



Zavádzať inovatívne postupy a zvládať rôznorodosť sa oplatí, alebo čo nás naučila pilotná schéma?

autorka: Barbara Gindlová

názov výstupu: **Zavádzať inovatívne postupy a zvládať rôznorodosť sa oplatí, alebo čo nás naučila pilotná schéma?**

názov výstupu z opisu projektu: časť záverečnej správy

zadávatel': Úrad splnomocnenca vlády SR pre rozvoj občianskej spoločnosti,

spolupracujúci subjekt:

národný projekt: PODPORA PARTNERSTVA A DIALÓGU V OBLASTI, PARTICIPATÍVNEJ TVORBY VEREJNÝCH POLITÍK

ITMS kód projektu: 314011M298

operačný program: OP Efektívna verejná správa

zdroj financovania: Európsky sociálny fond

obdobie vyhotovenia/spracovania: 2020

Tento projekt je podporený z Európskeho sociálneho fondu.

Národný projekt Podpora partnerstva a dialógu v oblasti participatívnej tvorby verejných politík

Pilotná schéma participatívnej tvorby verejných politík

Pilotná schéma participatívnej tvorby verejných politík predstavuje praktickú časť projektu. Zastrešuje dvanásť pilotných projektov, ktoré testujú rôzne participačné scenáre a nástroje zapojenia verejnosti do tvorby verejných politík na 4 úrovniach (národná, regionálna, mikroregionálna, lokálna). Zameranie verejných politík predstavuje témy ako sociálna inklúzia, otvorené dáta, udržateľná mobilita, deti a mládež, medziobecná spolupráca, využívanie verejných priestorov, odpadové hospodárstvo, environmentálna výchova a vzdelávanie. Projekty boli do pilotnej schémy vybrané na základe samostatnej výzvy k predkladaniu projektov ÚSV ROS, realizovanej v Novembri 2015. Na základe dvanástich memoránd o spolupráci medzi ÚSV ROS, konkrétnym subjektom verejnej správy (VS) a vybranou mimovládnu organizáciou, ktorá vznik projektu iniciovala, vznikne dvanásť verejných politík, pripravených na zavedenie do praxe. Pilotná schéma je súčasne cenným zdrojom dát pre analytickú činnosť, ktorá predstavuje druhú časť projektu.

Analyticko-metodicko-legislatívna podpora zavádzania participatívnej tvorby verejných politík do praxe

Analyticko-metodicko-legislatívna podpora zavádzania participatívnej tvorby verejných politík do praxe predstavuje teoretickú časť projektu, ktorá je zameraná na analytickú, metodickú, legislatívnu činnosť. Na základe analytickej, metodickej a legislatívnej činnosti bude priebežne budovaná verejne elektronicky dostupná znalostná databáza. Výsledkom bude *Analýza stavu a možností participácie v SR*, ako aj návrhy na legislatívne zmeny, zvyšujúce účasť verejnosti v procese prípravy, tvorby, implementácie, monitoringu a revízie verejných politík.

Budovanie kapacít v prostredí VS predstavuje samostatný blok činností. Jeho cieľom je identifikovať príčiny nedostatočnej aplikácie inovatívnych a participatívnych metód v praxi verejnej správy. Bude navrhnutý profil absolventa, architektúra a sylaby špecializovaného vzdelávacieho programu, ako aj metodiky pre nový vzdelávací program s názvom "Participatívna tvorba politík v prostredí verejnej správy". Súčasťou je pilotné testovanie programu vzdelávania na 3 skupinách účastníkov z prostredia VS (štátna správa, regionálna územná samospráva, regionálne združenia miest a obcí, miestna územná samospráva).

Zavádzať inovatívne postupy a zvládať rôznorodosť sa oplatí, alebo čo nás naučila pilotná schéma?

Výstup predstavuje sumarizáciu zistení a odporúčaní pre nastavovanie pilotných schém podpory zavádzania participácie do praxe. Vychádza z praktických poznatkov, ktoré pilotná schéma participatívnej tvorby verejných politík. Materiál je spracovaný formou otázok a odpovedí, pred ktorými by mohli stáť budúci realizátori pilotných schém na podporu participácie.

Obsah

AKO NADIZAJNOVAŤ PILOTNÚ SCHÉMU?	5
Niekoľko rád pre nastavenie pilotných schém	5
Čo má byť účelom pilotnej schémy z pohľadu ÚSV ROS?	5
Ako má byť nastavená Výzva pre spoluprácu na pilotnej schéme zavádzania participácie?	5
Aký je ideálny počet projektov v pilotnej schéme participatívnej tvorby verejných politík?	6
Aký vlastnosti by mala mať pilotná schéma zavádzania participácie do praxe VS?	6
Aká je pridaná hodnota takto nastavenej pilotnej schémy?	7
Ako by sme zadefinovali základný rámec pilotnej schémy zavádzania participácie do praxe VS?	7
Ako sme zhodnotili pripravenosť subjektov, zadefinovali priority a zámery budúcej pilotnej schémy?	7
Akú sú kľúčové priority, ktoré sme zadefinovali pre budúce pilotné schémy?	8
Aké sú ciele, ktoré sme zadefinovali pre budúce pilotné schémy?	8
Ako sme zadefinovali štruktúru aktivít pre budúce pilotnej schémy?	9
Ako zabezpečiť vlastníctvo a udržateľnosť výsledkov?	10
Ako sme nastavili podmienky účasti subjektov VS na pilotnej schéme?	10
Aký objem vyčleníť na pilotnú schému zavádzania participácie do praxe VS a aký objem finančných prostriedkov vyčleníť na projekt zapájania verejnosti do tvorby verejných politík?	11
Koľko stojí participatívny proces?	11
Aký je opis činností manažéra a koordinátora participácie?	11
Aké sú ďalšie náklady, ktoré odporúčame financovať zo zdrojov pilotnej schémy?	13
ZÁVER	13

AKO NADIZAJNOVAŤ PILOTNÚ SCHÉMU?

Niekoľko rád pre nastavenie pilotných schém

Ako budovať kapacity subjektov verejnej správy vo vzťahu k participatívnej tvorbe verejných politík? Ako cielene podporiť proces zavádzania participácie do praxe verejnej správy? Aké sú najvhodnejšie mechanizmy učenia sa? Ako nadobudnuté skúsenosti, poznatky a hodnotové nastavenie odovzdáva ďalej? Ako zabezpečiť, aby nadobudnutá skúsenosť bola socializovaná a inštitucionalizovaná? Ako zabezpečiť kolektívne učenie alebo proces učiacich sa inštitúcií?

Jednou z odpovedí je práve presadzovanie pilotných schém participatívnej tvorby verejných politík. Realizácia projektu ukázala, že pilotná schéma môže byť:

- efektívnym nástrojom podpory participácie, partnerstva a dialógu,
- účinným modelom budovania kapacít na strane verejnej správy, ako aj občianskej spoločnosti,
- praktickým spôsobom vzájomného učenia sa vo formáte learning by doing – učenie praxou,
- zmysluplným riešením, ktoré v praxi verejnej správy vytvára priestor pre aplikovanie overených postupov a súčasne vytvára priestor pre experimentálne a inovatívnych metódy zapájania verejnosti.

Čo má byť účelom pilotnej schémy z pohľadu ÚSV ROS?

Pri zohľadnení všetkých rizík a faktorov sme si uvedomili, že v prípade podpory zavádzania participácie do praxe verejnej správy musí byť úlohou ÚSV ROS v rámci prípravy a realizácie pilotných schém presadzovať opatrenia, ktoré podporujú:

- riadenú participáciu, teda participáciu iniciovanú a riadenú „zhora“ (subjekty VS: ústredné orgány štátnej správy, regionálna a miestna územná samospráva),
- posilnenie pozícií MNO v procesoch tvorby verejných politík so zapojením verejnosti a zviditeľňujú expertný know-how, poznanie a zručnosti, ktorými MNO disponujú,
- budovanie kapacít v oblasti zapájania verejnosti do tvorby verejných politík na strane verejnej správy, ako aj na strane občianskej spoločnosti (s dôrazom na MNO).

Ako má byť nastavená Výzva pre spoluprácu na pilotnej schéme zavádzania participácie?

- v prípade podpory riadenej participácie (participácie iniciovanej „zhora“ zo strany verejných autorít, subjektov a inštitúcií) musí byť Výzva k spolupráci na schéme zavádzania participácie do praxe VS, naviazaná na subjekty verejnej správy a nie na subjekty MNO,
- v prípade podpory autentickej participácie (participácie iniciovanej „zdola“ zo strany MNO, občianskych iniciatív a aktívnych občanov) musí byť Výzva k spolupráci naviazaná na subjekty MNO, ale jej nastavenie musí zohľadniť očakávania vo vzťahu k výstupom, výsledkom, ukazovateľom a udržateľnosti výsledkov.

Aký je ideálny počet projektov v pilotnej schéme participatívnej tvorby verejných politík?

- ideálny model pilotnej schémy je, ak pilotná schéma na podporu zapájania verejnosti zastrešuje od 5 až 12 pilotných projektov,
- počet projektov síce v konečnom dôsledku nie je dôležitý, ale:
 - malý počet projektov nemá dostatočnú výpovednú a reprezentatívny charakter pre sprievodnú výskumnú a analytickú činnosť, ale aj pre sieťovanie a efektívnosť vynaložených nákladov na realizáciu podporných aktivít a opatrení (školenia, workshopy, spoločné pracovné stretnutia, poradenstvo, budovanie komunit praxe),
 - veľký počet je veľkou administratívnou záťažou, pretože vyžaduje veľký počet spolupracujúcich partnerov (špeciálne platí, ak je pilotná schéma financovaná z prostriedkov EŠIF).

Aký vlastnosti by mala mať pilotná schéma zavádzania participácie do praxe VS?

Prioritne sa budeme venovať podpore riadenej participácie a presadzovaniu zapájaniu verejnosti do tvorby verejných politík v praxi VS. Pilotná schéma zavádzania participatívnej tvorby verejných politík do praxe VS by mala:

- zastrešovať projekty rovnakých subjektov VS (v rámci konkrétnej úrovne VS napr. pilotná schéma zameraná na zavádzanie participácie v prostredí ústredných orgánov štátnej správy, vyšších územných celkov, alebo miest a obcí), alebo pokryť rovnakú / obdobnú tému verejnej politiky (napr. tvorba plánov hospodárskeho a sociálneho rozvoja, participatívne rozpočtovanie, komunitné plánovanie, environmentálne výzvy a klimatická zmena atď.).
- vytvárať priestor pre ciele zapojenie konkrétneho subjektu/subjektov, expertov z prostredia MNO / alebo iných subjektov občianskej spoločnosti (OS),
- spolupráca s vybranou MNO musí byť súčasťou podmienok pilotnej schémy (vrátane finančných zdrojov vyčlenených na MNO a jej expertov). Úlohou MNO je v procese tvorby verejnej politiky:
 - mať účasť na tvorbe verejných politík – analýza stavu a možností, príprava podkladov a spolupráca pri riešení, navrhovanie opatrení,
 - aktivovať relevantných aktérov, subjekty občianskej spoločnosti, komunity praxe, alebo širokú verejnosť,
 - spolupracovať na formovaní participácie, ktoré napomáhajú k zvyšovaniu účasti a informovanému rozhodovaniu verejnosti,
- zabezpečovať priestor pre testovanie inovatívnych scenárov a experimentálnych metód participácie verejnosti (verejné zvažovania, konzultácie s občanmi, spolupráca), nepodceňovať časovú dramaturgiu participatívnych procesov pri tvorbe verejných politík - realizácia by mala zahŕňať minimálne obdobie 18 až 24 mesiacov (v kratšom časovom rámci nie je možné dodržať kvalitu participatívneho procesu a jeho kľúčových princípov),
- zabezpečovať priestor pre testovanie inovatívnych scenárov a experimentálnych metód participácie verejnosti (verejné zvažovania, konzultácie s občanmi, spolupráca), nepodceňovať časovú dramaturgiu participatívnych procesov pri tvorbe verejných politík - realizácia by mala zahŕňať minimálne obdobie 18 až 24 mesiacov (v

kratšom časovom rámci nie je možné dodržať kvalitu participatívneho procesu a jeho kľúčových princípov),

- dizajnovať štruktúru pilotnej schémy tak, aby jej súčasťou bola nielen príprava a realizácia, ale aj monitoring a vyhodnotenie participatívneho procesu s cieľom posilnenia princípov učiacich sa inštitúcií.

Aká je pridaná hodnota takto nastavenej pilotnej schémy?

- zabezpečuje zmenu postojov k participácii v prostredí VS, ako aj zviditeľňuje prínosy zapájania verejnosti,
- zvyšuje porozumenie participatívnym procesom tak, aby deklarovaná a dekoratívna participácia nahradila kvalitnú participáciu, ktorá chápe občanov ako svojich klientov a súčasne rešpektuje verejnosť ako spolutvorcu verejných politík,
- podporuje vznik nových pracovných pozícií manažérov a koordinátorov participácie v subjektoch verejnej správy v konkrétnych ekosystémoch VS,
- efektívnejšie nastavuje vzdelávací proces a poradenstvo pre koordinátorov/manažérov participácie vo verejných inštitúciách,
- sieťuje a buduje komunity praxe, ktoré zastrešujú ľudí z rovnakých ekosystémov VS s cieľom zdieľania skúseností a inovatívnych riešení zapájania verejnosti a budovať nové platformy „ambasádorov participácie“ a „agentov zmeny“ pre oblasť otvoreného vládnutia v prostredí územnej samosprávy v presahu na konkrétne oblasti života a výkonu správy,
- kreuje spoločné informačné zdroje a cielene realizuje podporné komunikačné aktivity,
- zmysluplne monitoruje a vyhodnocuje participatívne procesy a prehľbuje poznanie o participácii,
- posilňuje princíp „učiacich sa inštitúcií“ v praxi VS,
- zabezpečuje funkčnú distribúciu, disemináciu existujúcich výsledkov, postupov a opatrení, založenú na „poznatkovom manažmente“ participatívnej tvorby verejných politík.

Ako by sme zadefinovali základný rámec pilotnej schémy zavádzania participácie do praxe VS?

Základný rámec pilotnej schémy musí zohľadniť tieto faktory:

- priority a zámery pilotnej schémy,
- ciele pilotnej schémy,
- pripravenosť zapojených subjektov a primeranosť navrhnutých riešení,
- štruktúru pilotnej schémy (hlavné aktivity a sprievodné opatrenia),
- vlastníctvo a udržateľnosť výsledkov,
- podmienky a možnosti jej financovania.

Ako sme zhodnotili pripravenosť subjektov, zadefinovali priority a zámery budúcej pilotnej schémy?

Analytická činnosť v rámci národného projektu ÚSV ROS priniesla zistenia, že proces zavádzania princípu partnerstva, spolupráce a participácie do praxe verejnej správy je hlavne postupný - evolučný proces, ktorý je postavený na vzájomnom učení, zavádzaní inovatívnych opatrení do praxe verejnej správy, vyhodnocovaní a priebežnom zapracovávaní dobrých/zlých skúseností z praxe do ďalších procesov zapájania verejnosti do tvorby politík.

Očakávať „zázraky“ a myslieť si, že sme pripravení spoločne (na strane subjektov VS a MNO) pracovať v prospech budúcnosti s využitím participatívnych procesov, bez systémových intervencií a podpory subjektov VS v prospech participácie, je krátkozraké a naivné. Treba si uvedomiť a kriticky priznať, že participácia a participatívny proces tvorby verejných politík sa nachádza v prvej fáze svojho vývoja a udomáčňovania v prostredí slovenskej verejnej správy na všetkých úrovniach. Kľúčom k reálnej zmene je cieleňé BUDOVANIE KAPACÍT nielen v prostredí verejnej správy, ale aj na strane občianskej spoločnosti a verejnosti/občana.

Akú sú kľúčové priority, ktoré sme zadefinovali pre budúce pilotné schémy?

- **budovanie kapacít** – posilniť subjekty verejnej správy v oblasti zapájania verejnosti do tvorby verejných politík a otvoreného vládnutia prostredníctvom vytvorenia a udržania nových pracovných miest a zavádzania nových procesov v praxi verejnej správy,
- **zmena kultúry vládnutia a budovanie dôvery** - rozvinutie spoločnej demokratickej kultúry a budovanie dôvery občana v inštitúcie (štátnej, regionálnej a miestnej správy) v previazaní na realizáciu a monitorovanie inštitucionálnych reforiem, zameraných na demokratizáciu rozhodovania, posilnenie transparentnosti rozhodovania, zodpovednosti a zapájanie verejnosti do tvorby verejných politík,
- **posilnenie legitimacy rozhodnutí subjektov VS** – verifikácia legitimacy verejných rozhodnutí cez posilnenie demokratických mechanizmov spolurozhodovania o veciach verejných a spolutvorby verejných politík za účasti cieľových skupín, ktorých sa politika týka (*napríklad: zapojenie náhodne vybratých stopäťdesiat občanov, ktorí sa zúčastnia jeden a pol ročného participatívneho procesu a stretnutí, kde sa nestretávajú len vzájomne medzi sebou, ale na stretnutia sú prizývaní aj rôzni experti relevantní vo vzťahu k téme verejnej politiky a problematike, ktorú riešia. Cieľom by malo byť zabezpečiť proces rozhodovania nielen na základe pocitov, osobných preferencií a individuálnych hodnôt, ale aj na základe odbornej expertízy. Výstupy zo zhromaždení by mali následne priamo vstupovať do tvorby verejnej politiky (napríklad ako súčasť referenda alebo rovno do nových zákonov, návrhov politík či regulácií) tak, aby sa zamedzilo vplyvu politických strán a inštitucionalizovaných záujmov*),
- **zavádzanie inovatívnych opatrení/intervencií do praxe verejnej správy** – v záujme zefektívnenia účinnosti a prínosov participácie je záujmom VS zavádzať inovácie, podporujúce a rozširujúce účasť verejnosti v procesoch tvorby, implementácie a kontroly plnenia verejných politík.

Aké sú ciele, ktoré sme zadefinovali pre budúce pilotné schémy?

- **tvorba nových pracovných miest:** podpora vzniku nových pracovných pozícií manažéra/ koordinátora participácie v prostredí verejných inštitúcií, alebo nových organizačných zložiek, podporujúcich komunikáciu a zapájanie verejnosti do tvorby verejných politík v prostredí VS,
- **vzdelávanie:** systematické a riadené vzdelávanie zamestnancov zapojených subjektov VS v oblasti zapájania verejnosti do tvorby verejných politík s využitím metodík a výsledkov národného projektu ÚSV ROS – Podpora partnerstva a dialógu v oblasti participatívnej tvorby verejných politík, učenie praxou a v praxi, teda priamo v každodennej prevádzke subjektov VS pri zabezpečení vzdelávania a odborného tútoringu / mentoringu / couchingu / poradenstva v rámci pilotných schém,

- **partnerstvá/spolupracujúce subjekty:** posilnenie spolupráce a vzájomný dialóg medzi verejnou správou, občanmi a mimovládnyimi neziskovými organizáciami (ďalej len MNO) v procese tvorby verejných politík na regionálnej úrovni,
- **zapájanie verejnosti:** cielené zapájanie verejnosti do tvorby verejných politík tak, aby formálnu participáciu nahradila riadená participácia ako základný predpoklad kvalitnejších verejných politík a zvyšovania dôvery medzi občanom a inštitúciami,
- **verejné politiky, realizované na participatívnom princípe:** podpora participatívnych procesov tvorby verejných politík, realizovaných v spolupráci s expertmi ÚSV ROS s využitím neformálneho vzdelávania, konzultácií, poradenstva a couchingu,
- **sieťovanie:** vznik platforiem a sietí na podporu participácie, ako aj regionálnych sietí na podporu partnerstiev a dialógu relevantných aktérov v území,
- **podpora komunit praxe:** vytvárať priestor pre pravidelné stretávanie expertov z rôznych sektorov, ako aj úrovní VS,
- **diseminácia dobrej a zlej praxe:** vytvorenie podmienok na zdieľanie, šírenie a multiplikovanie zaujímavých, inšpiratívnych a ľahko replikovateľných výstupov a výsledkov z existujúcich participatívnych procesov,
- **deliberácia a konzultačný proces o budúcnosti:** realizovať aktivity a podujatia, ktoré prispievajú k dlhodobému konzultačnému procesu o budúcnosti.

Ako sme zadefinovali štruktúru aktivít pre budúce pilotnej schémy?

Aktivity pred začiatkom projektu na strane subjektu VS:

- **výber verejnej politiky,** ktorú subjekt VS plánuje realizovať,
- **výber spolupracujúcej/spolupracujúcich MNO** (podpis Memoranda o spolupráci)
- **identifikácia a výber zamestnancov subjektu VS,** ktorí budú poverení riadením procesu participatívnej tvorby verejných politík,

Aktivity v rámci projektu spoločne subjektu VS a ÚSV ROS:

- **úvodné pracovné stretnutie** zástupcov zapojených subjektov VS s expertmi ÚSV ROS, spojené s úvodným školením, informáciami o priebehu pilotnej schémy a nastaveniu konzultačného procesu k priebehu implementácie,
- **realizácia základného modulu vzdelávania**
 - o pre poverených zamestnancov/„koordinátorov participácie“ jednotlivých rezortov pre oblasť participatívnej tvorby verejných politík,
 - o pre ostatných zamestnancov subjektu VS,
- **realizácia nadstavbových modulov vzdelávania formou tematických workshopov**
 - o pre poverených zamestnancov/„koordinátorov participácie“ jednotlivých rezortov pre oblasť participatívnej tvorby verejných politík,
 - o pre vedúcich pracovníkov subjektu VS a „nositeľov rozhodnutí“,
- **analytické činnosti,** spojené s prípravou verejnej politiky – príprava a spracovanie podkladov pre návrh **participatívneho scenára tvorby verejnej politiky,**
 - o analýza súčasného stavu a možností implementácie verejnej politiky,
 - o analýza budúceho vývoja a východiská rámcovej vízie / priorit / cieľov,
 - o analýza a identifikácia relevantných zainteresovaných aktérov,
 - o identifikácia úrovne zapojenia verejnosti do tvorby verejnej politiky,
 - o identifikácia možností informovania a komunikácie s verejnosťou,
 - o identifikácia metód zapojenia verejnosti,

- **spracovanie vstupnej správy**, zameranej na zedefinovanie problémových oblastí, ktoré má verejná politika riešiť, identifikáciu cieľov participatívneho procesu, aktérov, úrovne zapojenia verejnosti s **návrhom participatívneho scenáru tvorby verejnej politiky**,
- **implementácia participatívneho procesu, spojená s budovaním komunit praxe**,
- **pravidelné pracovné stretnutia** so zamestnancami, ktorí boli poverení realizovať verejnú politiku participatívne a zabezpečenie pravidelného **skupinového poradenstva a individuálnych konzultácií** pre zástupcov jednotlivých pilotných projektov,
- **pravidelné informačno-komunikačné aktivity** – príprava a realizácia prezentačných alebo informačných podujatí a odborných konferencií k participatívnej tvorbe verejnej politiky.

Ako zabezpečiť vlastníctvo a udržateľnosť výsledkov?

Vlastníctvo participatívneho procesu, ako aj spracovaných výstupov (v našom prípade konkrétnych verejných politík) je dôležitým faktorom udržateľnosti výsledkov projektu. V prípade, ak sa subjekt verejnej správy nestotožní s procesom a výsledkami participatívneho procesu je ťažké predpokladať, že bude mať záujem takúto politiku zavádzať do praxe a následne efektívne implementovať. Je dôležité, aby nastavený vzťah medzi subjektom MNO a VS bol vyvážený a dobre podchytený už od definovania spoločných očakávaní od participatívneho procesu tvorby verejnej politiky, cez jasne identifikovanú zodpovednosť a kompetencie, ako aj konkrétne úlohy v celom procese.

Ako sme nastavili podmienky účasti subjektov VS na pilotnej schéme?

Podmienky účasti pre subjekty VS v pilotnej schéme:

- vytvorenie nových pracovných miest/pracovných pozícií manažér/koordinátor participácie, ktorí budú zodpovední za prípravu, realizáciu, monitoring a vyhodnotenie participatívneho procesu verejnej politiky, proces informovania a zapájania verejnosti, ako aj relevantných aktérov do konzultačných procesov,
- výber verejnej politiky, ktorú bude subjekt VS realizovať participatívne,
- časová dotácia na participatívny proces bude predstavovať minimálne 18 až 24 mesiacov,
- výber a zdôvodnenie minimálne jednej spolupracujúcej MNO, identifikácia zapojených expertov z prostredia MNO a financovanie aktívnej účasti expertov z MNO na participatívnom procese,
- čestné vyhlásenie, že vedenie subjektu VS bude
- čestné vyhlásenie, že noví zamestnanci na pozíciách manažér/koordinátor participácie budú uvoľňovaní na pravidelné pracovné stretnutia, školenia a nadstavbové informačné podujatia, realizované ÚSV ROS,
- príprava a realizácia informačných a konzultačných podujatí v procese budovania komunit praxe, ktoré spoločne prispievajú k transferu dobrej/zlej praxe,
- využitie výstupov a všeobecných odporúčaní národného projektu ÚSV ROS Podpora partnerstva a dialógu v oblasti participatívnej tvorby verejných politík vrátane materiálu „Pravidlá zapájania verejnosti do tvorby verejných politík“ a Participovať? Participovať! v participatívnom procese tvorby verejných politík.

- podpísané čestné vyhlásenie (Čestné vyhlásenie žiadateľa) štatutárnym orgánom organizácie, že bude:
 - **rešpektovať a dodržiavať navrhnutý rámec aktivít** pilotnej schémy,
 - **podporovať proces ďalšieho vzdelávania zamestnancov pre oblasť participatívnej tvorby verejných politík** – poverených zamestnancov na pozíciách manažér/koordinátor participácie budem uvoľňovať na pravidelné pracovné stretnutia, školenia a nadstavbové informačné podujatia, realizované ÚSV ROS,
 - **podporovať proces zavádzania princípov vnútroinštitucionálnej participácie,**
 - **pripravovať a realizovať informačné a konzultačné podujatia**, ktoré prispievajú k zvýšeniu informovanosti a zapojeniu verejnosti do procesu tvorby verejnej politiky,
 - **využívať výstupy a všeobecné odporúčania** národného projektu ÚSV ROS *Podpora partnerstva a dialógu v oblasti participatívnej tvorby verejných politík* vrátane materiálu „Pravidlá zapájania verejnosti do tvorby verejných politík“^[1] v participatívnom procese tvorby verejných politík a publikácie „Participovať? Participovať!“

Aký objem vyčleniť na pilotnú schému zavádzania participácie do praxe VS a aký objem finančných prostriedkov vyčleniť na projekt zapájania verejnosti do tvorby verejných politík?

Odpoveď na otázku je priamoúmerná k počtu projektov zapojených do pilotnej schémy a rozsahu aktivít s tým súvisiacich. Naším cieľom musí byť vznik nových pracovných miest manažérov/koordinátorov participácie, ako aj zabezpečenie nákladov pre aktívne zapojenie zástupcov MNO, pričom súčasťou nákladov je aj realizácia podujatí, kvalitný a moderný proces informovania verejnosti a medializácie participatívneho procesu. Výška celkového rozpočtu projektu je závislá od mzdovej politiky subjektu VS (mzdové náklady na koordinátorov participácie a odborných zamestnancov), od jeho technického a priestorového zabezpečenia, od dĺžky implementácie projektu a taktiež od požiadaviek odmeňovania expertov MNO, ktorí sú súčasťou tímu odborníkov.

Koľko stojí participatívny proces?

Otázka koľko stojí participácia bola jedným z našich výskumných zadaní. Aké sú náklady na technické, ľudské, finančné, komunikačné a informačné náklady participatívnej tvorby politík na jednotlivých úrovniach VS? Aké činnosti, zdroje je možné pokryť v rámci prevádzky orgánov VS? Aké náklady zvyšujú rozpočtové náklady VS? Odpoveď na tieto otázky nie je jednoduchá pretože do hry vstupuje množstvo premenných, ktoré môžu meniť odpovede na položené otázky. Subjekty verejnej správy sú vo veľkej miere schopné zabezpečiť podmienky pre realizáciu participatívnych procesov po technickej stránke (priestory a technické zabezpečenie pre realizáciu stretnutí a ďalších formátov zapájania verejnosti), čiastočne aj pre realizáciu komunikačných a informačných aktivít, ktoré sú podmienkou kvalitnej participácie, kľúčovým problémom sú personálne zdroje a náklady na ich krytie.

Aký je opis činností manažéra a koordinátora participácie?

Agenda participatívnej tvorby verejných politík je novou a samostatnou disciplínou v ekosystéme verejnej správy, ktorú neodporúčame zredukovať do formátu rozšírenia

pracovných činností konkrétnych odborných zamestnancov. V rámci projektu sme spracovali [opis pracovnej činnosti pre manažéra / koordinátorov participácie](#), ktorý ponúka komplexný pohľad na rozsah a charakter činností zamestnanca. Dôvodom je nielen fakt, že malé percento zástupcov verejnej správy si uvedomuje komplexnosť a náročnosť participatívnych procesov, ale skutočný nedostatok finančných zdrojov na vytvorenie nových pracovných miest, ktoré by túto agendu ošetrili vo vzťahu k úradu ako takému (teda nielen vo vzťahu k jednej vybranej politike).

Aké sú náklady na manažéra a koordinátora participácie?

Súčasnou praxou verejnej správy je, že prípravou a realizáciou participatívnych procesov sú často poverení odborní zamestnanci, ktorých agendou je výkon správy v oblasti, ktorej sa konkrétna verejná politika týka. Spoločenská požiadavka realizovať verejné politiky participatívne, síce spustila lavínu príkladov, v ktorých bola agenda riadenia participatívnych procesov tvorby verejných politík považovaná za sprievodnú, prípadne doplnkovú činnosť odborného zamestnanca.

Pilotná schéma participatívnej tvorby verejných politík vytvorila pracovné pozície odborných garantov pre participatívne procesy tvorby verejných politík. V prípade zástupcov subjektov VS bola hodina práce experta financovaná v priemere sumou 9,01 EUR/hodina práce experta, pričom najnižšia hodinová sadzba predstavovala sumu 5,37 Eur/ hodina a najvyššia predstavovala sumu 13,49 Eur / hodina.

Sumy boli rozpočtované na základe analýzy mzdovej politiky vybraných subjektov VS. Treba si uvedomiť, že pracovná pozícia manažéra a koordinátora participácie, v žiadnej z organizačných štruktúr subjektov miestnej, regionálnej územnej samosprávy, ako aj ústredných orgánov štátnej správy, nefigurovala. Výška hodinovej sadzby bola určená v previazaní na príbuzné, alebo obdobné pracovné činnosti. Výška hodinovej sadzby odborných garantov VS, vychádzajúcich z existujúcich analýz mzdových politík zapojených inštitúcií, nie je síce úplne relevantná, ale dáva mám pohľad na to ako si vybrané subjekty v pilotnej schéme ocenili prácu odborného garanta pre participatívne procesy. Súčasne si treba uvedomiť, že subjekty VS nenaceňovali novú pracovnú pozíciu, ale rozširovali existujúce pracovné pozície o činnosti, ktoré si vyžadoval pilotná schéma a participatívny proces. To znamená, že cena práce nezodpovedá náročnosti participatívneho procesu (alebo jeho odbornému zhodnoteniu zo strany subjektov VS), ale ohodnoteniu náročnosti pôvodných pracovných činností zamestnancov.

Z priloženého grafu je súčasne možné odčítať počet skutočne odpracovaných hodín na riadení a zabezpečovaní participatívneho procesu. Žiaľ, tento graf nehovorí o skutočných personálnych nákladoch subjektov VS na participatívny proces, pretože si treba uvedomiť, že výška nákladov bola dopredu určená podmienkami účasti subjektu VS na pilotnej schéme (výška pridelennej sumy subjektu verejnej správy). Už iba ako poznámku na okraj uvádzame náklady na expertov MNO, ktorí vystupovali v pozíciách odborných garantov participatívnych procesov za zapojené subjekty MNO. Vzhľadom na fakt, že odmeňovanie bolo nastavené cez dohody zamestnancov mimo pracovného pomeru, suma za hodinu práce odborného garanta MNO bola v objeme 26,99 Eur a v prípade ostatných expertov sa pohybovala v rozmedzí od 6,75 EUR – do 26,99 EUR.

Aké sú ďalšie náklady, ktoré odporúčame financovať zo zdrojov pilotnej schémy?

Počas pilotnej schémy sa objavovali ďalšie výdavky, ktoré je potrebné narozpočtovať pri príprave projektov na participatívnu tvorbu VP. Ide sa tieto druhy:

- mzdové výdavky na služby spojené so zberom dát, s tvorbou videozáznamov, zabezpečením online prenosov stretnutí, s činnosťami súvisiacimi prácou v online priestore (komunikácia s verejnosťou, webmaster, IT špecialista),
- mzdové výdavky na grafické spracovanie dokumentov,
- mzdové výdavky na jazykovú korektúru v prípade záväzných dokumentov,
- výdavky spojené s technickým zabezpečením priestoru (kamery, ozvučenie, online prenos, notebook),
- výdavky spojené s administráciou projektu, verejným obstarávaním tovarov a služieb,
- cestovné náhrady súvisiace s aktivitami v teréne (komunikácia s verejnosťou),
- výdavky na vzdelávanie zamestnancov subjektov VS a tuzemské a zahraničné pracovné cesty spojené s transferom dobrých príkladov z praxe,
- mzdové výdavky - odmeny mimo pracovného pomeru pre expertov z MNO a odbornej / laickej verejnosti,
- výdavky na služby spojené s realizáciou stretnutí, podujatí (občerstvenie, ubytovanie, prenájom priestorov a výpočtovej techniky),
- nezávislé monitorovanie a hodnotenie participatívnych procesov (treťou stranou)
- rezerva – dynamické riešenia, ktoré vyžaduje participatívny proces (napr. odborné zabezpečenie verejných zvažovaní, XY, mediácia v prípade riešenia konfliktov)

ZÁVER

Neexistuje norma, alebo pravidlo, ktorého sa treba v prípade dizajnovania pilotných schém na podporu zapájania verejnosti pevne držať. Nie je možné spracovať materiál, či modelovú schému, ktoré treba poslušne, bez kritického zváženia aplikovať a uplatniť. Navrhnuté odporúčania a modely predstavujú sumarizáciu vlastných zistení a nie je možné ich aplikovať ako nemenný recept, ktorý je automaticky zárukou úspechu v čase prípravy a realizácie pilotných schém na podporu zapájania verejnosti. Úspešná realizácia pilotnej schémy na podporu zapájania verejnosti do tvorby verejných politík si vyžaduje, aby sa očakávaná a samotné nastavenie pilotnej schémy, zvažili vo vzájomných súvislostiach. Súčasne prikkladáme