δεν διαρκεί για πολύ.

Επιπλέον, η εμπειρία δείχνει ότι στα σύνθετα προβλήματα δεν υπάρχουν “λύσεις” προφανείς, απλές στη διατύπωση και εύκολες στην εφαρμογή τους. Τουναντίον, *οι μόνες πραγματικές και βιώσιμες λύσεις είναι αυτές που περνούν μέσα από τη συμμετοχή των ίδιων των ενδιαφερομένων, που έχουν και λόγο και ευθύνη να συνθέσουν τις πολλές και διαφορετικές οπτικές και επιθυμίες τους.*

Έτσι, η διαβούλευση δεν είναι απλώς μια διαπραγμάτευση ή συμβιβασμός, καθώς δεν έχει κύριο μέλημα να γεφυρώσει μια διαφορά, αλλά να δημιουργήσει κάτι νέο και χρήσιμο, όπως για παράδειγμα μια αναπτυξιακή στρατηγική. Επί της ουσίας, η διαβούλευση είναι μια *εμπειρία μάθησης και ενηλικίωσης*, μέσα από την οποία οι συμμετέχοντες έχουν την ευκαιρία να γνωρίζουν και να συν-διαμορφώνουν νέες πτυχές της συλλογικής τους πραγματικότητας, αντί να τις πληροφορούνται εκ των υστέρων από εκείνους, στους οποίους παραχώρησαν το δικαίωμα αυτό. Ιδωμένη έτσι, η διαβούλευση έχει διπλή υπόσταση: **είναι ταυτοχρόνως μέσο και σκοπός**, διεργασία και αποτέλεσμα, εργαλείο και προϊόν.

Χρησιμοποιώντας μια μεταφορά, η διαβούλευση είναι ένας ανοικτός χώρος δημιουργίας νέων δυνατοτήτων, ανάμεσα σε δύο παράλληλους “κόσμους”: αυτόν της εξουσίας και των μηχανισμών της από την μια και εκείνον της κοινωνίας και των μελών της από την άλλη. Οι δύο αυτοί “κόσμοι” αποτελούν δύο αναπόσπαστες και συν-εξελισσόμενες πτυχές της ανθρώπινης πραγματικότητας (Σχήμα 1).

² Senge, Scharmer, Jaworski & Flowers, (2004), *Presence: An Exploration of Profound Change in People, Organizations, and Society*, Hardbound.



Σχήμα 1: Ο Χώρος της Διαβούλευσης³

1.3. Τα οφέλη από την διαβούλευση

Έτσι, μπορούμε να ισχυρισθούμε ότι ο σκοπός της Δημοτικής Διαβούλευσης είναι **να αλλάξει την σχέση που παραδοσιακά υπάρχει μεταξύ Αρχών και Πολιτών**. Αυτό είναι δυνατόν να επιτευχθεί μέσα από ένα τρίπτυχο *κατανόησης – ενημερότητας - αξιοποίησης*, που έχει ως εξής:

- Αποτύπωση, κατανόηση και σεβασμός των διαφορετικών αντιλήψεων, οπτικών και αναγκών, που υπάρχουν σε μια κοινότητα ανθρώπων. Αυτό μπορεί να βοηθήσει στην **δημιουργία αμοιβαίας εμπιστοσύνης μεταξύ των μερών της κοινότητας**.
- Συνειδητοποίηση (ενημερότητα) από πλευράς αρχών και πολιτών περί της αδυναμίας των “λύσεων” που στηρίζονται στην επιβολή νοήματος/οράματος και υποχρεώσεων στους “άλλους”. Αυτό μπορεί να συμβάλλει στον **περιορισμό φαινομένων κατάχρησης εξουσίας, αλλά και στείρας κριτικής και απάθειας**.
- Αξιοποίηση της συλλογικής ευφυΐας (εμπειρίας, γνώσης και δημιουργικότητας) που υπάρχει μέσα στις τοπικές κοινωνίες. Αυτό θα διευκολύνει την **χάραξη ρεαλιστικότερης αναπτυξιακής στρατηγικής και εν γένει την άσκηση καλύτερης διακυβέρνησης**.

Επί της ουσίας, το τρίπτυχο αυτό *δεν απαιτεί την υποχρεωτική αποδοχή* των προτάσεων που θα υποβληθούν από τους δημότες ή των λύσεων που θα επιλεγούν από την δημοτική αρχή. Περισσότερο *εστιάζει στην καλλιέργεια μιας μόνιμης σχέσης* που εξασφαλίζει την απαιτούμενη ενέργεια για την από κοινού αντιμετώπιση των σύνθετων και πολύπλοκων προβλημάτων της εποχής μας. Συμβάλλει ακόμη στην *ανάπτυξη ηγετικών ικανοτήτων*, οι οποίες είναι ιδιαίτερα χρήσιμες εν μέσω ρευστών ή μεταβατικών καταστάσεων.

Η επίτευξη του σκοπού της Διαβούλευσης συνδέεται επίσης και με την **προώθηση** κάποιων **πάγιων στόχων της τοπικής αυτοδιοίκησης**, όπως πχ των εξής:

- Εναρμόνιση των σχεδιαζόμενων δημοτικών πολιτικών με τις υπάρχουσες και αναδυόμενες ανάγκες του πληθυσμού.
- Συλλογή δεδομένων και αξιοποίηση ιδεών και προτάσεων για την σχεδίαση και εφαρμογή αποτελεσματικών σχεδίων παρεμβάσεων.
- Ανάπτυξη του επιπέδου λειτουργίας και βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών των οργανισμών τοπικής αυτοδιοίκησης

- Σταδιακή διαμόρφωση μιας άλλης κουλτούρας στην τοπική αυτοδιοίκηση, με χαρακτηριστικά και ποιότητες που παραμένουν ελλειμματικά (πχ λογοδοσία, συμμετοχή, συνέργεια).
- Ανάπτυξη συναντίληψης μεταξύ των τοπικών αρχών και παραγόντων και ενίσχυση της κοινωνικής συνοχής.

1.4. Θέματα και πεδία διαβούλευσης

Σύμφωνα με το άρθρο 76 του Ν. 3852/2010, θέματα διαβούλευσης είναι αφενός τα αναπτυξιακά, τεχνικά, επιχειρησιακά και προγράμματα δράσης του δήμου και αφετέρου θέματα γενικότερου τοπικού ενδιαφέροντος, σε σχέση με τα προβλήματα και τις αναπτυξιακές δυνατότητες που υπάρχουν.

Από την μια, η δημοτική αρχή, το δημοτικό συμβούλιο ή/και τα συμβούλια δημοτικών και τοπικών κοινοτήτων θέτουν υπό διαβούλευση πολιτικές πρωτοβουλίες, στρατηγικές επιλογές και σχέδια δράσης (ως σενάρια και υποθέσεις), προκειμένου αυτά να διερευνηθούν πριν τεθούν σε εφαρμογή (δηλαδή κάτι σαν “ασφαλής δοκιμή”) ως προς:

- την συμβατότητα της βασικής τους ιδέας ως προς τις τοπικές ανάγκες / επιθυμίες
- την προτεραιότητά τους σε σχέση με άλλες εναλλακτικές επιλογές και
- την εφικτότητα και πληρότητα των λύσεων που προδιαγράφονται.

Από την πλευρά της, η τοπική κοινωνία ανατροφοδοτεί διά των μελών και φορέων της στην δημοτική αρχή τις απαντήσεις και απόψεις της επ’ αυτών, ενώ παράλληλα διαβιβάζει και πληροφορίες για τις ανάγκες και τα παράπονά της, καθώς και ιδέες και προτάσεις για την αντιμετώπισή τους.

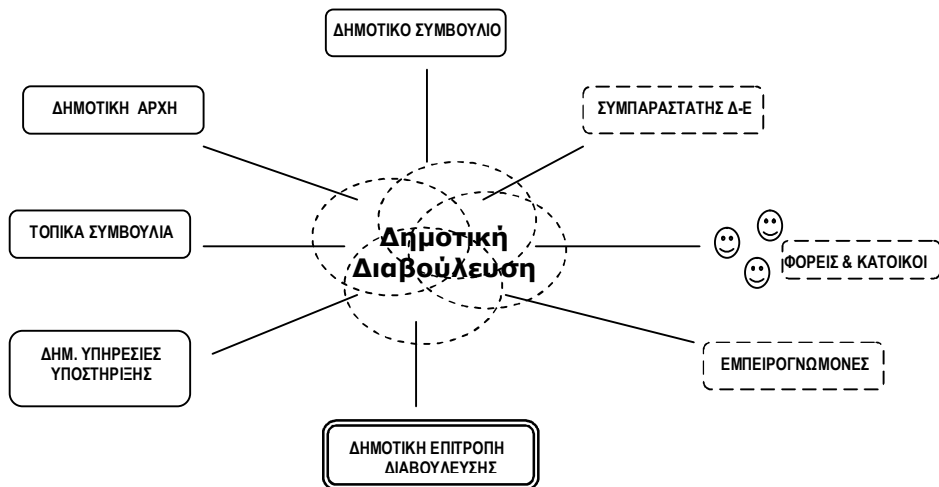
Έτσι, ο θεσμός της διαβούλευσης μπορεί να εφαρμοσθεί σε μια ευρεία γκάμα πεδίων δραστηριότητας της τοπικής αυτοδιοίκησης. Ενδεικτικά αναφέρονται οι παρακάτω τομείς, που από εμπειρία γνωρίζουμε ότι αφορούν όλους, είναι αλληλένδετοι μεταξύ τους και συνιστούν την ποιότητα ζωής σε μια τοπική κοινωνία:

- Αναπτυξιακή στρατηγική και επιχειρησιακός σχεδιασμός
- Προστασία και ανάδειξη του φυσικού περιβάλλοντος
- Ρυθμιστικά σχέδια και χρήσεις γης
- Πρωτοβάθμιες υπηρεσίες υγείας και πρόνοιας
- Εκπαίδευση, επαγγελματική κατάρτιση και δια βίου μάθηση
- Δράσεις υπέρ της νεολαίας
- Ενίσχυση της απασχόλησης και της επιχειρηματικότητας
- Πολιτιστικές και αθλητικές δραστηριότητες
- Ενίσχυση της κοινωνικής αλληλεγγύης και συνοχής
- Ζητήματα που αφορούν μετανάστες
- Επίλυση ζητημάτων της καθημερινότητας
- Λειτουργία δημοτικών υπηρεσιών
- Αντιμετώπιση θεμάτων ασφάλειας πολιτών και ιδιοκτησιών

2. Η ΔΙΑΒΟΥΛΕΥΣΗ ΩΣ ΣΥΣΤΗΜΑ

2.1. Συντελεστές και όργανα διαβούλευσης

Το σύστημα της δημοτικής διαβούλευσης αποτελείται από αρκετούς και διαφορετικούς συντελεστές, οι οποίοι μπορούν να συνδέονται μεταξύ τους με μια ποικιλία μορφών, που συνήθως καθορίζεται από την μεταξύ τους σχέση και το αντικείμενο της συνεργασίας τους (Σχήμα 3).



Σχήμα 2: Συντελεστές και όργανα δημοτικής διαβούλευσης

Πιο συγκεκριμένα:

- Η **Δημοτική Αρχή**, το **Δημοτικό Συμβούλιο** και τα **Συμβούλια** Δημοτικών και Τοπικών Κοινοτήτων θέτουν τα προς διαβούλευση ζητήματα (πχ σχεδιαζόμενες πολιτικές, προϋπολογισμούς, σενάρια πρωτοβουλιών κλπ) και τα διαβιβάζουν στην Δημοτική Επιτροπή Διαβούλευσης (ΔΕΔ).
- Η **Δημοτική Επιτροπή Διαβούλευσης** (ΔΕΔ), που σύμφωνα με τον νόμο ορίζεται από το Δημοτικό Συμβούλιο, γνωμοδοτεί επ' αυτών, ενώ ακόμη πληροφορεί τα δύο αυτά όργανα για ότι κρίνει χρήσιμο ή απαραίτητο, αναφορικά με τις τοπικές ανάγκες και προτεραιότητες.
- Οι **δημοτικές υπηρεσίες** συνεισφέρουν στην διαδικασία με την διάθεση χρήσιμων πληροφοριών (όπως πχ της ισχύουσας νομοθεσίας, διεθνών πρακτικών κλπ) που σχετίζεται με το εξεταζόμενο κάθε φορά ζήτημα, καθώς και με την συγκέντρωση σχετικών παραπόνων, καταγγελιών και υποδείξεων εκ μέρους των κατοίκων.
- Δυνατότητα συμμετοχής σε επιμέρους φάσεις της διαβούλευσης (πχ στις ομάδες εργασίας) έχουν επίσης και τοπικοί **φορείς**, που λόγω του μεγάλου αριθμού τους δεν εκπροσωπούνται απ' ευθείας στην ΔΕΔ, καθώς και **δημότες και κάτοικοι** που ενδιαφέρονται να συμβάλλουν στους στόχους της διαβούλευσης.

- Η όλη διαδικασία της διαβούλευσης πρέπει να υποστηρίζεται από κατάλληλα στελεχωμένες και εξοπλισμένες **Δημοτικές Υπηρεσίες Υποστήριξης**, που θα έχουν και την ευθύνη δημοσιοποίησης της δραστηριότητας και των αποτελεσμάτων της ΔΕΔ. Για τον λόγο αυτό πρέπει να επικουρείται από έμπειρους συνεργάτες και εθελοντές, καθώς και από ειδικούς **Εμπειρογνώμονες** κατά περίπτωση.
- Ιδιαίτερο ρόλο μπορεί επίσης να έχει και ο **Συμπαραστάτης** του Δημότη και της Επιχείρησης, εφόσον αυτός έχει επιλεγεί από το ΔΣ
- Τέλος, οι εργασίες της διαβούλευσης μπορεί να ωφελούνται από την εμπειρία και τις ιδέες από άλλες δημοτικές επιτροπές διαβούλευσης (στην βάση γεωγραφικής ή θεματικής συνάφειας), καθώς από την υπερκείμενη περιφερειακή.

2.2. Ο ρόλος της Δημοτικής Επιτροπής Διαβούλευσης

Σύμφωνα με το Άρθρο 76 του Ν. 3852/2010, η Δημοτική Επιτροπή Διαβούλευσης είναι ένα γνωμοδοτικό όργανο που συστήνεται σε κάθε δήμο και έχει ως αντικείμενο να:

- Γνωμοδοτεί στο δημοτικό συμβούλιο σχετικά με τα αναπτυξιακά προγράμματα και τα προγράμματα δράσης του δήμου, το επιχειρησιακό πρόγραμμα και το τεχνικό πρόγραμμα του δήμου.
- Γνωμοδοτεί για θέματα γενικότερου τοπικού ενδιαφέροντος, που παραπέμπονται σε αυτή από το δημοτικό συμβούλιο ή τον δήμαρχο.
- Εξετάζει τα τοπικά προβλήματα και τις αναπτυξιακές δυνατότητες του δήμου και διατυπώνει γνώμη για την επίλυση των προβλημάτων και την αξιοποίηση των δυνατοτήτων αυτών.
- Διατυπώνει παρατηρήσεις επί του περιεχομένου των κανονιστικού χαρακτήρα αποφάσεων οι οποίες εκδίδονται σύμφωνα με το άρθρο 79 του Κ.Δ.Κ.

Η Δημοτική Επιτροπή Διαβούλευσης (ΔΕΔ) αποτελείται από:

α) **εκπροσώπους των φορέων** της τοπικής κοινωνίας, όπως πχ εκπροσώπους τοπικών εμπορικών και επαγγελματικών συλλόγων και οργανώσεων, επιστημονικών συλλόγων και φορέων, τοπικών οργανώσεων εργαζομένων και εργοδοτών, φορέων εργαζομένων στο δήμο και τα νομικά του πρόσωπα, ενώσεων και συλλόγων γονέων και κηδεμόνων, τοπικών συμβουλίων νέων, αθλητικών και πολιτιστικών συλλόγων και φορέων, εθελοντικών οργανώσεων και κινήσεων πολιτών, αλλά και φορέων ειδικής αγωγής και συλλόγων ατόμων με ειδικές ανάγκες, θρησκευτικών και πνευματικών οργανώσεων, μη κυβερνητικών οργανισμών, καθώς και άλλων τινών οργανώσεων και φορέων της κοινωνίας των πολιτών.

β) **δημότες**, που ορίζονται μετά από κλήρωση ανάμεσα στους εγγεγραμμένους στους εκλογικούς καταλόγους και

γ) τον/την **Δήμαρχο ή Αντιδήμαρχο** (οριζόμενο-η με απόφαση δημάρχου), που προεδρεύει στις εργασίες της.

Η διαδικασία επιλογής των μελών της επιτροπής και ο τρόπος λειτουργίας της αποτυπώνεται σε κανονισμό λειτουργίας που ψηφίζεται από το δημοτικό συμβούλιο. Η αναλογία των εκπροσώπων φορέων και των δημοτών στο σύνολο των μελών της ΔΕΔ είναι

3/4 και 1/4 αντιστοίχως. Η επιλογή των μελών γίνεται στην βάση της ευρύτερης δυνατής εκπροσώπησης των θεματικών αντικειμένων προκειμένου για φορείς και της αναλογικής εκπροσώπησης γεωγραφικών περιοχών, προκειμένου για δημότες. Δεν μπορούν να επιλεγούν ως μέλη της επιτροπής διαβούλευσης, πλην του προέδρου, αιρετοί του δήμου, της οικείας περιφέρειας ή μέλη των διοικήσεων νομικών προσώπων του δήμου ή της οικείας περιφέρειας.

Στις συνεδριάσεις της επιτροπής, που είναι δημόσιες, καλούνται επίσης κατά περίπτωση και συμμετέχουν και εκπρόσωποι αρμόδιων κρατικών αρχών, τοπικών οργανώσεων πολιτικών κομμάτων, καθώς και οι επικεφαλής ή εκπρόσωποι των δημοτικών παρατάξεων του δημοτικού συμβουλίου.

2.3. Βασικές αρχές και προϋποθέσεις επιτυχίας

Όπως προαναφέρθηκε, η δημοτική διαβούλευση μπορεί να ειπωθεί ως ο “κενός” χώρος μεταξύ της δημοτικής αρχής και των υπηρεσιών της από την μια και των μελών και φορέων της τοπικής κοινωνίας από την άλλη. Στον χώρο αυτό νέες δυνατότητες μπορούν να δημιουργούνται από την συνέργεια των δύο μερών, ανάμεσα στα οποία υπάρχει μια συνεχής κυκλική ροή ερεθισμάτων και πληροφοριών, που έχει το εξής περιεχόμενο (Σχήμα 2):



Σχήμα 3: Η κυκλική ροή ανάμεσα στα δύο μέρη του συστήματος

Πρέπει όμως να σημειωθεί ότι τα δύο βασικά μέρη (αρχές – κοινωνία) λειτουργούν έχοντας ως βάση διαφορετικές λογικές και πρακτικές. Από την μια, οι δημοτικές αρχές και υπηρεσίες λειτουργούν ως οργανωμένα συστήματα με ιεραρχική δομή και σχέσεις, οι οποίες απορρέουν από την άσκηση της πυραμιδικής – διαμερισματοποιημένης εξουσίας. Από αυτό προσδιορίζονται και οι διαδικασίες που ακολουθούνται, οι οποίες έχουν κατεύθυνση *εκ των άνω προς τα κάτω* και είναι τυπικά καθορισμένες και συμβατές με τους ισχύοντες νόμους και πολιτικές. Υπάρχει μάλιστα μια εγγενής δυσκολία (και δυσπιστία) στους εκπροσώπους δημόσιων και δημοτικών οργανισμών να δοκιμάσουν πρακτικές που αμφισβητούν την ιεραρχία και τον έλεγχο. Από την άλλη, οι σχέσεις μεταξύ των μελών της τοπικής κοινωνίας αναπτύσσονται σε βάση ελεύθερη, εθελοντική, αμοιβαιότητας και ανταποδοτικότητας, πνεύμα που καθορίζει και τις μεταξύ τους “διαδικασίες”, που είναι *οριζόντιες*, μη-ιεραρχικές, μεταξύ ισοτίμων, συλλογικές, αυτορρυθμιζόμενες και εν τέλει πιο φυσικές. Ανάμεσα στα δύο αυτά “άκρα” βρίσκονται οι συλλογικοί φορείς, που αν και διατηρούν μεταξύ των μελών τους σχέσεις εθελοντικής συμμετοχής και ισοτιμίας, ακολουθούν διαδικασίες οργανωμένες. Ο σεβασμός (ή μη) αυτών των διαφορών καθορίζει σε μεγάλο

βαθμό την επιτυχία ή αποτυχία του αποτελέσματος της διαβούλευσης, η οποία υπενθυμίζεται ότι ουσιαστικά είναι μια προσπάθεια συνεύρεσης των μερών στον ενδιάμεσο “κενό” χώρο.

Παρ’ όλα αυτά, η κάθε πλευρά υποθέτει ότι οι “άλλοι” πρέπει να ακολουθήσουν την δική της λογική, διαδικασίες και ανάγκες. Υπάρχει η πεποίθηση ότι η a priori επιβολή ενός πλαισίου αντιλήψεων και διαδικασιών (του δικού της) εγγυάται την επιτυχία της προσπάθειας. Αυτό όμως δεν εγγυάται ότι οι “άλλοι” θα το αποδεχθούν στην πράξη. Πολλές φορές μάλιστα, κάτι τέτοιο γεννά καχυποψία και περιορίζει την διαβούλευση σε ζητήματα διαδικασίας. Όπως μάλιστα έχει δείξει η διεθνής εμπειρία, αποβαίνει σχεδόν πάντα καταστροφικό για τα αποτελέσματα και την βιωσιμότητα του θεσμού. Αυτό αφορά περισσότερο την πλευρά της δημοτικής αρχής, η οποία συνήθως “θέτει τους όρους του παιχνιδιού”, που όμως η άλλη πλευρά τελικά “δεν παίζει”.

Είναι σημαντικό επίσης να επισημανθεί ότι μέχρι σήμερα ο δημόσιος διάλογος διεξάγεται κυρίως μεταξύ υπηρεσιών, φορέων και εμπειρογνομόνων. Στις επιτροπές εργασίας σπανίως προσκαλούνται οι μη-πρωταγωνιστικές πλευρές των κοινωνιών, που παραμένουν έτσι “βουβές” και εντέλει αμέτοχες ή και εχθρικές. Μάλιστα, καθώς ο στόχος είναι συχνά η αποδοχή των οραμάτων της ηγεσίας από την διαβούλευση, οι βαθύτερες αντιλήψεις και η στάση του πληθυσμού αγνοούνται στα τελικά κείμενα ή ερμηνεύονται στερεοτυπικά. Ως αποτέλεσμα, η όλη διαδικασία εκλαμβάνεται από αρκετούς ως μια απόπειρα νομιμοποίησης και επιβολής ειλημμένων αποφάσεων, ενώ από την άλλη, πολλές πλευρές υιοθετούν την άσκηση πιέσεων και τον συμψηφισμό, στοχεύοντας σε μια βραχυπρόθεσμη επίτευξη στόχων, παρά σε μια μακροπρόθεσμη σύνθεση. Έτσι, πολλές πρωτοβουλίες δεν καταφέρνουν να ενσωματώσουν την πραγματική πολυπλοκότητα της κοινωνίας και εξελίσσονται σε υποβαθμισμένες – και συχνά αθέμιτες – διαπραγματεύσεις.

Επιπλέον, η πιεστική απαίτηση για αποτελέσματα άμεσα και ‘απτά’ (ναι-οχι) οδηγεί πολλές φορές στην μηχανοποίηση της διαβούλευσης και στην ανάγκη εκβίασης κοινών συμπερασμάτων. Ως αποτέλεσμα, η όλη υπόθεση υποβαθμίζεται σε μια διαχειριστική λογική τήρησης τυπικών διαδικασιών και προθεσμιών. Το σημαντικότερο όμως είναι ότι χάνεται η ευκαιρία να προσανατολισθεί η διεργασία πάνω στα αίτια της “δυσαρμονίας”, αντί στις ορατές της συνέπειες. Επιπλέον, η ύπαρξη μιας ισχυρής κουλτούρας αντιπαράθεσης σε ολόκληρη την κοινωνία (θεωρούμε τον διάλογο ως αντίλογο και αντιδρούμε σχεδόν αντανακλαστικά στην κριτική, αντί να στοχαζόμαστε επ’ ευκαιρία της), σε συνδυασμό με την έλλειψη εμπειρίας πραγματικού διαλόγου (λίγοι άνθρωποι καταφέρνουν να ακούν τους άλλους ή να ακούγονται από αυτούς), περιορίζουν σημαντικά την ουσία της λειτουργίας του θεσμού και τελικά τα ίδια τα αποτελέσματά του. Η διαβούλευση τότε αναπαράγει τις γνωστές αντιπαραθέσεις και πρακτικές συσχετισμού δυνάμεων, γεγονός που την υποβαθμίζει (στα μάτια των πολιτών) σε μια ατελέσφορη συζήτηση ή άσκοπη σύγκρουση.

Πρόσφατα, εφαρμόζεται και στην χώρα μας η ηλεκτρονική διαβούλευση, που κατ’ αρχήν διευκολύνει την άμεση πρόσβαση σε πολλές και διαφορετικές απόψεις. Στο βαθμό όμως που μια διαβούλευση διεξάγεται αποκλειστικά διαδικτυακά, παρουσιάζει ορισμένους σημαντικούς περιορισμούς. Για παράδειγμα, καταγράφει μόνο τις απόψεις εκείνων που συνηθίζουν ή μπορούν να χρησιμοποιούν το διαδίκτυο ή επιλέγουν να εκφράσουν τις απόψεις και (σπανιότερα) τις προτάσεις τους μέσα από αυτό. Όμως, δεν κατορθώνει να

αποτυπώσει τις αντιλήψεις, τις προθέσεις και την στάση όλων όσων μένουν σιωπηλοί από επιλογή (δεν μετέχουν), από ανάγκη (δεν προλαβαίνουν ή δεν μπορούν) ή από υπολογισμό (κάνουν αλλιώς, όπως πάντοτε, και μάλιστα μακριά από την δημοσιότητα). Παρά τα θετικά της, η ηλεκτρονική διαβούλευση από μόνη της δεν μπορεί να κατορθώνει να “φέρει κοντά” τους ενδιαφερόμενους, που παραμένουν σε παράλληλους κόσμους, αδυνατώντας να συνθέσουν από κοινού κάτι νέο. Εάν όμως συνδυασθεί με μεθόδους δημιουργίας συναντίληψης ή/και με άλλες μορφές δημοσκοπήσης, μπορεί να παράσχει χρήσιμες ενδείξεις σχετικά με την στάση της τοπικής κοινωνίας γύρω από κάποιο συγκεκριμένο ζήτημα.

Τέλος, πρέπει να επισημανθεί ότι για την εύρυθμη διεξαγωγή των διαβουλεύσεων και την ουσιαστική συμμετοχή του πληθυσμού είναι απαραίτητο να υπάρχει κατάλληλα στελεχωμένη δημοτική υπηρεσία, εφοδιασμένη με την απαραίτητη υποδομή και μέσα. Ανάμεσα σ’ αυτά είναι η ιστοσελίδα της διαβούλευσης, καθώς και ένα πληροφοριακό σύστημα καταγραφής δραστηριοτήτων και τεκμηρίωσης αποφάσεων, όπως περιγράφονται σε επόμενο κεφάλαιο.

Με βάση λοιπόν την έως τώρα διεθνή εμπειρία διαβούλευσης από αυτοδιοικητικά πλαίσια άλλων χωρών, αλλά και την ελληνική, από διαφορετικούς χώρους, έχουν προκύψει ορισμένες κατ’ αρχήν προϋποθέσεις για την καλή και αποτελεσματική λειτουργία του εγχειρήματος της δημοτικής διαβούλευσης.

1. Η πλατιά ενημέρωση και η καλή κατανόηση του σκοπού και της διαδικασίας της διαβούλευσης από τους συμμετέχοντες διευκολύνει την πρόθυμη και ουσιώδη συμμετοχή τους.
2. Η εξασφάλιση ισότιμης συμμετοχής στις διαδικασίες και πρόσβασης στην σχετική πληροφόρηση όλων ανεξαιρέτως βοηθά στην ανάπτυξη σχέσεων εμπιστοσύνης.
3. Κάθε απόπειρα επιβολής λογικής, σχέσεων και ιδίως διαδικασιών από την μια πλευρά πάνω στην άλλη λειτουργεί σε βάρος του τελικού αποτελέσματος.
4. Ο ουσιαστικός σεβασμός των διαφορετικών απόψεων, αξιών, συμφερόντων, εμπειρίας και γνώσεων των συμμετεχόντων εμπλουτίζει την συνολική οπτική και βοηθά στην σύνθεση νέων και ολοκληρωμένων σχεδίων.
5. Η υποχρέωση λογοδοσίας και ανάληψης ευθύνης για τα πεπραγμένα και τα λεχθέντα από όλους τους συμμετέχοντες στις διαδικασίες της διαβούλευσης ενισχύει την αξιοπιστία του θεσμού.

3. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΔΙΑΒΟΥΛΕΥΣΗΣ

3.1. Εισαγωγικές παρατηρήσεις

Είναι σημαντικό να επισημανθεί εξ αρχής ότι η ουσία της διαβούλευσης δεν εξαντλείται στην σύγκλιση της επιτροπής, αλλά είναι μια συνεχής διεργασία ανάμεσα στα εμπλεκόμενα μέρη. Τα σημαντικότερα μέρη της διαδικασίας είναι αφενός εκείνα που συμβαίνουν πριν την συνεδρίαση (οι σχέσεις ανάμεσα στους συμμετέχοντες) και αφετέρου μετά από αυτήν (η διαχείριση των πορισμάτων από την δημοτική αρχή). Η διεθνής εμπειρία έχει δείξει ότι αυτές οι φάσεις καθορίζουν σε σημαντικό βαθμό την ποιότητα και την ουσία του τελικού αποτελέσματος⁴. Για τον σκοπό αυτό, η διαβούλευση περιλαμβάνει μια αλληλουχία σταδίων και δράσεων, η οποία θα περιγραφεί παρακάτω.

Η περιγραφή αυτή πρέπει να ιδωθεί απλώς σαν ένας γενικός οδηγός και όχι σαν υποχρεωτικός κανόνας (που άλλωστε δεν μπορεί να υπάρξει σε ένα τέτοιο πεδίο). Από την άλλη όμως, είναι καλό να επισημανθούν ότι υπάρχουν κίνδυνοι, είτε από μια υπεραπλούστευση της διαβούλευσης με βάση γνωστές, αλλά ατελέσφορες πρακτικές (πχ απλή καταγραφή και διαβίβαση αποσπασματικών αιτημάτων και αγεφύρωτων προτάσεων) ή από τυχόν αντιγραφή διαδικασιών άλλων οργάνων (πχ αντιπαραθέσεις και ψηφοφορίες τύπου δημοτικού συμβουλίου). Τέτοιες περιπτώσεις μπορεί να οδηγήσουν τον νέο θεσμό στην “συρρίκνωση” και τελικά σε απαξίωση.

Σχετικά με το είδος και την μορφή των εκδηλώσεων που θα προγραμματισθούν και τις τεχνικές που θα χρησιμοποιηθούν στα πλαίσια της διαβούλευσης, κρίνεται σκόπιμο να δοθούν οι ακόλουθες γενικές οδηγίες:

- Οι εκδηλώσεις και τεχνικές που θα επιλεγούν πρέπει να ποικίλουν και επ’ ουδενί να μην περιορίζεται στις συνηθισμένες ενημερώσεις. Οι συνηθισμένες μέθοδοι “διαλόγου” (ορθότερα αντιλόγου) είναι συνήθως μη-λειτουργικές, καθώς απλώς αναπαράγουν τις υπάρχουσες θέσεις και αντιθέσεις, χωρίς να προσθέτουν νέες πληροφορίες. Από την άλλη, η χρήση βιωματικών και μόνο μεθόδων συχνά δίνει την αίσθηση ότι η διαδικασία “δεν καταλήγει πουθενά” και μένει ανολοκλήρωτη. Για τον σκοπό αυτό είναι χρήσιμος ο συνδυασμός ενός μίγματος καινοτομικών - όχι όμως απαραίτητα διαδικτυακών - μεθόδων. Ενδεικτικά αναφέρονται οι ομάδες εργασίας, τα εργαστήρια (workshops), οι έρευνες γνώμης, οι σφυγμομετρήσεις, η ηλεκτρονική διαβούλευση, οι επιτροπές και τα πάνελ, οι συγκεντρώσεις και συνελεύσεις κατοίκων, οι εκθέσεις και εκδηλώσεις κλπ⁵.
- Πρέπει επίσης να γίνουν όλες οι απαραίτητες ενέργειες ώστε να αρθεί ένα κλίμα δυσπιστίας που υπάρχει και οι συντελεστές της διαβούλευσης να εξοικειωθούν μεταξύ τους και να συνεργήσουν στα πλαίσια των θεματικών ομάδων εργασίας. Το κρισιμότερο βήμα στην όλη διαδικασία φαίνεται πως είναι η ίδια η διαδικασία συγκρότησης της επιτροπής διαβούλευσης και των θεματικών ομάδων εργασίας. Εάν γίνουν με τρόπο πραγματικό ανοικτό, τότε μεγιστοποιούνται οι πιθανότητες συμμετοχής και η ικανότητα παραγωγής αποτελεσμάτων. Τουναντίον, διαδικασίες βιαστικές ή κλειστές

4

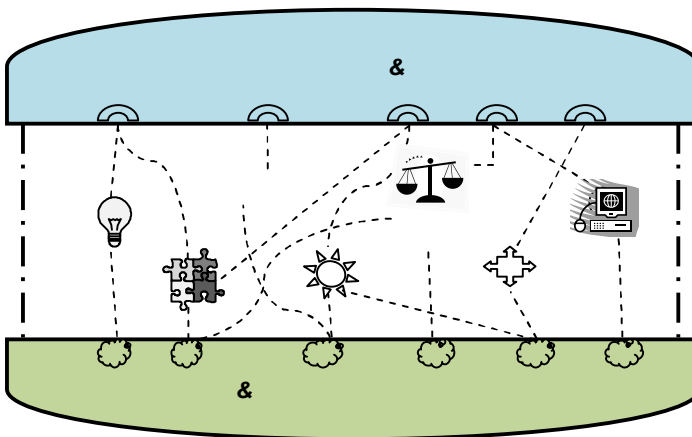
5

(ενδεχομένως για τήρηση καταληκτικών προθεσμιών των γνωμοδοτήσεων) επαναφέρουν το κλίμα δυσπιστίας ανάμεσα στην δημοτική αρχή και τους φορείς και τα μέλη της τοπικής κοινωνίας.

- Η διατύπωση απόψεων που θεωρούνται ενοχλητικές ή ακόμα και “ πολιτικά μη ορθές ” δεν πρέπει να αποθαρρύνεται, γιατί δίνει την ευκαιρία να ξετυλιχθούν κάποιες αθέατες αντιλήψεις μιας κοινότητας. Καθώς αυτές αποτελούν συχνά τυφλά σημεία, μόνο αφού έρθουν στο φως της συλλογικής συνείδησης μπορούν να αντιμετωπισθούν.
- Η ύπαρξη ουσιαστικής πληροφόρησης και η γνώση και ικανότητα εφαρμογής των μεθόδων κάθε σταδίου είναι κρίσιμη για την παραγωγή τελικών αποτελεσμάτων. Έτσι, σημαντικό ρόλο θα παίξουν τα στοιχεία και οι επεξεργασίες του σταδίου 1, καθώς και οι δεξιότητες των ατόμων που θα διευκολύνουν τις διεργασίες του σταδίου 2 και θα διευθύνουν τις συνεδριάσεις της ΔΕΔ.
- Η υποστήριξη των δραστηριοτήτων, η διαχείριση των παραχθέντων υλικών και η παρακολούθηση της τήρησης (ή μη) του χρονοδιαγράμματος παρέχουν δεδομένα για την τελική αξιολόγηση της όλης διαδικασίας. Ειδικότερα, η αξιολόγηση των μεθόδων, των αποτελεσμάτων και της συνολικής αίσθησης που αποκόμισαν οι συμμετέχοντες βοηθά στην συνολική αποτίμηση του θεσμού μετά την πρώτη περίοδο εφαρμογής του και επομένως στην περαιτέρω βελτίωσή του.

3.2. Μέθοδοι και τεχνικές διαβούλευσης

Ανάλογα με το αντικείμενο της διαβούλευσης, τους στόχους της κάθε σταδίου, το προφίλ και την εμπειρία των συμμετεχόντων και συντονιστών σε σχετικές διαδικασίες, αλλά και τα γενικότερα χαρακτηριστικά του περιβάλλοντος μέσα στο οποίο όλα αυτά συμβαίνουν, μπορούν να χρησιμοποιηθούν διαφορετικές μορφές και τεχνικές διαβούλευσης (Σχήμα 3).



Σχήμα 3: Η ποικιλία μορφών και αντικειμένων μέσα στο χώρο της διαβούλευσης

Για παράδειγμα, οι μορφές⁶ αυτές μπορούν να αφορούν:

- **Συγκεντρώσεις**, όπως πχ για θέματα δημόσιου απολογισμού, αντιπαράθεσης απόψεων (debates), συνελεύσεις γειτονιάς. Είναι καλό να χρησιμοποιούνται στην αρχή και το

τέλος της διαδικασίας, για την αποτύπωση των αναγκών και θέσεων και την παρουσίαση των αποτελεσμάτων (αντιστοίχως).

- **Εργαστήρια** συναντίληψης, δημιουργίας οράματος ή διερεύνησης σεναρίων, επίλυσης συγκρούσεων, δραματοποίησης κλπ. Όπως προαναφέρθηκε, είναι πολύ χρήσιμα για τους συμμετέχοντες σε επιτροπές και ομάδες εργασίας, πριν την έναρξη των εργασιών τους.
- **Επιτροπές και ομάδες εργασίας**, όπως πχ focus groups, πάνελ από ειδικούς ή ενημερωμένους πολίτες, κύκλους συλλογής αφηγήσεων, συναντήσεις τύπου “conversation café”, παρουσιάσεις με κατοίκους με ρόλο κριτών κλπ. Οι μέθοδοι αυτές χρησιμοποιούνται για άντληση πρωτογενών δεδομένων, την επεξεργασία προβλημάτων και την σύνθεση και δοκιμή λύσεων.
- **Έρευνες**, όπως πχ προσωπικές συνεντεύξεις, συμπλήρωση ερωτηματολογίων, έρευνες γνώμης ή αγοράς, σφυγμομετρήσεις και δημοψηφίσματα σε πραγματική ή διαδικτυακή βάση κλπ. Οι μέθοδοι διερευνούν την απήχηση που έχουν στο κοινό οι προτεινόμενες θέσεις και λύσεις και συλλέγουν περαιτέρω ιδέες και προτάσεις βελτίωσης.
- **Εκθέσεις και εκδηλώσεις**, που μπορεί να είναι εκ των προτέρων σχεδιασμένες η αυτο-σχεδιαζόμενες (“open space”), fora με διάρκεια στο χρόνο ή γεγονότα άπαξ συμβαίνοντα κλπ. Οι μορφές αυτές ανοίγουν και κλείνουν κάθε θεματικό κύκλο διαβούλευσης.

Είναι σημαντικό να τονισθεί ότι σε αυτές τις διαφορετικές μορφές διαβούλευσης πρέπει να καταβληθεί προσπάθεια να εμπλακούν ουσιαστικά όλα τα μέρη – τόσο η τοπική κοινωνία, όσο και η πλευρά των αρχών και υπηρεσιών του δήμου - γιατί έχει αποδειχθεί ότι κάτι τέτοιο εμπλουτίζει σημαντικά την πρακτική τους και αναζωογονεί τις μεταξύ τους σχέσεις.

3.3. Προτεινόμενη διαδικασία διαβούλευσης

Η διαδικασία της διαβούλευσης είναι καλό να διενεργηθεί σε τέσσερα στάδια, τα οποία συνοπτικά έχουν ως εξής:

1. **Αρχικές προπαρασκευαστικές ενέργειες**
Ψήφιση κανονισμού διαβούλευσης - Καταγραφή φορέων - Ενημέρωση κοινού – Συγκρότηση επιτροπής διαβούλευσης – Στελέχωση και υποδομή – Συλλογή και συστηματοποίηση αρχικών δεδομένων και προτεραιοτήτων – Επιλογή θεμάτων διαβούλευσης τρέχουσας περιόδου
2. **Σχεδίαση και διεξαγωγή πρώτης θεματικής διαβούλευσης**
Γενικό σχέδιο διαδικασίας (master plan) - Συγκρότηση θεματικών ομάδων εργασίας – Συγκεντρώσεις, εκδηλώσεις, εργαστήρια, έρευνες, ηλεκτρονική διαβούλευση κλπ - Διαχείριση υλικών και αρχείων - Ενημέρωση ιστοσελίδας
3. **Συνεδρίαση επιτροπής διαβούλευσης**
Προετοιμασία συνεδρίασης – Σύγκληση επιτροπής
4. **Ολοκλήρωση εργασιών διαβούλευσης**
Διατύπωση πορισμάτων και αποφάσεων – Αξιολόγηση αποτελεσμάτων -Ενημέρωση δημοτικής αρχής και κοινού

Τα βήματα 2-4 επαναλαμβάνονται για κάθε θεματική διαβούλευση που διενεργείται στα πλαίσια της τρέχουσας επιτροπής διαβούλευσης, ενώ μετά την πάροδο της θητείας της τελευταίας επαναλαμβάνεται και το στάδιο 1.

Στις επόμενες παραγράφους παρουσιάζονται αναλυτικότερα τα στάδια αυτά.

1. ΑΡΧΙΚΕΣ ΠΡΟΠΑΡΑΣΚΕΥΑΣΤΙΚΕΣ ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ

- α. Ψήφιση κανονισμού διαβούλευσης από το Δημοτικό Συμβούλιο
- β. Δημιουργία αρχείου φορέων της περιοχής και ανοικτή πρόσκληση για την συμμετοχή τους στις διαδικασίες διαβούλευσης
- γ. Ενημέρωση των φορέων και των κατοίκων του δήμου για το αντικείμενο και τους στόχους της διαβούλευσης και τις προϋποθέσεις συμμετοχής τους στην επιτροπή και τις ομάδες εργασίας (ημερίδες, ενημερωτικό υλικό)
- δ. Συγκρότηση της επιτροπής διαβούλευσης σύμφωνα με τα προβλεπόμενα στον κανονισμό (επιλογή εκπροσώπων φορέων από τους φορείς – εκλογή δημοτών από τους εκλογικούς καταλόγους)
- ε. Ορισμός προσωπικού υποστήριξης, διερεύνηση εξωτερικών συνεργασιών, εξασφάλιση χώρων και απαραίτητης υποδομής
- στ. Αποτύπωση των τοπικών αναγκών και συλλογή σχεδίων δράσης από την δημοτική αρχή, τα συμβούλια δημοτικών και τοπικών κοινοτήτων και τις άλλες παρατάξεις, προτάσεων από τοπικούς φορείς, έγγραφα υπομνήματα και καταγγελίες από δημότες, καθώς και προφορικές ιστορίες κατοίκων, επαγγελματιών και υπαλλήλων του δήμου.
- ζ. Συστηματοποίηση των δεδομένων για την αποτύπωση της αλληλεξάρτησης των ζητημάτων, τους κυρίως εμπλεκόμενους ανά θεματική διαβούλευση και τις κατ' αρχήν συγκλίσεις και διαφορές τους. Τα κλειδιά της συστηματοποίησης αυτής είναι δυνατό να προκύψουν μέσα από εργαστήρια με συμμετέχοντες ενδιαφερόμενους και με την υποστήριξη ειδικών συνεργατών.
- η. Ιεράρχηση των προτεραιοτήτων και επιλογή των θεμάτων διαβούλευσης για την τρέχουσα περίοδο, η οποία θα αποτυπωθεί σε σχετική ένθεση που θα τεθεί υπόψη της δημοτικής αρχής, του δημοτικού συμβουλίου και της ΔΕΔ.

2. ΣΧΕΔΙΑΣΗ ΚΑΙ ΔΙΕΞΑΓΩΓΗ ΘΕΜΑΤΙΚΗΣ ΔΙΑΒΟΥΛΕΥΣΗΣ

- α. Γενικός σχεδιασμός της όλης διαδικασίας (master plan) που θα περιέχει: το αντικείμενο και τους στόχους της συγκεκριμένης διαβούλευσης, τα πρόσωπα που ενδιαφέρονται / μπορούν να συνδράμουν στην διοργάνωση των δράσεων, τις μορφές των εκδηλώσεων και τις τεχνικές που θα επιλεγούν, το εκτιμώμενο κόστος και τρόπους κάλυψής, καθώς και το χρονοδιάγραμμα. Το master plan μπορεί να τροποποιηθεί κατά την διάρκεια του σταδίου, εάν κριθεί αναγκαίο.
- β. Προετοιμασία κάθε μιας από τις προβλεπόμενες δράσεις: δημιουργία ατζέντας δράσεων, ενημέρωση συμμετεχόντων και συγκρότηση θεματικών ομάδων εργασίας, μέριμνα για την εξασφάλιση ειδικής υποδομής, σύνταξη φακέλου, δημοσιότητα,

επιδίωξη τυχόν χορηγιών (που όμως δεν άπτονται θεμάτων προς διαβούλευση) και κάλυψη λοιπών διαδικαστικών ζητημάτων (logistics).

- γ. Διενέργεια των επιλεγμένων εκδηλώσεων, όπως πχ πάνελ, συγκεντρώσεις και συζητήσεις, σεμινάρια και εργαστήρια, έρευνες, ηλεκτρονική διαβούλευση κλπ. Είναι καλό το βήμα αυτό να ξεκινά με μια ενημερωτική συζήτηση, να συνεχίζει με εργαστήρια συναντίληψης και να ολοκληρώνεται με συναντήσεις εργασίας.

Τα εργαστήρια συναντίληψης έχουν ιδιαίτερη σημασία, γιατί εφόσον πετύχουν, διευκολύνουν την περαιτέρω συνεργασία των συντελεστών της διαβούλευσης. Οι συναντήσεις εργασίας προτείνεται να ξεκινούν από τα ήδη διαπιστωμένα (στάδιο 1) σημεία σύγκλισης και διαφορών, στοχεύοντας στην εδραίωση των πρώτων και την σύνθεση των δεύτερων.

- δ. Τα προϊόντα των ομάδων εργασίας, μαζί με άλλα κείμενα που θα κριθούν σχετικά, θα περιληφθούν σε μια σύντομη έκθεση, η οποία και θα αναρτηθεί στην ιστοσελίδα της διαβούλευσης. Βάσει αυτής, οι δημότες και φορείς της περιοχής θα είναι σε θέση να συμπληρώνουν ηλεκτρονικά τα σχόλια, τις προτάσεις και τις παρατηρήσεις τους. Η ηλεκτρονική αυτή διαβούλευση μπορεί να εξυπηρετηθεί από το www.opengov.gr ή μέσα από σχετικές εφαρμογές που θα παρέχει η ιστοσελίδα (πλατφόρμα) διαβούλευσης. Όπου η τεχνολογική ωριμότητα της περιοχής δεν διευκολύνει την ηλεκτρονική διαβούλευση, η επιτροπή μπορεί να επιλέξει – εφόσον το κρίνει απαραίτητο - άλλες μεθόδους αποτύπωσης γνώμης και υποδείξεων, όπως πχ έρευνες με ερωτηματολόγια, τοπικά γκάλοπ κλπ.
- ε. Το σύνολο των υλικών που θα προκύψουν θα τύχει επεξεργασίας από τα μέλη της ομάδας εργασίας και τυχόν ειδικούς συνεργάτες και θα επισυναφθεί στην έκθεση που θα διαβιβασθεί ως εισήγηση στην επιτροπή διαβούλευσης και θα κοινοποιηθεί στην δημοτική αρχή.
- στ. Το master plan, οι προσκλήσεις για τις εκδηλώσεις, τα παραγόμενα από τις θεματικές ομάδες εργασίας υλικά και κάθε άλλο σχετικό υλικό τεκμηρίωσης πρέπει να αναρτώνται εγκαίρως στην ιστοσελίδα διαβούλευσης και να είναι διαθέσιμα σε κάθε μελλοντική αναζήτηση.

3. ΣΥΝΕΔΡΙΑΣΗ ΤΗΣ ΕΠΙΤΡΟΠΗΣ ΔΙΑΒΟΥΛΕΥΣΗΣ

- α. Οργάνωση και προετοιμασία της επιτροπής: προσδιορισμός της ατζέντας της συνεδρίασης σε συνεργασία με τους βασικούς συντελεστές της συγκεκριμένης διαβούλευσης, εκτίμηση των αναμενομένων αποτελεσμάτων και κατάσταση στοιχειώδους εναλλακτικού ή έκτακτου σχεδίου, εξασφάλιση υποδομής / τυχόν χορηγιών, πρόσκληση μελών επιτροπής, ενημέρωση της δημοτικής αρχής, σύνταξη φακέλου, διάχυση πληροφόρησης, κάλυψη δημοσιότητας κλπ.
- β. Συντονισμός και υποστήριξη των εργασιών της επιτροπής: διεύθυνση της συνεδρίασης, διευκόλυνση της συνέργειας και αντιμετώπιση εμποδίων μεταξύ των μελών, διαχείριση των διαθέσιμων μέσων, χρόνου, υλικών και προϊόντων της διαβούλευσης και κάλυψη της δημοσιότητας. Για την επιτυχή διεξαγωγή του βήματος αυτού απαιτούνται ορισμένες δεξιότητες, οι οποίες αναφέρονται σε επόμενη παράγραφο.

- γ. Μετά το τέλος της διαδικασίας, οι συμμετέχοντες είναι καλό να αποτιμήσουν την διοργάνωση και τα συμπεράσματα που προέκυψαν και να εκφράσουν την συνολική τους εκτίμηση για την διαδικασία και τις προοπτικές που κατά την γνώμη τους έχει πλέον η διαβούλευση. Η χρήση ειδικών τεχνικών μπορεί να ξεπεράσει τους περιορισμούς των συμβατικών ερωτηματολογίων αξιολόγησης (παραδείγματα τέτοιων τεχνικών και εργαλείων αναφέρονται στο Παράρτημα).

4. ΟΛΟΚΛΗΡΩΣΗ ΕΡΓΑΣΙΩΝ ΔΙΑΒΟΥΛΕΥΣΗΣ

- α. Λαμβάνοντας υπόψη τις αποφάσεις της επιτροπής διαβούλευσης, συντάσσεται έκθεση που περιλαμβάνει τις τελικές εκτιμήσεις και προτάσεις, καθώς και τα υλικά από τα προηγούμενα στάδια. Η έκθεση υποβάλλεται στην Δημοτική Αρχή και το Δημοτικό Συμβούλιο.
- β. Είναι επίσης καλό να συνταχθεί μία έκθεση αξιολόγησης της όλης διαδικασίας, που θα εκτιμά το επίπεδο συνέργειας και την ικανότητα περαιτέρω σύγκλισης των συντελεστών της διαβούλευσης, την αποτελεσματικότητα των μεθόδων και τεχνικών που χρησιμοποιήθηκαν, καθώς και την δυνατότητα εφαρμογής των αποτελεσμάτων της διαβούλευσης.
- γ. Τα αποτελέσματα της διαβούλευσης και οι προτεινόμενες πολιτικές και δράσεις τίθενται υπόψη της τοπικής κοινωνίας μέσω της ιστοσελίδας διαβούλευσης και εκδηλώσεων ενημέρωσης.

3.4. Μέσα και εργαλεία

Τα βασικά μέσα και εργαλεία για την υλοποίηση και υποστήριξη των δράσεων της διαβούλευσης είναι τα εξής:

- **Χώροι και Υποδομές:** Οι χώροι οι οποίοι θα διατεθούν πρέπει να επιτρέπουν την άνετη και ομαλή διεξαγωγή συνελεύσεων, εκδηλώσεων, συνεδριάσεων, εργαστηρίων κλπ και να είναι ευρέως προσβάσιμοι στην τοπική κοινωνία. Επίσης, προσπάθεια πρέπει να καταβληθεί για την ύπαρξη και χρήση υλικο-τεχνικών υποδομών που θα επιτρέπουν την παρακολούθηση των εργασιών ή και την συμμετοχή σε αυτές από άτομα με αναπηρία. Ενδεχομένως πρέπει να εξετασθεί και η βιντεοσκόπηση των εκδηλώσεων και εργασιών της επιτροπής και ανάρτησή τους στην ιστοσελίδα.
- **Ιστοσελίδα Διαβούλευσης:** Η ιστοσελίδα της διαβούλευσης δεν πρέπει να λειτουργεί σαν “αναμεταδότης μιας κατεύθυνσης”, που απλώς θα πληροφορεί τους δημότες, κατοίκους, επαγγελματίες και φορείς της περιοχής για τις δράσεις της διαβούλευσης και τα αποτελέσματα αυτής. Τουναντίον, πρέπει να επιτρέπει και να εξασφαλίζει την ροή πληροφοριών από αυτούς προς την Επιτροπή (και τον Δήμο κατ’ επέκταση), καθώς και την ανάρτηση κάθε επώνυμου σχόλιου στις δραστηριότητες της επιτροπής. Επίσης, κάθε μέλος της τελευταίας θα μπορεί (μέσω της ιστοσελίδας) να ενημερώνεται για την εξέλιξη των δράσεων και να έχει πρόσβαση στις ηλεκτρονικές διαβουλεύσεις που θα διεξάγονται.

- **Πληροφοριακό Σύστημα:** Το σύστημα παρακολούθησης και τεκμηρίωσης, που θα υποστηρίξει την λειτουργία της επιτροπής και των ομάδων εργασίας, πρέπει να καταγράφει τις δράσεις που θα πραγματοποιούνται, την agenda και τους συμμετέχοντες σε αυτές, καθώς και τα αποτελέσματά τους.
- **Εκθέσεις και σχέδια:** Όλες οι εκθέσεις που θα συνταχθούν (μετά το τέλος της αρχικής και της τελικής φάσης), το master plan κάθε διαβούλευσης, καθώς και οι εισηγήσεις των ομάδων εργασίας προς την Επιτροπή θα διαβιβάζονται προς την Δημοτική Αρχή και το Δημοτικό Συμβούλιο – και ενδεχομένως προς άλλους ενδιαφερόμενους / εμπλεκόμενους φορείς – και θα αναρτώνται στην ιστοσελίδα της διαβούλευσης. Κρίνεται ιδιαίτερα σημαντικό να καταβληθεί προσπάθεια να συντάσσονται σε απλή και κατανοητή για το ευρύ κοινό γλώσσα, χωρίς όμως να χάνουν την ακρίβεια των εκτιμήσεων και συμπερασμάτων τους.
- **Εργαλεία αξιολόγησης:** Για την εκτίμηση των αποτελεσμάτων της επιτροπής είναι καλό να χρησιμοποιηθούν ειδικά εργαλεία που επιτρέπουν την έκφραση της πραγματικής άποψης των συμμετεχόντων. Τα κλασικά ερωτηματολόγια δύσκολα αποτυπώνουν την πραγματικότητα, ιδίως όταν πρόκειται για θέματα ιδιοτελών συμφερόντων, καθώς οι απαντήσεις συχνά διέπονται τόσο από την “πολιτική ορθότητα”, όσο και από την συμβατική ευγένεια, που αμφότερες απέχουν από την πραγματική πεποίθηση και το τελικώς πρακτέο. Έτσι, πολλές φορές τελικά συγκαλύπτουν, παρά αποκαλύπτουν το πραγματικό υπόβαθρο. (Περισσότερες λεπτομέρειες στο Παράρτημα).

3.5. Δεξιότητες εμπλεκόμενων μερών

Εδώ θα αναφερθούν συνοπτικά μερικές δεξιότητες που κρίνονται χρήσιμες για κάποια από τα εμπλεκόμενα στην διαβούλευση άτομα. Πιο συγκεκριμένα:

- **Προσωπικό οργάνωσης - υποστήριξης:** ικανότητες οργάνωσης γραφείου, επικοινωνίας, χειρισμού ΗΥ, διαχείρισης υλικών και διοργάνωσης εκδηλώσεων.
- **Συντονιστές διεργασίας:** εμπειρία στην διεξαγωγή βιωματικών εργαστηρίων, αντιμετώπιση συγκρουσιακών καταστάσεων, διαμεσολάβηση, συντονισμό συνεδριάσεων και καλή γνώση των εκάστοτε χρησιμοποιούμενων μεθόδων.
- **Εμπειρογνώμονες:** ειδικές γνώσεις κατά θεματικό αντικείμενο στο οποίο συνδράμουν.
- **Εκπρόσωποι φορέων - δημότες:** καλή γνώση των προβλημάτων και αναγκών των ομάδων / περιοχών / φορέων που εκπροσωπούν, βούληση για συνεργασία και δέσμευση για ολοκλήρωση της θητείας τους.
- **Αιρετοί:** βούληση να ακούν, να στοχάζονται και να μαθαίνουν.

4. ΝΕΕΣ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΔΙΑΒΟΥΛΕΥΣΗ

4.1. Αδυναμίες και περιορισμοί του κλασικού μοντέλου

Οι συνήθεις διαδικασίες “δημόσιου διαλόγου”, όπου αυτές εφαρμόζονται για την σχεδίαση και εφαρμογή αναπτυξιακών στρατηγικών και μεταρρυθμιστικών σχεδίων, είναι συχνά μια διαδικασία, που διεξάγεται κυρίως μεταξύ υπηρεσιών, φορέων και εμπειρογνομώνων. Στις προπαρασκευαστικές επιτροπές σπανίως προσκαλούνται οι μη-πρωταγωνιστικές πλευρές των κοινωνιών (που παραμένουν “βουβές” και εντέλει αμέτοχες ή και εχθρικές). Έτσι, δεν εξασφαλίζεται η γνώση του τοπικού πλαισίου και των συνήθως άρρητων συμφραζομένων του. Επιπλέον, στα τελικά σχέδια αντανακλώνται σχεδόν αποκλειστικά τα οράματα της εκάστοτε ηγεσίας – αρχής, αγνοώντας ή ερμηνεύοντας στερεοτυπικά τις βαθύτερες αντιλήψεις και τη συλλογική ωριμότητα του πληθυσμού για την εξεταζόμενη στρατηγική ή μεταρρύθμιση.

Έτσι, η όλη διαδικασία της διαβούλευσης εκλαμβάνεται από αρκετούς ως μια απόπειρα νομιμοποίησης - επιβολής ειλημμένων αποφάσεων. Από την άλλη, υιοθετείται η άσκηση πιέσεων με στόχο τον βραχυπρόθεσμο συμψηφισμό παρά την σύνθεση. Λειτουργώντας υπό την επιρροή αυτού του δίπολου, πολλές φιλόδοξες προσπάθειες δεν καταφέρνουν να ενσωματώσουν στα τελικά σχέδια την πραγματική πολυπλοκότητα της κοινωνίας και εξελίσσονται σε υποβαθμισμένες - συχνά αθέμιτες - διαπραγματεύσεις.

Αλλά και γενικότερα, στις περιπτώσεις δημόσιων διαβουλεύσεων, το κυρίαρχο μοντέλο εμφανίζει σοβαρούς περιορισμούς. Για παράδειγμα, όταν η διαβούλευση διεξάγεται με βάση ένα κείμενο, το οποίο έχει συνταχθεί και εκφράζει την φιλοσοφία και τους στόχους της (εκάστοτε και κάθε είδους) αρχής, συχνά συναντά την συνολική απόρριψη των άλλων μερών. Με τον τρόπο αυτό, το αποτέλεσμα της διαβούλευσης απλώς επιβεβαιώνει το αδιέξοδο της μεθόδου, παρά βελτιώνει την προτεινόμενη λύση.

Επίσης, όταν η διαβούλευση διεξάγεται μεταξύ θεσμικών φορέων, υποθέτει - όχι πάντοτε βάσιμα - ότι οι φορείς αυτοί ασκούν επιρροή (ή ακόμη και εξουσία) στους εποπτευόμενους οργανισμούς ή τους εκπροσωπούμενους πληθυσμούς. Στηρίζεται δε στην ικανότητα προσέλκυσης συμμάχων, στην επιχειρηματολογία - που είναι όμως εποικοδομητική μόνον όταν οι αντιλήψεις των μερών συγκλίνουν - και στην άσκηση πιέσεων διαπραγματευτικού χαρακτήρα, σε μια λογική συμβιβασμού και όχι δημιουργικής σύνθεσης και υπέρβασης.

Πρόσφατα, εφαρμόζεται εκτενώς η ηλεκτρονική διαβούλευση, που κατ' αρχήν διευκολύνει την πρόσβαση σε πολλές και διαφορετικές απόψεις. Στο βαθμό όμως που η διαβούλευση διεξάγεται αποκλειστικά διαδικτυακά, παρουσιάζει ορισμένους σημαντικούς περιορισμούς. Για παράδειγμα, καταγράφει μόνο τις απόψεις όσων συνηθίζουν ή μπορούν να χρησιμοποιούν το διαδίκτυο ή επιλέγουν να εκφράσουν τις απόψεις και (λιγότερο) τις προτάσεις τους μέσα από αυτό. Τις απόψεις και προτάσεις αυτές, οι άλλοι εμπλεκόμενοι μάλλον τις επικρίνουν, παρά στοχάζονται πάνω σε αυτές. Έτσι, αδυνατούν να αντιληφθούν τις ρίζες, τις πτυχές και άρα την ισχύ μιας διαφορετικής οπτικής ή ιεράρχησης.

Σε κάθε περίπτωση, η ηλεκτρονική διαβούλευση από μόνη της, δεν κατορθώνει να αποτυπώσει τις αντιλήψεις (και επομένως την στάση και τις προθέσεις) όλων εκείνων που

μένουν σιωπηλοί από επιλογή (δεν μετέχουν), από ανάγκη (δεν προλαβαίνουν ή δεν μπορούν) ή από υπολογισμό (κάνουν αλλιώς, όπως πάντοτε, και μάλιστα μακριά από την δημοσιότητα). Πολύ δε περισσότερο, δεν κατορθώνει να “φέρει κοντά” τους ενδιαφερόμενους, που παραμένουν σε παράλληλους κόσμους, αδυνατώντας να συνθέσουν από κοινού κάτι νέο.

4.2. Νέες επιστημονικές προσεγγίσεις και μεθοδολογίες

Τα προηγούμενα διαφεύγουν από το υπόβαθρο της κλασικής μεθοδολογίας της διαβούλευσης. Είναι οι *αστάθμητοι παράγοντες* που καθορίζουν σε σημαντικό βαθμό την στάση των ανθρώπων και επηρεάζουν θετικά ή αρνητικά την έκβαση μιας παρέμβασης. Αν και άρρητοι, υπονοούμενοι και αμφίσημοι, είναι και *υπαρκτοί και πανίσχυροι*. Τέτοιου είδους πληροφορίες λείπουν από όσους σχεδιάζουν σενάρια και παρεμβάσεις. Αυτά τα συμφραζόμενα, τα οποία αποτυπώνονται συνήθως στις καθημερινές συζητήσεις, είναι εκείνα που τελικά διαμορφώνουν το πλαίσιο μιας παρέμβασης. **Γνωρίζοντας τα συμφραζόμενα και τα υπονοούμενα, είναι κάποιος σε θέση να αντιληφθεί τι είναι ώριμο και εφικτό και τι όχι.**

Πώς λοιπόν μπορεί να γεμίσει αυτό το έλλειμμα; Πώς μπορούν οι πρωταγωνιστές μιας αλλαγής να δουν και να αποτιμήσουν αυτούς τους κρίσιμους παράγοντες, ώστε να διευκολύνουν το σύστημα να κινηθεί, χωρίς όμως να ενεργοποιήσουν τα αρνητικά αντανακλαστικά του; Η προσοχή έχει πια στραφεί στην αποτύπωση των ανθρώπινων μοτίβων, που βοηθούν την κατανόηση της ευρύτερης εικόνας και στην δημιουργία στόχων και μηνυμάτων, που μπορούν να αγγίξουν τους ανθρώπους και στην καρδιά και στο μυαλό, ώστε να προχωρήσουν στις απαραίτητες προσωπικές αλλαγές. Την τελευταία δεκαετία πληθαίνουν διεθνώς οι σύμβουλοι, ερευνητές και ακαδημαϊκοί, που χρησιμοποιούν καινοτομικές τεχνικές και εργαλεία, που θέτουν τον απλό άνθρωπο στο επίκεντρο και προσπαθούν να αναδείξουν τις βαθύτερες σχέσεις που συνδέουν (θετικά ή αρνητικά) τα μέρη του κοινωνικού συνόλου. Οι νέες προσεγγίσεις εστιάζουν:

- στην καταγραφή ζητημάτων που μένουν στο παρασκήνιο,
- στην κατανόηση των αξιών και αντιλήψεων των μελών μιας κοινότητας που καθορίζουν τη στάση τους,
- στην αποτύπωση της αναξιοποίητης συλλογικής εμπειρίας, γνώσης και φαντασίας και
- στον προσδιορισμό κοινά αποδεκτών προτεραιοτήτων γύρω από σοβαρά ζητήματα.

Πώς όμως μπορούμε να γνωρίσουμε τις βαθύτερες αντιλήψεις των “άλλων”; Κάτι τέτοιο δεν μπορεί να γίνει με αναλύσεις κι επιχειρηματολογίες, γιατί αυτές θέτουν την μια πλευρά σε ισχύ και την άλλη σε απολογία. Έτσι, η δεύτερη γρήγορα παύει να ακούει, γιατί απλά δεν εισακούεται. Για να καταλάβει κανείς τον άλλο χρειάζεται να μάθει περισσότερα γι αυτόν, να του δώσει χρόνο να τα πει και προπαντός να τα κατανοήσει σε βάθος. Κι αυτό γίνεται εύκολα, μέσα από την γνωριμία και εξοικείωση με καταστάσεις που συμβαίνουν στο σπίτι, στην εργασία, στη γειτονιά, στους δρόμους και τις πλατείες και τις οποίες οι άνθρωποι συζητούν μεταξύ τους.

Η εμπειρία δείχνει ότι οι προσεγγίσεις αυτές αποδεικνύονται πιο αποτελεσματικές για την αντιμετώπιση πολύπλοκων ζητημάτων, όπως της διαμόρφωσης στρατηγικής και λήψης

αποφάσεων, της επίλυσης συγκρούσεων, της προώθησης αλλαγών κλπ. Δύο από τις μεθόδους αυτές παρουσιάζονται συνοπτικά παρακάτω.

1. Ο ΔΙΑΛΟΓΟΣ ΩΣ ΒΑΣΙΚΗ ΜΕΘΟΔΟΣ

Παρά την ποικιλία των μορφών της διαβούλευσης, το βασικό εργαλείο της είναι ο διάλογος (που ταυτόχρονα είναι και μέθοδος). Ο διάλογος είναι διαφορετικός τόσο από τον αντίλογο και την αντιπαράθεση επιχειρημάτων από την μια, όσο και από την ατελέσφορη και επιδερμική συζήτηση από την άλλη. Μπορεί να παρομοιασθεί με μια **“συζήτηση με ένα κέντρο, αλλά χωρίς πλευρές, όπου οι άνθρωποι σκέφτονται μαζί, ακούγοντας ο ένας τον άλλο”**. Δεν ανταλλάσσουν επιχειρήματα τόσο για το *‘πώς θα φτιάξουν τα πράγματα που έχουν χαλάσει’*, αλλά κυρίως για το *‘πώς να μην χαλάσουν ξανά’*. Μοιράζονται την γνώση τους για απλά πράγματα, θέτοντας βαθιά ερωτήματα και σκληρά διλήμματα. Μέσα από προσωπικές αφηγήσεις, γνωρίζουν τους άλλους και μαθαίνουν να στοχάζονται μαζί τους και να δημιουργούν κοινό νόημα. Με τον τρόπο αυτό επικοινωνούν, καλύπτουν τα κενά, συνεργούν και συν-δημιουργούν μια νέα πραγματικότητα⁷.

2. Η ΧΡΗΣΗ ΤΩΝ ΑΦΗΓΗΣΕΩΝ

Οι αφηγήσεις αποτυπώνουν την συλλογική κουλτούρα ενός κοινωνικού συνόλου, δηλαδή τις αξίες, τις πεποιθήσεις και τις πρακτικές του. Από την άλλη, πληροφορούν για τους διαφορετικούς τρόπους, με τους οποίους οι άνθρωποι ερμηνεύουν την πραγματικότητα και αντιδρούν στις αλλαγές, που (όπως αντιλαμβάνονται) τους βοηθούν ή τους απειλούν. Καθώς οι άνθρωποι εξιστορούν στιγμές από το περιβάλλον τους, εκφράζουν τις βαθύτερες πεποιθήσεις και τις αξίες τους μέσα από χαρακτήρες, που βαθμιαία γίνονται όλο και πιο ακραίοι, έως ότου καθένας να αναπαριστά μια πλευρά της συλλογικής τους κουλτούρας, που «κανονικά» μπορεί να παρέμενε αθέατη. Το σύνολο των ιστοριών αυτών και των χαρακτήρων τους προσφέρει ένα πολύτιμο σετ βαθύτερων πολιτισμικών δεικτών. Έτσι, οι αφηγήσεις είναι ο πιο κοινός και εύκολος τρόπος να προσεγγίσουμε τα συλλογικά μοτίβα ομάδων, κοινωνιών ή και εθνών. Η γλώσσα τους δεν απαντά σε ερωτήσεις, αλλά κάνει συνδέσεις και παρουσιάζει σύνθετες καταστάσεις με τρόπο απλό, σαφή και ευκολομνημόνευτο.

Για τον σκοπό λοιπόν αυτό συλλέγονται και επεξεργάζονται *αφηγήσεις κατοίκων* γύρω από καταστάσεις και χαρακτήρες, όπου αποτυπώνονται οι αθέατες πλευρές της συλλογικής τους κουλτούρας. Τα στοιχεία που προκύπτουν από την επεξεργασία μιας τέτοιας πληροφόρησης είναι απαραίτητα στις αρχές, γιατί τους επιτρέπουν να προσεγγίσουν όλες τις πλευρές της κοινότητας, να κατανοήσουν όλες τις πτυχές του προβλήματος και τελικά να διατυπώσουν προτάσεις που να στηρίζονται στον κοινό τόπο και την κοινή δέσμευση. Η κατανόηση αυτών των πτυχών μπορεί να επιτρέψει σε εκείνους που σχεδιάζουν πολιτικές και λαμβάνουν αποφάσεις να ενσωματώσουν την διαφορετικότητα και την πολυπλοκότητα της κοινωνίας στον αναπτυξιακό σχεδιασμό, καθιστώντας τον αποτελεσματικό και βιώσιμο.

⁷ Isaacs W, (1999), *Dialogue and the Art of Thinking Together*, Doubleday, New York

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 1.

Η ΘΕΣΜΙΚΗ ΕΜΠΕΙΡΙΑ ΤΗΣ ΔΙΑΒΟΥΛΕΥΣΗΣ ⁸

Ο θεσμός της διαβούλευσης είναι από παλιά διαδεδομένος στις Αγγλοσαξονικές χώρες (Μ. Βρετανία, ΗΠΑ, Καναδάς, Αυστραλία, Ν. Ζηλανδία), των οποίων αποτελεί στοιχείο της πολιτικής πρακτικής τους. Η δημόσια διαβούλευση (public consultation) εκεί, είναι μια κανονιστική (regulatory) διαδικασία που έχει στόχο την διαφάνεια και την αποτελεσματικότητα της διοίκησης, καθώς και την συμμετοχή του κοινού στην διαμόρφωση των μεγάλων έργων, των νόμων και των πολιτικών⁹. Η διαδικασία αυτή περιλαμβάνει: την πληροφόρηση (notification) για το αντικείμενο διαβούλευσης, την διαβούλευση (consultation) ως αμφίπλευρη ανταλλαγή πληροφοριών και γνώμης και τέλος την συμμετοχή (participation) των ενδιαφερομένων μερών στην διαμόρφωση της πολιτικής και νομοθεσίας.

Η δημόσια διαβούλευση έχει υιοθετηθεί και από την Ευρωπαϊκή Ένωση (COM, 2002/704) και τον Οργανισμό Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης¹⁰, με στόχο την βελτίωση της ποιότητας των δημόσιων πολιτικών, την διαφάνεια και λογοδοσία και την ενίσχυση της δημόσιας εμπιστοσύνης στις κυβερνήσεις. Εφαρμόζεται ευρέως σε περιπτώσεις χάραξης πολιτικής, καθώς και από όλες τις ΓΔ της ΕΕ. Ενδεικτική της σημασίας που αποδίδεται στο πρόβλημα της μη συμμετοχής των πολιτών στα κοινά είναι η ύπαρξη συγκεκριμένου χρηματοδοτικού μέσου στο 7ο Πρόγραμμα Πλαίσιο της Ε.Ε.¹¹

Στην Ελλάδα, αν και υπάρχουν πολλά επίσημα όργανα διαβούλευσης στα πλαίσια Υπουργείων (Πίνακας 1), η εφαρμογή του θεσμού της κοινωνικής διαβούλευσης είναι ακόμη περιπτώσιολογική και επαφίεται στην διακριτική ευχέρεια της πολιτικής ηγεσίας και των ανωτέρων στελεχών της Διοίκησης. Μόνο η Οικονομική Κοινωνική Επιτροπή (ΟΚΕ) είναι θεσμοθετημένος φορέας διαβούλευσης.

Επίσης, διαβούλευση διενεργείται οργανωμένα και από κάποιους άλλους φορείς και οργανισμούς, όπως πχ την Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς, την Εθνική Επιτροπή Τηλεπικοινωνιών και Ταχυδρομείων, την Ρυθμιστική Αρχή Ενέργειας, το Εθνικό Συμβούλιο Διοικητικής Μεταρρύθμισης κλπ.

ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ	ΘΕΣΜΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ – ΟΡΓΑΝΑ ΔΙΑΒΟΥΛΕΥΣΗΣ
Υπουργείο Εσωτερικών	<ul style="list-style-type: none">- Εθνικό Συμβούλιο Διοικητικής Μεταρρύθμισης (Ν. 2839/2000)- Θεσμός συλλογικών διαπραγματεύσεων στη Δημόσια Διοίκηση (Ν. 1738/1999)- Περιφερειακά συμβούλια- Επιχειρησιακά Προγράμματα- Ελληνικό Παρατηρητήριο για την Κοινωνία της Πληροφορίας (Ν. 3059/2003)- Συμβούλιο Πληροφορικής

⁸ : . (2010),

()

⁹ Background Document on Public Consultation (from the OECD Code, 10-Mar-2006)

¹⁰ OECD (2001), *Citizens as partners: Information, Consultation and Public Participation in Policy Making*, Paris: OECD

¹¹ FP7 ó Socio-economic Sciences & Humanities, Activity 8.5: The Citizen in the European Union.

	- E-government forum (2003)
Υπουργείο Ανάπτυξης, Ανταγωνιστικότητας & Ναυτιλίας	- Εθνικό Συμβούλιο Ανταγωνιστικότητας και Ανάπτυξης (2001) - Κέντρα Επιχειρηματικής & Τεχνολογικής Ανάπτυξης - Εθνικό Παρατηρητήριο Εμπορίου - Εθνικό Παρατηρητήριο Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων - E-business Forum (2000) - Ρυθμιστική Αρχή Ενέργειας - Εθνικό Συμβούλιο Καταναλωτών (Ν. 2251/1994) - Ι.Ν.ΚΑ - Κ.Ε.Π.ΚΑ
Υπουργείο Οικονομικών	- Οικονομική και Κοινωνική Επιτροπή (Ν. 2232/1994)
Υπουργείο Εργασίας & Κοινωνικής Ασφάλισης	- Γ.Σ.Ε.Ε - Εθνική Επιτροπή Απασχόλησης (Ν. 3144/2003)
Υπουργείο Αγροτικής Ανάπτυξης & Τροφίμων	- Συμβούλιο Αγροτικής Πολιτικής (1999)
Υπουργείο Περιβάλλοντος, Ενέργειας & Κλιματικής Αλλαγής	- Μητρώο Μη Κυβερνητικών Περιβαλλοντικών Οργανώσεων (Π.Μ.Κ.Ο)
Υπουργείο Εξωτερικών	- Υπηρεσία Διεθνούς Αναπτυξιακής Συνεργασίας (Ν. 2731/1999) - Επιτροπή για τις Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις - Εθνικό Συμβούλιο Εξωτερικής Πολιτικής - Συμβούλιο Απόδημου Ελληνισμού (Π.Δ. 291/1999)
Υπουργείο Παιδείας, Διά Βίου Μάθησης και Θρησκευμάτων	- Εθνικός Διάλογος - Εθνικό Συμβούλιο Παιδείας - Εθνικό Συμβούλιο Νεολαίας
Υπουργείο Υποδομών, Μεταφορών & Δικτύων	- Εθνικό Συμβούλιο Μεταφορών (Ν. 1959/1991) - Εθνική Επιτροπή Τηλεπικοινωνιών και Ταχυδρομείων (Ν. 2075/1992)

Πίνακας 1: Επίσημα όργανα διαβούλευσης στην Ελλάδα

Πρόσφατα, η δημόσια διαβούλευση διεξάγεται και μέσω σχετικής ιστοσελίδας (<http://www.opengov.gr>) στα πλαίσια της Ανοικτής Διακυβέρνησης. Τέλος, με το πρόγραμμα Καλλικράτης, η Διαβούλευση εισάγεται ως υποχρεωτικός θεσμός στην τοπική και περιφερειακή αυτοδιοίκηση. Παρ' όλα αυτά, φαίνεται ότι το εγχώριο ιεραρχικό μοντέλο διοίκησης μάλλον εμποδίζει την υιοθέτηση πρακτικών και μηχανισμών που διευκολύνουν και υποκινούν την συμμετοχή των πολιτών.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 2.

ΜΕΘΟΔΟΙ ΚΑΙ ΤΕΧΝΙΚΕΣ ΔΙΑΒΟΥΛΕΥΣΗΣ

1. ΠΑΝΕΛ ΔΗΜΟΤΩΝ
2. ΤΟΠΙΚΕΣ ΣΥΝΕΛΕΥΣΕΙΣ
3. ΑΥΤΟ-ΟΡΓΑΝΟΥΜΕΝΕΣ ΣΥΝΑΝΤΗΣΕΙΣ (OPEN SPACE TECHNOLOGY)
4. WORLD CAFES
5. ΚΥΚΛΟΙ ΑΦΗΓΗΣΕΩΝ
6. ΕΡΓΑΣΤΗΡΙΑ ΣΥΝΑΝΤΙΛΗΨΗΣ ΚΑΙ ΕΠΙΛΥΣΗΣ ΣΥΓΚΡΟΥΣΕΩΝ
7. ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΑ ΦΟΡΟΥΜ

1. ΠΑΝΕΛ ΔΗΜΟΤΩΝ

α. Τι είναι και πού χρησιμοποιείται

Είναι μια μέθοδος με την οποία μια ευρεία και δημογραφικά αντιπροσωπευτική ομάδα πολιτών χρησιμοποιείται σε τακτική βάση για την εκτίμηση των δημόσιων προτιμήσεων και της κοινής γνώμης. Οι δημόσιες υπηρεσίες και ειδικά οι τοπικές αρχές και οι συνεργαζόμενους μαζί τους φορείς τα χρησιμοποιούν για την αναγνώριση των τοπικών προτεραιοτήτων, την εκτίμηση των αναγκών για υπηρεσίες και τον καθορισμό του κατάλληλου τρόπου ανάπτυξης των υπηρεσιών ή αλλαγής των πολιτικών.

β. Συμμετέχοντες και διαδικασία

Στα Πάνελ Δημοτών / Πολιτών συμμετέχουν κάθε φορά δώδεκα άτομα που συναντιούνται τακτικά (πχ ανά τρίμηνο) για να συζητήσουν συγκεκριμένα θέματα που τους απασχολούν ή που γνωρίζουν καλά και να εξετάσουν ή να προτείνουν κάποιες λύσεις. Από συνάντηση σε συνάντηση είναι καλό να ανανεώνεται το ένα τρίτο (1/3) των μελών τους, ώστε να παραμένει αντιπροσωπευτικό του πληθυσμού. Έτσι, στα Πάνελ μπορεί τελικά και να περιλαμβάνονται εκατοντάδες έως και χιλιάδες άτομα. Στην περίπτωση αυτή πρέπει να συγκροτηθούν υποομάδες, για ζητήματα που αφορούν τις δικές τους ανάγκες και ενδιαφέροντα.

Με τον τρόπο αυτό δημιουργείται ένα αντιπροσωπευτικό συμβουλευτικό σώμα των κατοίκων της περιοχής για την αναγνώριση των τοπικών προτεραιοτήτων, καθώς επίσης και για να συμβουλευσουν τους χρήστες (αλλά και τους μη-χρήστες) κάποιας υπηρεσίας πάνω σε ειδικά ζητήματα. Οι συμμετέχοντες στα πάνελ καλούνται να συμπληρώσουν ερωτηματολόγια ερευνών ή να εξετάσουν την επιλεγμένη ατζέντα σε ειδικές συνεδριάσεις – συζητήσεις, focus groups, εργαστήρια (workshops) κλπ.

γ. Διάρκεια, συχνότητα και κόστος

Ένα πάνελ ολοκληρώνεται εντός ολίγων ημερών, αφού έχει προηγηθεί κάποια προετοιμασία. Μπορούν να διεξάγονται κάθε τρίμηνο ή τετράμηνο.

Το κόστος δεν είναι ιδιαίτερα μεγάλο. Εξαρτάται από το μέγεθος του Πάνελ, τη μέθοδο και τη συχνότητα συμβουλευτικής και τη συχνότητα ανανέωσης των μελών.

δ. Πλεονεκτήματα - Μειονεκτήματα

Στα πλεονεκτήματα της μεθόδου καταγράφεται το χαμηλό της κόστος, η μικτή σύνθεση των ομάδων και εντέλει η αποτελεσματικότητά της, Μειονέκτημα αποτελεί το γεγονός ότι η ανανέωση της βάσης δεδομένων και των συμμετεχόντων απαιτεί χρόνο. Για αυτό προτείνεται η διατήρηση σταθερής επαφής με τα μέλη, δίνοντάς τους εναλλακτικές λύσεις για τον τρόπο και το θεματικό πεδίο που επιθυμούν να εμπλέκονται. Επίσης, έχει παρατηρηθεί ότι με την πάροδο του χρόνου, οι συμμετέχοντες συχνά επιθυμούν να γίνονται αρεστοί στους decision makers, με αποτέλεσμα την νόθευση της διαδικασίας.

Σημείωση

Παρεμφερής μέθοδος είναι τα citizens' juries, όπου τυχαία επιλεγμένοι δημότες “ανακρίνουν” ειδικούς με διαφορετικές απόψεις γύρω από ένα συγκεκριμένο ζήτημα, ενώπιον ενός σώματος “ενόρκων”. Οι τελευταίοι, αν και γνωρίζουν ή ενδιαφέρονται για το εξεταζόμενο ζήτημα, δεν

παρεμβαίνουν στην διαδικασία, αλλά αξιοποιούν τα δεδομένα που παρουσιάζονται και τελικά παίρνουν θέση υπέρ ή κατά των αντικρουόμενων απόψεων.

2. ΤΟΠΙΚΕΣ ΣΥΝΕΛΕΥΣΕΙΣ

α. Τι είναι και πού χρησιμοποιούνται

Πρόκειται για συναντήσεις κατοίκων μιας περιοχής, που διοργανώνονται από το δημοτικό συμβούλιο ή το συμβούλιο δημοτικής ή τοπικής κοινότητας, με στόχο να συζητηθούν κεντρικά τοπικά ζητήματα και να απαντηθούν ερωτήσεις των πολιτών από τους αρμόδιους πρόσωπο με πρόσωπο. Συχνά σε αυτές παραβρίσκονται τοπικοί σύμβουλοι, μαζί με βασικούς αντιπροσώπους των τοπικών αρχών, της αστυνομίας, των υπηρεσιών πρωτοβάθμιας περίθαλψης και άλλους τοπικούς οργανισμούς-κλειδιά.

β. Συμμετέχοντες και διαδικασία

Συμμετέχουν κάτοικοι της περιοχής, τοπικές επιχειρήσεις, αντιπρόσωποι τοπικών συλλόγων και φορέων, μέλη άλλων τοπικών ομάδων με ιδιαίτερα χαρακτηριστικά και ενδιαφέροντα, εθελοντικοί οργανισμοί, αντιπρόσωποι τοπικών αρχών ασφαλείας, περίθαλψης κλπ.

Οι συναντήσεις γίνονται κυρίως απογεύματα και οι συνεδρίες διευθύνονται από έναν ~~τοπικό~~ σύμβουλο δημοτικής ή τοπικής κοινότητας, ενώ είναι καλό να παραβρίσκεται κι ένα στέλεχος του δήμου, ώστε να εξασφαλίζει την τροφοδότηση των σχολίων και απαιτήσεων στη διαδικασία λήψης αποφάσεων του δημοτικού συμβουλίου. Οι συζητήσεις επικεντρώνονται σε ζητήματα ιδιαίτερου ενδιαφέροντος των δημοτικών ή τοπικών κοινοτήτων της περιοχής και τα αποτελέσματα εκτίθενται στα μέλη της δημοτικής ή τοπικής κοινότητας που συμμετείχαν είτε σε ατομική βάση είτε μέσω ενός newsletter.

γ. Διάρκεια, συχνότητα και κόστος

Πρόκειται για μια επαναλαμβανόμενη διαδικασία (2-6 φορές το χρόνο), διάρκειας 1-2 ημερών και μάλλον χαμηλού έως μεσαίου κόστους.

δ. Πλεονεκτήματα - Μειονεκτήματα

Το πλεονέκτημα αυτών των συναντήσεων είναι ότι προσφέρουν στους συμμετέχοντες δημότες και κατοίκους:

- πληροφορίες για τις υπηρεσίες και τις πολιτικές του Δημοτικού Συμβουλίου που επηρεάζουν την τοπική περιοχή
- ευκαιρία να δώσουν στοιχεία για ζητήματα που επηρεάζουν την γειτονιά τους
- ένα μηχανισμό να έχουν το δικό τους λόγο σε κάθε ζήτημα που σχετίζεται με τις δράσεις του Δημοτικού Συμβουλίου

Από την άλλη, η τακτική διοργάνωση τέτοιων συναντήσεων απαιτεί μεγάλους διαθέσιμους χώρους κι ακόμη συχνά “κουράζει” κι έτσι καταλήγει στην προσέλευση των ίδιων ατόμων, που συνήθως έχουν δεδομένη σχέση με τις τοπικές αρχές (φιλικά προσκείμενη ή αντιπολιτευτικά / αρνητικά διακείμενη). Επιπλέον, όταν συμμετέχει μεγάλο πλήθος, συχνά προκύπτουν προβλήματα στην τήρηση της διαδικασίας.

3. ΑΥΤΟ-ΟΡΓΑΝΟΥΜΕΝΕΣ ΣΥΝΑΝΤΗΣΕΙΣ (OPEN SPACE TECHNOLOGY)

α. Τι είναι και πού χρησιμοποιείται

Το Open Space Technology (OST) είναι μια μέθοδος διεξαγωγής συναντήσεων όπου μετέχουν ομάδες κάθε μεγέθους στην βάση της αυτό-οργάνωσης. Διαφέρουν από άλλες παρεμφερείς ανοικτές συναντήσεις (πχ τα open houses / open days) στο ότι οι ίδιοι οι συμμετέχοντες δημιουργούν την ατζέντα, τις προδιαγραφές και τα χρονοδιαγράμματα της συνάντησης. Όμως, πρέπει το συγκεκριμένο ζήτημα που απασχολεί (και το οποίο καθορίζει το πλαίσιο της συνάντησης) πρέπει να είναι σαφές.

β. Συμμετέχοντες και διαδικασία

Συμμετέχουν όλοι όσοι ενδιαφέρονται για ένα ζήτημα και είναι διατεθειμένοι να σκεφθούν πάνω σ' αυτό και να το συζητήσουν με άλλους ("όποιος έρχεται είναι ο κατάλληλος άνθρωπος"). Στην αρχή ενός Open Space οι συμμετέχοντες κάθονται σε έναν κύκλο ή, προκειμένου για μεγάλες ομάδες, σε ομόκεντρους κύκλους.

Ο συντονιστής - facilitator καλωσορίζει και διατυπώνει εν συντομία το θέμα της συγκέντρωσης, καλώντας όλους τους συμμετέχοντες να θέσουν κάθε ζήτημα που κατά την γνώμη τους σχετίζεται με το θέμα. Όσοι θέλουν, πηγαίνουν στο κέντρο του κύκλου και το αναγγέλλουν στην ομάδα. Κάποιος γράφει τα θέματα σε φύλλα χαρτιού τα οποία αναρτώνται στον τοίχο, δημιουργώντας μια ατζέντα. Κανείς δεν είναι υποχρεωμένος να θέσει ζητήματα, αλλά ο καθένας μπορεί να το κάνει εάν θέλει. Ωστόσο, αν κάποιος 'αναρτήσει' ένα θέμα, τότε μπορεί να καθοδηγήσει τη συζήτηση γύρω από αυτό. Δεν υπάρχει περιορισμός στον αριθμό των ζητημάτων που μπορούν να αναρτηθούν, αλλά ούτε και υποχρέωση να συζητηθούν όλα τα θέματα που αναρτήθηκαν.

Μόλις η ανάρτηση των ζητημάτων ολοκληρωθεί, ορίζονται οι ώρες και οι χώροι για τις επιμέρους συνεδριάσεις και οι συμμετέχοντες εγγράφονται σε αυτές που τους ενδιαφέρουν. Η εναρκτήρια συνεδρίαση διαρκεί μια ώρα, ακόμα και για μια πολύ μεγάλη ομάδα. Μετά την εναρκτήρια συνεδρίαση, οι επιμέρους ομάδες πάνε να εργαστούν. Κάθε συνεδρίαση οργανώνεται από τους παριστάμενους. Οι άνθρωποι πρέπει να αποφασίσουν ελεύθερα ποια συνεδρίαση επιθυμούν να παρακολουθήσουν και μπορούν να μετακινηθούν σε κάποια άλλη όποια ώρα θέλουν.

Αν κάτι τέτοιο είναι επιθυμητό, κάθε συνεδρίαση μπορεί να δημιουργήσει και να διανείμει μια έκθεση (online ή έντυπη). Οι μεγαλύτερες σε διάρκεια συγκεντρώσεις μπορούν να θέτουν προτεραιότητες και να δημιουργήσουν ομάδες εργασίας για την παρακολούθηση των εργασιών (follow-up).

γ. Διάρκεια, συχνότητα και κόστος

Οι συνεδριάσεις διαρκούν τυπικά 1 - 1,5 ώρα, ενώ συνολικά η συγκέντρωση διαρκεί από μισή μέρα έως 2 μέρες. Είναι όμως απαραίτητη η μη διακοπή της διαδικασίας – αλλιώς η μέθοδος δεν λειτουργεί. Το κόστος είναι σχετικά μικρό και εξαρτάται κυρίως από τις ανάγκες του χώρου σε σχέση με τον αριθμό των συμμετεχόντων.

δ. Πλεονεκτήματα - Μειονεκτήματα

Η μέθοδος αυτή, καθώς επιτρέπει στους ανθρώπους να εκφραστούν γύρω από ότι πραγματικά τους ενδιαφέρει και με άμεσο γι αυτούς τρόπο, λειτουργεί καλύτερα εκεί σε καταστάσεις που εμπεριέχουν σύγκρουση, πολυπλοκότητα, διαφορετικότητα σκέψης ή ανθρώπων, απαίτηση συμμετοχής όλων των συντελεστών, ανάγκη άμεσης δράσης και μικρά χρονικά περιθώρια λήψης αποφάσεων.

Μειονεκτεί όμως όπου απαιτείται η παραγωγή αποτελεσμάτων προκαθορισμένης μορφής ή σε περιπτώσεις ελεγχόμενων συνόλων. Επίσης απαιτεί την συμμετοχή έμπειρων συντονιστών - facilitators. Επίσης, μια πιθανή μη-καθαρότητα του σκοπού του open space δημιουργεί ασάφεια, αποθαρρύνει και συχνά εμποδίζει την συμμετοχή.

4. WORLD CAFES

α. Τι είναι και πού χρησιμοποιείται

Τα World Cafes είναι ένας γενικός όρος για δράσεις που περιλαμβάνουν άτυπες, αδόμητες και σύντομες συζητήσεις σε καφέ, βιβλιοπωλεία και άλλους δημόσιους χώρους. Είναι μια μέθοδος άτυπου διαλόγου, που καλεί τους ανθρώπους σε ένα ανεπίσημο πλαίσιο να λάβουν μέρος σε μια συζήτηση γύρω από τοπικά ζητήματα. Χρησιμοποιείται για:

- να πρωτο-συναντηθούν άνθρωποι και ομάδες και να αναπτύξουν πλαίσιο μεταξύ τους
- να διεγερθεί η συζήτηση μεταξύ ανθρώπων σχετικά με ένα ζήτημα που τους ενδιαφέρει
- να διευκολυνθεί η διάχυση γνώσης και ιδεών γύρω από τοπικά ζητήματα
- να διερευνηθούν οι δυνατότητες δράσης σε πραγματικές συνθήκες

β. Συμμετέχοντες και διαδικασία

Η μέθοδος εφαρμόζεται σε μεγάλη γκάμα ομάδων, από μέλη κοινοτήτων μέχρι στελέχη πολυεθνικών εταιριών. Μπορεί επίσης να χρησιμοποιηθεί για ομάδες από 12-1.200 άτομα.

Η συζήτηση πραγματοποιείται σε μικρές ομάδες που αλλάζουν διαρκώς σύνθεση. Η συζήτηση πραγματοποιείται σε πολλούς γύρους των 20-30 λεπτών και κλείνει με μια «ολομέλεια» (κοινή συνεδρίαση όλων των ομάδων).

Η ατμόσφαιρα café επιτρέπει μια πιο χαλαρή και ανοικτή συζήτηση. Οι συμμετέχοντες κάθονται γύρω από μικρά τραπέζια, έχοντας στην διάθεσή τους τσάι, καφέ ή άλλα ποτά και συχνά ενθαρρύνονται να σχεδιάσουν ή να γράψουν τις συζητήσεις τους με στυλό στα χάρτινα τραπεζομάντιλα, έτσι ώστε να συλλάβουν ελεύθερα κινούμενες ιδέες καθώς αυτές αναδύονται. Υπάρχουν 6 αρχές για μια καλή συζήτηση κι αυτοί είναι: το ανοικτό μυαλό, η δεκτικότητα, η εκδήλωση περιέργειας, η διερεύνηση, η ειλικρίνεια και η φειδώ του λόγου (λακωνικότητα). Υπάρχουν επίσης 3 κανόνες: Κάθε άτομο μιλά χωρίς αντίλογο, απαντήσεις ή ανατροφοδότηση – *εμβαθύνει* στα λόγια ή τα σχόλια των άλλων – *ανακεφαλαιώνει* σύντομα τι του έκανε νόημα. Η επιλογή των ερωτήσεων είναι ουσιώδης για την επιτυχία του γεγονότος. Γενικά είναι χρήσιμο να τις διαμορφώνουμε σε θετική και ανοικτή μορφή.

Οι συμμετέχοντες, αφού συζητήσουν, μετακινούνται σε καθορισμένα διαλλείματα σε άλλο τραπέζι. Ένας από αυτούς, δίκην “οικοδεσπότη” (table host) κρατάει και ανακεφαλαιώνει την προηγούμενη συζήτηση στους νεοφερμένους συμμετέχοντες. Με τη μετακίνηση των συμμετεχόντων από γύρω στο δωμάτιο η συζήτηση κάθε τραπεζιού γονιμοποιείται με τις ιδέες από άλλα τραπέζια. Στο τέλος της διαδικασίας οι βασικές ιδέες ανακεφαλαιώνονται σε μια «ολομέλεια» και συζητούνται οι δυνατότητες που αναδύονται.

γ. Διάρκεια, συχνότητα και κόστος

Ο χρόνος που απαιτείται για αυτό εξαρτάται από το πόσο εύκολο είναι να στρατολογήσετε τους συμμετέχοντες και πόσο πολύπλοκα είναι τα ζητήματα οργάνωσης. Η διάρκεια του ίδιου του café είναι μεταξύ 1-2 ωρών.

Το κόστος είναι χαμηλό, αν και διαφέρει πολύ. Αν ο τόπος διεξαγωγής είναι ένα πραγματικό καφέ και οι συμμετέχοντες μερικές δεκάδες, τότε το κόστος μπορεί να είναι πολύ χαμηλό. Για μεγαλύτερα γεγονότα με εκατοντάδες άτομα και ειδικό τόπος διεξαγωγής, το κόστος μπορεί να φτάσει εύκολα πολλές χιλιάδες ευρώ. Καθώς δεν απαιτεί μεγάλο αριθμό εκπαιδευμένων συντονιστών - facilitators, μπορεί να είναι ένας φτηνός τρόπος διεξαγωγής δημιουργικών συναντήσεων.

δ. Πλεονεκτήματα - Μειονεκτήματα

Είναι ένας πολύ φυσικός και ευχάριστος τρόπος διεξαγωγής δημιουργικών συναντήσεων, που επιτρέπει την διάχυση πληροφοριών και αποτρέπει την επιβολή νοήματος μεταξύ ανθρώπων που συναντώνται πρώτη φορά. Δεν είναι δύσκολο να οργανωθεί και έχει χαμηλό σχετικά κόστος.

Δεν υπάρχουν ιδιαίτερα μειονεκτήματα (για τον σκοπό που η μέθοδος αυτή υπηρετεί), πέραν της ανάγκης καλής οργάνωσης των κυκλικών μετακινήσεων και την πειθαρχία των ομάδων κατά την φάση της 'ανακεφαλαίωσης'.

5. ΚΥΚΛΟΙ ΑΦΗΓΗΣΕΩΝ

α. Τι είναι και πού χρησιμοποιείται

Είναι μια συγκέντρωση ανθρώπων με σκοπό την παραγωγή και καταγραφή αφηγήσεων – σύντομων ιστοριών γύρω από ένα συγκεκριμένο ζήτημα, κατάσταση ή συμβάν. Οι αφηγήσεις αυτές προκύπτουν με φυσικό και ανεπιτήδευτο τρόπο, μέσα από την καθημερινότητα των ανθρώπων και όχι με το σκεπτικό ‘κατασκευής’ μιας ιστορίας για συγκεκριμένο σκοπό. Η μέθοδος αυτή χρησιμοποιείται όταν ενδιαφερόμαστε για την ανταλλαγή εμπειριών γύρω από ένα θέμα και την ανάδυση κοινού νοήματος, δηλαδή του ‘κοινού τόπου’ μιας ομάδας.

β. Συμμετέχοντες και διαδικασία

Σ’ ένα κύκλο μπορούν να συμμετάσχουν από 5 έως 15 (max 20) άτομα. Είναι σημαντικό οι συμμετέχοντες να μοιράζονται μια κοινή ταυτότητα, να έχουν διαφορετικά χαρακτηριστικά φύλου, ηλικίας κλπ, αλλά όχι και ιεραρχίας, ούτε να έχουν έντονα προσωπικά προηγούμενα, όπου ο κύκλος πιθανό να διολισθήσει σε αντίλογο - αντιδικία. Επίσης, είναι καλό να μην γνωρίζουν και πολλά εκ των προτέρων, ώστε να εκφράσουν όσο το δυνατό περισσότερο ανεπηρέαστα τις (βαθύτερες) απόψεις τους.

Πρόκειται για μια ημικατευθυνόμενη διαδικασία (από έναν συντονιστή - facilitator) με λιγότερο αυστηρή δομή απ’ ό,τι οι συνεντεύξεις ή τα ερωτηματολόγια, που συνήθως (τελικά) επιβεβαιώνουν ‘επίσημες’ ή ‘συμβατικά ορθές’ θέσεις. Μεγάλη σημασία έχει η σύνθεση της ομάδας, η διαχείριση των σχέσεων στο εσωτερικό της και η διατήρηση των ισορροπιών.

Ο/η facilitator πρέπει επίσης να έχει εμπειρία στο να εκμαιεύει ιστορίες από τους ανθρώπους, να τους βοηθά να τις μοιράζονται και προπαντός να είναι επιδέξιος ακροατής. Υπάρχουν αρκετές τέτοιες τεχνικές, τις οποίες είναι καλό κάποιος να αναμνηύει, αναλόγως των χαρακτηριστικών των συμμετεχόντων. Σαν τέτοιες μπορούν να αναφερθούν: η εξιστόρηση καλύτερων και χειρότερων στιγμών (με πρώτες τις καλύτερες, ώστε να μην εκτραπεί η διαδικασία σε ‘καταγγελίες’), η χρήση φανταστικών χαρακτήρων (αρχετυπικών ρόλων) στην εξιστόρηση αντί για τις πραγματικές ταυτότητες, η επιδίωξη της υπερβολής (‘σ’ εμένα να δεις τι συνέβη’), η εναλλακτική ιστορία (αντι-ιστορία προς κάποια προλεχθείσα), η εκ νέου αφήγηση με αλλαγή κάποιου βασικού στοιχείου (πχ σε άλλο πλαίσιο, με άλλους πρωταγωνιστές, από άλλη οπτική κλπ) κλπ.

Αρχικά, ο συντονιστής τοποθετεί τις καρέκλες σε κυκλική διάταξη και ελέγχει τον εξοπλισμό ηχογράφησης / βιντεοσκόπησης. Ακολούθως, καλωσορίζει τους συμμετέχοντες και τους εξηγεί λίγα πράγματα για τους κανόνες, την διάρκεια και τον εθελοντικό χαρακτήρα της συνάντησης. Κατόπιν, μπορεί να δώσει ένα παράδειγμα αφήγησης (σχετικό με το αντικείμενο, αλλά από άλλο πλαίσιο, ώστε να μην προκαταλάβει τους συμμετέχοντες) και αμέσως μετά δίνει τον λόγο σε όποιον-αν το επιθυμεί, φροντίζοντας απλώς την τήρηση των κανόνων. Όταν το κοινό δείχνει ότι κουράζεται ή ότι εξαντλούνται οι αφηγήσεις ή ακόμη όταν η διάρκεια της συνάντησης ξεπερνά αισθητά την προγραμματισμένη, είναι ώρα ο συντονιστής να κλείσει την διαδικασία. Φροντίζει να ευχαριστήσει όλους για την συνδρομή τους και να τους υπενθυμίσει τον σκοπό και τον τρόπο της περαιτέρω επεξεργασίας των αφηγήσεών τους.

Κατόπιν, το πρωτογενές αυτό υλικό απομαγνητοφωνείται, μετατρέπεται σε ηλεκτρονικό αρχείο κειμένου, καθίσταται ανώνυμο και αναρτάται στο διαδίκτυο με τρόπο που να εξασφαλίζει την πρόσβαση σε αυτό στο ενδιαφερόμενο κοινό. Έτσι, μπορεί να χρησιμοποιηθεί ως “πρώτη ύλη” ή ως ερέθισμα σε επόμενες φάσεις, πχ σε εργαστήρια, open space συναντήσεις κλπ, με στόχο να φέρει σε

επαφή τους συμμετέχοντες με απόψεις σημαντικά διαφορετικές από τις δικές τους και χωρίς να απαιτείται αντιπαράθεση.

γ. Διάρκεια, συχνότητα και κόστος

Ένας κύκλος διαρκεί 1 – 2 ώρες, ανάλογα με τον αριθμό και την διάθεση των συμμετεχόντων. Σημαντικά μεγάλος είναι όμως ο χρόνος (σωστής) προετοιμασίας και απομαγνητοφώνησης.

Το κόστος είναι σχετικά μικρό. Περιλαμβάνει την αμοιβή του / των συντονιστών - facilitators, την ενοίκιαση του χώρου και το κόστος απομαγνητοφώνησης..

δ. Πλεονεκτήματα - Μειονεκτήματα

Υπάρχουν πολλά πλεονεκτήματα στην μέθοδο αυτή, όπως πχ η ικανότητα των αφηγήσεων να:

- παρουσιάζουν σύνθετες και πολύπλοκες καταστάσεις με τρόπο απλό και κατανοητό σε όλους
- αποτυπώνουν την συλλογική κουλτούρα ενός κοινωνικού συνόλου, τις βαθύτερες πεποιθήσεις και τις αξίες του
- αναπαριστούν πλευρές της συλλογικής ταυτότητας, που συνήθως ή «κανονικά» παραμένει αθέατη
- πληροφορούν για το πώς οι άνθρωποι ερμηνεύουν την πραγματικότητα και πώς είναι πιθανό να αντιδράσουν στις αλλαγές

Από την άλλη, στα μειονεκτήματα της μεθόδου πρέπει να συνυπολογισθούν:

- η αντίληψη περί 'αναποτελεσματικότητας' των αφηγήσεων και των 'άσκοπων' συζητήσεων,
- η επιφυλακτικότητα (φόβος) των συμμετεχόντων σε κάθε τι που μοιάζει με ψυχανάλυση και
- η τάση των ανθρώπων με προβλήματα προς τον καταγγελτικό λόγο, παρά προς τον αφηγηματικό.

6. ΕΡΓΑΣΤΗΡΙΑ ΣΥΝΑΝΤΙΛΗΨΗΣ ΚΑΙ ΕΠΙΛΥΣΗΣ ΣΥΓΚΡΟΥΣΕΩΝ

α. Τι είναι και πού χρησιμοποιείται

Είναι μια μεθοδολογία δημιουργίας δραστήριων και βιώσιμων κοινοτήτων, βασισμένων στην κοινωνική δικαιοσύνη και τον αμοιβαίο σεβασμό. Συνδέεται με την μετατόπιση των εμποδίων που εμποδίζουν: α) τους ανθρώπους να συμμετέχουν στα ζητήματα που επηρεάζουν τις ζωές τους και β) τις κοινότητες να αναπτύξουν μόνες τους λύσεις στα εσωτερικά τους προβλήματα. Χρησιμοποιείται σε περιοχές ή τμήματα πληθυσμού που βρίσκονται σε σοβαρή διάσταση, αποκλεισμό ή και κίνδυνο και που θέλουν να υπερβούν την κατάσταση αυτή.

β. Συμμετέχοντες και διαδικασία

Η μέθοδος μπορεί να λειτουργήσει σε όλες τις κοινότητες αλλά επικεντρώνεται κυρίως σε διχασμένες ή μειονεκτούσες, οι οποίες πρέπει να εκπροσωπούνται από κοινού. Δεν είναι μια τυπική συμμετοχική – βιωματική μέθοδος, καθώς βασίζεται σε δουλειά μακράς διάρκειας. Έχει ως αφετηρία τα ζητήματα που οι άνθρωποι μιας κοινότητας αναγνωρίζουν ως σημαντικά για αυτούς και όχι τα ζητήματα που θέλει να αντιμετωπίσει ένας εξωτερικός παράγοντας. Ενδιαφέρεται να τους βοηθήσει να κατανοήσουν γιατί αναδύθηκαν τα ζητήματα που θέλουν να αντιμετωπίσουν και γιατί κάποιες ομάδες έχουν περισσότερη εξουσία ή πόρους από άλλες.

γ. Διάρκεια, συχνότητα και κόστος

Εξαρτάται από τους στόχους και τα ζητήματα που προσπαθεί να αντιμετωπίσει, πχ την κλίμακα που κινείται (γεωγραφική - δημογραφική), τον τύπο των δράσεων, τον αριθμό των συμμετεχόντων και το επίπεδο των στοχευόμενων αποτελεσμάτων. Εν γένει πρόκειται για διαδικασία μακράς διάρκειας με όχι ιδιαίτερα μεγάλο κόστος.

δ. Πλεονεκτήματα - Μειονεκτήματα

Το βασικό πλεονέκτημα της μεθόδου είναι το τελικό αποτέλεσμα που συνήθως έχει για όσους ολοκληρώσουν την διαδικασία. Τα εργαστήρια αυτά βοηθούν στην αναπλαισίωση και επίλυση των συγκρούσεων και σε περιπτώσεις στον μετασχηματισμό των πολώσεων σε δημιουργικό δυναμικό, που έως τότε παρέμενε κρυμμένο.

Τα πιο συνηθισμένα μειονέκτημα σχετίζεται με την περιορισμένη δέσμευση των συμμετεχόντων να ολοκληρώσουν την διαδικασία. Αυτό οφείλεται σε μια σειρά λόγους, όπως πχ η μεγάλη διάρκειά της (σε συνδυασμό με την έλλειψη χρόνου από πλευράς των συμμετεχόντων), η μη διάθεση 'έκθεσης' μπροστά σε τρίτους (δυσκολία ουσιαστικής αυτοκριτικής) και η τάση να μην τίγονται ζητήματα που απορρέουν από σχέσεις ισχύος στις τοπικές κοινωνίες.

7. ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΑ ΦΟΡΟΥΜ

α. Τι είναι και πού χρησιμοποιείται

Πρόκειται για ένα γενικό όρο που χρησιμοποιείται για μεγάλης κλίμακας δημόσιες συζητήσεις και διαβουλεύσεις, οι οποίες χρησιμοποιούν για τη διευκόλυνσή τους τεχνολογίες πληροφοριών και επικοινωνίας. Η μέθοδος χρησιμοποιείται κυρίως όταν είναι επιθυμητή η ταυτόχρονη εμπλοκή μεγάλου αριθμού ατόμων σε μια συζήτηση. Χρησιμοποιούνται για πληροφόρηση και για συζήτηση - αντιπαράθεση επί ενός ζητήματος κατ' αρχήν, καθώς και για την λήψη μιας απόφασης μέσω ψηφοφορίας.

β. Συμμετέχοντες και διαδικασία

Τα περισσότερα τέτοια γεγονότα είναι ανοικτά σε όλους τους πολίτες. Ωστόσο είναι σημαντική η στοχευμένη επιλογή, ώστε να περιλαμβάνονται συγκεκριμένες ομάδες, αλλά και να υπάρχει μια ισορροπημένη και αντιπροσωπευτική σύνθεση.

Αυτές οι μέθοδοι και τα εργαλεία αφορούν σχετικά μεγάλο αριθμό ανθρώπων (500-5.000) και η τεχνολογία που χρησιμοποιούν περιλαμβάνει ηλεκτρονική ψηφοφορία, μηνύματα κειμένου, online δημοσκοπήσεις κλπ. Έτσι, γίνεται δυνατή η εμπλοκή πολλών ανθρώπων στον ίδιο χώρο και τον ίδιο χρόνο.

γ. Διάρκεια, συχνότητα και κόστος

Η διάρκεια των μεθόδων αυτών ποικίλλει και εξαρτάται από τον σκοπό της και το είδος της τεχνολογίας που χρησιμοποιούν. Προϋποθέτουν όμως την ύπαρξη αρκετής δραστηριότητας σε ένα forum, που μπορεί να έχει την μορφή social network, ning, message board, web forum, chat room κλπ. Επιπλέον, οι μέθοδοι αυτές συνήθως απαιτούν σημαντικό χρόνο προετοιμασίας, ενώ αν ένα forum γίνει επιτυχημένο μπορεί να χρειάζεται εντατική διαχείριση.

Το κόστος είναι μάλλον υψηλό και εκτιμάται (κατ' ελάχιστον) σε 25.000 ευρώ.

δ. Πλεονεκτήματα - Μειονεκτήματα

Το βασικό πλεονέκτημα των μεθόδων αυτών είναι ότι επιτρέπουν σε όλους τους συμμετέχοντες να δημοσιεύσουν προς όλους τους άλλους τις απόψεις τους μέσω διαδικτύου, γεγονός που τα κλασικά επικοινωνιακά εργαλεία μονής κατεύθυνσης (όπως το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο) δεν μπορούν να κάνουν.

Στα μειονεκτήματα καταγράφονται η άνιση εξοικείωση τμημάτων του πληθυσμού με τις τεχνολογίες αυτές (πχ άτομα μεγαλύτερης ηλικίας), η υπερπληθώρα πληροφοριών, που συχνά χάνονται, καθώς και το σημαντικό κόστος τους.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 3.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΚΑΙ ΠΗΓΕΣ ΤΕΚΜΗΡΙΩΣΗΣ

- Conn E. (2010), "Community engagement in the social eco-system dance: Tools for practitioners", *Proceedings of the 1st Int'l Workshop on Complexity and Real World Applications*, Southampton, 2010
- Dundee City Council (2009), *Community Engagement Toolkit (Involving the Community: A Portfolio of Techniques)*, Dundee, UK.
- International Centre for Municipal Development (1999), *Local Government Participatory Practices Manual: A toolkit to support public participation in municipal decision making*, Ontario, Canada.
- Isaacs W, (1999), *Dialogue and the Art of Thinking Together*, Doubleday, New York
- Kahane A. (2004), *Solving tough problems*. Berrett - Koehler Publishers
- Michiotis S. (2010), "Public dialogue and strategic planning using methods based on complexity and archetypes", *International Journal of Decision Sciences, Risk and Management*, Vol. 1, No. 1/2.
- New Economics Foundation & UK Community Participation Network (1998), *Participation Works! 21 techniques of community participation for the 21st century*, New Economics Foundation, UK
- Senge, Scharmer, Jaworski & Flowers, (2004), *Presence: An Exploration of Profound Change in People, Organizations, and Society*, Hardbound.
- Stuart Hashagen (2002), *Models of community engagement*, Scottish Community Development Centre, UK
- Μαρία Τζιτζη, (2010), *Η κοινωνική διαβούλευση ως παράμετρος καλής νομοθέτησης*, Εθνική Σχολή Δημόσιας Διοίκησης.

Προτεινόμενη βιβλιογραφία

- Brackertz N., Zwart I., Meredyth D. & Ralston L. (2005), *Community Consultation and the 'Hard to Reach': Concepts and Practice in Victorian Local Government*, Institute for Social Research, Swinburne University of Technology, Australia.
- COSLA (1998), *Focusing on Citizens: A Guide to Approaches and Methods*, Edinburgh, UK (www.cosla.gov.uk)
- VLGA (2001), *Community Consultation Resource Guide*, Victorian Local Governance Association, Australia (<http://www.vlga.org.au/>)
- Warringah Council Strategy Unit and Suter & Associates Leisure & Tourism Planners, (2000), *Community Consultation Toolkit*, Warringah, Australia.
- ____ (2000), *Community Consultation Matrix: A guide*, Warringah, Australia.