

# PROJEKTOVÉ RIADENIE PROJEKTOVÝ PRÍSTUP A PARTICIPATÍVNE PROCESY

**Prečo je projektový prístup vhodný spôsob  
ako uchopiť a zvládnuť participatívny proces?**

Barbara Gindlová / 18.4.2023

**23. APRÍLA 2021**  
**9:00 – 13:00 ONLINE ZOOM**

## UČIACE SA INŠTITÚCIE

budujeme kapacity pre participatívnu tvorbu verejných politík v prostredí štátnej správy

### S KÝM? AKTÉRI PARTICIPÁCIE II.

- metódy na identifikáciu stakeholderov
- zatriedenie aktérov
- zapojenie širokej laickej verejnosti
- kritériá na zabezpečenie:
  - reprezentatívnosti
  - vyvažovania záujmov
  - zúčtovateľnosti

Michal Sedlačka  
 Alexandra Poláková Suchalová

Logo: Úrad vlády SR, Ministerstvo vnútra SR, Slovenská republika, Európska únia, Slovenská akadémia vied, Slovenský národný ústav pre ľudské zdroje, Slovenský ústav pre ľudské zdroje, Slovenský ústav pre ľudské zdroje, Slovenský ústav pre ľudské zdroje

# ŠTÁT – OBČAN

## BUDÚCNOSŤ

### CHOREOGRAFIE ZMENY

6. 8. 2020 19:00 – 21:00 hod.  
 Vodárenské múzeum, Devínska cesta 1, Bratislava

Narastajúca nedôvera občanov v štát, kríza demokracie a vyprázdnené inštitúcie. Na druhej strane kultúra otvoreného vládnutia a zapájanie verejnosti do spoločného rozhodovania.

– Je participácia modelom budúcnosti, alebo slepou uličkou (dekoratívna participácia / väčšie sklamanie a nedôvera / nárast extrémizmu / väčšia kontrola zo strany štátu)?

– Aká budúcnosť občanov v procese zmeny a aká nás čaká budúcnosť?

Hostia: Jana Plichtová, Michal Vasečka, Martin Gertl, Miroslav Havran

VSTUP VOĽNÝ

Projekt v rámci národného projektu Úradu splnomocnenca vlády SR pre rozvoj občianskej spoločnosti a o dielo v oblasti participatívnej tvorby verejných politík. Projekt je financovaný z operatívnej správy. Teda podujatie bude podporené z Európskeho sociálneho fondu.

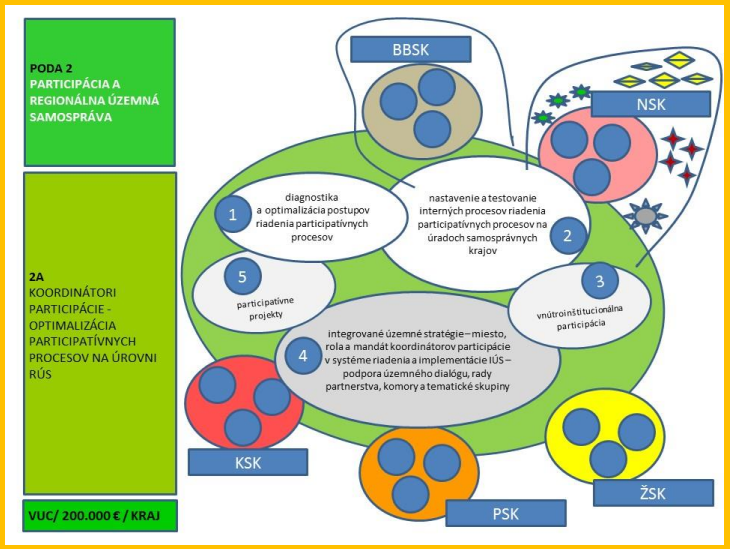
### AKO NA TO?

Praktické metodiky a návody pre participatívne procesy

NA OBČANŇA ZÁLEŽÍ

https://www.mimv.sk/?ros\_np\_participacia\_knizna\_edicia\_participacia

Logo: Úrad vlády SR, Slovenská republika, Slovenský ústav pre ľudské zdroje



### ONLINE VEREJNÉ PREROKOVANIE III. KOMUNITNÉHO PLÁNU SOCIÁLNYCH SLUŽIEB MESTA NITRY NA ROKY 2021-2025

začínáme dnes o 17:00

17:00 - 17:10 Príhovor účastníkov a predstavenie programu

17:10 - 17:15 Príhovor primátora mesta

17:15 - 17:20 Predstavenie projektu KPSS Mgr. Mária Machajdčíková, Soci@forum, o.z.

17:20 - 17:25 Zmysel a význam KPSS pre rozvoj územia - viceprimátor Mgr. Miloslav Špoták

17:25 - 17:35 Zhodnotenie doterajšieho stavu a rozvoja soc. služieb - PhDr. Anna Laurincová Šmeihlová, PhD.

17:35 - 18:45 Predstavenie III. KPSS vedúcou odb. PhDr. Nádou Šimovou

18:45 - 19:00 Záver a predstavenie harmonogramu realizácie a sch.

MESTO NITRA

KABINET PARTICIPÁCIE diskusný klub o participácii

NA OBČANŇA ZÁLEŽÍ celoročný vzdelávací cyklus

UČIACE SA INŠTITÚCIE budujeme kapacity pre participatívnu tvorbu verejných politík v prostredí štátnej správy

Logo: Úrad vlády SR, Slovenská republika, Slovenský ústav pre ľudské zdroje



# Riadená participácia



# PARTICIPATÍVNY PROCES: VÝZVA, ALEBO NOČNÁ MORA?



## **Participatívny proces:**

### **dva spôsoby a dve perspektívy prípravy a realizácie PP**

#### **▪ PROJEKTOVÝ SPIS PARTICIPATÍVNEHO PROCESU**

##### **▪ 1. časť / ako nadizajnovať participatívny proces**

- zabezpečuje kvalitu PP, orientuje sa na správne definovanie cieľov PP, aktérov PP a v previazaní na ciele a aktérov, definuje spôsob ako ich zapájame do procesu

##### **▪ 2. časť / ako riadiť participatívny proces**

- pomôže nadefinovať plán práce v previazaní na časovú dotáciu, určiť koľko personálnych a finančných a iných zdrojov (priestory) potrebujeme

**Každý participatívny proces  
je možné vnímať ako  
samostatný a originálny  
projekt.**

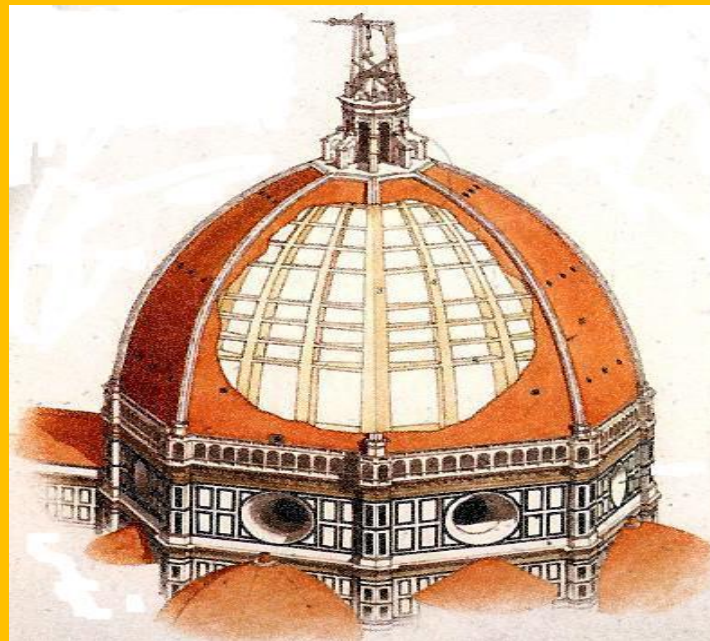
# Projekt? Projekt!

## FILIPPE BRUNELLESCHI

- PROJETTO = plán
- architekt / prelom 14. – 15.storočia
- florentská renesancia
- kupola dómu Santa Maria del Fiore, Florencia
- tvorca nového projektového prístupu

## O čo sa zaslúžil?

- oddelil plán od prevedenia
- oddelil návrh od realizácie
- oddelil prípravu od implementácie



**Prečo je projektový prístup vhodný spôsob  
ako uchopiť a zvládnuť participatívny proces?**



Jednoznačná definícia projektu neexistuje. Oxfordský výkladový slovník definuje projekt ako:

# **individuálnu alebo kolektívnu činnosť, ktorá je vopred plánovaná so zámerom dosiahnuť definovaný cieľ**

Z iného pohľadu je možné projekt chápať ako:

- skupinovú, kolektívnu činnosť, ktorá je založená na tímovej práci, spolupráci rôznych pracovných a záujmových skupín, cieľových skupín, spájajúca rôznych partnerov, smerujúca k zabezpečeniu potrieb iných,
- súbor riadených aktivít, ktoré smerujú k naplneniu reálneho cieľa/cieľov a dosiahnutiu merateľných (hodnotiteľných) výsledkov,
- unikátne dobrodružstvo, ktorého súčasťou je neistota i istá miera rizika,
- cieľavedomé úsilie ľudí s vymedzeným začiatkom a koncom, pri ktorom sú využívané konkrétne zdroje (materiálne, finančné a ľudské) a jeho výsledkom je plánovaná zmena,
- príbeh - cesta k hľadaniu vhodných riešení.

Vlastnosti a kritériá  
projektu/PP?



# Vlastnosti projektu a vlastnosti participatívneho procesu

- vecne, obsahovo vymedzený,
- má vymedzený časový rámec, začiatok a koniec,
- špecifický rozpočet pre projekt/PP, teda obmedzené, presne **vymedzené zdroje**,
- **výsledok - ukazovatele** plnenia sú naviazané na cieľ, musia byť merateľné,
- **vyššie riziko** – práca je jedinečná, inovatívna – zavádza nové postupy, technológie, prístupy, spôsoby práce s cieľovými skupinami,
- jednoznačne priraditeľný - vieme určiť, **kto je zaň zodpovedný.**

# Úspešný, či neúspešný?

## Úspešný PP je ukončený:

- v rámci stanoveného času
- v rámci definovaného rozpočtu
  - naplnil ciele a naplnil výsledky/ukazovatele
- akceptovaním výsledku zo strany aktérov, stakeholderov, teda účastníkov procesu
- bez narušenia plynulosti hlavnej práce v organizácii

## Neúspešný PP nie je ukončený:

- v rámci stanoveného času
- v rámci definovaného rozpočtu
  - nenaplnil ciele a výsledky/ukazovatele v definovanom rozsahu
- neakceptovaním výsledku PP a vyvolaním konfliktu
  - naruší hlavnú prácu v organizácii

# Dôvody neúspešného participatívneho procesu:

- **nedostatočná prípravná fáza projektu**
- nesprávne definované ciele PP
- málo detailný plán PP
- nesprávne odhadnuté zdroje PP
- neefektívna komunikácia medzi partnermi, členmi tímu v čase prípravy
- žiadne, nezrozumiteľné informácie o priebehu procesu
- zle riadenie projektu, nevhodná štruktúra riadenia

# Kritériá: projektový prístup a participatívny proces

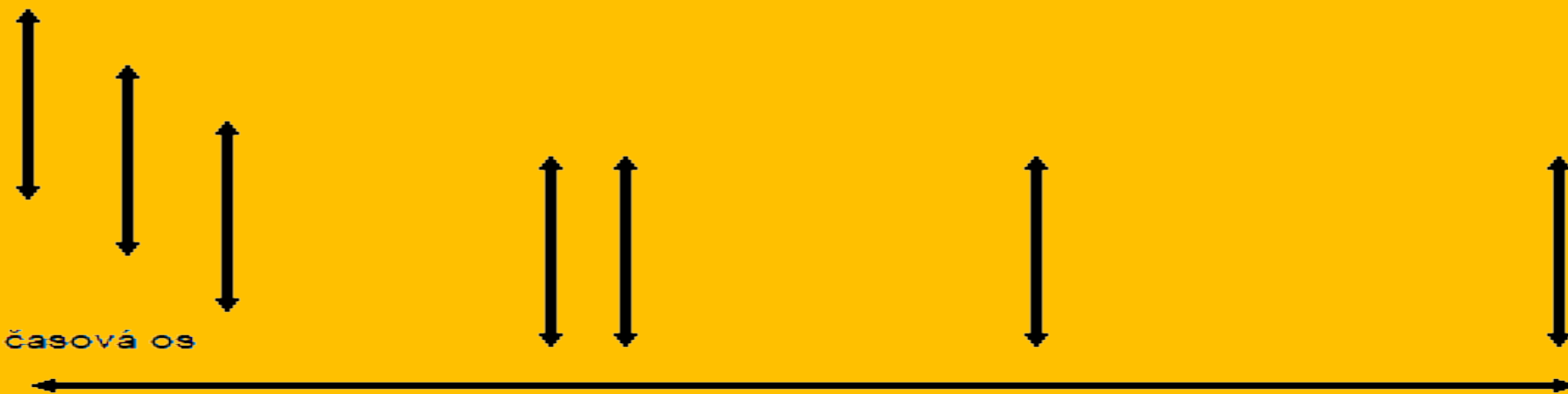
Každý projekt/PP vymedzujú základné kritériá:

- ciele - **aktivity** – metódy - výstupy
- **časový harmonogram**
- **rozpočet**

Ďalšími z dôležitých kritérií sú **zdroje**:

- Okrem **finančných zdrojov** (teda rozpočtu, ktorý určuje sumu vymedzenú na každú definovanú aktivitu a je samostatným kritériom projektu),
- Pod **ľudskými zdrojmi** rozumieme konkrétny počet ľudí (odborníkov, expertov, spolupracovníkov, zamestnancov), ktorí riadia, zabezpečujú a realizujú aktivity.
- Pod **materiálnymi zdrojmi** rozumieme materiálo - technické vybavenie a zariadenia, ktoré sú nutné pre efektívnu realizáciu aktivít v zadanom čase, pri rešpektovaní finančných nastavení, teda rozpočtu.

finančné toky



aktivity



zdroje (ľudské a materiálno - technické)



# Základné otázky?

- KTO?** Kto žiada? / **KTO ORGANIZUJE PP, JE VLASTNÍK PP**
- PREČO?** Aký je problém a aký je cieľ? / **CIELE PP**
- S KÝM?** Aké sú cieľové skupiny? / **STAKEHOLDERI – ÚČASTNÍCI PROCESU**  
Potrebujem k realizácii ešte niekoho? / **SPOLUPRACOVNÍCI, AKÝ POTREBUJETE TÍM?**
- ČO?** Aktivity / **SPOSOB ZAPOJENIA VEREJNOSTI, ÚČASTNÍKOV PP**
- AKO?** Metódy / **FORMÁTY, TECHNIKY ZAPOJENIA ÚČASTNÍKOV PP**
- KDE?** Miesto kde sa bude projekt realizovať / **MIESTO REALIZÁCIE AKTIVÍT**
- KEDY?** Časový rámec / **ČASOVÁ DOTÁCIA PRE REALIZÁCIU PP**
- ZA KOĽKO?** Rozpočet / **BUDEM POTREBOVAŤ FINANCIÉ?**



## **Dobré rady na začiatok:**

- nesnažte sa vo svojom PP riešiť nemožné,
- neriešte veľmi veľa problémov/tém/otázok súčasne,
- problémy, ktoré chcete riešiť zoradte na základe priorít podľa ich vážnosti a akútnosti,
- separujte jednotlivé problémy a nekumulujte ich, lebo stratíte prehľad o možných výsledkoch/výstupoch konkrétnych aktivít, zapájajúcich verejnosť,
- prejdite si ešte raz ciele svojho projektu, vynechajte ciele s nízkou prioritou, alebo opakujúce sa ciele PP,
- svoj participatívny proces a jeho časový harmonogram vždy dizajnajte/plánujte od konca.

**ČASŤ 1: VÝCHODISKOVÁ SITUÁCIA**

**ČASŤ 2: PREDSTAVENIE VEREJNEJ POLITIKY, DOKUMENTU, VÝSTUPU**

**ČASŤ 3: ČASOVÝ RÁMEC**

**Časť 4: FAKTORY OVPLYVŇUJÚCE TVORBU PARTICIPATÍVNEHO PROCESU**

**ČASŤ 5: CIELE VEREJNEJ POLITIKY**

**ČASŤ 6: PRÍNOSY A CIELE PARTICIPATÍVNEHO PROCESU**

**ČASŤ 7: HLAVNÉ MÍĽNIKY A FÁZY PARTICIPATÍVNEHO PROCESU, ČASOVÝ HARMONOGRAM**

**ČASŤ 8: ÚROVEŇ PARTICIPÁCIE A MIERA/INTENZITA ZAPOJENIA VEREJNOSTI**

**ČASŤ 9: ÚČASTNÍCI A ÚČASTNÍČKY PARTICIPATÍVNEHO PROCESU**

**ČASŤ 10: KLASTROVANIE ÚČASTNÍKOV/AKTÉROV PARTICIPATÍVNEHO PROCESU**

**ČASŤ 11: AKO ZAPOJÍME AKTÉROV PARTICIPATÍVNEHO PROCESU?**

**ČASŤ 12: ŠTRUKTÚRA AKTIVÍT**

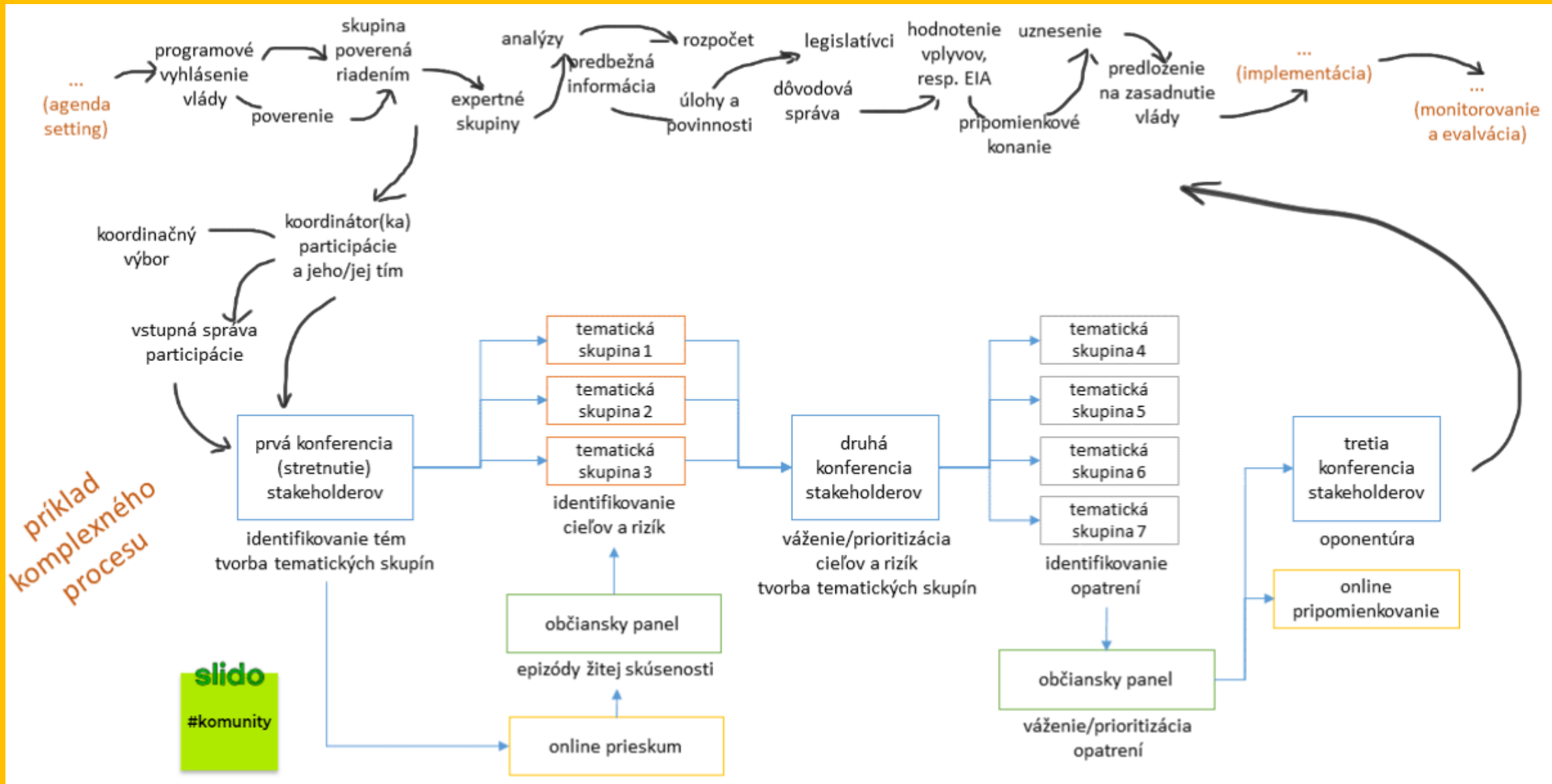
- 1/ PRÍPRAVA PP
- 2/ REALIZÁCIA PP
- 3/ ĎALŠIE KROKY – LEGISLATÍVNY PROCES/SCHVAĽOVANIE V ZASTUPITEĽSTVE
- 4/ VYHODNOTENIE PP KROS

**ČASŤ 13: DIZAJN PARTICIPATÍVNEHO PROCESU**

**ČASŤ 14: ÚROVEŇ ZAPOJENIA ZAINTERESOVANÝCH AKTÉROV**

**ČASŤ 15: DETAILNÝ OPIS METÓD ZAPOJENIA VEREJNOSTI**

**ČASŤ 16: RIADENIE PARTICIPATÍVNEHO PROCESU**



# 1/ PRÍPRAVA PP

- spracovaný návrh PP a spracovaný predbežný rozpočet (finančné zabezpečenie)
- navrhnutý model riadenia PP a kompetencií pre zabezpečenie PP (personálne zabezpečenie)
- identifikácia priamych aktérov a aktérov so špecifickým postavením v PP
- spracovanie a vy publikovanie *Výzvy pre ...* (účasť na PP)
- oslovenie aktérov pre konkrétne fázy PP
- zazmluvnenie expertov (facilitátori, draftovači) realizujúcich PP a ošetriť zástupcov MNO podieľajúcich sa na spolupráci KROS (ubytovanie, cestovné náklady, strava)
- zabezpečenie informačných a komunikačných aktivít
  - vytvorená webová podstránka pre PP KROS na webovom sídle ÚSV ROS
  - zverejnený 1. newsletter k PP KROS a príprava plánu informačných Newslettrov k PP procesu
  - zverejnené možnosti zapojenia,
  - zabezpečený prístup k výstupom z jednotlivých fáz PP KROS vo forme zriadenia kontaktného informačného bodu pre PP KROS
  - vy publikované priebežné správy a informácie o PP KROS na web, FB, Instagram

# 2/ REALIZÁCIA PP

- **2.1. online verejná prezentácia PP:** zverejnenie scenáru PP s dôrazom na ciele, aktérov, kľúčové míľniky a harmonogram PP vrátane zverejnenia možností zapojenia aktérov do procesu prípravy a tvorby KROS (napr. streamovanie cez youtube kanál OGP alebo NP PARTI, informovanie o spôsoboch spracovávania výstupov z jednotlivých aktivít a ďalšie)
- **2.2. dvojdňové konferenčné podujatie:** práca s aktérmi PP s využitím modelu medzisektorových okrúhlych stolov: tvorba vízie, hodnotového zamerania KROS, zdefinovanie priorít, hlavných cieľov a ich pretavenie do základnej štruktúry dokumentu (prezenčné podujatie v Bratislave s možnosťou úhrady cestovných náhrad, vrátane ubytovania)
- **2.3. dotazníkový on-line prieskum:** 2 fázy prieskumu zamerané na navrhovanie opatrení a ich prioritizáciu prostredníctvom riadeného vyplňania on-line dotazníka
- **2.3.1. riadený on-line prieskum 1. fáza:** prezentácia výsledkov z bodu 2.2. a navrhovanie opatrení v previazaní na zadané ciele a priority (5 riadených on-line podujatí, zameraných na spracovanie dotazníkového prieskumu prostredníctvom moderovaného a sprevádzajúceho vyplňania elektronického dotazníka)
- **2.3.2. neriadený a riadený on-line prieskum 2. fáza:** prioritizácia opatrení v čase, rozfázovanie plnenia na obdobie 10 rokov a na jednotlivé AP s dôrazom na zadané pre prvý AP (3 podujatia, alebo individuálne zapojenie aktérov bez sprievodcu v priebehu 2 týždňov)
- **2.4. jednodňový finalizačný workshop:** záverečná diskusia s menším počtom aktérov (cca 15 osôb - spravodajcov, ktorých budú spomedzi seba delegovať aktéri zapojení v rámci aktivity 2.2) s cieľom obsahovo a štylisticky dokončiť KROSfinal (postupne sa bude prechádzať v spoločnej diskusii celé znenie dokumentu s využitím napr. semaforovej metódy) ideálne v konsenzuálnom závere - dôraz na štylistické „vyladenie“ a kvalitu záverečného znenia, ktoré bude široko akceptovateľné. Práca v rámci tejto aktivity bude honorovaná.
- **2.5. online verejná prezentácia KROSfinal:** verejná prezentácia spracovanej verzie KROS (napr. streamovanie cez youtube kanál OGP alebo NP PARTI, informovanie o štruktúre a obsahu KROS vrátane prvého AP a spôsobe spracovania pre široký okruh záujemcov (online stream))

# SPRACOVANIE METÓD/ FORMÁTOV ZAPOJENIA

- **dotazníkový on-line prieskum**
- **Typ aktivity:** on-line prieskum – dotazník - navrhovanie opatrení a ich prioritizácia s využitím online dotazníka realizovaná v dvoch samostatných fázach:
  - on-line prieskum – 1. fáza - navrhovanie
  - on-line prieskum – 2. fáza - prioritizácia
- **on-line prieskum – 1. fáza / navrhovanie**
- **Typ aktivity:** 5 riadených on-line podujatí, ktorých cieľom bude riadený zber dát prostredníctvom moderovaného a sprevádzajúceho vyplňania elektronického dotazníka
- **Úroveň zapojenia:** konzultácie a spolupráca
- **Cieľ:** spoločné kategorizovanie opatrení z NP VÝSKUM + dopĺňanie nových (v prípade potreby) opatrení v previazaní na zadané ciele a priority (z aktivity 2.2)
- **Cieľová skupina:** účastníci aktivity 2.2
- **Predpokladaný počet zapojených osôb:** cca 100+
- **Spôsob oslovenia aktérov:** priame oslovenie aktérov – mailová požiadavka
- **Vstupy:** 18 strán opatrení navrhnutých NP VÝSKUM, identifikované a definované ciele a priority (výstup z aktivity 2.2)
- **Výstup:** súbor opatrení v previazaní na ciele a priority
- **Termín:** júl 2021

# SPRACOVANIE METÓD/ FORMÁTOV ZAPOJENIA

- **dvojdňové konferenčné podujatie**
- **Typ aktivity:** dvojdňová konferencia - práca s aktérmi PP s využitím modelu medzisektorových zmiešaných okrúhlych stolov
- **Spôsob realizácie:** prezenčné podujatie v Bratislave
- **Úroveň zapojenia:** konzultácie a spolupráca
- **Cieľ:** spoločná tvorba vízie, hodnotového zamerania KROS, zadefinovanie priorít, hlavných cieľov a ich pretavenie do základnej štruktúry dokumentu
- **Cieľová skupina:** zástupcovia identifikovaných skupín aktérov (priami aktéri: autori\*ky výskumu, pracovná skupina KROS, osobnosti MNO + aktéri so špecifickým postavením: samospráva, ÚOŠS + zástupcovia OS/MNO na základe verejnej Výzvy k účasti na PP (30) - výber sa realizuje v zmysle tematického rozdelenia, ktoré korešponduje s prácou sektorových rád na NP VÝSKUM)
- **Predpokladaný počet osôb:** do 100
- **Spôsob oslovenia aktérov:** priame oslovenie aktérov – telefón/mailová požiadavka
- **Poznámka:** možnosť úhrady cestovných náhrad vrátane ubytovania pre mimobratislavských aktérov
- **Výstup:** Vízia – spracovaná kapitola (2- 5 strán pre KROS), priority, ciele, štruktúra dokumentu
- **Termín:** júl 2021

# Nástroje, formáty, metódy, techniky v previazaní na program podujatia:

- **1. deň podujatia**
- frontálna prezentácia vstupov, ktoré slúžia ako základ pre tvorbu KROSfinal /15-20 minút
  - analýza a odpočet starej KROS 2012 – 2020
  - výstupy a odporúčania z NP VÝSKUM
  - status quo, mýty a fakty
  - analýza vznesených pripomienok KROS01
- facilitované diskusie v rámci okrúhlych stolov: rozdelenie účastníkov - heterogénne (predpokladaných je 6 stolov po 12 ľudí + facilitátor + zapisovatelia, nahrávané) - tak, aby boli zastúpené rôzne záujmy a problematiky: vedená diskusia podľa vopred pripraveného scenára za účelom doplnenia tém absentujúce v KROS01 (reflexia na KROS 2012-2020, vízia, hodnotové nastavenie OS, úloha OS na Slovensku a pod.).
- Účastníci si spomedzi seba vyberú spravodajcu.
- Podklad: vopred pripravené a zaslané otázky pre účastníkov, KROS 2012-2020, výstupy výskumu OS, KROS01
- spracovanie zozbieraných dát - príprava výstupov - podklad pre úvodnú kapitolu KROS 2012-2020, za účasti spravodajcov jednotlivých stolov.
- 
- **2. deň podujatia:**
- frontálna prezentácia - predstavenie výstupov 1. dňa - na čo sme prišli?
- follow-up diskusie v iných skupinách ako v 1. deň - dodatočný zber podnetov, doformulovanie textu
- identifikovanie a delegovanie spravodajcov pre aktivitu 2.4 finalizačný workshop



# Nástroje, formáty, metódy, techniky v previazaní na program podujatia:

- *Členovia a členky tímu, ich silné stránky/odbornosť, rozdelenie úloh*
- *Potrebné personálne zdroje*
- *Finančné a materiálne náklady procesu*
- *Verejné obstarávanie a PP*

ĎAKUJEME ZA POZORNOST!

