



Participácia verejnosti: štandardizácia procesov

Daniel Klimovský, Tomáš Malec

Bratislava

11. februára 2019



Agenda

- Participácia verejnosti na tvorbe verejných politík
- Princípy participácie verejnosti
- Prínosnosť participácie verejnosti
- Štandardný postup v rámci fáz participatívneho procesu
- Nástroje participácie pri tvorby verejných politík

Kto sme?





Krátke zamyslenie nad pojmom
„participácia verejnosti“



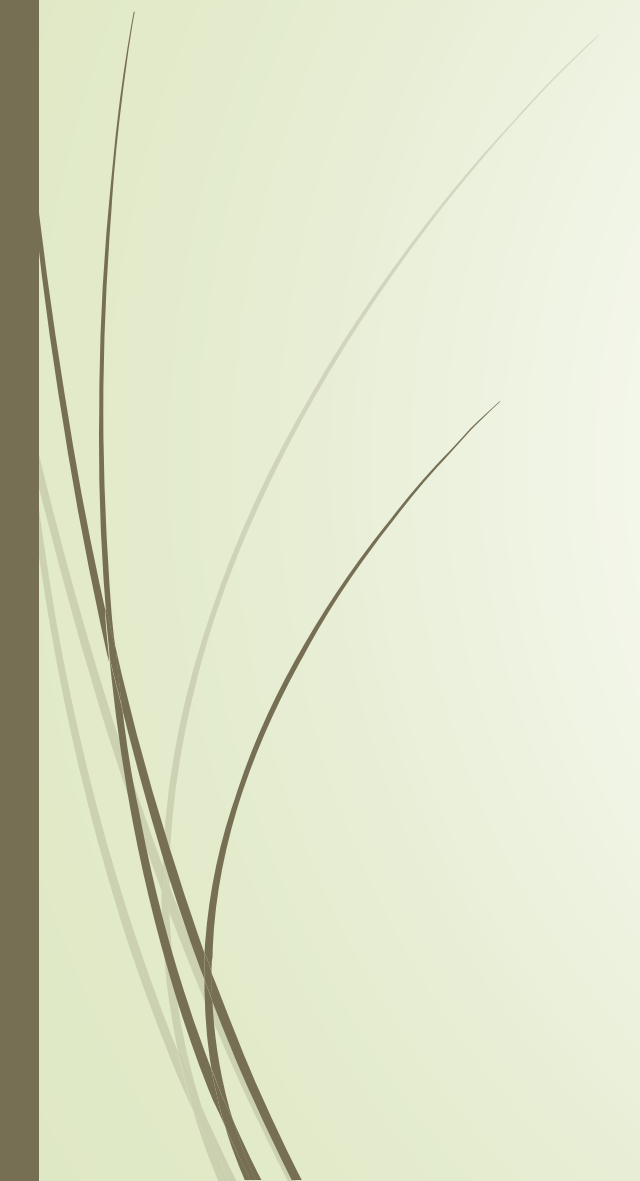



Participácia? Čo do by to mohlo byť?



Pojmy spájané s participáciou

- Spoluúčasť
- Demokracia
- Otvorenosť
- Zapojenie
- Legitímnosť
- Spolurozhodovanie
- Kvalita
- Právo
- Povinnosť



Čo sú „Rakúske štandardy...“
a prečo práve rakúske štandardy?



Princípy participácie verejnosti

► **Zapojenie**

- Transparentnosť a sledovateľnosť
- Spoločná zodpovednosť
- Priestor pre tvorbu
- Vyváženosť a rovnosť šancí
- Vzájomný rešpekt
- Férovosť
- Informácie
- Zrozumiteľnosť jazyka
- Lehoty
- Organizácia
- Rozhodnutia a spätná väzba
- Legálny rámec

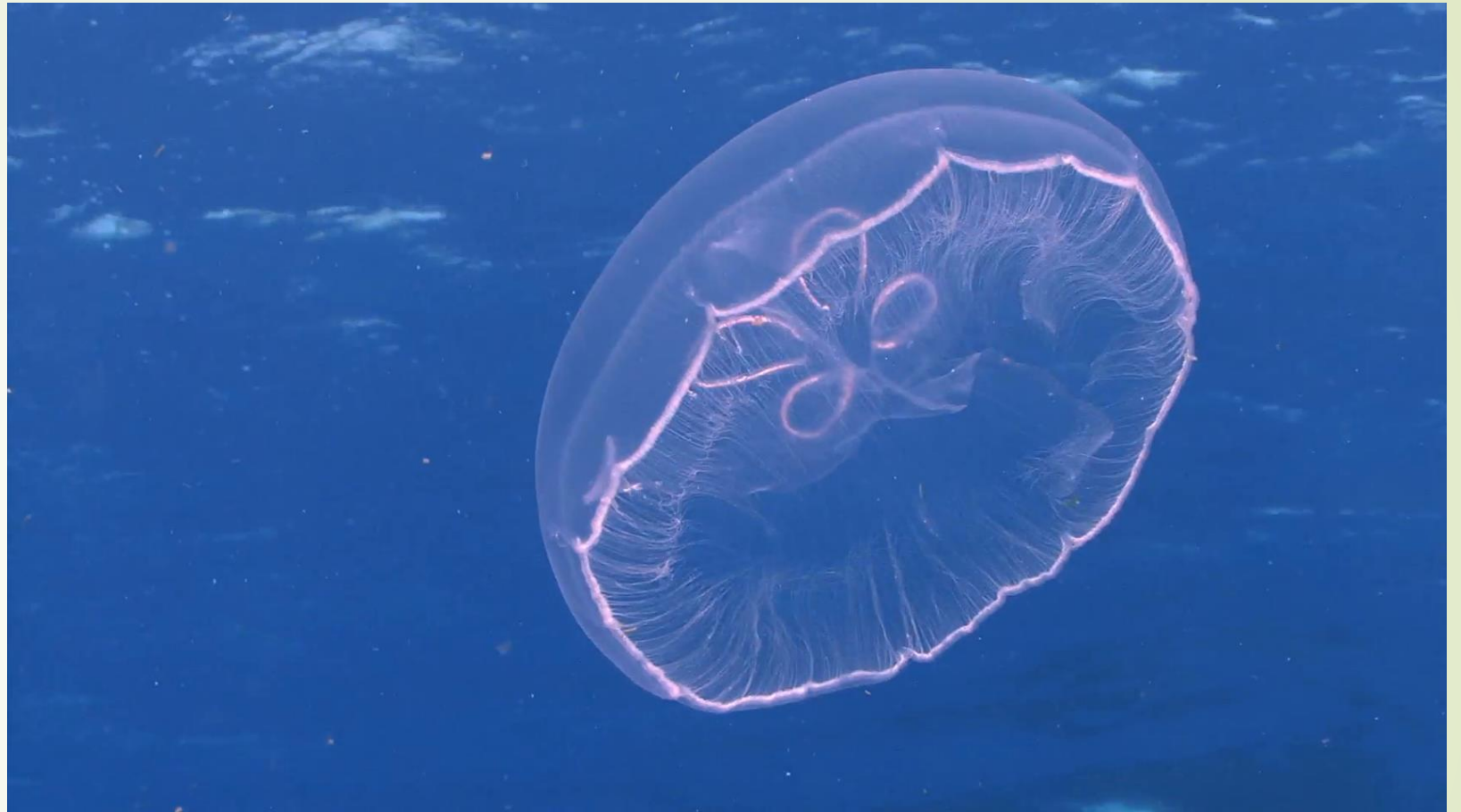


- Reálne zapojenie
- Zúčastnené strany (zainteresované subjekty)



Princípy participácie verejnosti

- Zapojenie
- **Transparentnosť a sledovateľnosť**
- Spoločná zodpovednosť
- Priestor pre tvorbu
- Vyváženosť a rovnosť šancí
- Vzájomný rešpekt
- Férovosť
- Informácie
- Zrozumiteľnosť jazyka
- Lehoty
- Organizácia
- Rozhodnutia a spätná väzba
- Legálny rámec



- Transparentnosť ako predpoklad dôvery
- Otvorenosť ako možnosť kontroly



Princípy participácie verejnosti

- Zapojenie
- Transparentnosť a sledovateľnosť
- **Spoločná zodpovednosť**
- Priestor pre tvorbu
- Vyváženosť a rovnosť šancí
- Vzájomný rešpekt
- Férovosť
- Informácie
- Zrozumiteľnosť jazyka
- Lehoty
- Organizácia
- Rozhodnutia a spätná väzba
- Legálny rámec



- Politika nie je individuálna záležitosť
- Ani na strane tvorby, ani na strane dopadov politiky



Princípy participácie verejnosti

- Zapojenie
- Transparentnosť a sledovateľnosť
- Spoločná zodpovednosť
- **Priestor pre tvorbu**
- Vyváženosť a rovnosť šancí
- Vzájomný rešpekt
- Férovosť
- Informácie
- Zrozumiteľnosť jazyka
- Lehoty
- Organizácia
- Rozhodnutia a spätná väzba
- Legálny rámec



- Verejná politika môže nadobúdať rôzne podoby
- Každý aktér má určitý manévrovací priestor



Princípy participácie verejnosti

- Zapojenie
- Transparentnosť a sledovateľnosť
- Spoločná zodpovednosť
- Priestor pre tvorbu
- **Vyváženosť a rovnosť šancí**
- Vzájomný rešpekt
- Férovosť
- Informácie
- Zrozumiteľnosť jazyka
- Lehoty
- Organizácia
- Rozhodnutia a spätná väzba
- Legálny rámec



- Aktéri by nemali nadobudnúť pocit outsiderov
- Šance zapojiť sa by mali byť pre všetkých rovnaké



Princípy participácie verejnosti

- Zapojenie
- Transparentnosť a sledovateľnosť
- Spoločná zodpovednosť
- Priestor pre tvorbu
- Vyváženosť a rovnosť šancí
- **Vzájomný rešpekt**
- Férovosť
- Informácie
- Zrozumiteľnosť jazyka
- Lehoty
- Organizácia
- Rozhodnutia a spätná väzba
- Legálny rámec



- Každý aktér môže priniesť niečo podnetné
- Aj okrajové témy si zaslúžia byť vypočuté



Princípy participácie verejnosti

- Zapojenie
- Transparentnosť a sledovateľnosť
- Spoločná zodpovednosť
- Priestor pre tvorbu
- Vyváženosť a rovnosť šancí
- Vzájomný rešpekt
- **Férovosť**
- Informácie
- Zrozumiteľnosť jazyka
- Lehoty
- Organizácia
- Rozhodnutia a spätná väzba
- Legálny rámec



- Férovosť pri argumentácii a v „súboji“ politických ideí
- Férovosť pri rozhodovaní



Princípy participácie verejnosti

- Zapojenie
- Transparentnosť a sledovateľnosť
- Spoločná zodpovednosť
- Priestor pre tvorbu
- Vyváženosť a rovnosť šancí
- Vzájomný rešpekt
- Férovosť
- **Informácie**
- Zrozumiteľnosť jazyka
- Lehoty
- Organizácia
- Rozhodnutia a spätná väzba
- Legálny rámec



- Informácia ako motív participácie
- Informácia ako predpoklad participácie



Princípy participácie verejnosti

- Zapojenie
- Transparentnosť a sledovateľnosť
- Spoločná zodpovednosť
- Priestor pre tvorbu
- Vyváženosť a rovnosť šancí
- Vzájomný rešpekt
- Férovosť
- Informácie
- **Zrozumiteľnosť jazyka**
- Lehoty
- Organizácia
- Rozhodnutia a spätná väzba
- Legálny rámec



- Zrozumiteľný jazyk umožňuje férovú argumentáciu
- Zrozumiteľný jazyk neznevýhodňuje niektorého z aktérov



Princípy participácie verejnosti

- Zapojenie
- Transparentnosť a sledovateľnosť
- Spoločná zodpovednosť
- Priestor pre tvorbu
- Vyváženosť a rovnosť šancí
- Vzájomný rešpekt
- Férovosť
- Informácie
- Zrozumiteľnosť jazyka
- **Lehoty**
- Organizácia
- Rozhodnutia a spätná väzba
- Legálny rámec

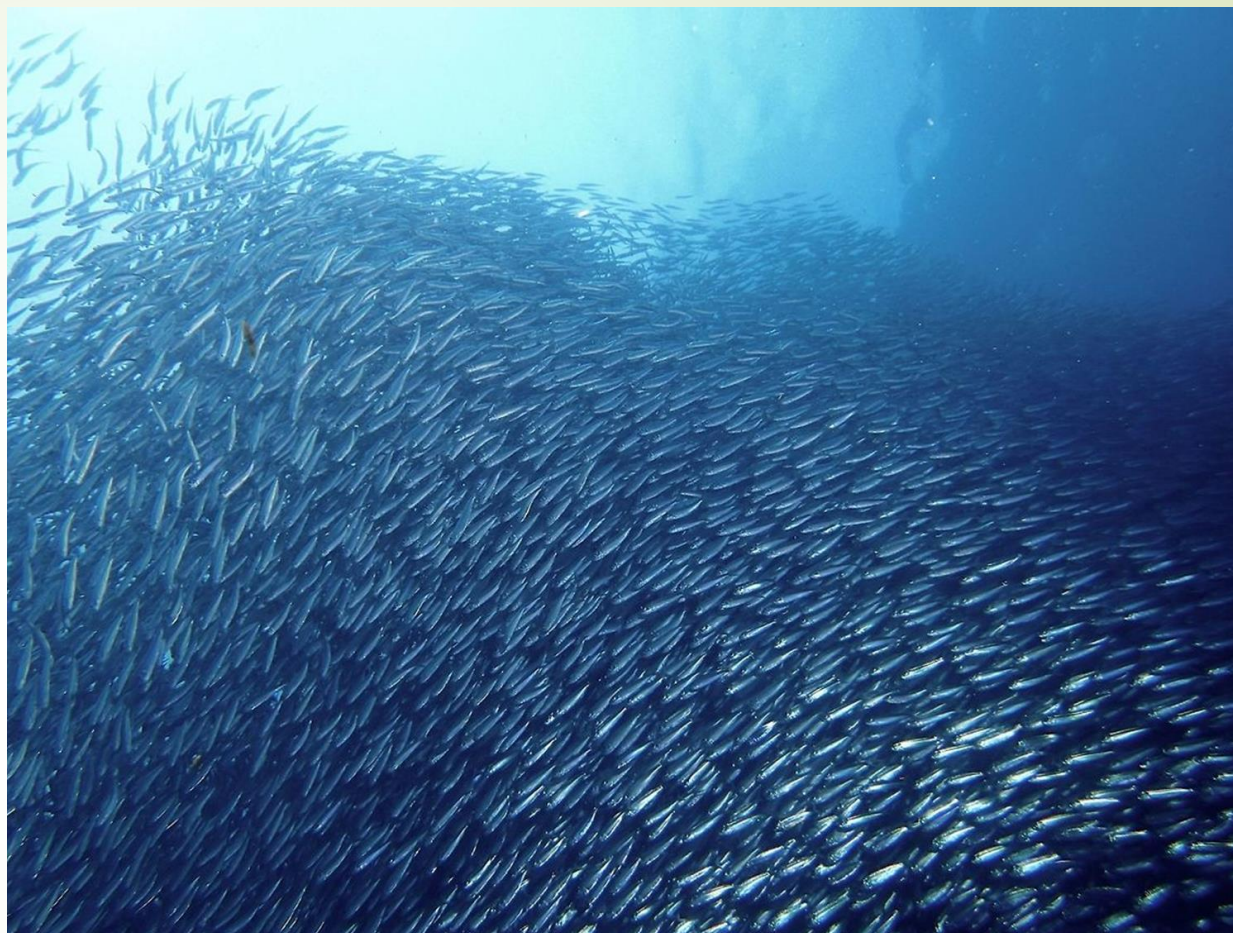


- Správne načasovanie („okno príležitosti“)
- Dodržanie procesných lehôt



Princípy participácie verejnosti

- Zapojenie
- Transparentnosť a sledovateľnosť
- Spoločná zodpovednosť
- Priestor pre tvorbu
- Vyváženosť a rovnosť šancí
- Vzájomný rešpekt
- Férovosť
- Informácie
- Zrozumiteľnosť jazyka
- Lehoty
- **Organizácia**
- Rozhodnutia a spätná väzba
- Legálny rámec



- Náš svet je komplexný a potrebuje určitú organizovanosť
- So závažnosťou problému rastie význam organizovanosti



Princípy participácie verejnosti

- Zapojenie
- Transparentnosť a sledovateľnosť
- Spoločná zodpovednosť
- Priestor pre tvorbu
- Vyváženosť a rovnosť šancí
- Vzájomný rešpekt
- Férovosť
- Informácie
- Zrozumiteľnosť jazyka
- Lehoty
- Organizácia
- **Rozhodnutia a spätná väzba**
- Legálny rámec



- V určitom momente je vhodné prijať rozhodnutie
- Rozhodnutie musí byť nasledované spätnou väzbou



Princípy participácie verejnosti

- Zapojenie
- Transparentnosť a sledovateľnosť
- Spoločná zodpovednosť
- Priestor pre tvorbu
- Vyváženosť a rovnosť šancí
- Vzájomný rešpekt
- Férovosť
- Informácie
- Zrozumiteľnosť jazyka
- Lehoty
- Organizácia
- Rozhodnutia a spätná väzba
- **Legálny (normatívny) rámec**



- Formálne pravidlá sú nutnosťou (potrebnou nutnosťou)
- Rešpektovanie pravidiel pomáha predchádzať konfliktom

Kedy je participácia prínosná?



Viac zainteresovaných strán



Kontroverznost/zaujímavost témy



Potreba spolupráce na dosiahnutie cieľa



Vzájomné pochopenie a podpora





Štandardy v rámci troch fáz participatívneho procesu

- Príprava
- Realizácia/implementácia
- Monitoring a evaluácia

Príprava



Príprava participatívneho procesu

► P1: Jasnosť cieľov

- P2: Legálnosť a mantinely pravidiel
- P3: Jasnosť ponuky (realistické očakávania)
- P4: Zainteresované strany
- P5: Intenzita zapojenia verejnosti (INFOR – KONZULT – AKTIV)
- P6: Primeranosť metód
- P7: Zaškolenie/tréning osôb zapojených do riadenia procesnej stránky
- P8: Lehota oslovenia
- P9: Scenár a časový harmonogram
- P10: Poskytnutie informácií, s ktorými sa dá pracovať (reálnosť a zrozumiteľnosť)
- P11: Koncept procesu ako súčasť pozvánky (očakávania)
- P12: Podpora konceptu zo strany rozhodujúcich aktérov
- P13: Dohoda s rozhodujúcimi aktérmi



Ciele (kvantitatívne i kvalitatívne)

➤ Čo áno a čo nie?

Overiteľné ukazovatele!!!

- ★ ➤ 70 stranová príručka (metodické usmernenie) o...
- 200 ks príručky (metodického usmernenia) k...
- ★ ➤ Zlepšiť školstvo
- Zlepšiť podmienky dochádzky do školy zo segregovanej osady

Príprava participatívneho procesu

- P1: Jasnosť cieľov
- **P2: Legálnosť a mantinely pravidiel**
- P3: Jasnosť ponuky (realistické očakávania)
- P4: Zainteresované strany
- P5: Intenzita zapojenia verejnosti (INFOR – KONZULT – AKTIV)
- P6: Primeranosť metód
- P7: Zaškolenie/tréning osôb zapojených do riadenia procesnej stránky
- P8: Lehota oslovenia
- P9: Scenár a časový harmonogram
- P10: Poskytnutie informácií, s ktorými sa dá pracovať (reálnosť a zrozumiteľnosť)
- P11: Koncept procesu ako súčasť pozvánky (očakávania)
- P12: Podpora konceptu zo strany rozhodujúcich aktérov
- P13: Dohoda s rozhodujúcimi aktérmi



Pravidlá

- Stanovenie pravidiel je kľúčové...
- Pravidlá nesmú ísť mimo zákonnú úpravu!!!


- **Dôležitejšie než stanovenie pravidiel je ich rešpektovanie!!!**

Príprava participatívneho procesu

- P1: Jasnosť cieľov
- P2: Legálnosť a mantinely pravidiel
- **P3: Jasnosť ponuky (realistické očakávania)**
- P4: Zainteresované strany
- P5: Intenzita zapojenia verejnosti (INFOR – KONZULT – AKTIV)
- P6: Primeranosť metód
- P7: Zaškolenie/tréning osôb zapojených do riadenia procesnej stránky
- P8: Lehota oslovenia
- P9: Scenár a časový harmonogram
- P10: Poskytnutie informácií, s ktorými sa dá pracovať (reálnosť a zrozumiteľnosť)
- P11: Koncept procesu ako súčasť pozvánky (očakávania)
- P12: Podpora konceptu zo strany rozhodujúcich aktérov
- P13: Dohoda s rozhodujúcimi aktérmi



Ponuka

-  ➤ Cieľom pracovnej skupiny je presadiť proenvironmentálnu koncepciu do správy mestských parkov.
- Cieľom pracovnej skupiny je vytvorenie stabilnej diskusnej platformy, ktorá sa bude pokúšať o šírenie proenvironmentálnych myšlienok medzi ostatných zainteresovaných.

Príprava participatívneho procesu

- P1: Jasnosť cieľov
- P2: Legálnosť a mantinely pravidiel
- P3: Jasnosť ponuky (realistické očakávania)
- **P4: Zainteresované strany**
- P5: Intenzita zapojenia verejnosti (INFOR – KONZULT – AKTIV)
- P6: Primeranosť metód
- P7: Zaškolenie/tréning osôb zapojených do riadenia procesnej stránky
- P8: Lehota oslovenia
- P9: Scenár a časový harmonogram
- P10: Poskytnutie informácií, s ktorými sa dá pracovať (reálnosť a zrozumiteľnosť)
- P11: Koncept procesu ako súčasť pozvánky (očakávania)
- P12: Podpora konceptu zo strany rozhodujúcich aktérov
- P13: Dohoda s rozhodujúcimi aktérmi

Zainteresované strany

- ✦ ➤ Oslovenie celoštátnej strešnej organizácie a ona pomôže s vyhľadávaním relevantných aktérov
- Oslovenie všetkých aktérov, ku ktorým sa vieme dostať a všeobecné oslovenie aj tých, o ktorých nevieme...

- **Pozor na „zabudnutých“/neorganizovaných!!!**
- **Pozor na latentné/skryté (neartikulované) záujmy!!!**

Príprava participatívneho procesu

- P1: Jasnosť cieľov
- P2: Legálnosť a mantinely pravidiel
- P3: Jasnosť ponuky (realistické očakávania)
- P4: Zainteresované strany
- **P5: Intenzita zapojenia verejnosti (INFOR – KONZULT – AKTIV)**
- P6: Primeranosť metód
- P7: Zaškolenie/tréning osôb zapojených do riadenia procesnej stránky
- P8: Lehota oslovenia
- P9: Scenár a časový harmonogram
- P10: Poskytnutie informácií, s ktorými sa dá pracovať (reálnosť a zrozumiteľnosť)
- P11: Koncept procesu ako súčasť pozvánky (očakávania)
- P12: Podpora konceptu zo strany rozhodujúcich aktérov
- P13: Dohoda s rozhodujúcimi aktérmi



Intenzita

- Stačí nám naplnenie litery zákona?
- Ak áno, vo väčšine prípadov sa obmedzíme iba na informovanie...

Príprava participatívneho procesu

- P1: Jasnosť cieľov
- P2: Legálnosť a mantinely pravidiel
- P3: Jasnosť ponuky (realistické očakávania)
- P4: Zainteresované strany
- P5: Intenzita zapojenia verejnosti (INFOR – KONZULT – AKTIV)
- **P6: Primeranosť metód**
- P7: Zaškolenie/tréning osôb zapojených do riadenia procesnej stránky
- P8: Lehota oslovenia
- P9: Scenár a časový harmonogram
- P10: Poskytnutie informácií, s ktorými sa dá pracovať (reálnosť a zrozumiteľnosť)
- P11: Koncept procesu ako súčasť pozvánky (očakávania)
- P12: Podpora konceptu zo strany rozhodujúcich aktérov
- P13: Dohoda s rozhodujúcimi aktérmi



Primeranosť metód

- Metódy musia byť primerané:
 - **Charakteru politiky** (aj zvykom, ktoré pre danú sféru platia)
 - Množstvu a skladbe **aktérov**
 - **Cieľu**, ktorý bol/je stanovený
 - Disponibilným **kapacitám**



Príprava participatívneho procesu

- P1: Jasnosť cieľov
- P2: Legálnosť a mantinely pravidiel
- P3: Jasnosť ponuky (realistické očakávania)
- P4: Zainteresované strany
- P5: Intenzita zapojenia verejnosti (INFOR – KONZULT – AKTIV)
- P6: Primeranosť metód
- **P7: Zaškolenie/tréning osôb zapojených do riadenia procesnej stránky**
- P8: Lehota oslovenia
- P9: Scenár a časový harmonogram
- P10: Poskytnutie informácií, s ktorými sa dá pracovať (reálnosť a zrozumiteľnosť)
- P11: Koncept procesu ako súčasť pozvánky (očakávania)
- P12: Podpora konceptu zo strany rozhodujúcich aktérov
- P13: Dohoda s rozhodujúcimi aktérmi



Zaškolenie/tréning zapojených osôb

- Do riadenia participatívnych procesov nemôžu vstupovať osoby, ktoré nie sú oboznámené s procesnou stránkou participácie verejnosti
- **Školenia:** oboznámenie sa so základmi a terminológiou
- **Tréningy:** zlepšovanie konkrétnych zručností (napr. prezentačné zručnosti, riešenie konfliktných situácií, ...)
- **Workshopy:** vzájomná výmena nadobudnutých skúseností

Príprava participatívneho procesu

- P1: Jasnosť cieľov
- P2: Legálnosť a mantinely pravidiel
- P3: Jasnosť ponuky (realistické očakávania)
- P4: Zainteresované strany
- P5: Intenzita zapojenia verejnosti (INFOR – KONZULT – AKTIV)
- P6: Primeranosť metód
- P7: Zaškolenie/tréning osôb zapojených do riadenia procesnej stránky
- **P8: Lehota oslovenia**
- P9: Scenár a časový harmonogram
- P10: Poskytnutie informácií, s ktorými sa dá pracovať (reálnosť a zrozumiteľnosť)
- P11: Koncept procesu ako súčasť pozvánky (očakávania)
- P12: Podpora konceptu zo strany rozhodujúcich aktérov
- P13: Dohoda s rozhodujúcimi aktérmi



Lehota oslovenia

- Je to mimoriadne dôležitý prvok
- **Lehota nesmie byť príliš krátka:**
nedostatok času vedie k exklúzii časti aktérov
- **Lehota nesmie byť príliš dlhá:**
prílišné naťahovanie vedie k strate motivácie, pretože „sa nič nedeje“

Príprava participatívneho procesu

- P1: Jasnosť cieľov
- P2: Legálnosť a mantinely pravidiel
- P3: Jasnosť ponuky (realistické očakávania)
- P4: Zainteresované strany
- P5: Intenzita zapojenia verejnosti (INFOR – KONZULT – AKTIV)
- P6: Primeranosť metód
- P7: Zaškolenie/tréning osôb zapojených do riadenia procesnej stránky
- P8: Lehota oslovenia
- **P9: Scenár a časový harmonogram**
- P10: Poskytnutie informácií, s ktorými sa dá pracovať (reálnosť a zrozumiteľnosť)
- P11: Koncept procesu ako súčasť pozvánky (očakávania)
- P12: Podpora konceptu zo strany rozhodujúcich aktérov
- P13: Dohoda s rozhodujúcimi aktérmi



Scenár a časový plán




- Kvôli transparentnosti, očakávanému monitoringu i spätnej kontrole
- Je vhodné dodržať tri princípy:
 - **Reálnosť** (nereálne stanovené termíny vyvolajú nedôveru)
 - **Konkrétnosť** (podporuje čitateľnosť a schopnosť projekcie)
 - **Informatívnosť** (obsah musí byť dostatočne informatívny)

Príprava participatívneho procesu

- P1: Jasnosť cieľov
- P2: Legálnosť a mantinely pravidiel
- P3: Jasnosť ponuky (realistické očakávania)
- P4: Zainteresované strany
- P5: Intenzita zapojenia verejnosti (INFOR – KONZULT – AKTIV)
- P6: Primeranosť metód
- P7: Zaškolenie/tréning osôb zapojených do riadenia procesnej stránky
- P8: Lehota oslovenia
- P9: Scenár a časový harmonogram
- **P10: Poskytnutie informácií, s ktorými sa dá pracovať (reálnosť a zrozumiteľnosť)**
- P11: Koncept procesu ako súčasť pozvánky (očakávania)
- P12: Podpora konceptu zo strany rozhodujúcich aktérov
- P13: Dohoda s rozhodujúcimi aktérmi



Informovanosť

-  ➤ Neposkytnutie informácií
 -  ➤ Poskytnutie nedostatočných informácií
 -  ➤ Zahľtenie informáciami
-
- **Diverzita aktérov = diverzita informácií!!!**
 - Univerzálna informácia + doplnenia ako otvorená možnosť

Príprava participatívneho procesu

- P1: Jasnosť cieľov
- P2: Legálnosť a mantinely pravidiel
- P3: Jasnosť ponuky (realistické očakávania)
- P4: Zainteresované strany
- P5: Intenzita zapojenia verejnosti (INFOR – KONZULT – AKTIV)
- P6: Primeranosť metód
- P7: Zaškolenie/tréning osôb zapojených do riadenia procesnej stránky
- P8: Lehota oslovenia
- P9: Scenár a časový harmonogram
- P10: Poskytnutie informácií, s ktorými sa dá pracovať (reálnosť a zrozumiteľnosť)
- **P11: Koncept procesu ako súčasť pozvánky (očakávania)**
- P12: Podpora konceptu zo strany rozhodujúcich aktérov
- P13: Dohoda s rozhodujúcimi aktérmi



Koncept procesu v pozvánke

- Kvôli budovaniu vzájomnej dôvery musia mať všetci zainteresovaní realistické očakávania
- Čím neskôr sú „okresávané“ očakávania, tým väčšie riziko zo zlyhania celého procesu
- Najvhodnejšie je pracovať s očakávaniami už vo fáze prípravy:
otvorená formulácia toho, čo je známe a realizovateľné



Príprava participatívneho procesu

- P1: Jasnosť cieľov
- P2: Legálnosť a mantinely pravidiel
- P3: Jasnosť ponuky (realistické očakávania)
- P4: Zainteresované strany
- P5: Intenzita zapojenia verejnosti (INFOR – KONZULT – AKTIV)
- P6: Primeranosť metód
- P7: Zaškolenie/tréning osôb zapojených do riadenia procesnej stránky
- P8: Lehota oslovenia
- P9: Scenár a časový harmonogram
- P10: Poskytnutie informácií, s ktorými sa dá pracovať (reálnosť a zrozumiteľnosť)
- P11: Koncept procesu ako súčasť pozvánky (očakávania)
- **P12: Podpora konceptu zo strany rozhodujúcich aktérov**
- P13: Dohoda s rozhodujúcimi aktérmi



Podpora rozhodujúcich aktérov

- Má participatívny proces podporu zo strany tých, ktorí budú rozhodovať?
- V určitom momente každá tvorba verejnej politiky dospeje do momentu prijatia rozhodnutia
- **Rozhodnutie je v rukách subjektu, ktorý disponuje legitimitou!!!**



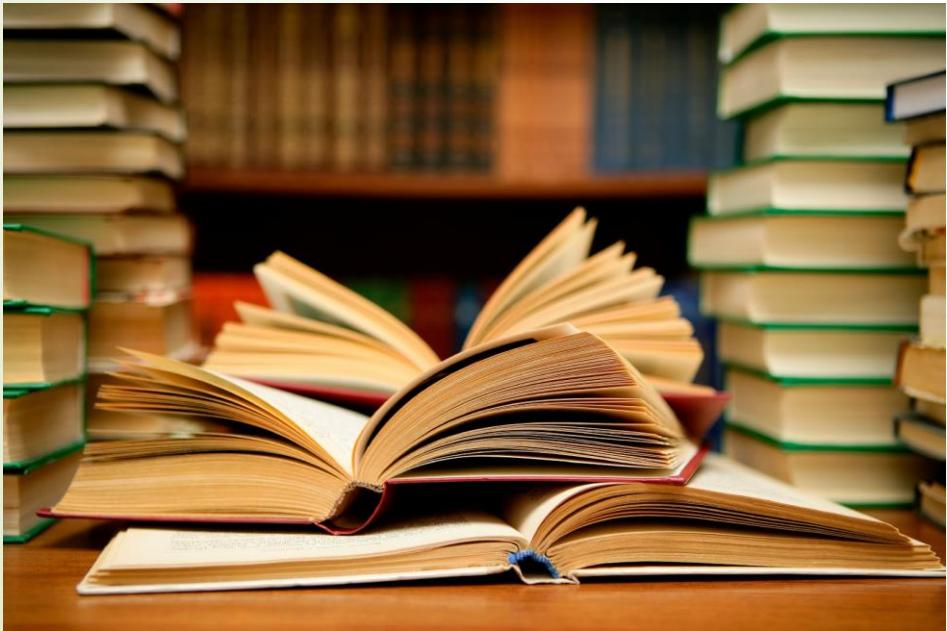
Príprava participatívneho procesu

- P1: Jasnosť cieľov
- P2: Legálnosť a mantinely pravidiel
- P3: Jasnosť ponuky (realistické očakávania)
- P4: Zainteresované strany
- P5: Intenzita zapojenia verejnosti (INFOR – KONZULT – AKTIV)
- P6: Primeranosť metód
- P7: Zaškolenie/tréning osôb zapojených do riadenia procesnej stránky
- P8: Lehota oslovenia
- P9: Scenár a časový harmonogram
- P10: Poskytnutie informácií, s ktorými sa dá pracovať (reálnosť a zrozumiteľnosť)
- P11: Koncept procesu ako súčasť pozvánky (očakávania)
- P12: Podpora konceptu zo strany rozhodujúcich aktérov
- **P13: Dohoda s rozhodujúcimi aktérmi**




Dohoda s rozhodujúcimi aktérmi

- **Rozhodujúci aktér má mať nielen deklaratórny záujem o participatívne riešenia**
- Potreba „uzatvorenia“ dohody:
 - V prípade, ak je výsledkom participatívneho procesu XX, potom YY...
 - V prípade, ak je výsledkom participatívneho procesu QQ, potom ZZ...



Informovanie





Realizácia participatívneho procesu (informovanie)

- **I1: Vyváženosť informácií**
- I2: Proaktívnosť pri informovaní
- I3: Cielenie a modifikácia informácií
- I4: Výber komunikačných nástrojov, vrátane jazyka
- I5: Bezbariérovosť prístupu k informáciám
- I6: Ponuka doplnkových informácií s ohľadom na rôzne názory
- I7: Odôvodnenie prijatých rozhodnutí



Vyváženost informácií

- **Informačná asymetria je prirodzeným javom**
Nedá sa úplne odstrániť/eliminovať!!!
- Otáznym je **spôsob informovania**:
 - Ak prehľbuje informačnú asymetriu, je neférový...
 - Ak neprispieva k prehľbovaniu informačnej asymetrie, dá sa uvažovať o jeho férovosti...
 - Ak je jeho cieľom odstraňovanie informačnej asymetrie, dá sa pochybovať o jeho realistickosti (dá sa to len vo veľmi obmedzenej miere)... 😊



Realizácia participatívneho procesu (informovanie)

- I1: Vyváženosť informácií
- **I2: Proaktívnosť pri informovaní**
- I3: Cielenie a modifikácia informácií
- I4: Výber komunikačných nástrojov, vrátane jazyka
- I5: Bezbariérovosť prístupu k informáciám
- I6: Ponuka doplnkových informácií s ohľadom na rôzne názory
- I7: Odôvodnenie prijatých rozhodnutí



Proaktívne informovanie

- Vždy existuje „**povinná jazda**“, no je otázne, nakoľko dokáže reflektovať potreby rôznych aktérov
- **Proaktívne pôsobenie si vyžaduje využitie dodatkových kapacít** (napr. čas, energia, financie, materiál, know-how)
- Nie vždy je spätná väzba pozitívna!!! – syndróm informáciami zahlteného občana
- Aj proaktívnosť musí mať svoju mieru...



Realizácia participatívneho procesu (informovanie)

- I1: Vyváženosť informácií
- I2: Proaktívnosť pri informovaní
- **I3: Cielenie a modifikácia informácií**
- I4: Výber komunikačných nástrojov, vrátane jazyka
- I5: Bezbariérovosť prístupu k informáciám
- I6: Ponuka doplnkových informácií s ohľadom na rôzne názory
- I7: Odôvodnenie prijatých rozhodnutí



Cielenie a úprava informácií

- Aby sme sa vyhli syndrómu informáciami zahlteného občana, potrebujeme informácie:
 - **Distribuovať podľa cieľových skupín**
 - **Upraviť ich obsah i rozsah** podľa kapacít cieľovej skupiny
- To si vyžaduje poznanie:
 - **Priestoru**, kam smerujú informácie
 - **Aktérov** pôsobiacich v danom priestore
 - **Možných informačných šumov** a deformačných zón
 - **Možných úprav informácií**, aby tieto nestratili svoju kvalitu



Realizácia participatívneho procesu (informovanie)

- I1: Vyváženosť informácií
- I2: Proaktívnosť pri informovaní
- I3: Cielenie a modifikácia informácií
- **I4: Výber komunikačných nástrojov, vrátane jazyka**
- I5: Bezbariérovosť prístupu k informáciám
- I6: Ponuka doplnkových informácií s ohľadom na rôzne názory
- I7: Odôvodnenie prijatých rozhodnutí




Komunikačné nástroje a jazyk

- Jazyk je alfou aj omegou efektívnej komunikácie
- **Nezrozumiteľnosť jazyka vedie k nepochopeniu, zmäteniu alebo odmietaniu**
- Nástroje komunikácie slúžia na to, aby sme v očakávateľných a identifikovateľných znakoch predložili cieľovým skupinám to, čo s nimi chceme zdieľať



Čomu sa vyhnúť?

- **Skratky bez vysvetlenia** (OP EVS, DoVP, ÚSV ROS...)
- **Slang a úradnícky žargón** (pracáky, ŽOPka, cestáky...)
- **Odkazy na „jasné“ udalosti** (na stretnutí v Liptovskom Mikuláši..., minule odznelo na Bôriku, že...)
- **Individuálna spontánna/živelná slovo tvorba** preberaním z cudzích jazykov (stakeholdri, tendovať, mainstreamový prúd...)
- **Idiomy, metafory a prirovnania**, ktoré nie sú úplne bežné
- **Sexizmus, ideologické podfarbenie, impertinentné výroky**



Realizácia participatívneho procesu (informovanie)

- I1: Vyváženosť informácií
- I2: Proaktívnosť pri informovaní
- I3: Cielenie a modifikácia informácií
- I4: Výber komunikačných nástrojov, vrátane jazyka
- **I5: Bezbariérovosť prístupu k informáciám**
- I6: Ponuka doplnkových informácií s ohľadom na rôzne názory
- I7: Odôvodnenie prijatých rozhodnutí



Bezbariérovosť informovania

- **Je komunikačný mix zostavený tak, aby eliminoval bariéry?**
- **Vieme, koho chceme/máme osloviť?**
- Časť aktérov má významné obmedzenia:
 - Zrakovo znevýhodnení
 - Sluchovo znevýhodnení
 - Rôzne inak vylučované skupiny (generácia seniorov, ľudia žijúci „na ulici“ ...)



Realizácia participatívneho procesu (informovanie)

- I1: Vyváženosť informácií
- I2: Proaktívnosť pri informovaní
- I3: Cielenie a modifikácia informácií
- I4: Výber komunikačných nástrojov, vrátane jazyka
- I5: Bezbariérovosť prístupu k informáciám
- **I6: Ponuka doplnkových informácií s ohľadom na rôzne názory**
- I7: Odôvodnenie prijatých rozhodnutí



Doplňujúce informácie

- Doplnkové informácie (otvorený prístup k nim):
 - **Nástroj posilňujúci dôveru**
 - **Príprava na prípadnú vecnú argumentáciu**
- Netreba apriórne odmietať ani ďalšie informácie, no je vhodné stavať argumentáciu na faktoch a vlastné argumenty podporovať



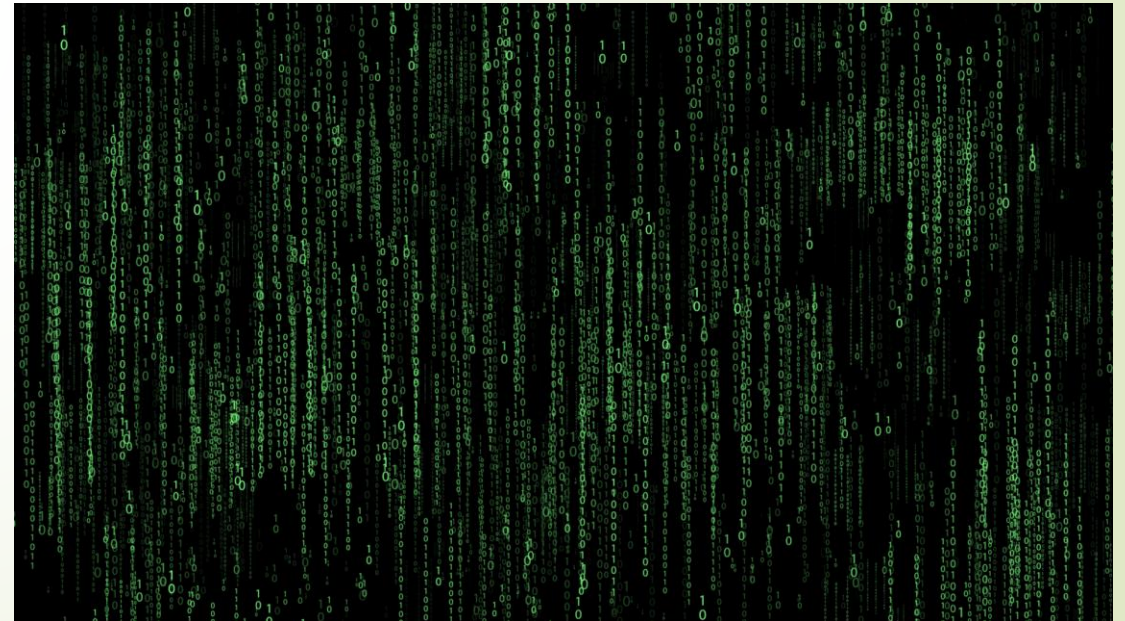
Realizácia participatívneho procesu (informovanie)

- I1: Vyváženosť informácií
- I2: Proaktívnosť pri informovaní
- I3: Cielenie a modifikácia informácií
- I4: Výber komunikačných nástrojov, vrátane jazyka
- I5: Bezbariérovosť prístupu k informáciám
- I6: Ponuka doplnkových informácií s ohľadom na rôzne názory
- **I7: Odôvodnenie prijatých rozhodnutí**




Odôvodnenie rozhodnutí

- ▶ Transparentnosť a otvorenosť vyžadujú odôvodňovanie prijatých rozhodnutí, vrátane zamietavých stanovísk
- ▶ Pri rozhodnutiach sa v dlhšom časovom horizonte musí prejavovať **koherentnosť!!!**
- ▶ **Argumentačný chaos je cestou k nedôvere...**



Konzultovanie





Realizácia participatívneho procesu (konzultovanie)

- **K1/2: Oznámenie konzultovania (čas a proaktivnosť)**
- K3/K15: Podklady pre zainteresovaných aktérov
- K16/17: Férový zber pripomienok a podnetov
- K18/19: Podporný proces pri pripomienkovaní
- K20: Potvrdenie doručenia pripomienok (otázka istoty a dôvery)
- K21: Zverejnenie pripomienok (dôvera)
- K22/23: Spracovanie pripomienok (úplnosť a preukázateľnosť)
- K24/25: Spätná väzba k rozhodnutí o pripomienkach



Oznámenie konzultovania

- Zapojenie je potrebné **naplánovať**:
 - Fyzické zapojenie (účasť na podujatí)
 - Virtuálne zapojenie (účasť prostredníctvom zdieľania ideí)
- **Pasívne oznamovanie vedie k pasívnemu konzultovaniu** (výnimkou sú veľmi citlivé témy)
- Najvhodnejšie je **kombinované oznamovanie**:
 - Priamo (tých, o ktorých vieme)
 - Nepriamo (tých, o ktorých nevieme)



Realizácia participatívneho procesu (konzultovanie)

- ▶ K1/2: Oznámenie konzultovania (čas a proaktívnosť)
- ▶ **K3/K15: Podklady pre zainteresovaných aktérov**
- ▶ K16/17: Férový zber pripomienok a podnetov
- ▶ K18/19: Podporný proces pri pripomienkovaní
- ▶ K20: Potvrdenie doručenia pripomienok (otázka istoty a dôvery)
- ▶ K21: Zverejnenie pripomienok (dôvera)
- ▶ K22/23: Spracovanie pripomienok (úplnosť a preukázateľnosť)
- ▶ K24/25: Spätná väzba k rozhodnutí o pripomienkach



Poskytnutie podkladov

- O čom chceme diskutovať? Ako chceme diskutovať?
- Tvorca politiky vo veľkom určuje úroveň a obsah diskusie
 - **Konzultácia nie je voľný zber ideí!!!**
 - **Nepripravená konzultácia je horšia, než žiadna!!!**
- Poskytnutie podkladov je základným krokom prípravy na konzultáciu




Realizácia participatívneho procesu (konzultovanie)

- K1/2: Oznámenie konzultovania (čas a proaktívnosť)
- K3/K15: Podklady pre zainteresovaných aktérov
- **K16/17: Férový zber pripomienok a podnetov**
- K18/19: Podporný proces pri pripomienkovaní
- K20: Potvrdenie doručenia pripomienok (otázka istoty a dôvery)
- K21: Zverejnenie pripomienok (dôvera)
- K22/23: Spracovanie pripomienok (úplnosť a preukázateľnosť)
- K24/25: Spätná väzba k rozhodnutí o pripomienkach



Férový zber

- **Dôležité sú pravidlá hry!**
- Jasné a rozumné určenie pravidiel
- Lehoty na celý proces
(príprava zberu – zber – vyhodnocovanie zberu - zverejnenie)
- Pripomienky môžu byť váhované rôzne, ale spôsob váhovania musí byť známy od začiatku
- Spôsob spracovania a vyhodnotenia pripomienok




Realizácia participatívneho procesu (konzultovanie)

- K1/2: Oznámenie konzultovania (čas a proaktívnosť)
- K3/K15: Podklady pre zainteresovaných aktérov
- K16/17: Férový zber pripomienok a podnetov
- **K18/19: Podporný proces pri pripomienkovaní**
- K20: Potvrdenie doručenia pripomienok (otázka istoty a dôvery)
- K21: Zverejnenie pripomienok (dôvera)
- K22/23: Spracovanie pripomienok (úplnosť a preukázateľnosť)
- K24/25: Spätná väzba k rozhodnutí o pripomienkach



Podporný proces

- Nie je vhodné spoliehať sa iba na „prirodzené“ schopnosti a kapacity zainteresovaných
- **Podporný proces:**
 - Jasná ponuka
 - Zrozumiteľné pravidlá
 - Rešpektovanie pravidiel



Realizácia participatívneho procesu (konzultovanie)

- ▶ K1/2: Oznámenie konzultovania (čas a proaktívnosť)
- ▶ K3/K15: Podklady pre zainteresovaných aktérov
- ▶ K16/17: Férový zber pripomienok a podnetov
- ▶ K18/19: Podporný proces pri pripomienkovaní
- ▶ **K20: Potvrdenie doručenia pripomienok (otázka istoty a dôvery)**
- ▶ K21: Zverejnenie pripomienok (dôvera)
- ▶ K22/23: Spracovanie pripomienok (úplnosť a preukázateľnosť)
- ▶ K24/25: Spätná väzba k rozhodnutí o pripomienkach



Potvrdenie doručenia pripomienok

- Doručenie pripomienok je potrebné potvrdiť!
- **Jednoduchý administratívny úkon podporujúci dôveryhodnosť a vzájomný rešpekt**



Realizácia participatívneho procesu (konzultovanie)

- K1/2: Oznámenie konzultovania (čas a proaktívnosť)
- K3/K15: Podklady pre zainteresovaných aktérov
- K16/17: Férový zber pripomienok a podnetov
- K18/19: Podporný proces pri pripomienkovaní
- K20: Potvrdenie doručenia pripomienok (otázka istoty a dôvery)
- **K21: Zverejnenie pripomienok (dôvera)**
- K22/23: Spracovanie pripomienok (úplnosť a preukázateľnosť)
- K24/25: Spätná väzba k rozhodnutí o pripomienkach



Zverejnenie pripomienok

- Pripomienky je potrebné usporiadať
 - V **logickej štruktúre**
 - **Spôsobom „user friendly“**
- Určite nie podľa abecedy alebo podľa dátumu prijatia
- Ideálna je ale viacrozmerná databáza




Realizácia participatívneho procesu (konzultovanie)

- K1/2: Oznámenie konzultovania (čas a proaktívnosť)
- K3/K15: Podklady pre zainteresovaných aktérov
- K16/17: Férový zber pripomienok a podnetov
- K18/19: Podporný proces pri pripomienkovaní
- K20: Potvrdenie doručenia pripomienok (otázka istoty a dôvery)
- K21: Zverejnenie pripomienok (dôvera)
- **K22/23: Spracovanie pripomienok (úplnosť a preukázateľnosť)**
- K24/25: Spätná väzba k rozhodnutiu o pripomienkach



Spracovanie pripomienok

- Pripomienkami je potrebné zaoberať sa úplne
- Pripomienky sa musia posúdiť **podľa obsahu**, nie podľa formálnych znakov
 - **V prípade zamietnutia pripomienky:**
jasne formulované dôvody zamietnutia
 - **V prípade zaoberania sa pripomienkou:**
jasné naloženie s pripomienkou



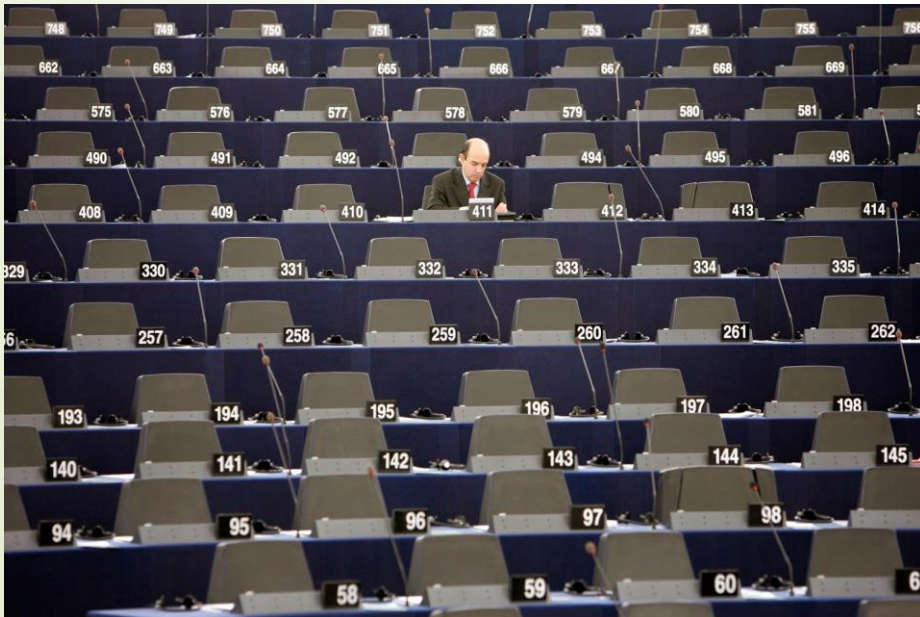
Realizácia participatívneho procesu (konzultovanie)

- K1/2: Oznámenie konzultovania (čas a proaktívnosť)
- K3/K15: Podklady pre zainteresovaných aktérov
- K16/17: Férový zber pripomienok a podnetov
- K18/19: Podporný proces pri pripomienkovaní
- K20: Potvrdenie doručenia pripomienok (otázka istoty a dôvery)
- K21: Zverejnenie pripomienok (dôvera)
- K22/23: Spracovanie pripomienok (úplnosť a preukázateľnosť)
- **K24/25: Spätná väzba k rozhodnutí o pripomienkach**

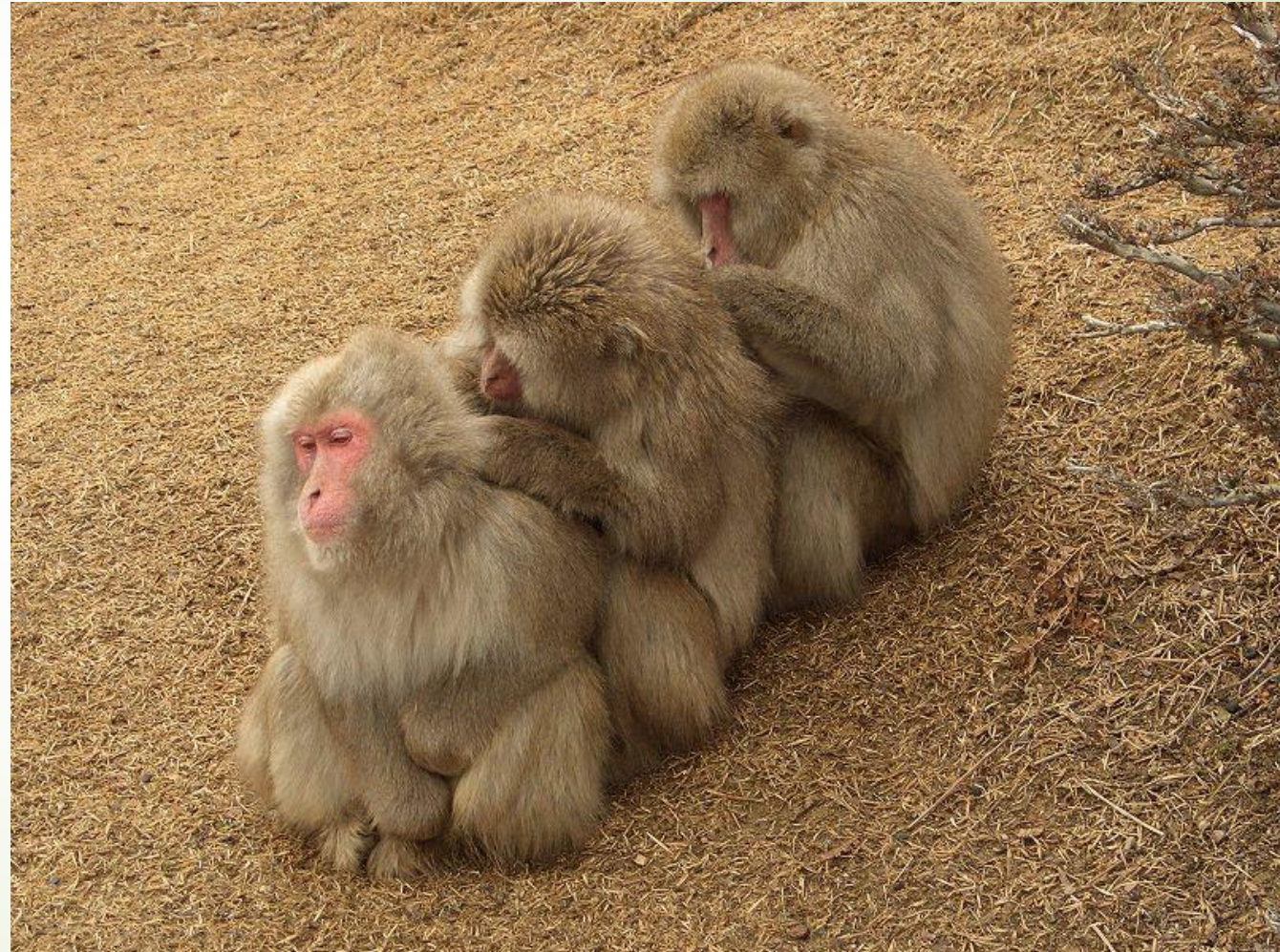


Poskytnutie spätnej väzby

- **Rozsah a význam pripomienok sú určujúce** pri poskytnutí spätnej väzby
- V súlade s pravidlami
- Podobne, ako v prípade pripomienok, aj spätná väzba k ich spracovaniu má byť zverejnená:
 - V **logickej štruktúre**
 - **Spôsobom „user friendly“**



Aktívna spolupráca





Realizácia participatívneho procesu (aktívna spolupráca)

- **S1: Prispôsobenie zvolenej metódy aktuálnej situácii a potrebe**
- S2: Odhad a zverejnenie časovej náročnosti
- S3: Zabezpečenie potrebných interných zdrojov
- S4: Ocenenie vloženej práce a energie
- S5: Dohoda o spôsobe rozhodovania
- S6: Neustrannosť moderovania
- S7: Dohoda o procesoch
- S8: Informovanosť širokej verejnosti
- S9: Záznam o vplyve participácie na rozhodnutie



Zvolenie metódy

- Vhodnosť a nevhodnosť metód silne koreluje s fázou politického procesu
- Častým javom je príliš neskoré zapojenie
- Petícia nie je všeliek a oprávnene „rozčuľuje“ 😊
- **Spoločným cieľom nás všetkých musí byť osveta a vzdelávanie, lebo zorientovaní aktéri sú najlepší partneri na riešenie problémov**



Realizácia participatívneho procesu (aktívna spolupráca)

- S1: Prispôsobenie zvolenej metódy aktuálnej situácii a potrebe
- **S2: Odhad a zverejnenie časovej náročnosti**
- S3: Zabezpečenie potrebných interných zdrojov
- S4: Ocenenie vloženej práce a energie
- S5: Dohoda o spôsobe rozhodovania
- S6: Nestrannosť moderovania
- S7: Dohoda o procesoch
- S8: Informovanosť širokej verejnosti
- S9: Záznam o vplyve participácie na rozhodnutie



Časová náročnosť

- V prípade aktívnej participácie **musí byť jasné, koľko času takéto zapojenie vyžaduje**
- Súvisí to nielen s plánovaním, ale aj so „svetlom na konci tunela“...
(výborným príkladom sú protestné zhromaždenia)



Realizácia participatívneho procesu (aktívna spolupráca)

- S1: Prispôsobenie zvolenej metódy aktuálnej situácii a potrebe
- S2: Odhad a zverejnenie časovej náročnosti
- **S3: Zabezpečenie potrebných interných zdrojov**
- S4: Ocenenie vloženej práce a energie
- S5: Dohoda o spôsobe rozhodovania
- S6: Nestrannosť moderovania
- S7: Dohoda o procesoch
- S8: Informovanosť širokej verejnosti
- S9: Záznam o vplyve participácie na rozhodnutie



Interné zdroje

- **Na aktívnu participáciu musia byť zainteresovaní aktéri pripravení**
- Príprava na aktívnu participáciu zahŕňa vyčlenenie doplnkových interných zdrojov, aby sa dali zvládnuť aj menej očakávané situácie
 - **Aktívna participácia je zvyčajne určená iba limitmi, no obsah nemá povahu neustále sa opakujúcich algoritmov**



Realizácia participatívneho procesu (aktívna spolupráca)

- S1: Prispôsobenie zvolenej metódy aktuálnej situácii a potrebe
- S2: Odhad a zverejnenie časovej náročnosti
- S3: Zabezpečenie potrebných interných zdrojov
- **S4: Ocenenie vloženej práce a energie**
- S5: Dohoda o spôsobe rozhodovania
- S6: Nestrannosť moderovania
- S7: Dohoda o procesoch
- S8: Informovanosť širokej verejnosti
- S9: Záznam o vplyve participácie na rozhodnutie



Ocenenie vstupov

- Ak naši zamestnanci majú riešiť nekonvenčné situácie, prípadne ak majú realizovať aktivity navyše, je potrebné nejakým spôsobom oceniť ich vstupy
- Takto sa dajú oceniť vstupy aj u ostatných aktérov
- **Oceňovanie je vhodné štandardizovať** – vytvorenie precedensu (rovnaké situácie by sa mali riešiť rovnako/porovnateľne)



Realizácia participatívneho procesu (aktívna spolupráca)

- S1: Prispôsobenie zvolenej metódy aktuálnej situácii a potrebe
- S2: Odhad a zverejnenie časovej náročnosti
- S3: Zabezpečenie potrebných interných zdrojov
- S4: Ocenenie vloženej práce a energie
- **S5: Dohoda o spôsobe rozhodovania**
- S6: Nestrannosť moderovania
- S7: Dohoda o procesoch
- S8: Informovanosť širokej verejnosti
- S9: Záznam o vplyve participácie na rozhodnutie



Dohoda o rozhodovaní

- Rozhodovací mechanizmus je vždy veľmi citlivou otázkou
- Jednoduchou situáciou je, keď **uznávaná autorita** (napr. zákonodarca) **určí rozhodovací mechanizmus**
- V prípade aktívnej participácie sa často **improvizuje**, no v otázka rozhodovania je potrebná striktnosť, jasnosť a neprípustnosť zmien



Realizácia participatívneho procesu (aktívna spolupráca)

- S1: Prispôsobenie zvolenej metódy aktuálnej situácii a potrebe
- S2: Odhad a zverejnenie časovej náročnosti
- S3: Zabezpečenie potrebných interných zdrojov
- S4: Ocenenie vloženej práce a energie
- S5: Dohoda o spôsobe rozhodovania
- **S6: Nestrannosť moderovania**
- S7: Dohoda o procesoch
- S8: Informovanosť širokej verejnosti
- S9: Záznam o vplyve participácie na rozhodnutie



Nestrannosť moderovania

- Tendencnosť v akejkolvek oblasti sa skôr či neskôr prejaví
- **Moderovanie náročných tém** je lepšie prenechať skúseným tretím stranám
- Týka sa to aj **urovnávania konfliktných situácií**



Realizácia participatívneho procesu (aktívna spolupráca)

- S1: Prispôsobenie zvolenej metódy aktuálnej situácii a potrebe
- S2: Odhad a zverejnenie časovej náročnosti
- S3: Zabezpečenie potrebných interných zdrojov
- S4: Ocenenie vloženej práce a energie
- S5: Dohoda o spôsobe rozhodovania
- S6: Nestrannosť moderovania
- **S7: Dohoda o procesoch**
- S8: Informovanosť širokej verejnosti
- S9: Záznam o vplyve participácie na rozhodnutie



Procesná dohoda

- **Mal by byť zrejmy procesný plán** (akási „cestovná mapa“), ktorého súčasťou je aj súbor povolených ťahov:
 - Ktorí aktéri sú niečo robiť
 - Čo smú títo aktéri robiť
 - Kedy sú títo aktéri dané aktivity realizovať
 - Aké následky majú tieto aktivity (reakcie ďalších aktérov)
 - Sankcie v prípade porušenia pravidiel



Realizácia participatívneho procesu (aktívna spolupráca)

- S1: Prispôsobenie zvolenej metódy aktuálnej situácii a potrebe
- S2: Odhad a zverejnenie časovej náročnosti
- S3: Zabezpečenie potrebných interných zdrojov
- S4: Ocenenie vloženej práce a energie
- S5: Dohoda o spôsobe rozhodovania
- S6: Neustrannosť moderovania
- S7: Dohoda o procesoch
- **S8: Informovanosť širokej verejnosti**
- S9: Záznam o vplyve participácie na rozhodnutie



Všeobecné informovanie

- Informácie o realizovaných procesoch a ich výstupoch si zaslúžia všetci aktéri, aj nezapojení
- **Je povinným a neopomenuteľným prvkom informovať všetkých**
- Malo by sa to stať bežným a nárokovateľným prvkom administratívnej kultúry



Realizácia participatívneho procesu (aktívna spolupráca)

- S1: Prispôsobenie zvolenej metódy aktuálnej situácii a potrebe
- S2: Odhad a zverejnenie časovej náročnosti
- S3: Zabezpečenie potrebných interných zdrojov
- S4: Ocenenie vloženej práce a energie
- S5: Dohoda o spôsobe rozhodovania
- S6: Nestrannosť moderovania
- S7: Dohoda o procesoch
- S8: Informovanosť širokej verejnosti
- **S9: Záznam o vplyve participácie na rozhodnutie**



Záznam o vplyve participácie

- Súčasťou informovania širokej verejnosti je aj **vytvorenie záznamu o vplyve aktívnej participácie na rozhodovací proces**
- Záznam je potrebné vytvoriť aj v prípade, že vplyv nebol, prípadne, že bol zanedbateľný – v takom prípade je vhodné uviesť dôvody

Monitoring a avaliação





Monitoring a evaluácia participatívneho procesu

- **M1: Dokumentácia realizácie participatívneho procesu**
- M2: Dokumentácia nadobudnutých skúseností
- M3: Overenie dosiahnutia cieľov
- M4: Zapojenie verejnosti do monitoringu a evaluácie



Dokumentácia procesu

- Na to, aby mohol byť nejaký proces vyhodnotený, mali by byť dokumentované:
 - **Začiatkový stav (ZS)**
 - **Dosiahnutý („konečný“) stav (DS)**
 - **Vopred určené etapy a prvky** (priebežný zber)
 - **Náhodné/vybrané prvky** (ad hoc zber)
- Rozdiel medzi ZS a DS nám ukáže posun a priebežný i ad hoc zber umožnia interpretovať spôsob i dôvody posunu



Monitoring a evaluácia participatívneho procesu

- M1: Dokumentácia realizácie participatívneho procesu
- **M2: Dokumentácia nadobudnutých skúseností**
- M3: Overenie dosiahnutia cieľov
- M4: Zapojenie verejnosti do monitoringu a evaluácie



Potreba dokumentácie skúseností

***Každý, kto niečo robí, skôr či neskôr urobí aj chybu.
Chyba pri snahe a konaní v dobrej viere nie je hlúposťou.
Hlúposťou je opakovanie tej istej chyby.
(Potvrdzuje totiž neschopnosť poučiť sa.)***

- Za účelom učenia sa je nutné zaznamenávať a dokumentovať skúsenosti.



Monitoring a evaluácia participatívneho procesu

- M1: Dokumentácia realizácie participatívneho procesu
- M2: Dokumentácia nadobudnutých skúseností
- **M3: Overenie dosiahnutia cieľov**
- M4: Zapojenie verejnosti do monitoringu a evaluácie



Overenie dosiahnutia cieľov

➤ **Kvantitatívne ciele:**

- Prepočítanie – ak máme výstup k dispozícii
- Kontrola dokumentov – napr. pri počtoch účastníkov

➤ **Kvalitatívne ciele:**

- Expertné posúdenie – posudzuje niekto, kto stojí mimo
- Posúdenie dotknutými – posudzuje ten, koho sa to priamo týka



Monitoring a evaluácia participatívneho procesu

- M1: Dokumentácia realizácie participatívneho procesu
- M2: Dokumentácia nadobudnutých skúseností
- M3: Overenie dosiahnutia cieľov
- **M4: Zapojenie verejnosti do monitoringu a evaluácie**



Zapojenie verejnosti

- **Otvorené zapojenie** (priebežné získavanie a zaobranie sa spätnými väzbami)
- **Zviazané/koordinované zapojenie** (zástupcovia verejnosti ako členovia monitorovacích a evaluačných jednotiek):
 - Ako sme vyberali?
 - Zastupujú verejnosť?
 - Ako sa vysporiadať s inou spätnou väzbou?



**Ako to hovori naši?
Keď nezaberie malý kameň, musíš použiť...**





Diverzita nástrojov

- Typ verejnej politiky
- Politická úroveň
- Administratívny subsystém
- Fáza politického procesu
- Politický aktér
- Zámer
- Inovatívnosť



Druhy nástrojov

- **Tradičné nástroje** (nástroje predpokladané zákonmi) – najmä fáza informovania
- **Netradičné/nekonvenčné nástroje** (inovatívne nástroje) – bežné vo fáze konzultovania a aktívneho zapájania
- Sféra **e-nástrojov**