The background of the entire page is a grayscale photograph of several classical columns, likely from a government building or courthouse. The columns are fluted and have decorative bases. They are arranged in a row, receding into the distance. The lighting creates strong shadows and highlights, emphasizing the texture and form of the stone.

# Viešųjų konsultacijų metodika

---

Lietuvos Respublikos Vyriausybės kanceliarija  
2018 m.

# Metodikos turinys

3 psl.	Santrauka / <i>Summary</i>
7 psl.	Sąvokos
8 psl.	I. Principai
10 psl.	II. Viešosios konsultacijos sprendimų priėmime
15 psl.	III. Procesas
30 psl.	IV. Metodai

# Santrauka

**Objektas** | Viešosios konsultacijos – įvairiais būdais (metodais) valstybės institucijų ir įstaigų vykdomi veiksmai, kuriais siekiama surinkti visuomenės ar tikslinių grupių nuomones, pasiūlymus rengiamam, įgyvendinamam ar vertinamam teisės aktui arba kito tipo sprendimui.

**Problematika** | 2017 m. atlikta Lietuvos ir užsienio šalių konsultacijų vykdymo praktikos analizė parodė, jog konsultacijas šalies įstaigos taiko vangiai arba metodiškai netaisyklingai. Dažnai nenustatomas aiškus konsultacijos tikslas, visuomenei nesuteikiamas grįžtamasis ryšys, vykdomos konsultacijos nėra vertinamos.

**Tikslas** | Nustatyti konsultacijų vykdymo mechanizmą, kurį įstaigos taikys savo veikloje:

- Apibrėžti atviro valdymo ir konsultacijų principus,
- Nustatyti konsultacijas vykdančius subjektus ir jų tarpusavio ryšį,
- Nubrėžti konsultacijos organizavimo ir vykdymo proceso standartą.

**Principai** | Valstybės institucijų ir įstaigų veikla turi būti vykdoma laikantis atviro valdymo principų (skaidrumas, atskaitomybė, dalyvavimas). Konsultacijų vykdymas, organizavimas turi būti remiamas viešųjų konsultacijų principais (įtraukimas, informatyvumas, pasiekiamumas, aiškumas, objektyvumas, atskaitomybė, vertinimas).

**Konsultacijos sprendimų priėmimo** | Konsultacijos vykdomos visose teisėkūros ciklo fazėse. Konsultacijos priimant naujus / keičiant esamus teisės aktus yra dviejų tipų: (i) problemoms identifikuoti ir jų sprendimo alternatyvoms formuoti, (ii) proporcingam / optimaliam priimto sprendimo įgyvendinimo būdui identifikuoti.

**Procesas** | Konsultacijos vykdymas susideda iš septynių etapų:

- **Sprendimas** | Priimamas sprendimas, *ar ir kokią* konsultaciją vykdyti.
- **Planavimas** | Suplanuojami svarbiausi konsultacijos aspektai.
- **Vykdytas** | Įvykdoma konsultacija, sistemiškai surenkami jos rezultatai.
- **Analizė** | Atliekama rezultatų analizė, sudaroma konsultacijos ataskaita.
- **Naudojimas** | Koordinuojamas konsultacijos rezultatų įtraukimas į viešosios politikos sprendimo priėmimą, informuojama apie konsultacijos poveikį.
- **Vertinimas** | Įvertinamas konsultacijos procesas ir poveikis.
- **Viešinimas** | Vykdoma nuosekli konsultacijos viešinimo strategija.

**Metodai** | Pagal tikslinę grupę, dalyvių skaičių, siekiamus rezultatus ir skiriamą laiką pasirenkamas tinkamiausias konsultacijos metodas arba jų rinkinys. Pagrindiniai metodai yra:

- Apklausa
- Apskritojo stalo diskusija
- Fokus grupė
- Interviu ciklas
- Konferencija / plataus masto renginys
- Kvietimas teikti pasiūlymus
- Lauko tyrimas
- Viešas klausymas

**Institucinė imtis** | Metodika skirta taikyti valstybės institucijoms ir įstaigoms (LR Vyriausybės kanceliarijai, LR ministerijoms ir LR Vyriausybei bei ministerijoms pavaldžioms institucijoms / įstaigoms bei kitoms valstybės institucijoms ir įstaigoms). Metodiką taip pat rekomenduojama taikyti LR savivaldybių institucijų veikloje.



Detalesnė informacija apie praktinį metodikos nuostatų taikymą pateikiama „Viešųjų konsultacijų metodikos taikymo gairėse“.

# Summary

**Subject** | Public consultation is a process carried out in various forms (methods) by public institutions and bodies, by which input from the general public or target groups is sought on a draft, implemented or assessed legal act or any other decision.

**Key issues** | As it has been concluded in research of national and foreign public consultation practices conducted in 2017, consultation is a tool used irregularly and inconsistently by Lithuanian institutions. Often consultation has no clear objective and is not assessed afterwards, feedback for the public is not provided.

**Objective** | To establish a public consultation mechanism to be applied by the public institutions and bodies of the Republic of Lithuania and:

- Define principles of open government and public consultation,
- Determine participants of consultation process and their relationship,
- Establish standards for organizing and carrying out consultation.

**Principles** | All activities of the public institutions and bodies shall be based on the principles of open government: transparency, accountability, participation.

Consultation process shall be built on the principles of public consultation: engagement, outreach, accessibility, clarity, objectivity, accountability, assessment.

**Consultation in governance** | Consultation shall be held in all stages of the legislative cycle.

There shall be two types of consultation in the process of adoption of the new or amendment of the existing legal acts: (i) to identify problems and to offer alternative solutions, (ii) to identify proportionate/optimal way for the implementation of a decision taken.

**Process** | Consultation process shall consist of seven stages:

- **Decision** | A decision on *whether* and *what type* of consultation to be held shall be made.
- **Planning** | The main aspects of the consultation shall be arranged.
- **Execution** | Consultation shall be held, and results shall be systematically registered.
- **Analysis** | Analysis of the results shall be performed, and a consultation report shall be drafted.
- **Use** | Integration of the consultation results into the adoption of a public policy decision shall be coordinated, information on consultation's effect shall be provided.
- **Assessment** | The consultation process and impact shall be assessed.
- **Publicity** | A consistent strategy of publicity shall be implemented.

**Methods** | The most appropriate consultation method or a set of methods shall be chosen in view of the target group, the number of participants, the expected outcomes and the time dedicated. There are the following key methods:

- Call for comments and suggestions
- Conference/large-scale event
- Field survey
- Focus group
- Interview cycle
- Public hearing
- Round table discussion
- Survey

**Institutional scope** | Guidelines are to be applied by public institutions and bodies: Government Office of the Republic of Lithuania, ministries of the Republic of Lithuania, public institutions and bodies subordinate to the ministries and the Government, other state institutions and bodies.



For more detailed information on practical implementation of Public consultation methodology, see “Guidelines of applying Public consultation methodology”.

# Sąvokos

## Atvira Vyriausybė / atviras valdymas

Vyriausybės (ir kitų valstybės institucijų ir įstaigų) veiklos valdymo kultūra ir praktika, grįsta skaidrumo, atskaitomybės ir dalyvavimo principais.

## E. pilietis

Vyriausybės portalo „Mano vyriausybė“ dalis (<https://epilietis.lrv.lt>), kurioje visuomenė gali susipažinti su dalyvavimo sprendimų priėmimo galimybėmis ir priimtais sprendimais, dalyvauti įstaigų vykdomose konsultacijose.

## Konsultacijos metodas

Sistemiškas konsultacijos vykdymo būdas, sudarytas iš tipinių galimybių ir priemonių konsultacijos dalyvių nuomonėms, pasiūlymams surinkti, vertinti ir analizuoti (pavyzdžiui, apklausa, interviu ciklas, viešas klausymas).

## Metodika

Viešųjų konsultacijų metodika.

## Teisėkūra

Procesas, apimantis konsultacijų vykdymą, teisėkūros iniciatyvų pareiškimą, teisės aktų projektų rengimą, teisės aktų priėmimą, pasirašymą ir skelbimą.

## Tikslinė grupė

Bet kuris fizinis asmuo arba organizacija, kuriai sprendžiamas viešosios politikos klausimas ar numatomi to rezultatai turi tiesioginį ar netiesioginį poveikį.

## Valstybės institucijos ir įstaigos (toliau – įstaigos)

LR Vyriausybės kanceliarija, LR ministerijos ir LR Vyriausybei bei ministerijoms pavaldžios institucijos / įstaigos bei kitos institucijos ir įstaigos.

## Viešoji konsultacija (toliau – konsultacija)

Įvairiais būdais (metodais) valstybės institucijų ir įstaigų vykdomi veiksmai, kuriais siekiama surinkti visuomenės ar tikslinių grupių nuomones, pasiūlymus rengiamam, įgyvendinamam ar vertinamam teisės aktui arba kito tipo sprendimui.

## Viešosios politikos sprendimas

Naujai priimamas ar keičiamas įstatymas, poįstatyminis ar vidaus administravimo teisės aktas bei kitas valstybės institucijų ir įstaigų priimamas sprendimas, turintis įtakos visuomenei ar atskiroms jos grupėms.

# I Principai

1.1 | **Atviro valdymo principai.** Įstaigos veikloje laikykitės šių principų:

- Skaidrumas
- Atskaitomybė
- Dalyvavimas

1.2 | **Konsultacijų principai.** Planuodami ir vykdydami visas konsultacijas, laikykitės šių principų:

- Įtraukimas
- Informatyvumas
- Pasiekiamumas
- Aiškumas
- Objektyvumas
- Atskaitomybė
- Vertinimas

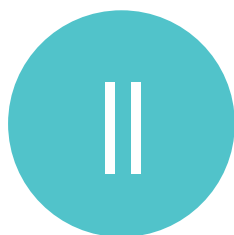


## 1.1 | Atviro valdymo principai

<b>Skaidrumas</b>	Įstaigų turimos, aktualios ir nekonfidencialios informacijos teikimas visuomenei.
<b>Atskaitomybė</b>	Įstaigų atsiskaitymas visuomenei (ir atskiroms tikslinėms grupėms) dėl priimtų sprendimų, įstaigų ir atskirų jų darbuotojų veiksmų, jų rezultatų ir efektyvumo.
<b>Dalyvavimas</b>	Įstaigų sudaromos sąlygos visuomenei (ir atskiroms tikslinėms grupėms) įsitraukti į viešosios politikos sprendimų kūrimą, priėmimą ir vertinimą.

## 1.2 | Konsultacijų principai

<b>Įtraukimas</b>	Siekama visoms visuomenės grupėms užtikrinti lygias dalyvavimo teises ir skatinti jų įsitraukimą. Konsultacijos dalyvių indėlis turi atitikti tikslinę sprendžiamo klausimo grupę.
<b>Informatyvumas</b>	Įstaigos turi pateikti visą informaciją (įskaitant konsultacijos tikslą, kontekstą, sprendimų priėmimo tvarką, dalyvavimo būdus), reikalingą visuomenei efektyviai dalyvauti konsultacijoje.
<b>Pasiekiamumas</b>	Pasirenkami konsultacijų vykdymo ir viešinimo būdai, kurie tikslinėms grupėms yra patogūs ir žinomi.
<b>Aiškumas</b>	Visa su konsultacija susijusi informacija turi būti pateikiama taip, kad ją lengvai suprastų visi tikslinės grupės nariai (įvairios socialinės padėties, kompetencijų ir kt. asmenys).
<b>Objektyvumas</b>	Visa informacija (įskaitant konsultacijos rezultatus), kurią įstaiga pateikia dalyviams ir visuomenei konsultacijos metu, turi būti objektyvi, nešališka.
<b>Atskaitomybė</b>	Priimant viešosios politikos sprendimus siekiama proporcingai konsultuotis su visuomene ir atsižvelgti į įvykusios konsultacijos rezultatus. Visuomenei laiku pateikiama konsultacijos ataskaita ir nurodomas jos poveikis viešosios politikos sprendimams.
<b>Vertinimas</b>	Įvykdžius konsultaciją, atliekamas jos proceso ir poveikio vertinimas, taip siekiant nustatyti konsultacijos efektyvumą ir toliau gerinti visuomenės įtraukimo į valdymą būdus.



# Viešosios konsultacijos sprendimų priėmime

Konsultacijos yra vykdomos visiems viešosios politikos sprendimams priimti; dažniausiai – teisėkūros cikle (visose jo fazėse).

2.1 | **Konsultacija – teisėkūros proceso dalis.** Rengdami naujus / keisdami esamus teisės aktus (TA), vykdykite dviejų tipų konsultacijas, skirtas:

- Problemoms identifikuoti ir sprendimo alternatyvoms formuoti,
- Proporcingam / optimaliam priimto sprendimo įgyvendinimo būdui identifikuoti.

2.2 | **Konsultacijų vykdymo atvejai.** Konsultacijas vykdykite priimdami *visus* viešosios politikos sprendimus, išskyrus atvejus, kai jų nevykdymas gali būti pagrįstas metodikoje numatytais kriterijais.

2.3 | **Atsakomybės.** Pagrindiniai konsultacijų proceso dalyviai:

- LR Vyriausybės kanceliarija: teikia metodinę pagalbą, vertina konsultacijų kokybę, atlieka visuomenės dalyvavimo valdyme stebėseną, administruoja portalą E. pilietis,
- Įstaigos: planuoja ir kokybiškai vykdo konsultacijas, teikia informaciją LR Vyriausybės kanceliarijai,
- Visuomenė: aktyviai dalyvauja konsultacijose ir teikia grįžtamąjį ryšį.

## 2.1 | Konsultacija – teisėkūros proceso dalis

Konsultacijas vykdykite visose teisėkūros ciklo fazėse:

### Teisėkūros ciklas



Kai konsultacijos vykdomos inicijuojant TA ir jį rengiant (išankstinė arba ex-ante TA ciklo fazė), vykdykite vieną iš dviejų konsultacijų tipų:



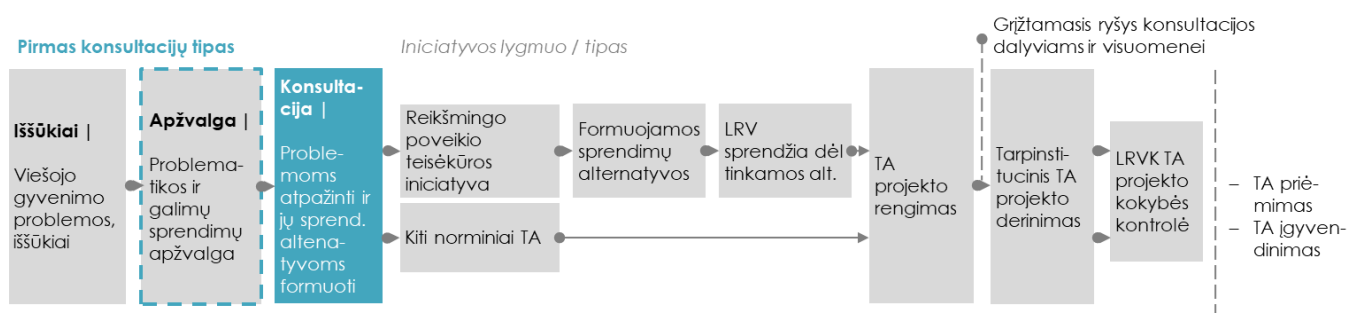
#### Pirmas tipas | Problemoms identifikuoti ir jų sprendimo alternatyvoms formuoti

Šio tipo konsultacija skirta informacijai (nuomonėms, pastaboms, pradiniam siūlymams, kt.) surinkti ir pagal tai formuoti identifikuotas problemas sprendimo kryptis.

Prieš pirmo tipo konsultacijos vykdymą parenkite nagrinėjamos problematikos apžvalgą – žvalgomąjį tyrimą (angl. *desk research*), skirtą esamai situacijai įvertinti.

Išnagrinėkite įstaigos turimus aktualius duomenis, tarptautinių organizacijų vertinimus, atliktas apklausas ar ankstesnius tyrimus; įvertinkite problemas mastą ir identifikuokite pagrindines tikslines grupes.

Atliktos apžvalgos rezultatais pasidalinkite su konsultacijos dalyviais.



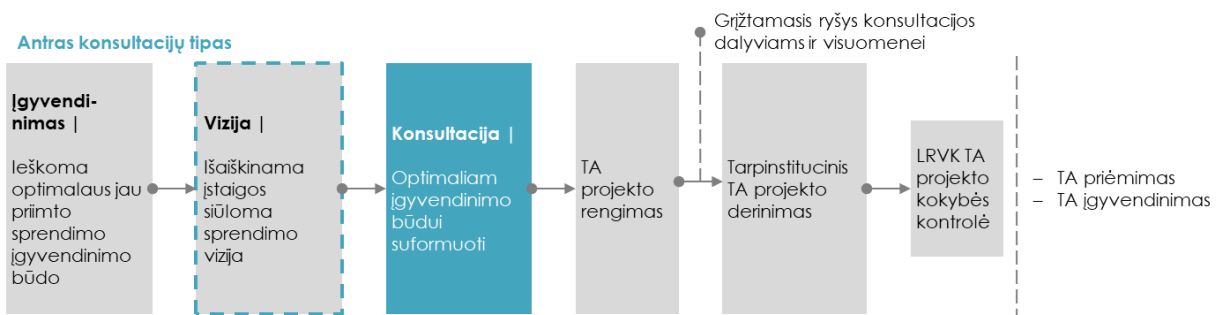


## Antras tipas | Proporcingam / optimaliam priimto sprendimo įgyvendinimo būdui identifikuoti

Kai sprendimo kryptys jau yra sutartos, svarstoma, kaip numatomą pokytį geriausiai, efektyviausiai įgyvendinti.

Šio tipo konsultacija skirta detaliam veiksmų planui sudaryti / suderinti, sutarti dėl pokyčio įgyvendinimo būdų, valdyti santyki su tikslinėmis grupėmis ir jas informuoti.

Konsultacijos vykdymui būtinas atskiras pasiruošimas: reikia dalyviams suprantama forma parengti ir pristatyti („išaiškinti“) turimą sprendimo viziją, tokių siūlymų priežastis ir aplinkybes.



Konsultacijos teisėkūros procese visada yra vykdomos kuo anksčiau, dar prieš TA projekto parengimą.

TA projekto išplatrinimas Teisės aktų informacinėje sistemoje (TAIS) nėra laikomas konsultacija.

## 2.2 | Konsultacijų vykdymo atvejai

**Konsultacijų vykdymo atvejai** | Konsultacijos vykdomos dėl visų rengiamų / keičiamų TA ir kitų viešosios politikos sprendimų:

- Nacionalinio lygmens pokyčiai | vykdomos reformos, keičiami įstatymai, poįstatyminiai TA, kt.,
- Institucinio lygmens pokyčiai | numatomi viešųjų paslaugų teikimo pokyčiai, vykdomi infrastruktūros, viešųjų erdvių įrengimo projektai ir kt.

**Konsultacijų nevykdymo atvejai** | Konsultacijos dėl numatomų sprendimų nevykdomos tik tuo atveju, jeigu yra įrodomas jų netikslingumas:

- Sprendimas priklauso tik nuo politinių prioritetų (strateginių, prioritetinių pokyčių krypčių),
- Neplaninį sprendimą būtina priimti skubiai,
- Priimant sprendimą remiamasi slapta informacija,
- Sprendimą lemia tik kaštų-naudos analizės rezultatai,
- Priimami techniniai, įstaigos(-ų) vidinio ir tarpusavio darbo organizavimo sprendimai.



Spręsdami dėl konsultacijos vykdymo, vadovaukitės LR Teisėkūros pagrindų įstatyme numatytais konsultavimosi efektyvumo ir proporcingumo principais: su visuomene turi būti konsultuojamasi laiku ir dėl *esminių* klausimų, taip pat tiek, kiek tai yra *būtina*.

## 2.3 | Atsakomybės

### LR Vyriausybės kanceliarija | Funkcijos ir atsakomybės:

- **Metodinė pagalba** | Teikia pagalbą įstaigoms dėl konsultacijų vykdymo, kaupia patirtį ir skatina įstaigų bendradarbiavimą,
- **Kokybės vertinimas** | Atlieka įstaigų pateiktų TA projektų kokybės vertinimą, kurio vienas kriterijų – konsultacijų vykdymas,
- **E. pilietis** | Teikia konsultacijų vykdymo priemones (administruoja portalą E. pilietis),
- **Viešinimas** | Stebi ir viešina (portale E. pilietis) iš įstaigų gaunamą informaciją apie vykdomas ir įvykdytas konsultacijas,
- **Stebėseną** | Atlieka visuomenės dalyvavimo valdyje stebėseną.

### Įstaigos | Funkcijos ir atsakomybės:

- **Planavimas** | Ne vėliau nei iki einamųjų metų vasario mėn. parengia metinį konsultacijų planą, kuris peržiūrimas bent vieną kartą metuose,
- **Vykdymas** | Organizuoja suplanuotų ir į planą neįtrauktų konsultacijų vykdymą pagal šios metodikos nuostatas,
- **Bendradarbiavimas** | Pagal poreikį į konsultacijų planavimą ir vykdymą įtraukia kitų įstaigų atstovus,
- **Informavimas** | Kuo anksčiau (ne vėliau kaip 2 sav. iki konsultacijos pradžios) apie planuojamas konsultacijas praneša LR Vyriausybės kanceliarijai.
- Parengia pranešimą apie vykdomą konsultaciją portalui E. pilietis.
- Įvykdę konsultaciją, parengia jos ataskaitą ir viešina portale E. pilietis.



**Savivaldybių institucijos** | Rekomenduojama atlikti tas pačias funkcijas ir turėti vienodas, kaip ir kitų įstaigų, atsakomybes.

### Visuomenė | Funkcijos ir galimybės:

- **Dalyvavimas** | Aktyviai įsitraukia į vykdomas konsultacijas, teikia informaciją nurodytu laiku ir būdu. Aktyviai domisi konsultacijos poveikiu,
- **Grįžtamasis ryšys** | Įstaigoms pasiteiravus (ar proaktyviai) teikia grįžtamąjį ryšį apie dalyvavimą konsultacijoje.



# Procesas

Konsultacijos procesas susideda iš septynių etapų:

3.1 | **Sprendimas.** Priimkite sprendimą, *ar ir kokią* konsultaciją reikia vykdyti.

3.2 | **Planavimas.** Suplanuokite svarbiausius konsultacijos aspektus:

- Tikslas ir uždaviniai
- Tikslinė grupė ir dalyviai
- Kontekstas ir rizikos
- Pasirinktas metodas
- Komanda
- Veiklų vykdymo grafikas
- Viešinimas
- Reikalingi ištekliai
- Vertinimas

3.3 | **Vykdymas.** Įvykdysite konsultacijos veiklas, sistemiškai surinkite jos rezultatus.

3.4 | **Analizė.** Atlikite rezultatų analizę, parenkite konsultacijos ataskaitą.

3.5 | **Naudojimas.** Įtraukite ir koordinuokite konsultacijos rezultatų panaudojimą sprendimų priėmime, informuokite apie konsultacijos poveikį.

3.6 | **Vertinimas.** Įvertinkite konsultacijos procesą ir poveikį.

3.7 | **Viešinimas.** Vykdykite nuoseklią konsultacijos viešinimo strategiją.



Konsultacijos etapų vykdymas praktikoje plačiau iliustruojamas „Viešųjų konsultacijų metodikos taikymo gairėse“, kuriose septynis etapus sudaro 18 paeiliui vykdomų smulkesnių žingsnių.

## 3.1 | Sprendimas

Sprendimą (ne)vykdyti konsultaciją priimkite vadovaukitės metodikos skyriumi „2.2 | Konsultacijų vykdymo atvejai“ ir „Viešųjų konsultacijų metodikos taikymo gairėse“ pateikiamais pavyzdžiais.

Priėmę sprendimą vykdyti konsultaciją, nustatykite, kuriame sprendimo priėmimo etape ji yra vykdoma ir koks poveikis ja gali būti pasiektas (žr. skyrių „2.1 | Konsultacija – teisėkūros proceso dalis“):



### **Pirmas tipas** | Problemoms identifikuoti ir jų sprendimo alternatyvoms formuoti

Šio tipo konsultacija skirta informacijai (nuomonėms, pastaboms, pradiniam siūlymams, kt.) surinkti ir pagal tai formuoti identifikuotos problemos sprendimo kryptis. Tam paprastai naudojami „gyvi“ metodai: susitikimai su pagrindinėmis tikslinėmis grupėmis, plataus masto renginiai, kt.



### **Antras tipas** | Proporcingam / optimaliam priimto sprendimo įgyvendinimo būdui identifikuoti

Kai sprendimo kryptys jau yra sutartos, svarstoma, *kaip* numatomą pokytį geriausiai, efektyviausiai įgyvendinti. Tokioms konsultacijoms, priklausomai nuo situacijos, taikomi visi galimi metodai: nuo el. apklausų iki viešų klausymų.

Šio tipo konsultacija skirta detaliam veiksmų planui sudaryti / suderinti, sutarti dėl pokyčio įgyvendinimo etapų ar būdų, valdyti santykį su tikslinėmis grupėmis ir jas informuoti.



### **Konsultacijų ciklai** | Paprastai konsultacijos dėl tam tikro klausimo nėra pavienės, o vykdomos pagal bendrą strategiją – konsultacijų ciklą. Tokiu atveju, į vieną tikslą orientuokite visą strategiją.

Nusprendę, *ar ir kokias* konsultacijas vykdysite, įtraukite jas į įstaigos metinį konsultacijų planą.

Jame iki metų pradžios (vasario mėn. pab.) įvardinkite konsultacijų metu sprendžiamus klausimus / problemas, tikslą, preliminarines konsultacijos datas ir atsakingus asmenis.

Metinio konsultacijų plano forma ir pildymo pavyzdys – „Viešųjų konsultacijų metodikos taikymo gairėse“.



## 3.2 | Planavimas

Pradėdami vykdyti kiekvieną konsultaciją, numatykite svarbiausius jos aspektus:

- Tikslas ir uždaviniai (1/9, daugiau informacijos – 18 metodikos psl.),
- Tikslinė grupė ir dalyviai (2/9, 19 psl.),
- Kontekstas ir rizikos (3/9, 20 psl.),
- Pasirinktas metodas (4/9, 21 psl.),
- Komanda (5/9, 21 psl.),
- Veiklų vykdymo grafikas (6/9, 22 psl.),
- Viešinimas (7/9, 22 psl.),
- Reikalingi ištekliai (8/9, 23 psl.),
- Vertinimas (9/9, 23 psl.).

**Lyderis** | Už konsultacijos planavimą ir rezultatus turi tapti atsakingas aiškus konsultacijos lyderis.



**Įtraukimas** | Svarbiausią informaciją apie planuojamą konsultaciją išplatinkite įstaigos viduje, pristatykite kolegoms bei vadovybei, taip gaudami grįžtamąjį ryšį ir papildydami planus naujomis įžvalgomis.

## TIKSLAS IR UŽDAVINIAI (1/9)

Nustatykite specifinį, baigtinį tikslą ir jį detalizuojančius uždavinius.



Numatykite, kur, kada ir kaip bus naudojami jos rezultatai.

Konsultacijos tikslą ir tai, kokios įtakos viešosios politikos sprendimui gali turėti jos rezultatai, aiškiai pristatykite visiems dalyviams tiek kviečiant dalyvauti, tiek konsultacijos metu.

Geras konsultacijos tikslas atitinka S.M.A.R.T. (angl. *Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Timely*) kriterijus, nes yra:

- **Konkretus** | Kas ir kodėl vykdo konsultaciją?
- **Išmatuojamas** | Laukiami rezultatai išreiškiami skaitine forma: kiek renginių / kiek dalyvių / kiek pasiūlymų planuojama gauti?
- **Realistiškas** | Ar laukiami rezultatai ir poveikis gali būti įgyvendinami konkrečiu atveju? Geras tikslas turi būti ambicingas, tačiau pasiekiamas.
- **Prasmingas** | Konsultacija savaime nėra tikslas, o tik įrankis priimti geresnius sprendimus; tikslą orientuokite į rezultatus, o ne į procesą.
- **Laiku** | Įgyvendinamas iki nustatyto termino.

Tikslą papildo 3–5 uždaviniai, kurie aiškiai nurodo, kokių veiksmų bus imamasi, kad konsultacijos tikslas būtų pasiektas.

## TIKSLINĖ GRUPĖ IR DALYVIAI (2/9)

Apibrėžkite, kas yra tikslinė nagrinėjamo klausimo grupė, ir pagal tai suformuokite konsultacijos dalyvių sąrašą.

**Kas yra tikslinė konsultacijos grupė?** | Tikslinę konsultacijos grupę sudaro visuomenės nariai ar jų grupės, kurios:

- Yra labiausiai (fiziškai arba netiesiogiai) paveikiamos svarstomų sprendimų,
- Yra paveikiamos numatomų pokyčių netiesiogiai arba ilguoju laikotarpiu,
- Turi reikiamos patirties, techninių arba ekspertinių žinių.

**Kas turi dalyvauti konsultacijoje?** | Konsultacijos dalyvių sąrašas turi atspindėti visą tikslinės grupės sudėtį ir įvairovę:

- Užtikrinkite tikslinių grupių interesų „balansą“: įtraukite visas svarbiausias nuomonių grupes (įskaitant ir viena kitai prieštaraujančias),
- Siekite sudaryti visas socialines ekonomines grupes apimančią dalyvių sąrašą (pagal amžiaus grupes, išsilavinimą, gyvenamąją vietą). Sudarydami dalyvių sąrašą, siekite išlaikyti lyčių balansą.



Sudarydami konsultacijos dalyvių sąrašą, siekite kuo didesnio visuomenės, bet ne kitas įstaigas atstovaujančių dalyvių įsitraukimo.

## KONTEKSTAS IR RIZIKOS (3/9)

Planuodami konsultaciją, įvertinkite, kokioje aplinkoje yra konkretus nagrinėjamas sprendimas ir įvertinkite galimas konsultacijos rizikas.



### Kontekstas:

- **Eiga** | Kokie sprendimai jau yra priimti ir prie ko (terminų, sąlygų, kt.) reikia prisitaikyti?
- **Nuomonės** | Koks esamas nuomonių ir interesų pasiskirstymas tarp visuomenės grupių yra numanomas? Ar ir kokių konfliktų, kokių „koalicijų“ yra tikimasi?
- **Įvykusios konsultacijos** | Kokios konsultacijos ar tyrimai šiuo klausimu jau buvo vykdyti anksčiau? Kokie buvo jų rezultatai?
- **Bendradarbiavimas** | Kaip reikia ir galima bendradarbiauti su įstaigomis, susijusiomis su sprendžiamu klausimu?
- **Politinis dėmesys** | Koks yra viešosios politikos sprendimui skiriamas politinis dėmesys? Kiek konsultacijos rezultatus rengiamasi realiai įvertinti, šį sprendimą nagrinėjant?



### Galimos rizikos:

- **Lyderystė** | Ar yra aiškus konsultacijos lyderis? Ar jis yra atsakingas už konsultacijos rezultatus ar kitaip motyvuotas šią iniciatyvą įvykdyti kuo tinkamiau, efektyviau?
- **Ištekliai** | Ar konsultacijai vykdyti gali būti paskirti reikalingi žmogiškieji ir finansiniai ištekliai? Ar kokybiškam konsultacijos organizavimui pakanka laiko?
- **Strategija** | Kokį vaidmenį konsultacija atlieka platesniu – strateginiu įstaigos ir valstybės – lygiu? Ar pasirinktas konsultacijos būdas ir apimtis tai atitinka?
- **Sprendimo priėmimo veiksniai** | Ar sudaromos pakankamos sąlygos konsultacijos rezultatams įtraukti į sprendimo priėmimą? Ar nėra sprendimą vienašališkai nulemiančių veiksnių?
- **Susidomėjimas** | Kokio įsitraukimo ir dėmesio konsultacijai laukiama iš visuomenės? Kurios grupės gali dominuoti konsultacijoje?
- **Aplinka** | Kokios naujienos konsultacijos vykdymo metu gali turėti įtakos jos rezultatams? Ar yra būdų, kaip užkirsti kelią neigiamam jų poveikiui?

## PASIRINKTAS METODAS (4/9)

„Universalus“ konsultacijos metodo nėra: planuojant kiekvieną atskirą konsultaciją, įvertinkite jos tikslą ir aplinkybes.

Siūloma rinktis pagrindinius konsultacijos metodus arba jų variacijas. Pagrindinių metodų ir jų variacijų apžvalga pateikiama metodikos skyriuje „Metodai“.

Pasirinkite metodą pagal keturis kriterijus (tikslinė grupė, dalyvių skaičius, siekiamas rezultatas, galima trukmė – žr. „Viešųjų konsultacijų metodikos taikymo gairės“).

Pasirinkę konsultacijos metodą, numatykite, kaip jį įgyvendinsite – suplanuokite aiškia veiksmų seką. Tam skirtos „Viešųjų konsultacijų metodikos taikymo gairėse“ pateikiamos metodų planavimo formos.

Prireikus, viename konsultacijų cikle derinkite skirtingus jų metodus, tačiau viso ciklo metu laikykitės bendros, vieningos strategijos, tikslo.

## KOMANDOS SUDARYMAS (5/9)

Kiekviena konsultacija turi turėti konsultacijos lyderį, atsakingą už tikslo suformavimą, bendradarbiavimą su kitomis įstaigomis, rezultatų naudojimą sprendimams priimti, konsultacijos vertinimą.

Konsultacijos lyderis turi paskirti jos vykdymo komandą – vieną ar kelis specialistus, kurie išmanytų:

**Nagrinėjamą temą** | Identifikuoti tikslines grupes, žinoti, kas iki šiol nagrinėjamu klausimu buvo nuspręsta, teisingai pasirinkti konsultacijos metodą, išmanyti sprendžiamo klausimo problematiką ir galimą konsultacijos poveikį, išanalizuoti gautus rezultatus.

**Viešuosius ryšius, komunikaciją** | Parengti viešinimo strategiją: parinkti ir įvykdyti tinkamas konsultacijos viešinimo priemones, registruoti ir informuoti dalyvius.

**Konsultacijų organizavimą** | Surengti konsultaciją (pasirūpinti praktiniais konsultacijos eigos aspektais), fiksuoti rezultatus.

Kiekvienam komandos nariui priskirkite konkrečius darbus (laukiamus rezultatus) ir jų įvykdymo terminus.

Įtraukite kitas konsultacijos tema suinteresuotas įstaigas.

## VEIKLŲ VYKDYMO GRAFIKAS (6/9)

Numatykite pagrindines konsultacijos veiklas, jų vykdymo terminus ir siekiamus rezultatus, už juos atsakingus asmenis. Svarbu:

**Konsultacijos viešinimo pradžia ir kvietimų išplatinimas** | Priklausomai nuo pasirinkto metodo, ne vėliau kaip likus 2 sav. iki konsultavimosi pradžios.

**Konsultacijos pradžia ir pabaiga** | Pasirinkite konsultacijos dalyviams patogias datas, venkite sutapimo su jiems aktualiais / svarbiais renginiais ar šventėmis.

**Konsultacijos ataskaitos viešinimas** | Ne vėliau ne vėliau kaip praėjus 4 sav. po konsultavimosi pabaigos.



Vienos konsultacijos organizavimas, priklausomai nuo pasirinkto metodo, gali trukti nuo 3 sav. iki kelių mėnesių, todėl planuodami jos vykdymą remkitės kartinėmis datomis (kada reikia priimti sprendimą?) ir turimais laiko, žmogiškaisiais bei finansiniais ištekliais.

## VIEŠINIMAS (7/9)

**Strategija** | Sudarykite konsultacijos viešinimo strategiją, kurioje nurodykite, kas, kokią informaciją, kada ir koku būdu viešins.

**Priemonės** | Viešinimui vykdyti rinkitės ne tik tradicinius kanalus (įstaigos tinklapį, soc. paskyrą, portalą E. pilietis), bet įtraukite ir kitas alternatyvas, pavyzdžiui, vietinės / nacionalinės žiniasklaidos priemonės, partnerių tinklapius ir paskyras.

Pasirinktos viešinimo priemonės turi būti pritaikytos prie tikslinių grupių ir nešališkos.

**Įgyvendinimas** | Sudarytą viešinimo strategiją vykdykite nuosekliai, iki konsultacijos, jos metu ir po jos (nuo kvietimo dalyvauti iki naudojimo). Prireikus, strategiją koreguokite pagal aplinkybes.

## REIKALINGI IŠTEKLIAI (8/9)

Įvertinkite, kokių žmogiškųjų ir finansinių išteklių reikės konsultacijos vykdymui, numatykite, kas ir kaip juos užtikrins:



- Kokių įstaigos ir išorinių specialistų įsitraukimas į kurias konsultacijos veiklas yra reikalingas?
- Kiek lėšų reikės planuojamų veiklų vykdymui (patalpų nuoma, maitinimas, vertimas, dalomoji medžiaga, IT paslaugos, viešinimas, kt.).



Konsultacijos vykdymo kaštai turi būti optimalūs; proporcingi sprendžiamo klausimo svarbai ir sudėtingumui.

## VERTINIMAS (9/9)

Suplanuokite, kokius rezultatus siekiama ir realu įgyvendinti vykdant konsultaciją. Pagal tai nustatykite aiškius siekiamus rodiklius (angl. *KPIs*), kuriuos vėliau naudosite vertindami konsultacijos procesą ir poveikį (žr. skyrių „3.6 | Vertinimas“).

**Konsultacijos procesas** | Vertinama, ar konsultacijos procesas buvo sklandus, konsultacija atlikta pagal metodikoje apibrėžtus etapus ir rekomenduojamus konsultacijos žingsnius.

**Konsultacijos poveikis** | Vertinamas konsultacijos poveikis rengiamam, įgyvendinamam ar vertinamam teisės aktui arba kito tipo sprendimui.

Galimų proceso ir poveikio vertinimo rodiklių pavyzdžiai – „Viešųjų konsultacijų metodikos taikymo gairėse“.

## 3.3 | Vykdymas

Vykdymo metu taikomas pasirinktas konsultacijos metodas, siekiant surinkti visuomenės nuomonę / pasiūlymus konsultacijos tema. Šio etapo metu įgyvendinkite planavimo metu numatytas veiklas ir aspektus, atsižvelgdami į pasirinkto metodo specifiką. Svarbiausi vykdymo aspektai apima praktinį pasirengimą metodo įgyvendinimui, komunikaciją konsultacijos metu ir sistemingą rezultatų surinkimą.



**Išspręskite praktinius pasiruošimo klausimus** | Stenkitės atitekti kuo didesnės tikslinės grupės dalies poreikius, atsižvelkite į atskiro metodo specifiką:

- Parenkite ir išplatinkite dalomąją medžiagą, darbotvarkę, kvietimus,
- Valdykite dalyvių sąrašą,
- Parinkite ir pritaikykite dalyviams tinkamą susitikimo vietą ir laiką,
- Naudokite įvairius įrankius diskusijoms pajvairinti, suteikti joms daugiau struktūros (interaktyvios apklausos, klausimynai-„anketos“, kt.).



**Pasirūpinkite vykdomos konsultacijos komunikacija** | Užtikrinkite, kad informacija apie konsultaciją būtų lengvai pasiekama jos vykdymo metu:

- Kvieskite dalyvauti konsultacijoje ir praneškite apie ją savo / partnerių tinklapiuose ir / ar soc. tinkluose bei portale E. pilietis,
- Esant galimybei, vykdykite tiesiogines transliacijas internetu,
- Konsultacijos metu surinkite dalyvių el. pašto adresus tolimesnei komunikacijai.



**Rinkite konsultacijos rezultatus** | Priklausomai nuo metodo, pasirinkite tinkamą rezultatų rinkimo būdą:

- Darykite garso / vaizdo įrašą arba veskite detalius susitikimo užrašus,
- Registruokite ir koduokite el. atsakymus / el. laiškus,
- Paruoškite analizei reikiamus įrankius: užrašų šablonus, analizės kriterijus ir taisykles, priemones, kt.



## 3.4 | Analizė

**Atlikite rezultatų analizę** | Priklausomai nuo gautos informacijos tipo, apdorokite duomenis:



### Kiekybinė informacija:

Surinkę standartizuotus apklausos duomenis, atlikite *kiekybinę* analizę – lyginkite skirtingų respondentų grupių atsakymų vidurkius ir dažnius.



### Kokybinė informacija:

Gavę dalyvių įžvalgas, pateiktas raštu ar žodžiu, atlikite *kokybinę* analizę – atpažinkite dažniausiai dalyvių minėtas įžvalgas, lyginkite ir grupuokite jas tarpusavyje.

**Parentkite konsultacijos ataskaitą** | Atlikę konsultacijos rezultatų analizę, gautas įžvalgas pateikite visuomenei ir sprendimų priėmėjams lengvai suprantamu būdu.

Į konsultacijos ataskaitą įtraukite ir kitą aktualią informaciją:

- Nurodykite informaciją apie vykdytą konsultaciją,
- Įvardinkite laukiamą rezultatų įtaką sprendimų priėmimui, tolimesnius žingsnius,
- Įvertinkite, ar pasiekėte planuotus konsultacijos rodiklius,
- Nurodykite kontaktinį asmenį detalesnei informacijai gauti ir grįžtamajam ryšiui (angl. *feedback*) pateikti.

Konsultacijos ataskaitos forma ir pavyzdys – „Viešųjų konsultacijų metodikos taikymo gairėse“.

## 3.5 | Naudojimas

Parengę konsultacijos ataskaitą, (i) pristatykite rezultatus įstaigos vadovybei / sprendimo priėmėjams ir sekite klausimo nagrinėjimo eigą arba (ii) įvertinkite gautus pasiūlymus ir pagal juos renkite sprendimo projektą.



Sprendimų priėmėjus detaliai supažindinkite su vykdytos konsultacijos:

- Eiga ir dalyvių aktyvumu,
- Nuomonių pasiskirstymu,
- Rekomendacijomis ir pasiūlymais.

Priėmę su konsultacija susijusius sprendimus, įvertinkite, į kurias rekomendacijas ir pasiūlymus buvo atsižvelgta, į kurias – ne. Pagal tai nustatykite konsultacijos poveikį ir šia informacija dalinkitės su dalyviais bei viešai.

## 3.6 | Vertinimas

Konsultacijos vertinimą atlikite per 2 sav. nuo paskutinės konsultacijos veiklos. Vertinimui naudokite planavimo etape numatytus proceso ir poveikio vertinimo rodiklius.

Konsultacijos vertinimui organizuokite konsultacijos vykdymo komandos susitikimą, kurio metu fiksuokite vertinimo įžvalgas, atsakydami į vertinimo klausimyne (žr. nuoroda į gaires) pateiktus klausimus dėl:

- **Konsultacijos proceso** | Kiek konsultacijos procesas buvo sklandus? Kokiu mastu pasiekėte suplanuotus rodiklius (angl. *KPIs*)?
- **Konsultacijos poveikio** | Kokiu mastu konsultacija įvykdyta kokybiškai? Kaip konsultaciją vertina jos dalyviai? Kokios yra išmoktos šios konsultacijos pamokos? Kokią įtaką vykdymą konsultacija turės(-jo) nagrinėtam viešosios politikos sprendimui?

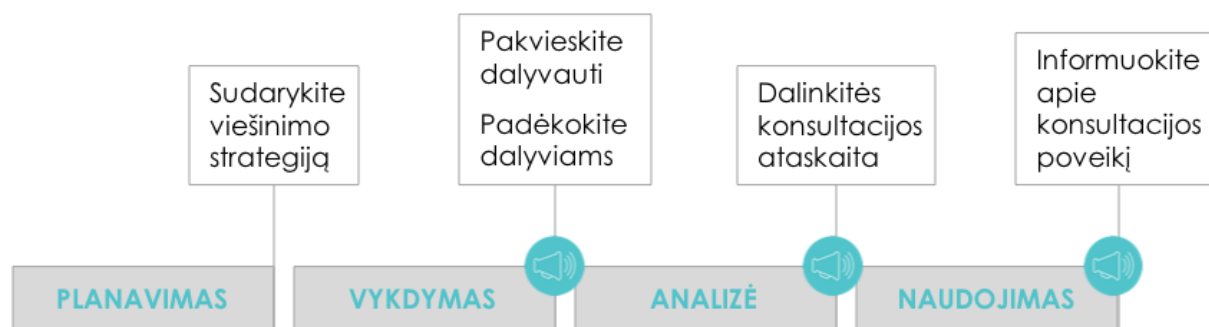


Vertindami konsultaciją, galite dar nežinoti konsultacijos poveikio: nagrinėjamas sprendimas dar gali būti nepriimtas.

Sekite sprendimo priėmimo eigą, vertinkite konsultacijos poveikį ir kuo anksčiau apie tai praneškite dalyviams ir viešai portale E. Pilietis.

## 3.7 | Viešinimas

Viešinimą vykdykite nuosekliai visos konsultacijos metu:



Planavimo etape sudarytą viešinio strategiją (žr. Viešinimas (7/9)) nuosekliai įgyvendinkite visos konsultacijos metu.



Įgyvendindami visą numatytą konsultacijos viešinio strategiją, atkreipkite dėmesį į asmens duomenų naudojimo teisėtumą, reglamentuojamą Bendrojo duomenų apsaugos reglamento, Asmens duomenų teisinės apsaugos įstatymo ir kitų šalies TA.

Vadovaukitės šiais TA paremtomis įstaigos asmens duomenų apsaugos taisyklėmis, rekomendacijomis.

Svarbiausi žingsniai nepriklausomai nuo pasirinkto metodo yra: kvietimas dalyvauti bei padėka dalyviams (vykdymo etapas), rezultatų viešinimas (analizės etapas) ir visuomenės bei dalyvių informavimas apie konsultacijos poveikį (naudojimo etapas).

Svarbiausius išorinės komunikacijos veiksmus apima:

	Kvietimas	Padėka	Konsultacijos ataskaita	Grįžtamasis ryšys
Kam?	Pagal sąrašą arba viešai	Dalyviams	Dalyviams ir viešai	Dalyviams ir viešai
Kada?	Ne vėliau nei per 2 sav. iki konsultacijos pradžios	Per 1 d. d. nuo konsultacijos	Ne vėliau nei per 4 sav.	Per 1 sav. nuo nagrinėto sprendimo priėmimo
Kokia informacija?	Konsultacijos tema ir tikslas Kontekstas Metodas Pagrindinės datos Kita svarbi informacija	Padėka Tolimesni su konsultacija susiję veiksmai Kvietimas grįžtamajam ryšiui apie konsultaciją pateikti Kontaktinis asmuo	Vykdytos konsultacijos pristatymas ir rezultatų analizės išvados Paaiškinimas, kokius, kas, kaip ir kada priims tolimesnius sprendimus	Konsultacijos įtaka priimtam sprendimui Paaiškinimas, kodėl į pasiūlymus (ne)atsižvelgta
Kokiu būdu?	Įstaigos tinklapyje / soc. paskyroje, portale E. Pilietis / el. paštu pagal dalyvių sąrašą (esant poreikiui)	El. paštu pagal dalyvių sąrašą	El. paštu pagal dalyvių sąrašą, įstaigos tinklapyje / soc. paskyroje, portale E. Pilietis	El. paštu pagal dalyvių sąrašą, įstaigos tinklapyje / soc. paskyroje, portale E. Pilietis



# Metodai

4.1 | „**Žvalgomasis tyrimas**“. Prieš rinkdamiesi konsultacijos metodą, įvertinkite, kokius metodus taikėte Jūs ir Jūsų kolegos anksčiau, ką apie tinkamus įsitraukimo būdus mano būsimi konsultacijos dalyviai.

4.2 | **Pagrindiniai metodai**. Pagrindinius metodus (ar jų variacijas) derinkite tarpusavyje ir pritaikykite savo poreikiams:

- Apklausa
- Apskritojo stalo diskusija
- Fokus grupė
- Interviu ciklas
- Konferencija / plataus masto renginys
- Kvietimas teikti pasiūlymus
- Lauko tyrimas
- Viešas klausymas

## 4.1 | „Žvalgomasis tyrimas“

Prieš pasirinkdami konsultacijos metodą, įvertinkite:

- **Kokias konsultacijas vykdėte praeityje?** Prisiminkite, ar prieš tai taikytas metodas buvo tinkamas: kurie vykdytų konsultacijų bruožai lėmė sėkmę ir kuriuos vertėtų keisti? Kas buvo vykdytų konsultacijų dalyviai ir kokie buvo jų atsiliepimai?
- **Kokias konsultacijas vykdė Jūsų kolegos?** Susisiekite su įstaigomis ir specialistais, kurie vykdė konsultacijas, panašias į Jūsų planuojamą. Pasitarkite dėl konsultacijos metodo taikymo: kiek ir kokių dalyvių kviesti, kaip ir kur organizuoti jų dalyvavimą.
- **Koks metodas atrodo tinkamiausias būsimiems dalyviams?** Jei žinote, kas dalyvaus konsultacijoje, dėl jos metodo pasitarkite su būsimais dalyviais: kiek laiko jie gali tam skirti, koks įsitraukimas jiems yra priimtiniausias (diskusijos grupėse, individualus ar anonimiškas dalyvavimas, kt.).

## 4.2 | Pagrindiniai metodai

**Apklausa** | Klausimų (ir atsakymų variantų) rinkinys (anketa), teikiamas iš anksto sudarytam respondentų sąrašui (el. paštu, paštu ar telefonu) ir / ar internete pateikiamas viešai. Tikslas – įvertinti respondentų nuomonių pasiskirstymą, vyraujančių argumentų kategorijas.

**Apskritojo stalo diskusija** | Nešališko moderatoriaus pagal iš anksto numatytą scenarijų (1–4 val.) vedama dalyvių (iki 20 skirtingų tikslinių grupių atstovų) tarpusavio diskusija. Tikslas – sudaryti vienodą galimybę visiems dalyvaujantiems pagrįsti savo požiūrį į sprendžiamą klausimą ir teikti pasiūlymus, diskutuoti dėl jų tarpusavyje.

**Fokus grupė** | Organizuotas dalyvių (iki 10) pokalbis (1–2 val.), kurio metu moderatorius užduoda iš anksto parengtus klausimus konsultacijos tema, o dalyviai dalinasi savo patirtimis, siūlymais. Konsultacijos metu siekiama suprasti esamus nuomonių skirtumus, jų priežastis, galimas tikslinių grupių ir individualias reakcijas į svarstomus sprendimus.

**Interviu ciklas** | Pagal iš anksto parengtą klausimyną vedamų pokalbių (1–1,5 val.) su vienu ar dviem tikslinės grupės atstovais ciklas (8–12 interviu). Tikslas – gauti „gilias“ respondentų įžvalgas, suprasti nuomonę / siūlymą lemiančius veiksnius.

**Konferencija / plataus masto renginys** | 4–8 val. trunkantis renginys, susidedantis iš ekspertų vedamų pranešimų (skirtų informuoti dalyvius apie sprendžiamą klausimą, aplinkybes, alternatyvas) ir įvairiomis formomis moderuojamų dalyvių diskusijų. Tikslas – informuoti ir surinkti didelės tikslinių grupių dalies nuomonės / siūlymus.

**Kvietimas teikti pasiūlymus** | Tikslinei grupei pritaikyta, aiškiai suprantama komunikacija apie parengtą viešosios politikos sprendimą, kviečiant iki nustatyto laiko teikti siūlymus nurodytais kontaktais.

**Lauko tyrimas** | Gyvai pagal iš anksto sudarytas anketas atsitiktiniams praeiviams konsultacijos temą atitinkančioje ar kitoje judrioje viešoje erdvėje užduodami trumpi klausimai, kurių tikslas – įvertinti nuomonių pasiskirstymą sprendimui aktualioje vietoje.

**Viešas klausymas** | Iš anksto viešinamas, tikslinėms grupėms atviras susitikimas, kurio metu įstaiigų atstovams užduodami klausimai, teikiami siūlymai. Tikslas – visuomenės atstovams sudaryti galimybę į klausimų svarstymą įsitraukti „tiesiogiai“, dalyvauti procese kartu su sprendimų priėmėjais.





LIETUVOS  
RESPUBLIKOS  
VYRIAUSYBĖ

Viešųjų konsultacijų metodika – Europos Sąjungos struktūrinių fondų ir valstybės biudžeto lėšomis finansuojamo projekto „Atviros Vyriausybės iniciatyvos“ dalies „Konsultavimosi su visuomene mechanizmo tobulinimo paslaugos“ rezultatas.

LR Vyriausybės kanceliarijos užsakymu viešųjų konsultacijų metodiką parengė UAB „Civitta“ (2016 m. lapkričio 21 d. sutarties Nr. LRVK-119/16).

