

ANALÝZA PARTICIPATÍVNEJ PRAXE KSK

Národný projekt: PODPORA PARTNERSTVA A DIALÓGU V OBLASTI PARTICIPATÍVNEJ TVORBY VEREJNÝCH POLITÍK II.

Žiadateľ: Úrad splnomocnenca vlády SR pre rozvoj občianskej spoločnosti

Partner: Košický samosprávny kraj

ITMS kód projektu: 314011CQM9

Operačný program: Efektívna verejná správa

Obdobie vyhotovenia /spracovania: November 2023

Obsah

Úvod	3
1 Základné informácie o výskumnom dizajne	3
2 Zber dát od vedúcich a riaditeľov VÚC	4
3 Kvalitatívny zber dát – Aká je participatívna prax v Košickom kraji? (rozhovory s garantmi vybraných politík)	19
4 Kvantitatívny zber dát – dotazníkový zber	28
5 Zhrnutie zistení z kvalitatívneho aj kvantitatívneho výskumu	48
6 Záverečné odporúčania	49

Úvod

Program *Participácia a regionálna územná samospráva* je zameraný na budovanie kapacít pre participáciu na úrovni úradov samosprávnych krajov. Súčasťou programu budovania kapacít pre participáciu je aj spracovanie *Diagnostiky stavu a podmienok pre participáciu na úrovni zapojených samosprávnych krajov*. Cieľom je vyzbierať informácie, ktoré pomôžu zmapovať existujúci stav a zabezpečiť podklady pre spracovanie procesných máp riadenia participatívnych procesov (dovnútra organizácie i navonok smerom k partnerom/aktérom územia). Medzi ďalšie ciele patrí ukotvenie pozície koordinátorov participácie v organizačnej štruktúre úradu a spracovanie návrhu optimalizácie riadenia participatívnych procesov na úrade samosprávneho kraja. Predložená analýza prezentuje výsledky výskumu a v závere obsahuje návrh odporúčaní na optimalizáciu riadenia participatívnych procesov.

1 Základné informácie o výskumnom dizajne

1.1 Ciele

Výskum si kladie predovšetkým za cieľ zistiť:

- aké sú na úrade podmienky pre zapájanie verejnosti
- aký je aktuálny stav tvorby regionálnych politík s účasťou verejnosti
- aké sú bariéry zapájania verejnosti
- ako je na úrade vnímaná rola a úlohy koordinátorov
- ako koordinátorov participácie čo najefektívnejšie využiť pri optimalizácii procesov
- ako nastaviť ponuku školení pre zamestnancov tak, aby čo najlepšie reflektovala ich záujem a potreby

1.2 Výskumný dizajn

Zvolený bol zmiešaný výskumný dizajn (kombináciu kvalitatívneho a kvantitatívneho prístupu) za účelom vyváženia slabých stránok oboch prístupov a získania komplexnejšieho a presnejšieho obrazu o participatívnej praxi na úrade. Zmiešaný dizajn sa v literatúre odporúča najmä z toho dôvodu, že zvyšuje validitu (platnosť) zistení. Z podobného dôvodu boli kombinované aj zdroje dát – dáta boli zbierané od riaditeľov a vedúcich odborov na úrade, ako aj od zamestnancov. Konečné závery a z nich vyplývajúce odporúčania sú teda výsledkom overovania informácií získaných rôznymi metódami a z rôznych zdrojov.

1.3 Popis procesu zberu, spracovania a analýzy dát

Výskum bol spustený v januári 2023, kedy prebehol zber dát od vedúcich a riaditeľov formou štrukturovaného rozhovoru (t.j. dotazníka, ktorý bol administrovaný výskumníkmi). Na základe získaných informácií boli identifikované regionálne politiky, pri ktorých existovali indície, že boli tvorené s účasťou verejnosti. Koordinátorky participácie následne podľa pripraveného protokolu zrealizovali kvalitatívne rozhovory s tými zamestnancami, ktorí mali vybrané politiky na starosti. Súčasne bol zrealizovaný dotazníkový zber od všetkých zamestnancov úradu z tzv. obsahových odborov. Dotazník obsahoval upravenú verziu otázok, ktoré boli položené vedúcim (predovšetkým z dôvodu ľahšej komparácie dát). Na spracovaní a vyhodnotení dotazníka sa podieľal externý dodávateľ – súkromná spoločnosť Actly. Ostatné dáta ako aj finálny výstup spracovali koordinátorky participácie v spolupráci so zamestnancami ÚSVROS. Podrobnejšie informácie o zvolených metódach a procese analýzy dát sú uvedené v príslušných kapitolách v ďalšom texte.

1.4 Limity výskumu

Okrem štandardných limitov, ktoré sa spájajú s kvantitatívnymi a kvalitatívnymi metódami zberu dát možno za základný limitujúci faktor tohto výskumu považovať široké spektrum ľudí, ktorí sa podieľali na zbere a vyhodnotení dát, vrátane 14 koordinátoriek participácie. Veľkosť tímu kládla vysoké nároky na dodržanie všetkých štandardov zvolenej metodológie, ako aj stylistické zjednotenie výsledného výstupu. Napriek dôkladnému zaškoleniu na tieto činnosti sme medzi zapojenými analytikmi pozorovali rozdiel v kvalite realizovaných výskumných činností, pričom v závere niektoré výstupy museli byť dopracované skúsenejšími expertmi. Je možné, že za tento rozdiel v kvalite bola do veľkej miery zodpovedná aj pracovná vyťaženosť pri iných aktivitách a chýbajúca prax v oblasti zberu a analýzy dát. Na druhej strane je možné konštatovať, že súčinnosť koordinátoriek participácie na tomto výskume pre nich predstavovala príležitosť získať výskumné a analytické zručnosti, ktoré sa im nepochybné zídu pri ich ďalšom pôsobení na pozícii koordinátora participatívnych procesov.

2 Zber dát od vedúcich a riaditeľov VÚC

V prvom kroku boli oslovení riaditelia úradov a vedúci odborov za účelom získania informácií o realizovaných politikách v kraji, postojoch k participácii, spolupráci medzi odbormi, existencii vnútorných smerníc a povedomí o pracovnej pozícii a úlohách koordinátorov participácie. Tieto dáta nám pomohli v ďalších fázach výskumu 1. vytipovať zamestnancov vhodných na kvalitatívne rozhovory (tých, ktorí sa podieľali na tvorbe regionálnych politik) a 2. pripraviť dotazník pre všetkých zamestnancov VÚC.

2.1. Ciele

- získať prvotný prehľad o regionálnych politikách, ktoré sa na úrade realizujú participatívne

- získať dáta, na základe ktorých bude možné neskôr vybrať vhodných respondentov pre kvalitatívne rozhovory
- získať informácie o miere, kvalite a efektívnosti komunikácie a spolupráce medzi odborními
- zistiť, aké sú postoje vedúcich a riaditeľov k participácii, identifikovať možné prekážky
- overiť, do akej miery prichádzajú vedúci úradov a riaditelia do kontaktu s koordinátormi participácie a v čom vidia ich úlohu
- zmapovať možnosti a mieru ochoty vedúcich uvoľniť zamestnancov na školenia súvisiace so zapájaním verejnosti

2.2 Výskumná metóda

Metódu zberu dát predstavoval dotazník, administrovaný formou štruktúrovaného rozhovoru. Na administrácii sa podieľalo sedem zamestnancov ÚSVROS, ktorí postupne zbierali dáta na piatich zapojených samosprávnych krajoch. Dotazník pozostával z piatich tematických častí:

- participatívna prax a politiky na úrade, ktoré boli realizované participatívne
- koordinácia, komunikácia a spolupráca medzi odborními
- vnímanie a postoje k participácii, jej prínos a prekážky
- reflexia koordinátora participácie
- preferovaný typ a frekvencia školení o participácii

Dotazník bol administrovaný jednotným spôsobom, s dodržaním znenia otázok. Čo sa týka poradia otázok, existovala istá miera flexibility ohľadom ich poradia v závislosti od kontextu konkrétneho rozhovoru. Respondent mal v prípade niektorých otázok možnosť vybrať si z ponúknutých možností, pri iných mal naopak priestor odpovedať voľne. Kompletný dotazník je dostupný v Prílohe A.

2.3 Výskumná vzorka

Štruktúrovaného rozhovoru sa zúčastnili riaditelia úradov a vedúci odborov (N=32). Vzhľadom k veľkosti vzorky boli v tomto prípade dáta vyhodnocované spolu za všetky kraje zapojené do projektu. Anonymizovaný zoznam respondentov spolu s názvami jednotlivých odborov uvádza tabuľka nižšie.

Tabuľka č. 1 – Respondenti, ktorí sa zúčastnili štruktúrovaného rozhovoru

KRAJ	POZÍCIA	ODBOR
KSK	Vedúci/vedúca odboru	Oddelenie zdravotníctva
	Vedúci/vedúca odboru	Odbor kultúry
	Vedúci/vedúca odboru	Oddelenie dopravy
	Vedúci/vedúca odboru	Obor regionálneho rozvoja

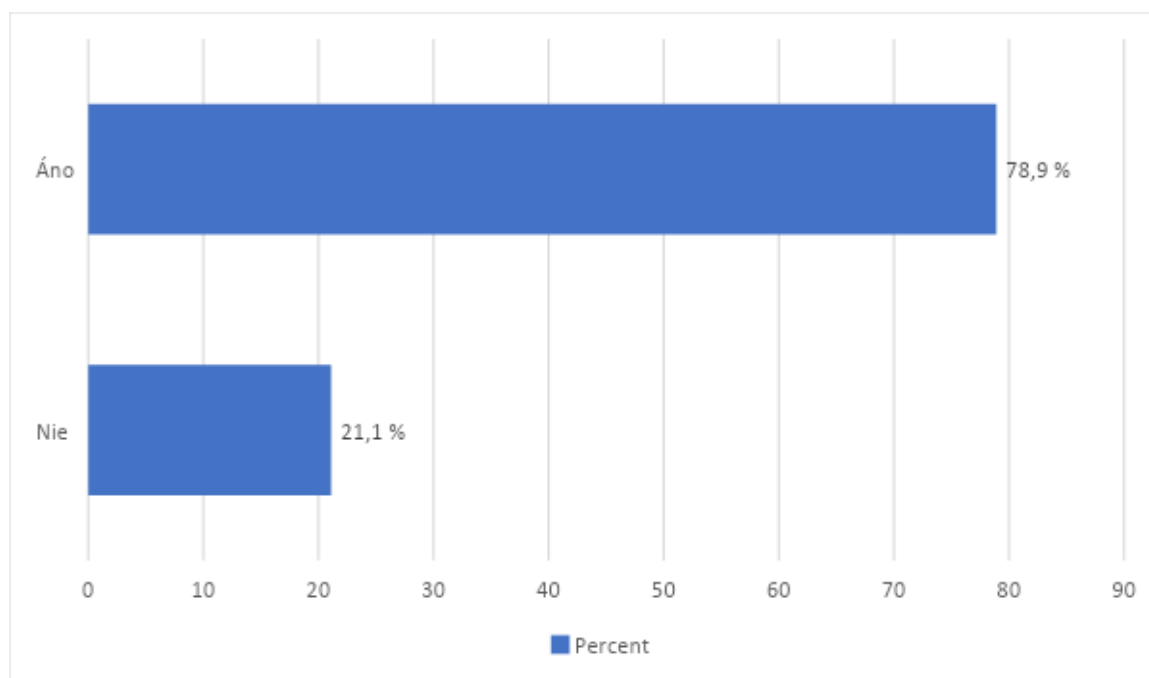
	Vedúci/vedúca odboru	Odbor sociálnych vecí
	Vedúci/vedúca odboru	Odbor školstva
	Riaditeľ / riaditeľka	-

2.4 Proces analýzy

Vzhľadom k tomu, že dotazník kombinoval otázky s výberom z rôznych možností s otázkami, ktoré umožňovali voľnú odpoveď, analýza dát si vyžadovala kombináciu kvantitatívneho a kvalitatívneho prístupu. Otázky s možnosťami boli vyhodnotené kvantitatívne, s využitím štandardných postupov deskriptívnej štatistiky. Brali sme však do úvahy aj prípadné kvalitatívne komentáre a zdôvodnenie výberu danej možnosti zo strany respondentov. Otázky s voľnými odpoveďami sme analyzovali prostredníctvom induktívnej kvalitatívnej analýzy (t.j. analýza vychádzala „zdola“, zo samotných dát). Kvalitatívna analýza bola zameraná na hľadanie opakujúcich sa vzorcov a tém a na doplnenie informácií z kvantitatívnych dát.

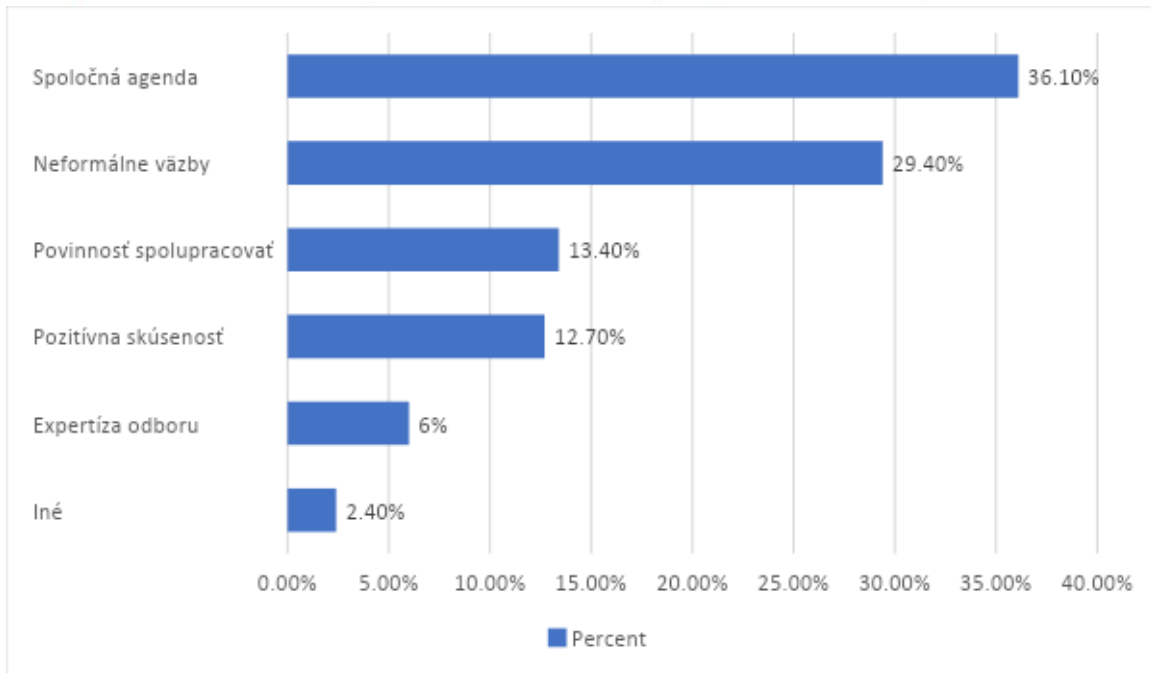
2.5 Výsledky

1. Obvykle to na úrade tak funguje, že sa kontaktujete a riešite agendy spoločne?



Prevažná väčšina vedúcich odborov (takmer 79 %) potvrdila, že úrad funguje na báze vzájomnej spolupráce medzi rôznymi odbormi a oddeleniami. Len 21 % vedúcich sa nezvykne v rámci svojej pracovnej agendy stretávať s ostatnými odbormi. Je teda možné konštatovať, že medziodborová spolupráca je pre úrady samosprávnych krajov kľúčová z hľadiska efektívneho fungovania úradu.

2. Aké najčastejšie dôvody pre spoluprácu medzi odbormi na vašom úrade by ste vymenovali? (Otázka umožňovala výber viacerých odpovedí)

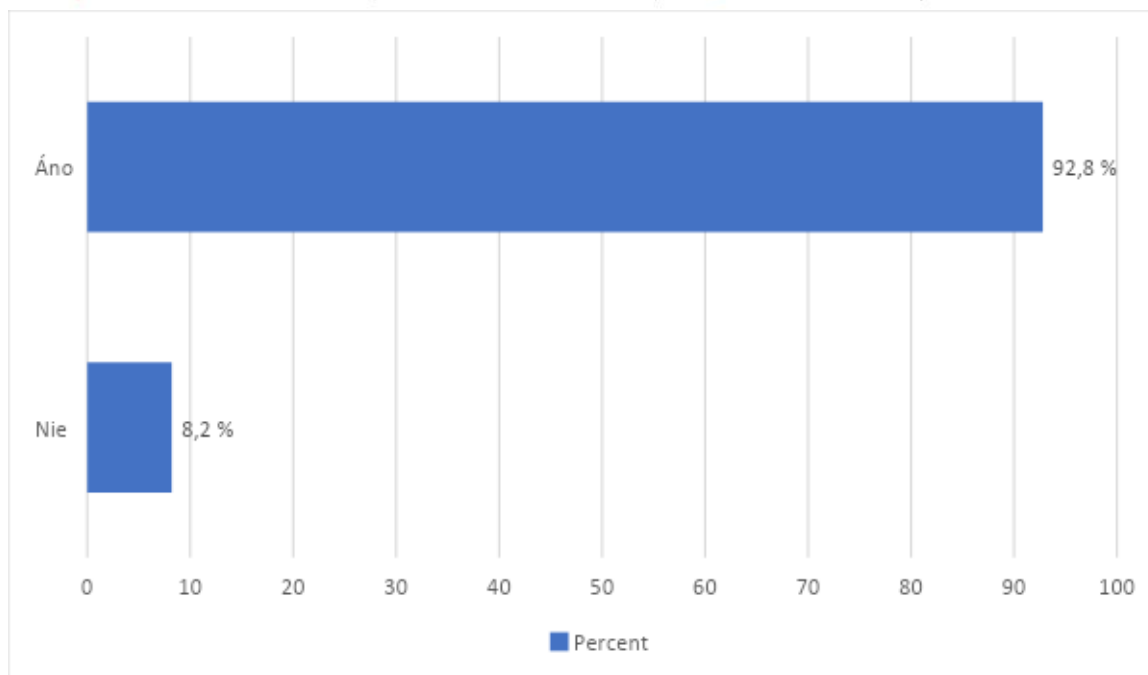


Z priestorových dôvodov boli možnosti na grafe skrátané. Nižšie sú uvedené v plnom znení:

- Spoločná obsahová agenda
- Povinnosť spolupracovať
- Neformálne väzby na základe doterajšej spolupráce
- Pozitívna predchádzajúca skúsenosť
- Expertiza odboru (agenda odboru sa vzťahuje na celý úrad)
- Iné

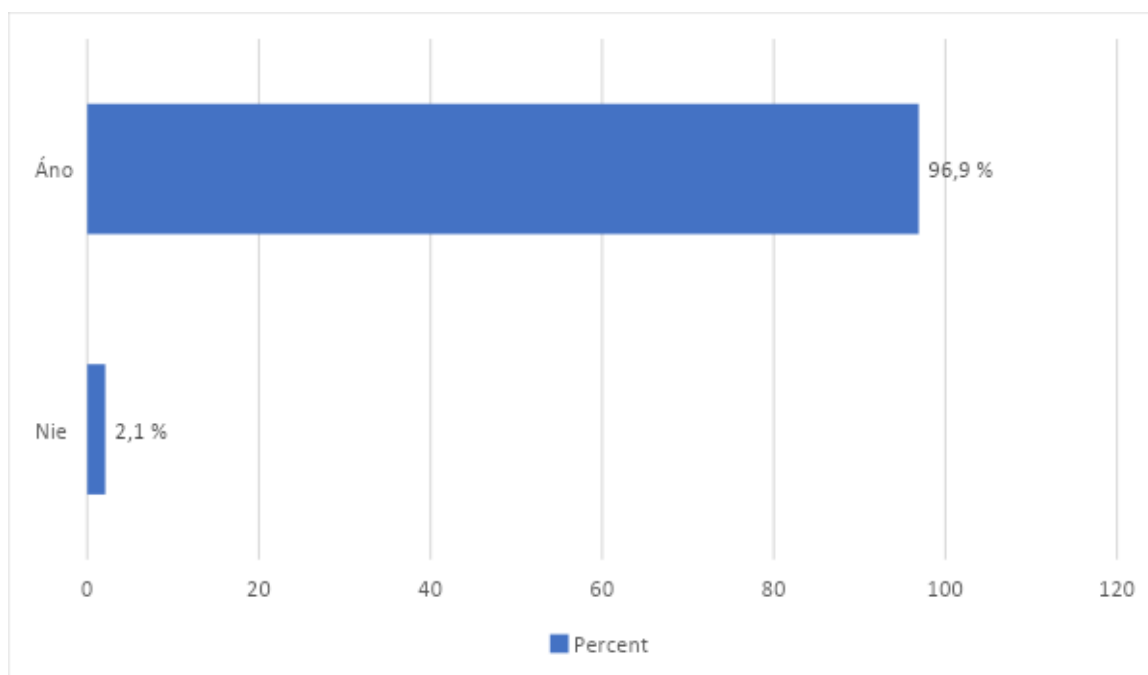
V prieskume sme sa pýtali aj nato, aké sú najčastejšie dôvody medziodborovej spolupráce. Výsledky poukazujú nato, že najčastejším dôvodom je spoločná obsahová agenda rôznych odborov (príkladom môžu byť tematicky prierezové politiky) s 36 %. Druhým najčastejším dôvodom boli neformálne väzby na základe doterajšej spolupráce (29,4 %), nasledované povinnosťou spolupracovať (13,4 %) a pozitívnou predchádzajúcou skúsenosťou (12,7 %).

3. Mávate medziodborové porady?



Význam medziodborovej spolupráce potvrdili aj odpovede na otázku ohľadom medziodborových porád (ktoré sú základným nástrojom spolupráce medzi odbormi). Takmer 93 % vedúcich potvrdilo, že sa zúčastňujú medziodborových porád. Vedúci, ktorí sa takýchto porád nezúčastňujú, boli jednoznačne v menšine (8,2 %).

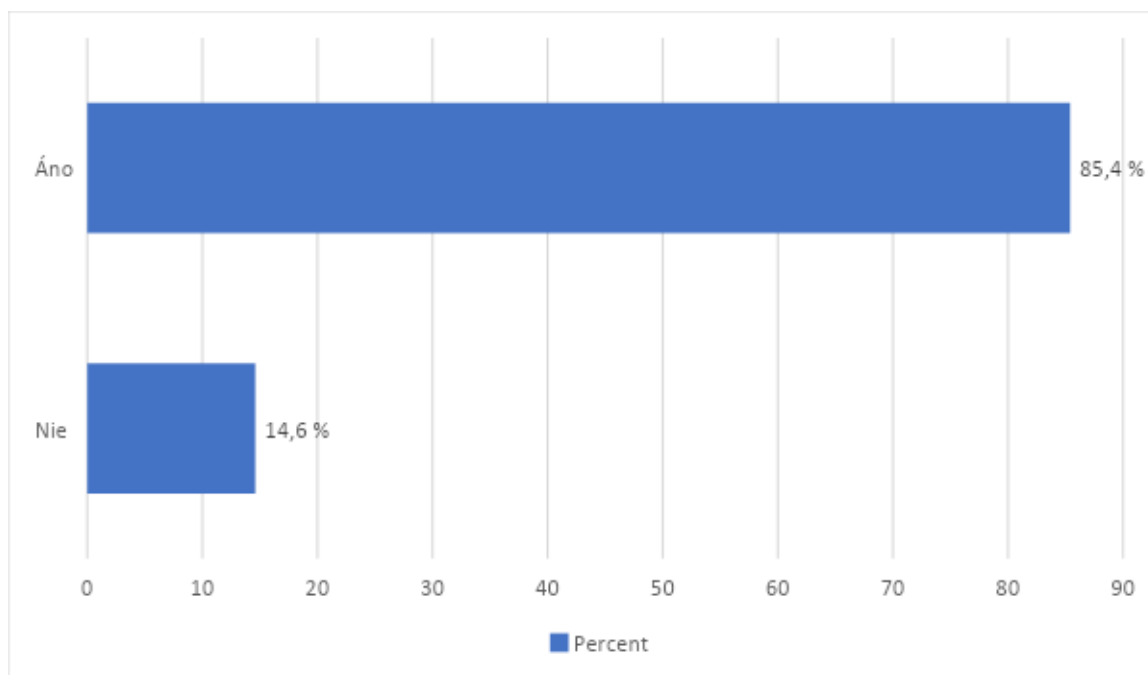
4. Je obsahom vašich vnútorných porád medziodborová spolupráca – koordinácia agend medzi jednotlivými odbormi?



Medziodborová spolupráca, založená na koordinácii agend medzi jednotlivými odbormi je taktiež dôležitou súčasťou vnútorných porád odborov – takmer 97 % vedúcich súhlasilo s týmto

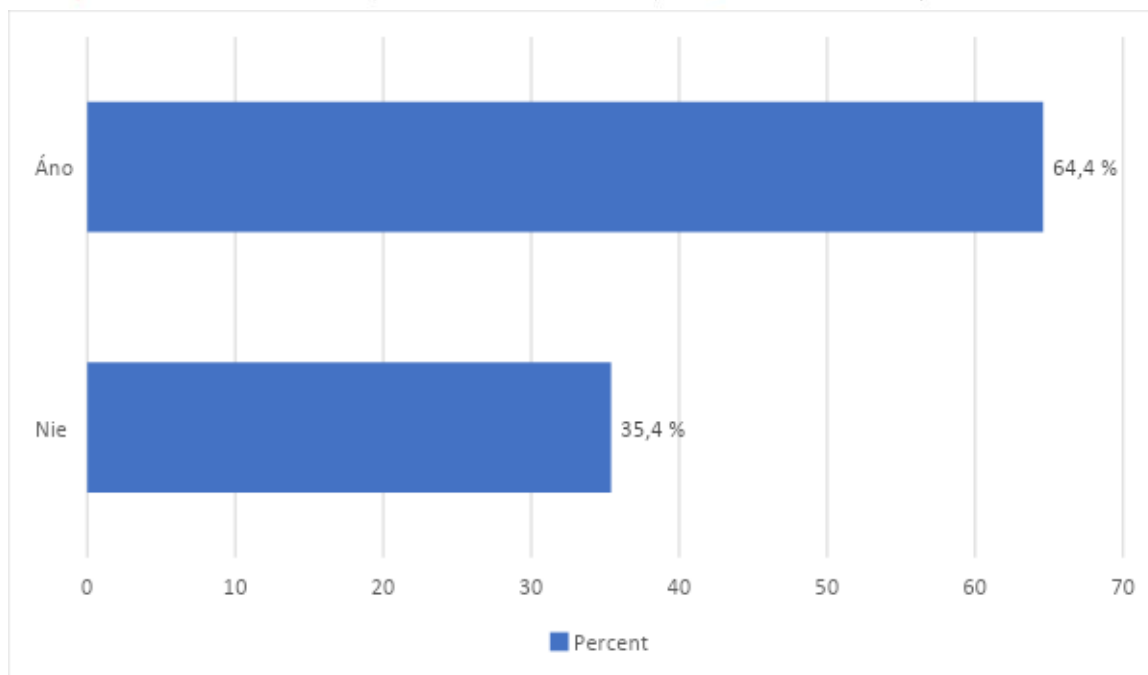
tvrdením, zatiaľ čo len 2 % nezahŕňajú medziodborovú spoluprácu do obsahu svojich vnútorných porád na odboroch.

5. Používate nejaký manažérsky nástroj na zdieľanie informácií medzi odbormi?



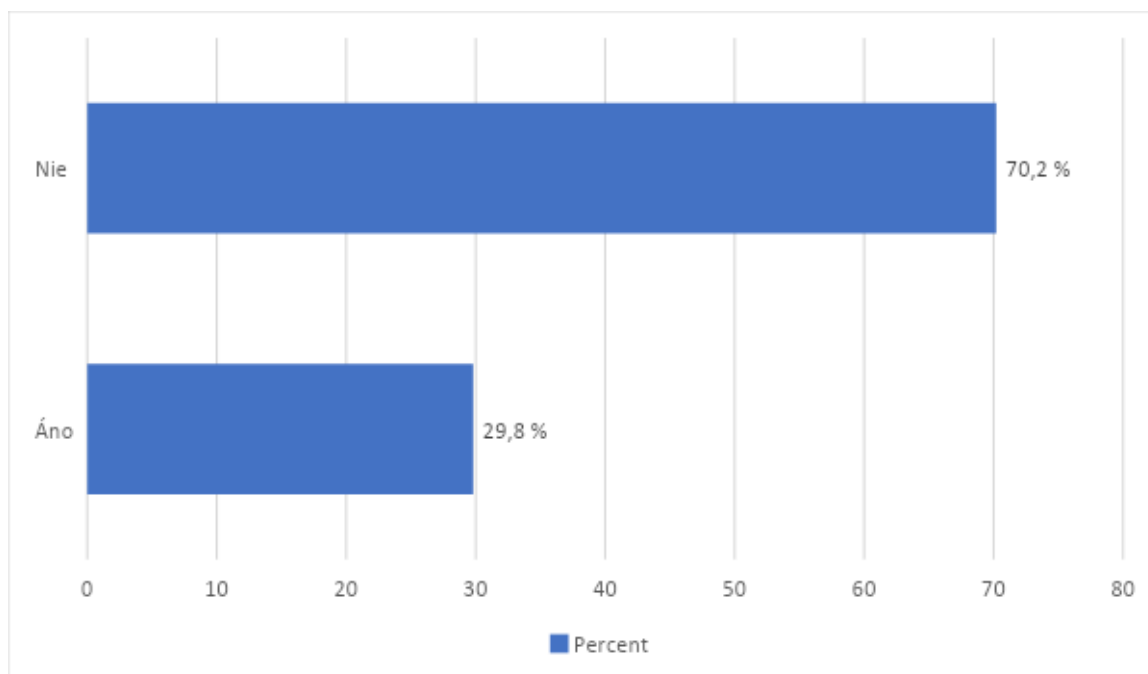
Väčšina odborov na samosprávnych krajoch využíva nejaký typ manažérského nástroja a zdieľanie informácií (85,4 %). Na základe kvalitatívnych dát možno konštatovať, že medzi najčastejšie spomínané patrili nástroje ako Sharepoint, Microsoft Teams, OneDrive, intranet a Fabasoft.

6. Používate nejaký manažérsky nástroj na koordináciu agend medzi odbormi? Napr. spoločný online kalendár, atď.

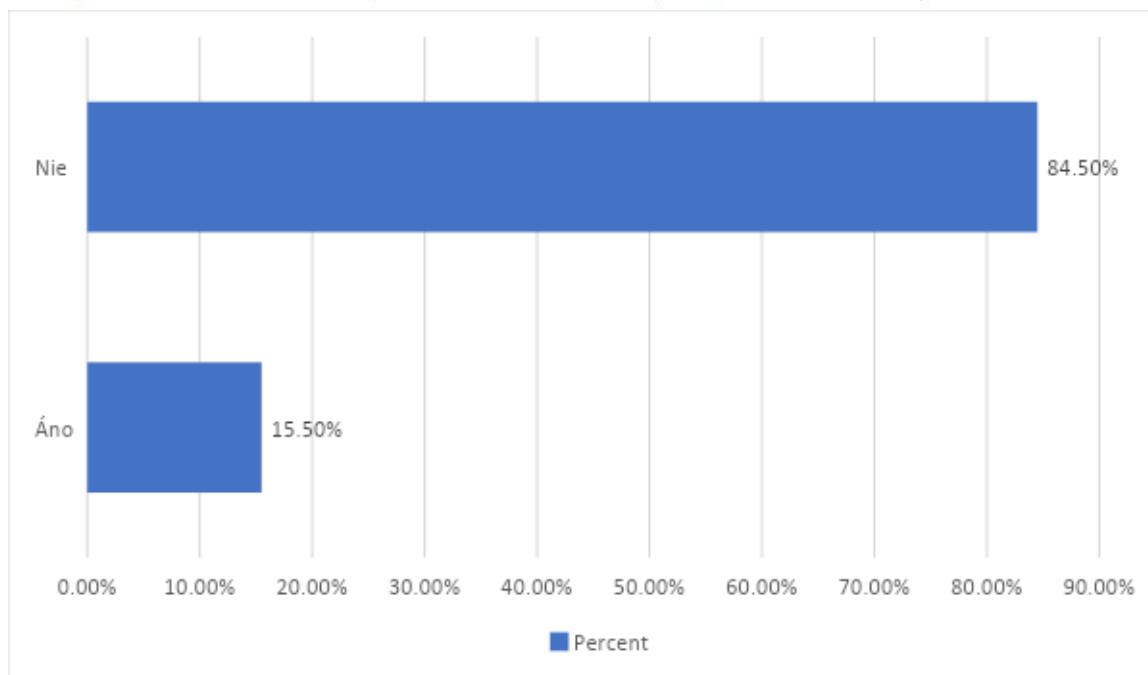


O niečo nižšie percento vedúcich (64,6 %) ako v predošlej otázke odpovedalo súhlasne na otázku, či používajú manažérsky nástroj na koordináciu agend medziodbormi. Jedným z najčastejšie uvádzaných nástrojov bol zdieľaný kalendár v programe Outlook. Ďalšie nástroje využívané na úradoch za účelom koordinácie agend boli Microsoft Teams a Google Drive.

7. Máte na úrade smernicu alebo iný dokument, ktorý upravuje medziodborovú komunikáciu?

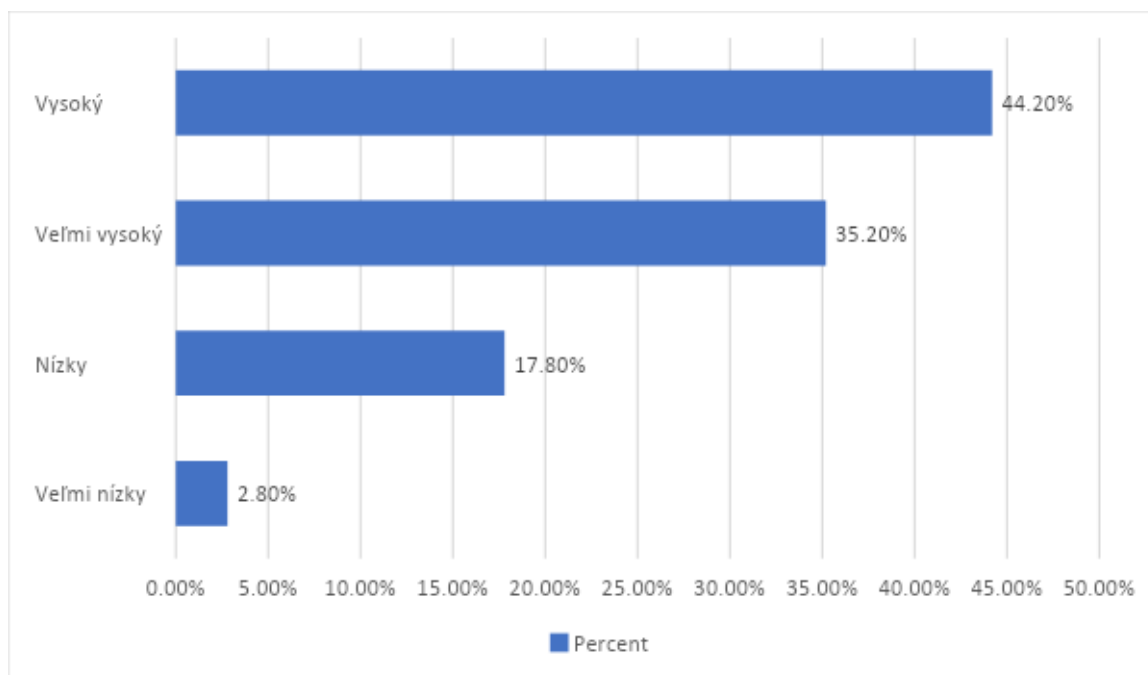


8. Máte na úrade smernicu alebo iný dokument, ktorý upravuje medziodborovú spoluprácu?



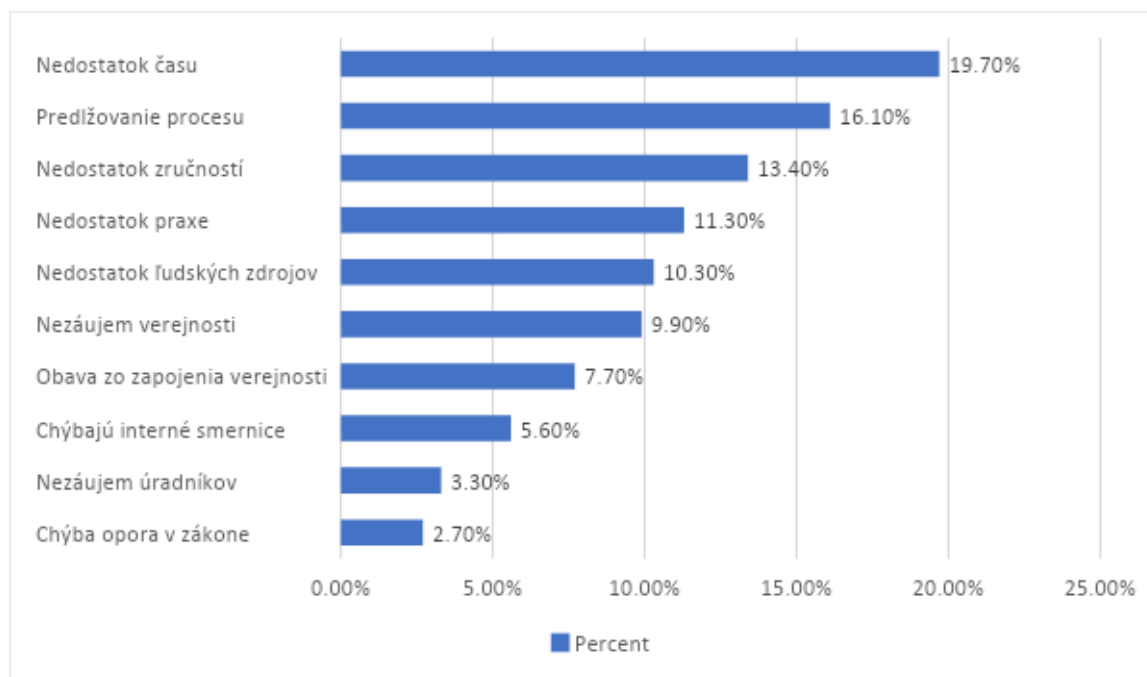
Väčšina vedúcich sa vyjadrila, že na úrade neexistuje smernica, ktorá by upravovala medziodborovú komunikáciu (70,2 %) alebo spoluprácu (84,5 %). Respondenti, ktorí tvrdili, že takéto smernice na úrade existujú (takmer 30% pri medziodborovej komunikácii a 15,5 % pri medziodborovej spolupráci) uvádzali väčšinou rôzne metodické pokyny vedúcich alebo smernice, ktoré upravujú proces tvorby politík od ich prípravy až po predloženie na zastupiteľstvo.

9. Ohodnoťte význam účasti verejnosti pre prácu vášho odboru pri tvorbe materiálov.



Výsledky prieskumu poukazujú nato, že vedúci samosprávnych krajov považujú účasť verejnosti na tvorbe materiálov v rámci ich odboru za relatívne dôležitú. Až 79 % všetkých respondentov prikladá účasti verejnosti na tvorbe materiálov buď vysoký (44,2 %) alebo veľmi vysoký (35,2 %) význam. Len necelé tri percentá všetkých oslovených vedúcich prikladá participácii na tvorbe materiálov veľmi nízkym významom.

10. Aké prekážky v zapájaní verejnosti do tvorby materiálov vnímate na vašom úrade? (Otázka umožňovala výber viacerých odpovedí)



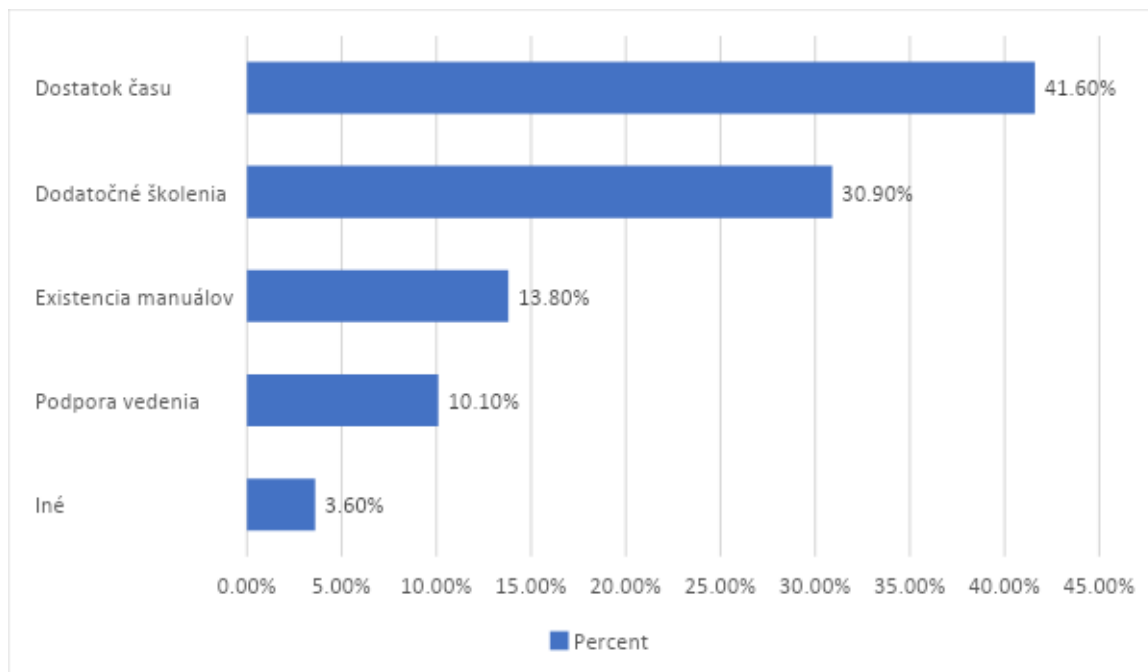
Z priestorových dôvodov boli možnosti na grafe skrátené. Nižšie sú uvedené v plnom znení:

- Nedostatok času
- Predlžovanie procesu tvorby materiálov
- Nedostatok zručností ako robiť participatívny proces
- Nedostatok praktických skúseností s participatívnym procesom
- Nedostatok ľudských zdrojov
- Nezáujem verejnosti
- Obava zo zapojenia verejnosti
- Chýbajúce ukotvenia v interných smerniciach
- Nezáujem úradníkov
- Chýbajúca opora v zákone o VÚC

Za najvýraznejšie prekážky v zapájaní verejnosti do tvorby materiálov vedúci považujú predovšetkým nedostatok času (19,7 %) a predlžovanie procesu tvorby materiálov (16,1 %), ako aj nedostatok zručností (13,4 %) a praktických skúseností s participatívnym procesom (11,3 %). Ďalšími prekážkami sú nedostatok ľudských zdrojov, resp. personálnych kapacít (10,3 %) a predpokladaný nezáujem verejnosti (9,9 %). Za najmenej významné prekážky bol

považovaný nezaujem úradníkov realizovať participáciu (3,3 %) a nedostatočná opora v zákone o VÚC (2,7 %).

11. Čo by mohlo pomôcť vašim zamestnancom, aby mali pozitívnejší prístup k účasti verejnosti na tvorbe materiálov? (Otázka umožňovala výber viacerých odpovedí)

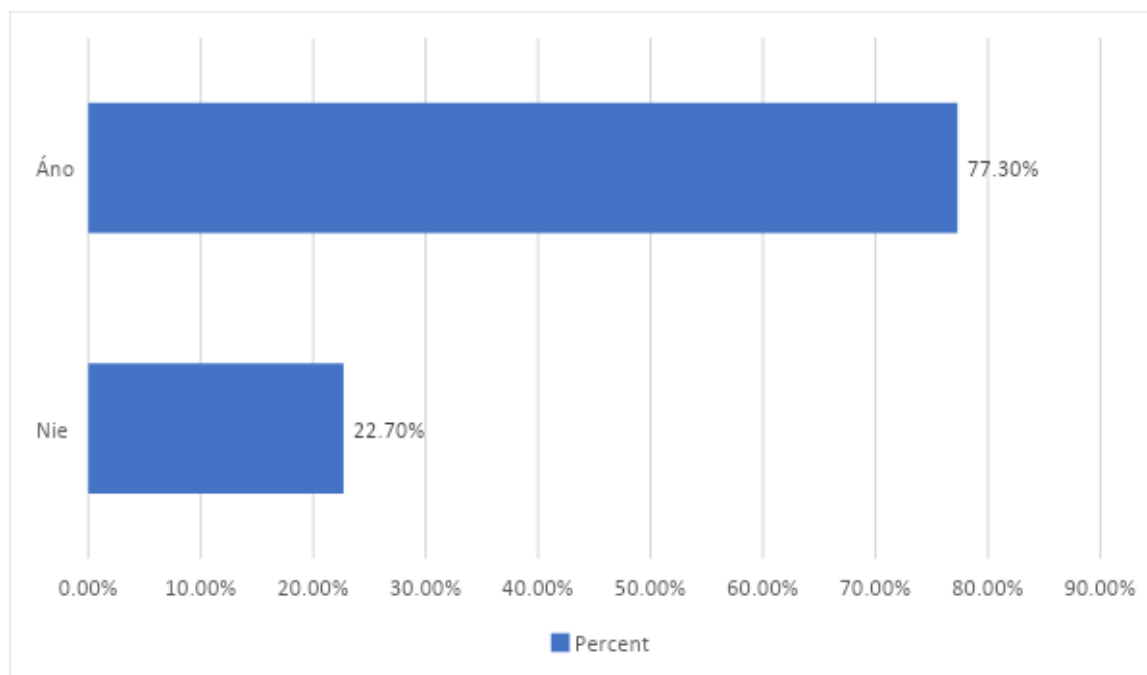


Z priestorových dôvodov boli možnosti na grafe skrátené. Nižšie sú uvedené v plnom znení:

- Dostatok času
- Dodatočné školenia a neformálne vzdelávanie
- Existencia manuálov
- Dostatok podpory vedenia
- Iné

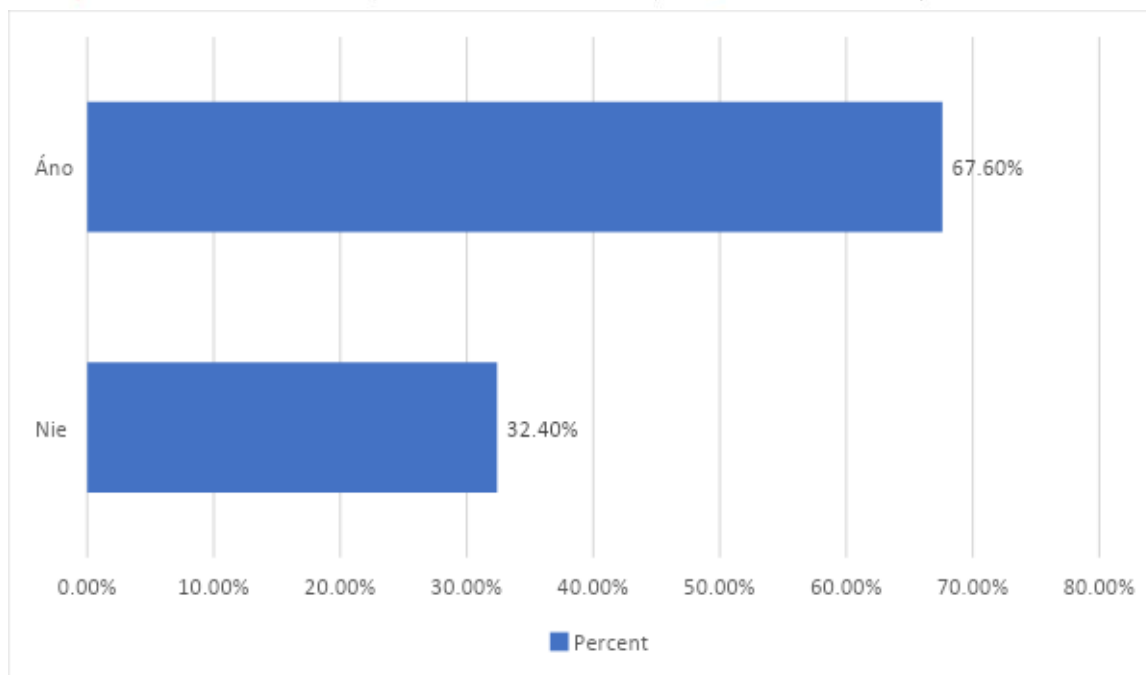
Podobne ako v predošlej otázke, dostatok času sa ukázal ako dôležitý faktor pri zapájaní verejnosti do tvorby materiálov (41,6 %), nasledovaný dodatočnými školeniami a neformálnym vzdelávaním (30,9 %). Vedúci zjavne považujú školenia a vzdelávanie za efektívnejší nástroj na získanie pozitívnejšieho postoja k participácii ako existenciu manuálov (13,8 %) alebo podporu vedenia (10,1 %). Vyskytlo sa aj niekoľko odpovedí v kategórii „iné“, ktoré sa týkali vzdelávania verejnosti smerom k aktívnejšiemu postoju v oblasti zapájania sa do tvorby politik a ďalších aktivít kraja.

12. Viete, že na úrade existuje pozícia „koordinátor participácie“?



Prevažná väčšina vedúcich a riaditeľov úradov samosprávnych krajov bola informovaná o existencii pozície koordinátora participácie na úrade (77,3 %). Tí, ktorí neboli (22,7 %), uvádzali ako zdôvodnenie napríklad to, že koordinátorky sa im samé iniciatívne neozvali alebo že informáciu prehliadli v množstve emailov v rámci elektronickej komunikácie. Na základe výpovedí respondentov sa zdá, že najefektívnejší spôsob informovania vedúcich o existencii pozície koordinátora participácie bolo osobné stretnutie zrealizované z iniciatívy samotných koordinátoriek, na ktorom vysvetlili svoju činnosť a preskúmali možnosti spolupráce.

13. Nadviazali ste s ním spoluprácu?



O niečo nižšie percento vedúcich (67,6 %) súhlasilo s tým, že s koordinátorkami nadviazalo aj spoluprácu. Tí, ktorí s koordinátorkami spoluprácu nenadviazali (32,4 %), zdôraznili, že očakávali iniciatívu zo strany koordinátoriek participácie, ktoré mali podľa nich osloviť vedenie a prezentovať čo z hľadiska svojich činností na úrade ponúkajú. Z výsledkov je však evidentné, že väčšina tých, ktorí sa o prítomnosti koordinátorov participácie na úrade dozvedeli, s nimi zároveň aj spolupracujú.

14. V akých oblastiach ste nadviazali spoluprácu s koordinátormi participácie?

Vedúci odborov nadviazali spoluprácu s koordinátorkami predovšetkým v súvislosti s prípravou rôznych politík (vrátane PHSR) a projektov. Čo sa týka konkrétnych činností, podľa respondentov sa koordinátorky participácie ukázali užitočné napríklad pri zbere dát a komunikácii s územím, pri mapovaní a oslovovaní stakeholderov a ako organizačná pomoc v rámci organizovania rôznych stretnutí a podujatí. Zopár respondentov vyzdvihlo aj spríjemňovanie pracovného prostredia zo strany koordinátoriek participácie prostredníctvom zavádzania nástrojov medziodborovej spolupráce.

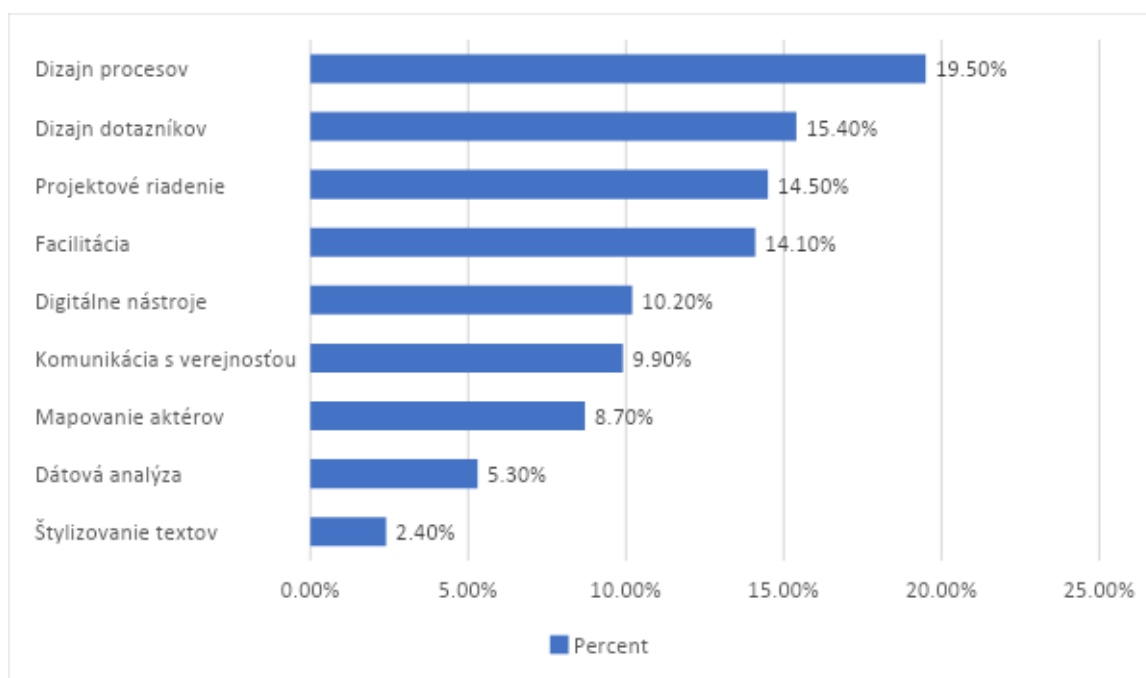
15. Predstavte si, že máte na úrade troch koordinátorov participácie, ktorých viete využiť na pomoc pri príprave procesov súvisiacich so zapájaním verejnosti; akú úlohu by ste im chceli zadať?

Vedúci si v súvislosti so zapojením koordinátoriek participácie do agendy svojho odboru vedeli predstaviť celé spektrum rôznych činností:

- Dizajn procesov, výber metód a formátov zapojenia verejnosti
- Spätná väzba voči iným zamestnancom (pripomienkovanie dizajnu procesu, ktorí navrhli iní zamestnanci úradu)
- Hľadanie a experimentovanie s kreatívnymi / novými formami zapájania verejnosti
- Komunikácia s aktérmi, ich sieťovanie
- Mapovanie a identifikácia aktérov

- Komunikácia s verejnosťou, nastavenie informačných kampaní
- Spoluúčasť na tvorbe metodík ohľadom tém súvisiacich s participáciou
- Facilitácia a moderovanie stretnutí s verejnosťou
- Zvládanie konfliktov pri stretnutiach s antagonisticky naladenou verejnosťou
- Súčasť organizačného tímu v súvislosti s organizáciou stretnutí a podujatí
- Realizácia interných školení pre ostatných zamestnancov úradu, mentoring
- Zber a analýza dát, napríklad prostredníctvom distribúcie a vyhodnotenia dotazníkov
- Komunikácia so samosprávami
- Zvýšenie štandardov medziodborovej spolupráce a komunikácie

16. Zhodnot'te, ktoré z nasledovných 4 zručností by ste vo vašom tíme potrebovali doplniť? (Otázka umožňovala výber maximálne 4 možností)

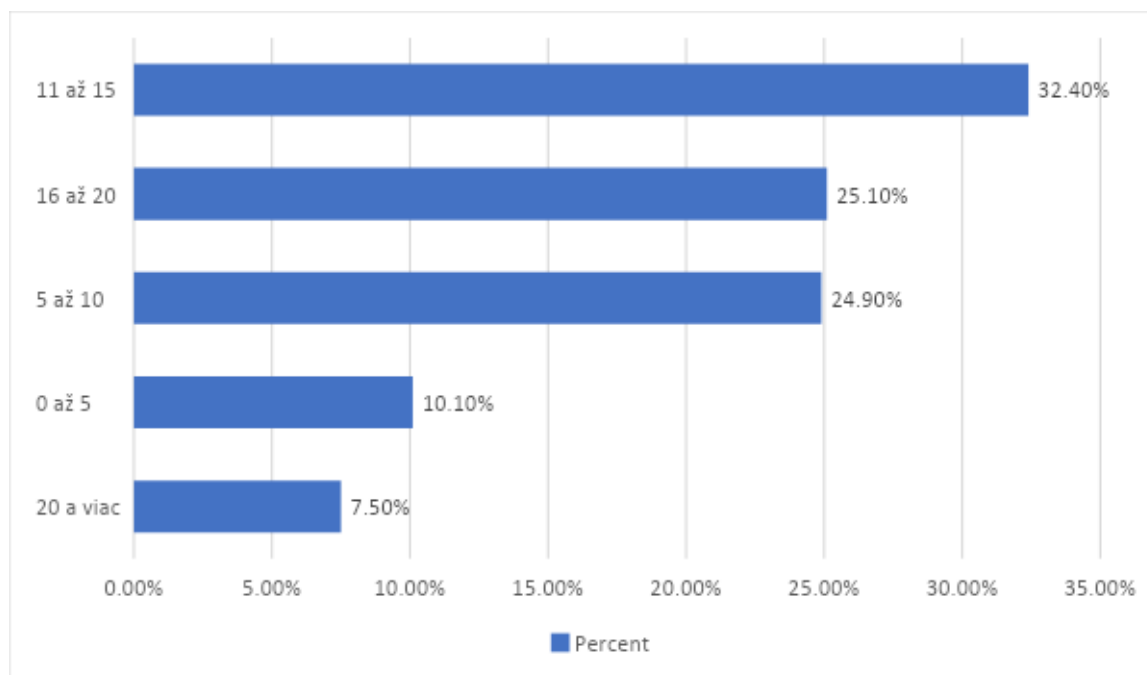


Z priestorových dôvodov boli možnosti na grafe skrátené. Nižšie sú uvedené v plnom znení:

- Design participatívnych procesov
- Design dotazníkov / prieskumov
- Projektové riadenie
- Facilitácia stretnutí s verejnosťou
- Používanie digitálnych nástrojov pre participáciu
- Komunikácia s verejnosťou
- Mapovanie zainteresovaných aktérov
- Dátová analýza
- Štylizovanie textov

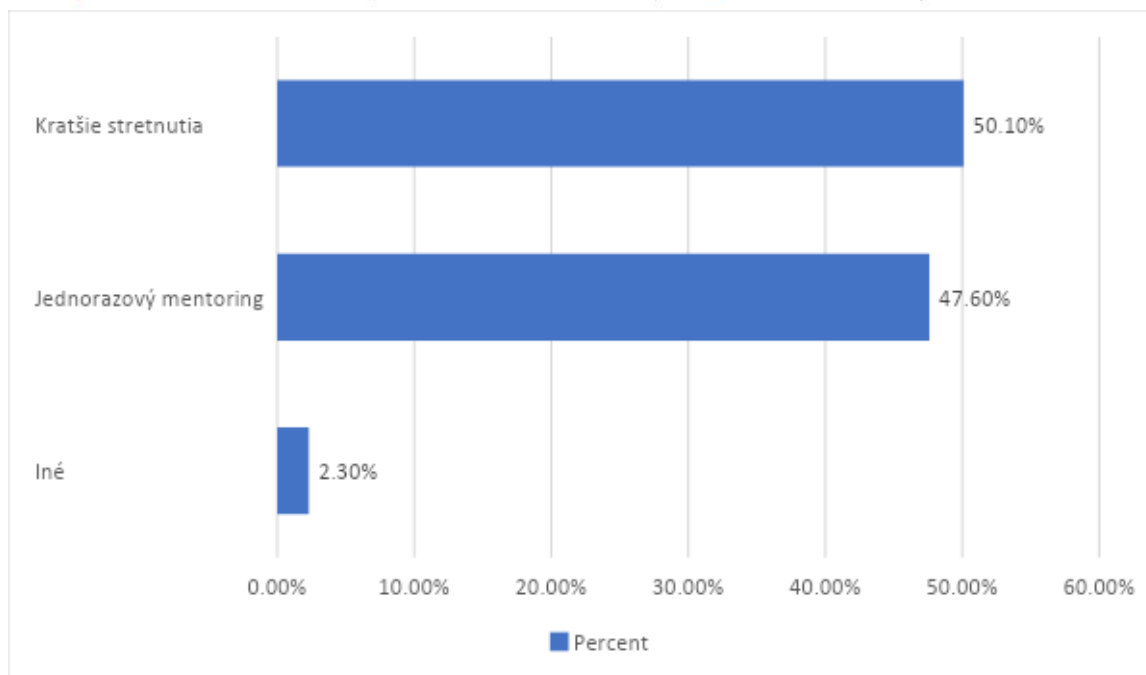
V prvom rade je potrebné konštatovať, že preferencie respondentov ohľadom zručností, ktoré by potrebovali doplniť, sú pomerne rovnomerne rozložené medzi jednotlivé možnosti. Výsledky naznačujú, že zručnosti, ktoré na úradoch chýbajú, sú predovšetkým dizajn participatívnych procesov (19,5 %) a dizajn dotazníkov a prieskumov (15,4 %). Vedúci by takisto ocenili, keby ich tím bol vyškolený v projektovom riadení (14,5 %) a facilitácii stretnutí s verejnosťou (14,1 %). Ako nižšiu prioritu vnímajú doplnenie zručností v oblasti dátovej analýzy (5,3 %) a štylizovania textov (2,4 %).

17. Na koľko hodín mesačne by ste uvoľnili vášho zamestnanca na školenie?



Čo sa týka uvoľnenia zamestnancov na školenie, odpovede vedúcich sa pohybovali v rozmedzí od 0-5 hodín mesačne (10,1 %) až po 20 a viac (7,5 %). Tieto extrémne možnosti však volilo len nižšie percento respondentov. Najviac preferovanou možnosťou bolo uvoľnenie zamestnanca na 11-15 hodín mesačne (32,4 %). Nasledovali možnosti 5-10 hodín (24,9 %) a 16-20 (25,1 %), ktorých percento preferencií bolo takmer vyrovnané.

18. Vyhovoval by vám skôr:



Z priestorových dôvodov boli možnosti na grafe skrátené. Nižšie sú uvedené v plnom znení:

- Kratšie stretnutia rozložené v dlhšom časovom úseku
- Jednorazový blokovaný mentoring

Voľba medzi jednorazovým blokovaným mentoringom a kratšími stretnutiami rozloženými v dlhšom časovom úseku dopadla pomerne vyrovnané. Na základe výsledkov možno konštatovať, že respondenti sa o niečo výraznejšie prikláňajú k možnosti kratších stretnutí rozložených v dlhšom úseku. Respondenti uvádzali aj množstvo zdôvodnení v súvislosti so svojou voľbou; napríklad že jednorazové blokované stretnutia sú lepšie, pretože v daný deň už zamestnanec nič iné nespraví alebo že to závisí od konkrétneho školenia. Vyskytol sa aj názor, že zatiaľ čo kratšie stretnutia rozložené v dlhšom úseku sú skôr vhodné pre zamestnancov, jednorazový blokovaný mentoring je naopak vhodnejší pre riaditeľov a vedúcich, pretože sú výrazne viac vyťažení.

Zhrnutie výsledkov prieskumu

Výsledky prieskumu u vedúcich a riaditeľov jasne poukazujú na to, že spolupráca a komunikácia s inými odbormi a oddeleniami je dôležitou súčasťou ich práce. Najčastejším dôvodom, pre ktorý dochádza k medziodborovej spolupráci je spoločná agenda a neformálne väzby, ktoré boli vytvorené v rámci minulej spolupráce. Takmer všetci vedúci a riaditelia sa zúčastňujú medziodborových porád, prostredníctvom ktorých koordinujú svoje agendy. Na úradoch samosprávnych krajov je taktiež rozšírené využívanie rôznych nástrojov na zdieľanie informácií a na vzájomnú komunikáciu. Výsledky poukazujú nato, že nástroje na zdieľanie informácií (napr. Sharepoint, OneDrive a pod.) sú viac rozšírené ako komunikačné nástroje (napr. Microsoft Teams). Na väčšine úradov samosprávnych krajov zatiaľ neexistujú interné smernice, ktoré by upravovali medziodborovú spoluprácu a komunikáciu.

Positívnu správou je, že prevažná väčšina vedúcich považuje zapájanie verejnosti za významné alebo veľmi významné pre prácu ich odboru. Na druhej strane, respondenti vnímali

v tejto súvislosti aj viacero prekážok. Na popredných priečkach sa umiestnili obmedzenia, vyplývajúce z nedostatku času a striktných deadlinov pri príprave rôznych materiálov, ktorá sa vplyvom participácie môže predlžovať. Významnú bariéru vytváral aj nedostatok zručností a praktických skúseností s participáciou, ktorá podčiarkuje význam tréningov a školení v tejto oblasti. Problém predstavovali aj obmedzené personálne kapacity a vnímaný nezáujem a pasivita zo strany verejnosti. Vzhľadom k týmto výsledkom nie je prekvapujúce, že za najdôležitejšie faktory na podporu zapájania verejnosti vedúci a riaditelia považovali dostatok času pri tvorbe politík ako aj dodatočné školenia a vzdelávanie.

Kladne možno hodnotiť aj fakt, že väčšina vedúcich a riaditeľov bola oboznámená s tým, že na úrade bola vytvorená pozícia koordinátora participácie. Tí, ktorí informovaní neboli, to zväčša pripisovali informačnej preťažnosti a faktu, že neboli kontaktovaní osobne. Osobné stretnutie s koordinátorkami, ktoré zahŕňalo predstavenie ich činnosti a preskúmanie možností spolupráce, sa ukázalo ako jedna z najdôležitejších podmienok nadviazania úspešnej spolupráce. Spolupráca s koordinátorkami najčastejšie pozostávala z ich súčinnosti na príprave a realizácii rôznych projektov a politík. Svoju užitočnosť preukázali predovšetkým pri zbere dát z územia, mapovaní aktérov a komunikácii s nimi, ako aj pri organizovaní rôznych podujatí a stretnutí s verejnosťou. Okrem týchto aktivít si vedúci a riaditelia vedeli predstaviť široké možnosti ich uplatnenia, napríklad pri dizajne procesov, interných školeniach pre zamestnancov úradu a skvalitňovaní procesov medziodborovej spolupráce.

Čo sa týka preferovaných formátov a tém školenia, vedúci a riaditelia vnímali ako najpotrebnejšie školenia v oblasti dizajnu participatívnych procesov a tvorbe dotazníkov a prieskumov. Deficit pociťovali aj v projektovom riadení a facilitáčnych zručnostiach, ktoré by podľa nich zamestnanci potrebovali doplniť. Zároveň je však potrebné konštatovať, že medzi vedúcimi existovali značné rozdiely v tom, na koľko hodín mesačne by dokázali uvoľniť svojich zamestnancov pre účely takýchto školení. Zatiaľ čo niektorí by uvoľnili zamestnancov nanajvýš na 5 hodín mesačne, iní boli ochotní venovať školeniu aj 20 a viac hodín. Najväčšie percento respondentov bolo ochotné uvoľniť zamestnancov na 11 až 15 hodín mesačne, predovšetkým ak by sa jednalo o intenzívne jednorazové školenie. Pokiaľ ide o formát, preferencia jednorazových blokových školení a kratších školení rozložených na dlhšie časové obdobie bola takmer vyrovnaná.

Záverom je možné konštatovať, že vedúci a riaditelia úradov samosprávnych krajov si uvedomujú jednak význam zapájania verejnosti a pociťujú aj deficity praktických zručností a kompetencií svojich zamestnancov v tejto oblasti. Zároveň je väčšina z nich ochotná uvoľniť svojich zamestnancov na školenia, vzdelávanie a tréningy. Výsledky prieskumu naznačili aj rozsiahle možnosti uplatnenia koordinátorov participácie v rámci agendy jednotlivých odborov, čomu boli vedúci a riaditelia priaznivo naklonení.

3 Kvalitatívny zber dát – Aká je participatívna prax v Košickom kraji? (rozhovory s garantmi vybraných politík)

3.1 Ciele



- Získať podrobnejšie informácie o priebehu participatívne tvorených politík na tých odboroch, ktoré zapojili verejnosť do tvorby materiálov
- Porozumieť skúsenostiam s participatívnou praxou z pohľadu zamestnancov VÚC
- Identifikovať spôsoby a možnosti zvýšenia účasti verejnosti na tvorbe regionálnych politík
- Zistiť, ako zamestnanci VÚC, ktorí sa podieľajú na príprave regionálnych politík, vnímajú postavenie a rolu koordinátorov participácie
- Zistiť, či a do akej miery zamestnanci vidia priestor pre spoluprácu s koordinátormi participácie

3.2 Výskumné otázky

- 1) Akým spôsobom sa realizujú participatívne procesy pri tvorbe politík na danom úrade?
- 2) Sú to typické príklady zapájania verejnosti alebo skôr výnimky?
- 3) Ako zamestnanci celkovo hodnotia participatívnu prax na svojom odbore a kde vidia priestor na zlepšenie?
- 4) Čo je podľa zamestnancov potrebné na to, aby sa súčasná prax tvorby politík na ich odbore zmenila k lepšiemu?
- 5) Akým spôsobom by koordinátori participácie mohli prispieť k optimalizácii procesov na úrade?

3.3 Výskumná metóda – pološtruktúrovaný rozhovor

Pološtruktúrovaný rozhovor patrí medzi metódy kvalitatívneho výskumu. Termín „pološtruktúrovaný“ poukazuje na to, že ide o čiastočne riadený rozhovor. Výskumník vstupuje do rozhovoru s vopred pripraveným protokolom, ktorý obsahuje základné témy rozhovoru a otázky usporiadané v logickej štruktúre. Metóda pološtruktúrovaného rozhovoru však zároveň umožňuje klásť počas rozhovoru aj ďalšie otázky podľa potreby a situácie. Z tohto hľadiska kombinuje výhody a nevýhody dvoch ďalších foriem rozhovoru – štruktúrovaného a neštruktúrovaného.

Metóda pološtruktúrovaného rozhovoru vyžaduje prípravu protokolu ešte pred realizáciou rozhovoru. Poradie a formuláciu otázok si treba dôkladne premyslieť. Na úvod je napríklad vhodné klásť jednoduchšie, „zahrievacie“ otázky, aby sa respondent uvoľnil. Otázky by mali byť otvorené, jasné a zrozumiteľné a nemali by respondentu navádzať na určitý typ odpovede. Dôležité je aj navodenie atmosféry, v ktorej sa respondent cíti príjemne a bezpečne. V ideálnom prípade je vhodné rozhovor so súhlasom respondenta nahrávať, aby sa výskumník mohol plne sústrediť na priebeh rozhovoru. Druhou najlepšou možnosťou je prítomnosť druhej osoby (asistenta), ktorý urobí z rozhovoru podrobný zápis.

Výskumný protokol svojou štruktúrou kopíruje prvú časť dotazníka vytvoreného za účelom zberu dát s vedúcimi a riaditeľmi úradov. Prvá časť sa sústreďuje na zber dát o konkrétnej politike, zatiaľ čo druhá mapuje participatívnu prax na úrade a jej vnímanie zamestnancami vo všeobecnosti. Protokol je dostupný v plnom znení v Prílohe B.

3.4 Výskumná vzorka

Výskumnú vzorku tvoria zamestnanci vybraní na základe vopred navrhnutých kritérií: 1. účasť na príprave vybraných politík, u ktorých existovali indície, že boli realizované za účasti verejnosti a 2. disponovanie informáciami predovšetkým v súvislosti so zapojením verejnosti v prípade danej politiky.

V prvom kroku boli analyzované informácie od vedúcich a riaditeľoch odborov o regionálnych politikách, ktoré sa na úrade a na jeho jednotlivých odboroch realizovali participatívne. Z týchto politík boli následne vybrané tri politiky na každom kraji, a to tak, aby umožňovali vzájomné porovnanie (t.j. podobné alebo rovnaké politiky na rôznych krajoch). V druhom kroku koordinátori participácie realizovali mapovanie potenciálnych respondentov. To však odhalilo, že tvorba niektorých politík v skutočnosti neprebehla s účasťou verejnosti alebo táto účasť bola len veľmi limitovaná. Z tohto dôvodu bol pôvodný súbor ešte upravený a na niektorých krajoch došlo k zmenám.

Tabuľka č. 2 – Prehľad pôvodne vybranej vzorky regionálnych politík

KRAJE	ODBORY	POLITIKY
KSK	Odbor kultúry	1. Konceptia rozvoja kultúry
	Oddelenie dopravy	2. Plán udržateľnej mobility
	Odbor sociálnych vecí	3. Konceptia rozvoja sociálnych služieb

Tabuľka č. 3 – Finálna vzorka (výber politík upravený po mapovaní respondentov)

KRAJE	ODBORY	POLITIKY
KSK	Odbor kultúry	1. Konceptia rozvoja kultúry v Košickom samosprávnom kraji
	Oddelenie dopravy	2. Plán udržateľnej mobility Košického samosprávneho kraja (PUM)
	Odbor sociálnych vecí	3. Konceptia rozvoja sociálnych služieb v Košickom kraji

3.5 Postup zberu dát

Zber dát (realizáciu rozhovorov) zabezpečili krajskí koordinátori, ktorí boli na túto činnosť špeciálne zaškolení. Pred rozhovorom bol respondentovi vysvetlený účel rozhovoru a predložený administrovaný informovaný súhlas. Keďže existovala možnosť, že respondent odmietne nahrávanie, koordinátori dostali inštrukciu, aby rozhovory realizovali v dvojici (jeden kladie otázky a vedie rozhovor, druhý zapisuje, sleduje priebeh rozhovoru a v prípade potreby kladie doplňujúce otázky). Aby sa predišlo odmietnutiu nahrávania, koordinátori v rámci úvodného rozhovoru vysvetlili respondentom význam zhotovenia zvukového záznamu z rozhovoru. Respondenti boli tiež poučení, že záznamy nebudú nikde zverejnené a bude ich

uchovávať ÚSVROS v súlade s výskumníckou etikou a zákonom o ochrane osobných údajov. Po získaní nahrávky z nej koordinátori zhotovili zápis vo forme poznámok (pre účely výskumu nebol potrebný doslovný prepis). Na zhotovenie zápisu boli koordinátori zaškolení rovnako ako na zber dát.

3.6 Postup analýzy dát

Prepisy rozhovorov budú analyzované s využitím postupov kvalitatívnej obsahovej a tematickej analýzy. Tematická analýza je systematický postup na generovanie kódov a tém z kvalitatívnych dát. Kód predstavuje najmenšiu jednotku analýzy, ktorá sa aplikuje na dáta vo vzťahu k predmetu výskumu a výskumným otázkam. Kódovanie môže byť induktívne (vychádzajúce z dát) alebo deduktívne (vychádzajúce z teórie). V praxi sa často používa ich kombinácia. Vzhľadom k tomu, že o participatívnych procesoch už existuje pomerne rozsiahly objem poznatkov, pri analýze bude základ kódovacej schémy vytvorený z teórie (s možnosťou doplniť ju podľa získaných dát).

Prvým krokom analýzy teda bolo vytvorenie kódovacieho systému, ktorý bol následne aplikovaný na prepisy rozhovorov s cieľom označiť tie úseky dát, ktoré by pomohli zodpovedať výskumné otázky. Na zabezpečenie porovnateľnosti výstupov bola vytvorená šablóna s vymedzenými tematickými oblasťami (ktoré sa týkali napr. personálneho zabezpečenia procesu, použitých metód, zapojených aktérov, atď.). Vzhľadom k tomu, že tematické oblasti korešpondovali s kódovacou schémou, pri vyplňaní šablóny analytik porovnával a analyzoval všetky úseky dát, ktoré sa vzťahovali k danej tematickej oblasti.

3.7 Výsledky

Výber participatívne pripravovaných politík

Výber participatívnych politík sa sústreďoval na participatívne zapájanie verejnosti pri tvorbe vybraných strategických dokumentov, ktorými sú: Koncepcia rozvoja kultúry, Plán udržateľnej mobility a Koncepcia rozvoja sociálnych služieb.

Negatívom, ktorý sa nedal z pohľadu výberu vhodných participatívnych politík predpokladať bola skutočnosť, že množstvo zamestnancov ÚKSK, ktorí boli svojím vedúcim vybratí ako respondenti pre danú aktivitu, v čase tvorby predmetných dokumentov na úrade nepracovali alebo bola ich úloha v rámci tvorby strategického dokumentu okrajová. Vzhľadom na personálne zmeny, ktoré sa za posledné roky na ÚKSK udiali nebolo možné zapojiť do rozhovorov zamestnancov, ktorí boli pri počiatkoch tvorby daných dokumentov. Oslovili sme preto zamestnancov, ktorí sa podieľali na procese aspoň čiastočne a dokázali poskytnúť obraz participatívneho procesu, ktorý stál za tvorbou jednotlivých politík, resp. strategických dokumentov.

Tvorba politík, ktoré boli na ÚKSK vypracovávané participatívne vyplýval z konkrétnych presne stanovených metodík a legislatívnych materiálov, ktoré participáciu podmieňujú. Jedným z príkladov je tvorba PHRSR, ktorý podlieha *Metodike tvorby a implementácia*

programov hospodárskeho rozvoja a sociálneho rozvoja¹, kde sa nastavenie participatívneho procesu dotýka jednotlivých predmetných kapitol strategickej a analytickej časti dokumentu.

Plán udržateľnej mobility Košického samosprávneho kraja (PUM) je vykonávacím strategickým dokumentom. Jeho vypracovanie je podmienkou čerpania finančných zdrojov z Integrovaného regionálneho operačného programu. Cieľom dokumentu je podrobne analyzovať dopravnú infraštruktúru a dopravné módy v Košickom kraji, následne spracovať dopravný model, ktorý odporučí realizáciu opatrení. Podmienkou vypracovania dokumentu bol participatívny proces.

Rovnako tomu tak bolo v prípade Koncepcie rozvoja sociálnych služieb, ktorá podlieha prioritám Národným prioritám rozvoja sociálnych služieb.

Participatívne procesy, ktoré sme sledovali podliehajú konkrétnym pravidlám, preto nie je možné naše zistenia zovšeobecňovať na prax tvorby verejných politík, u ktorých nie je formalizovaná povinnosť realizovať participatívne procesy.

Personálne zabezpečenie

Pracovný tím sa obmedzoval na menší počet ľudí, spravidla šlo o kolegov v rámci jednotlivých odborov/referátov – v aktívnej spolupráci s odborními, ktoré bolo nevyhnutné zapojiť do práce na strategickom dokumente.

Pri všetkých politikách (strategických dokumentoch), ktoré sú predmetom analýzy do procesu vstupoval externý zhotoviteľ, ktorý zastrešoval aktivity zamerané na zber a následnú analýzu dát. Za odborné vyhodnotenie dát zodpovedali respondenti. Externý zhotoviteľ tiež zodpovedal za administráciu procesu, zapájanie aktérov, organizovanie stretnutí a pod. Výstupy zo stretnutí a zapracovanie dát po odbornej stránke bolo primárne zodpovednosťou respondentov. Zber pripomienok mal na starosti externý zhotoviteľ, ich zapracovanie spočívalo na respondentoch a tiež ich následná komunikácia smerom k verejnosti.

Súhrnne však možno zhodnotiť, že sa na tvorbe strategických dokumentov podieľal vždy užší okruh spolupracujúcich kolegov v rámci predmetných odborov, pod ktoré tvorba dokumentov spadá.

Spolupráca s externým dodávateľom

V prípade procesu prípravy strategických dokumentov Koncepcia rozvoja kultúry a PUM bol do všetkých fáz procesu zapojený externý dodávateľ. V prípade Koncepcie rozvoja sociálnych služieb úrad spolupracoval s Agentúrou na podporu regionálneho rozvoja (ARR), ktorá zastrešila väčšinu procesu v aktívnej súčinnosti s odborom sociálnych služieb. Činnosť ARR bola v tomto prípade zacielená predovšetkým na mapovanie cieľových skupín, s cieľom zistiť o aké sociálne služby je dopyt v území. Ostatní kolegovia odboru spolupracovali na príprave analytickej časti.

Vo väčšine prípadov boli úlohy externého odborníka sústredované na nasledujúce aktivity:

¹ Metodika tvorby a implementácie programov hospodárskeho rozvoja a sociálneho rozvoja regiónov, programov rozvoja obcí a skupín obcí s uplatnením princípov udržateľného smart (inteligentného, rozumného) rozvoja: https://mirri.gov.sk/wp-content/uploads/2020/01/Metodika_PHRSR2020.pdf

- spracovanie vstupných dát strategického dokumentu,
- oslovovanie aktérov v území,
- aktualizovanie, zapracovanie údajov, ich prezentácia v území,
- organizovanie verejného prerokovania v území, ich komplexná administrácia,
- relevantné zapracovanie pripomienok v súčinnosti so zamestnancami príslušných odborov.

Do všetkých vyššie uvedených aktivít kopírujúcich proces tvorby strategického dokumentu boli zapojení relevantní zamestnanci, spolupráca bola prakticky nepretržitá. Hlavná os aktivít zamestnancov úradu sa však orientovala na spracovanie analytickej časti dokumentov, dohľad nad hodnotením relevantnosti jednotlivých pripomienok z územia a ich zapracovanie. Taktiež bol nevyhnutný ich dozor nad prácou externého dodávateľa – z odborného hľadiska. Organizačné zastrešenie aktivít však často spočívalo na asistencii externého dodávateľa.

Motivácia k participácii

Najčastejšie sa opakujúcim dôvodom, ktorý respondenti uvádzajú ako motiváciu pre vypracovanie verejných politík (v tomto kontexte strategických dokumentov) participatívnym spôsobom je prirodzená potreba prepájať odbornú a laickú verejnosť. Motiváciou tiež bola potreba mapovať reálne potreby územia v nadväznosti na ciele predmetných verejných politík (strategických dokumentov). Uvedené podľa slov respondentov vyplýva z predchádzajúcej participatívnej praxe prípravy konkrétnych verejných politík v minulosti.

Na vyššie spomenuté tiež nadväzuje motivácia manažovať prichádzajúce požiadavky územia a nachádzanie priestoru pre nové opatrenia či riešenia, ktoré sa následne do politík pretavia.

Často opakujúcim sa dôvodom, ktorý bol respondentmi nesprávne vnímaný ako motivácia k participácii, bola potreba aktualizácie už neplatného dokumentu z dôvodu vypršania obdobia jeho účinnosti.

Opakovane sa však objavovala povinnosť zapojenia verejnosti vyplývajúca z dôvodu uvedeného v úvode dokumentu – vid'. Výber participatívne pripravovaných politík. Táto skutočnosť sa týka celej vzorky vybraných respondentov. Okrem podmienok, ktoré upravovali podobu participatívnych procesov vybraných politík, respondenti uviedli nasledujúce motivácie:

- zapojenie odbornej verejnosti
- informovanie širšej verejnosti o kompetenciách VÚC
- zvýšenie záujmu verejnosti o aktivity VÚC
- zaistenie, že získané dáta, ktoré sú predmetom strategických dokumentov odrážajú reálne potreby územia

Respondenti však ako kľúčovú motiváciu k participácii vnímajú potrebu vytvárať priestor pre spájanie aktérov, ktoré dopomôže k otváraniu nových perspektív a flexibilnejšej schopnosti kraja reagovať na potreby územia.

Finančné zdroje

Na vyššie uvedené participatívne procesy neboli vyčlenené žiadne finančné zdroje v zmysle realizácie procesov. Výdavky, ktoré sa spájali s tvorbou strategických dokumentov boli napojené na uhradenie externých dodávateľov, bežnú administráciu či občerstvenie počas stretnutí pracovných skupín. Ide však o bežné výdavky, ktoré v zmysle rozpočtu KSK nie sú špecificky vyčlenené na realizáciu participatívnych procesov.

Výber aktérov

Z odpovedí zapojených respondentov nevyplýva, že sledované odbory disponujú komplexnými databázami aktérov. Tvorcovia politik pracovali predovšetkým s kontaktmi a databázami, ktoré nevyhnutne súvisia s praxou predmetného odboru a vyplýva z doterajších pracovných skúseností. Databázy kontaktov, resp. získavanie nových kontaktov bolo v zodpovednosti externého dodávateľa. Pracovné tímy, ktoré spracovávali databázy a kontakty pozostávali z organizácií/odborov/referátov, s ktorými spolupracovali pravidelne.

Zastúpenie verejnosti reprezentovalo zapojenie kľúčových aktérov, ktorí sa spolupodieľali na tvorbe jednotlivých strategických dokumentov. Hlavným cieľom bolo získanie spätnej väzby na stav rozpracovania strategického dokumentu.

Naprieč rozhovormi sa pravidelne objavovali nasledujúce skupiny zapojených aktérov: mestá a obce, organizácie v zriaďovateľskej pôsobnosti KSK, mimovládne neziskové organizácie (napr. divadlá, kultúrne organizácie, neverejní poskytovatelia sociálnych služieb, folklórne subjekty), dopravné spoločnosti, správa ciest, úrad práce.

Výber metód zapojenia verejnosti

V rámci prípravy vybraných strategických dokumentov bolo potrebné vypracovať analytickú a strategickú časť dokumentu. Tento povinný postup predurčuje výber metód a spôsobov zapojenia vyššie spomínaných aktérov. Hlavnými metódami bol zber dát v území, za účelom reflektovania potrieb a dopytu v území. Po získaní dát, ktoré sú obsahom analytickej časti sa prešlo k príprave a návrhu strategickej časti za plnej súčinnosti pracovnej skupiny s externým dodávateľom.

Výsledný dokument bol spravidla vždy prístupný na pripomienkovanie širokej verejnosti nasledujúcimi formami: verejné pripomienkovanie, písomné pripomienkovanie. Ešte predtým sa však organizovali pravidelné pracovné stretnutia hlavných aktérov participatívneho procesu za okrúhlym stolom.

Výber metódy diskusie za okrúhlym stolom a následné verejné pripomienkovanie dokumentu vyplýva zo štandardných postupov spracovania strategických dokumentov na ÚKSK, teda pri vypracovaní analytických častí, ktoré sú zdrojom pre spracovanie strategických častí jednotlivých koncepcií.

Z odpovedí respondentov vyplýva aj negatívny faktor zapájania verejnosti, ktorými je komplikovaná komunikácia – čím viac zapojených aktérov tým viac nezlučiteľných názorov. Častokrát respondenti narážali na problém tzv. neinformovanej verejnosti – teda nevedomosť aké sú kompetencie VÚC a aké sú ich hranice.

Plánovanie procesu – alebo čo ďalšie potrebovali poverení zamestnanci pripraviť a premyslieť skôr, než spustili participatívny proces?

Vzhľadom na fakt, že 90 % respondentov sú noví zamestnanci, ktorí vystriedali zamestnancov pracujúcich na tvorbe vybraných strategických dokumentov, nedisponujú skúsenosťou s participatívnym procesom z minulosti. Na základe ich pracovných skúseností je však možné špecifikovať nasledujúce úlohy:

Personálne zabezpečenie pracovných skupín, administrácia stretnutí, zabezpečovanie chodu pracovnej skupiny, vypracovanie vstupných materiálov, rozdelenie rolí v rámci pracovných skupín, konzultovanie s aktérmi, vypracovanie obsahu strategického dokumentu.

Zo skúseností jedného z respondentov vyplynulo, že je potrebné mať k dispozícii predovšetkým akčný plán – predtým, ako sa pôjde materiál konzultovať do územia, a taktiež plán zapojenia konkrétnych aktérov. Rovnako je potrebné disponovať rozpočtom na participatívny proces.

Informovanie a komunikácia

Informácie pre verejnosť boli spravidla uverejňované pre potreby verejného pripomienkovania na webovom sídle Košického samosprávneho kraja. Tieto informácie korešpondovali s pripravenosťou dokumentu, zapracovania pripomienok v jednotlivých fázach a ich aktualizáciou.

Informácie sa tiež uvádzajú do dôvodových správ, správ pre porady vedenia a správy porady predsedu. Informácie sa však sústreďujú na napredovanie a monitorovanie aktuálneho stavu rozpracovania strategických dokumentov a nie na samotné informácie o participatívnom procese.

Dokumentácia

Dokumentáciu reflektujúcu realizáciu procesu tvoria predovšetkým zápisnice z pracovných stretnutí, prezenčné listiny, dokumentácie pripomienok, vyjadrenia na predmetné pripomienky, emailová komunikácia smerom do územia, správa o spracovaní analytickej časti.

Väčšina materiálov je dostupná na webovom sídle KSK, v sekciách venovaných príprave strategických dokumentov naprieč odbormi (Konceptné a iné dokumenty). Nachádzajú sa v nich relevantné informácie o začatí samotného procesu, informácie o stave rozpracovania, informácia/výzva na pripomienkovanie, stav zapracovania jednotlivých pripomienok. Všetky dostupné informácie sa priebežne aktualizovali.

Výstupy z procesu

Výstupy z procesu mali vplyv na celé smerovanie spracovania strategického dokumentu. Prehľad spätnej väzby pre účastníkov procesu bol súčasťou dokumentu, ktorý plnil informatívny účel a hovoril o tom, aké pripomienky/otázky/doplňenia počas procesu vzišli a aká bola na nich reakcia. Prehľad spätnej väzby bol verejne prístupný dokument. Nezpracovanie pripomienok sa taktiež zverejňovalo.

Návrhy širokej verejnosti však dokument podľa slov respondentov často výrazne nezmenili, boli mnohokrát nerelevantné – s čím súvisí spomínaná neinformovanosť verejnosti o konkrétnych kompetenciách VÚC. Zapracovávanie pripomienok hodnotia respondenti ako veľmi prínosné, no často časovo veľmi náročné. Verejnosť však často nereagovalo na výzvu

verejného pripomienkovania, respondenti narážali na všeobecný nezáujem verejnosti o veci verejné, je to však niečo, s čím je potrebné a možné pracovať.

Prínosy participácie

Prínosy participatívneho procesu vnímajú respondenti ako možnosť budovať väčšiu otvorenosť úradu smerom k verejnosti a efektívnejšie komunikovať s územím. Z vyjadrení zapojených respondentov vyvodzujeme, že zapojenie aktérov pozitívne vplyva na záujem odbornej verejnosti podieľať sa na tvorbe verejných politík (strategických dokumentov.)

Za veľký prínos participatívneho procesu respondenti považujú aj možnosť spolupráce s odborníkmi a expertmi.

Slabé stránky procesu

Slabé stránky procesu boli respondentmi identifikované v oblasti informovania samospráv o nutnosti vytvárať komunitné plány miest a obcí, sieťovania a pravidelného zberu potrieb z územia. Respondenti tiež identifikovali priestor na zlepšenie v oblasti komunikovania aktivít úradu smerom k verejnosti.

Respondenti evidujú vysokú mieru kritiky zo strany verejnosti, čo môže byť dôvodom menšej ochoty riešiť procesy participatívne. Každopádne je nevyhnutné pozitívne motivovať verejnosť k väčšej, no najmä konštruktívnej aktivite.

Zvyčajná prax

Tvorba dokumentov s účasťou verejnosti v rámci troch vybraných strategických dokumentov, vyplynula z povinnosti pristupovať k ich tvorbe s aktívnym zapojením verejnosti.

Odpovede na otázky na tému zvyčajnej praxe zapájania verejnosti naprieč odbormi sa opakovali: v kontexte ich práce na jednotlivých referátoch nevnímajú väčší priestor pre aktivity so zapájaním verejnosti – tvrdili však, že by tento spôsob práce uvítali. Niektorí respondenti majú iný charakter práce a preto nemajú väčší priestor pre vypracovávanie pestrejšieho počtu strategických dokumentov. Vďaka skúsenosti s prípravou strategického dokumentu spôsobom, ktorý v tomto kontexte hodnotíme ako participatívny, vnímali finálny dokument ako odborne a obsahovo bohatší a kvalitnejší.

Priestor na zlepšenie

Zamestnanci úradu všeobecne vnímajú vytvorenie priestoru pre participáciu ako niečo, čo by mohlo výrazne prispieť ku zlepšeniu komunikácie smerom k verejnosti. Rovnako ako veľké plus vnímajú možnosť sieťovať aktérov a vytvárať databázy, ktoré by sa dali opakovane využívať. Nateraz však prax ukázala, že sa participatívny proces na ÚKSK realizoval, no s menšou úrovňou vnímania toho, že ide o parti. proces. Zamestnanci účastní rozhovorov to vnímali ako pravidelnú aktivitu, ktorá sa robí určitým predpísaným spôsobom (okružle stoly, verejné pripomienkovanie, výzva na pripomienkovanie, zápis zo zapracovaných pripomienok, ohlásenie informácie o zverejnení pripomienok na webe).

Zamestnanci zapojení do rozhovorov vnímajú úrad ako otvorený a transparentný. Napriek tomu sa však pri svojej práci stretávajú so slabším záujmom verejnosti o veci verejné alebo aj ťažšia komunikácia s územnými samosprávami, nezáujem starostov a primátorov o aktivity úradu či neznalosť kompetencií VÚC.

Zhrnutie zistení

Prax úradu KSK v oblasti participatívnych procesov sa obmedzuje na štandard postupov spracovávania strategických procesov, pri v ktorých je potrebné zohľadniť názor verejnosti z hľadiska rozšírenia a skvalitnenia obsahu daného dokumentu.

Zamestnanci tento postup hodnotia kvalitne, napriek tomu, že s ním majú menej praktických skúseností. Kladne tiež hodnotia prácu v pracovných skupinách, ktoré pozostávajú z kolegov rôznych súčinných odborov, expertov, garantov či odborníkov z radov verejnosti. Vnímajú, že vďaka sieťovaniu aktérov dochádza k prepojeniu aj často protichodných názorov.

Súhrnne možno povedať, že respondenti zapojení do rozhovorov disponujú slabšou praktickou skúsenosťou s participatívnou tvorbou verejných politík. Do procesu za zapojili „za pochodu“, alebo ho viedli bez predchádzajúcej praktickej skúsenosti. Napriek tomu však výsledky procesu tvorby verejných politík (strategických dokumentov), do ktorých verejnosť aktívne zasahovala, vnímajú pozitívne. Respondenti z tohto hľadiska vnímajú potrebu ďalšieho dovzdelávania v oblasti riadenej participácie. Tu sa vytvára priestor pre pole pôsobnosti koordinátorov participácie.

4 Kvantitatívny zber dát – dotazníkový zber (zamestnanci VÚC)

4.1. Ciele

- porovnať odpovede vedúcich s odpoveďami zamestnancov
- získať informácie o miere, kvalite a efektívnosti komunikácie a spolupráce medzi odborními
- zistiť, aké sú preferované nástroje zvýšenia spolupráce medzi odborními
- overiť, do akej miery prichádzajú zamestnanci úradov do kontaktu s koordinátormi participácie a v čom vidia ich úlohu
- zmapovať potreby a preferencie zamestnancov úradu ohľadom školení
- zistiť, aké sú ich skúsenosti a postoje k participácii, identifikovať možné prekážky zapájania verejnosti

4.2 Metódy

Dáta boli zozbierané pomocou dotazníka, ktorý svojou štruktúrou zodpovedal dotazníku, administrovaného vedúcim a riaditeľom úradov. Dodržanie podobnej štruktúry malo zabezpečiť vzájomnú porovnateľnosť výsledkov. Výnimku predstavovala časť týkajúca sa participatívne realizovaných regionálnych politík, ktorá v dotazníku pre zamestnancov chýbala (tieto dáta boli vyzbierané formou kvalitatívnych rozhovorov). Na základe skúseností z rozhovorov s vedúcimi a riaditeľmi bolo upravené znenie niektorých otázok. Odlišný bol aj spôsob administrovania otázok; zatiaľ čo dotazník určený vedúcim a riaditeľom bol

administrovaný formou štruktúrovaného rozhovoru, dotazník pre zamestnancov bol administrovaný elektronicky. Prevedenie otázok do elektronickej podoby zabezpečila firma Actly, ktorá sa podieľala aj na spracovaní výsledkov.

Dotazník pre zamestnancov pozostával zo štyroch častí:

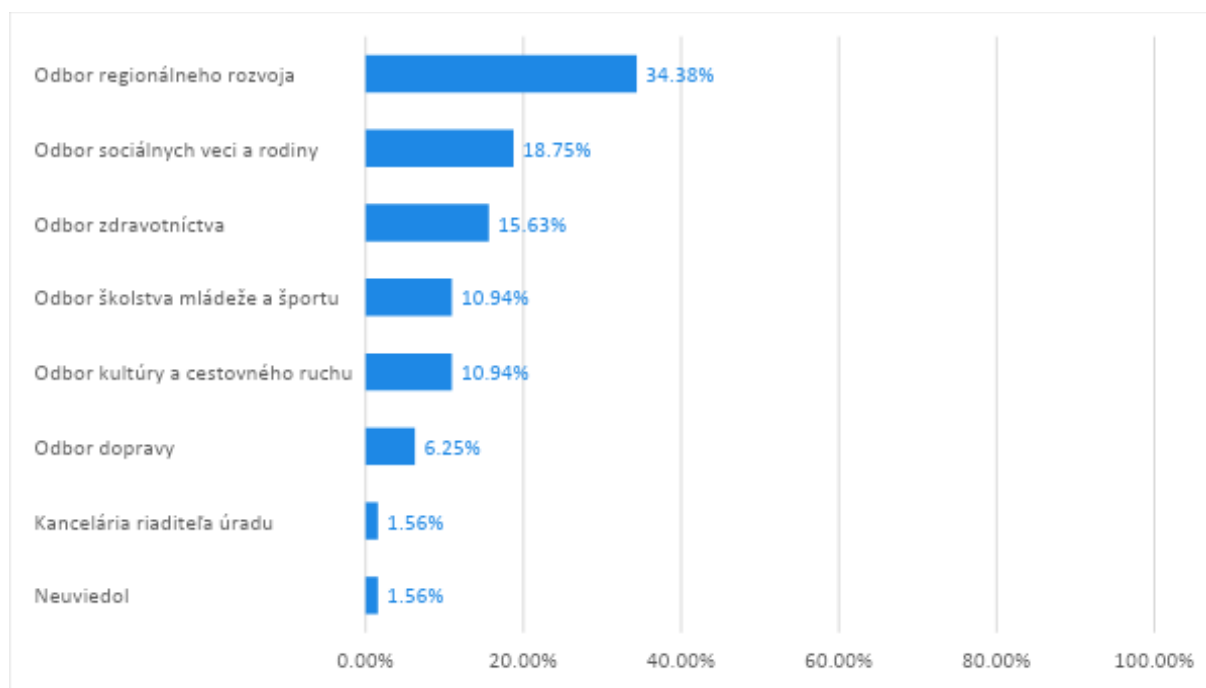
- koordinácia, komunikácia a spolupráca medzi odbormi
- vnímanie a postoje k participácii, jej prínos a prekážky
- reflexia koordinátora participácie
- preferovaný typ a frekvencia školení o participácii

Dotazník v kompletnom znení je dostupný v Prílohe C.

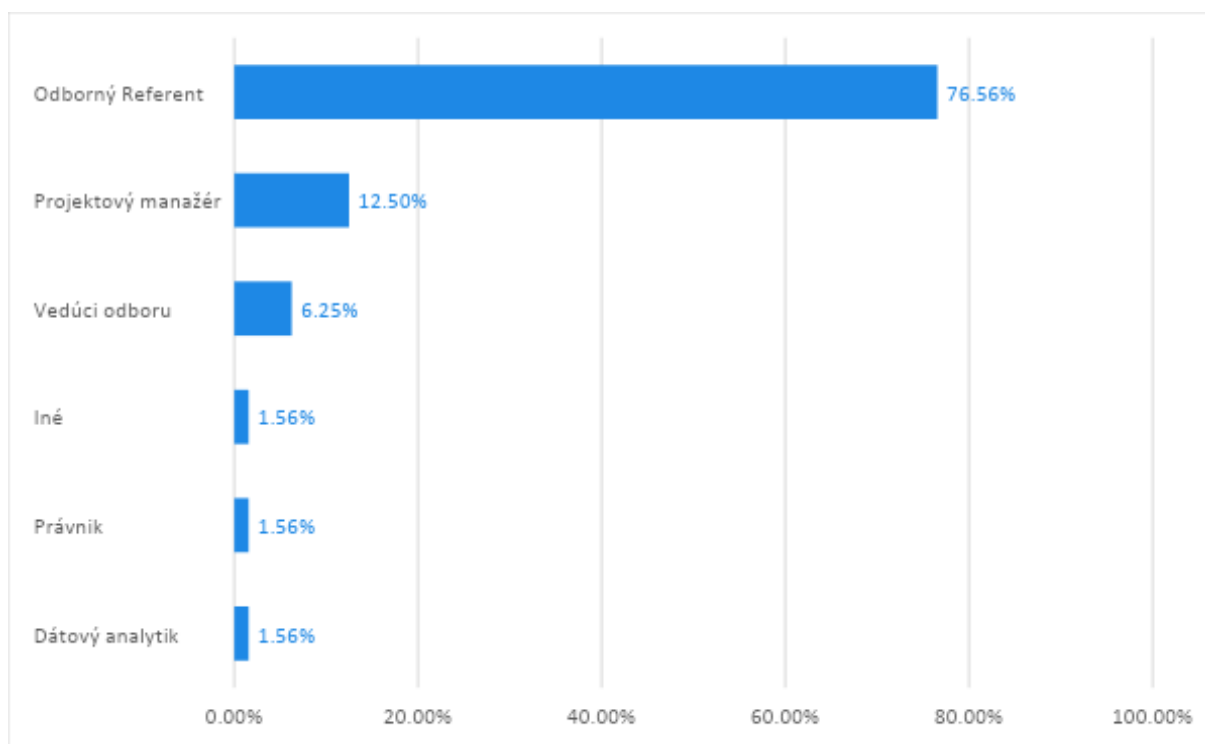
4.3 Výskumná vzorka

Do dotazníkového prieskumu sa zapojilo 64 respondentov, pričom 77 % z nich je na pozícii odborného referenta, 12 % sú projektoví manažéri a 6 % vedúci odboru. Respondenti sú zastúpení v nasledovných odboroch: 34 % z nich bolo z odboru regionálneho rozvoja, 19 % z odboru sociálnych vecí a rodiny, 16 % z odboru zdravotníctva, 11 % zhodne z odborov školstva, mládeže a športu, a z odboru kultúry a cestovného ruchu, 6 % z odboru dopravy a 2 % z kancelárie riaditeľa úradu.²

Odbor



Pozícia



4.4 Proces analýzy

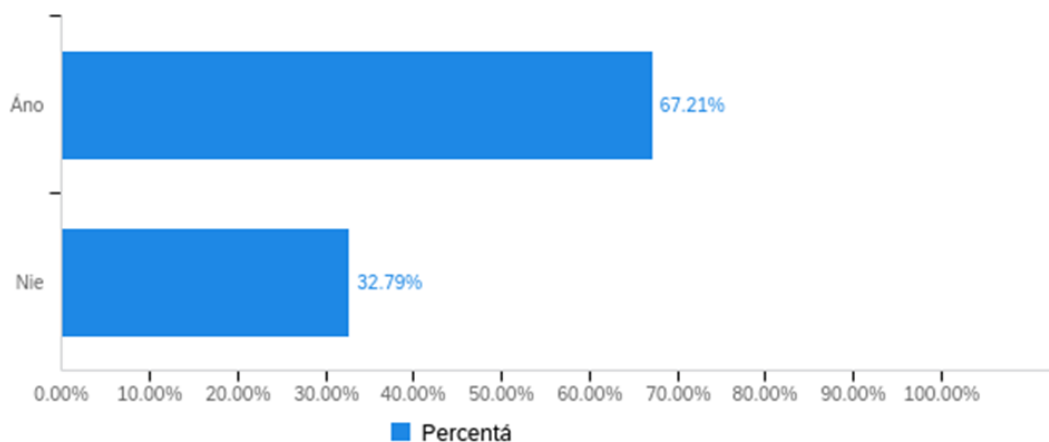
Vyhodnotenie dát z hľadiska deskriptívnej štatistiky zabezpečila firma Actly, ktorá dodala frekvenčné tabuľky a grafy. Ďalšie spracovanie už bolo v rukách ÚSVROS, ktorý zabezpečil samotné spísanie výsledkov. Keďže niektoré otázky v dotazníku umožňovali voľnú odpoveď, museli byť v prvom kroku okódované a združené do kategórií na základe významovej príbuznosti. V druhom kroku boli kvantifikované a vizualizované na grafoch.³

4.5 Výsledky

1. Obvykle to tak na úrade funguje, že spolupracujete s inými odbormi a riešite agendy spoločne?

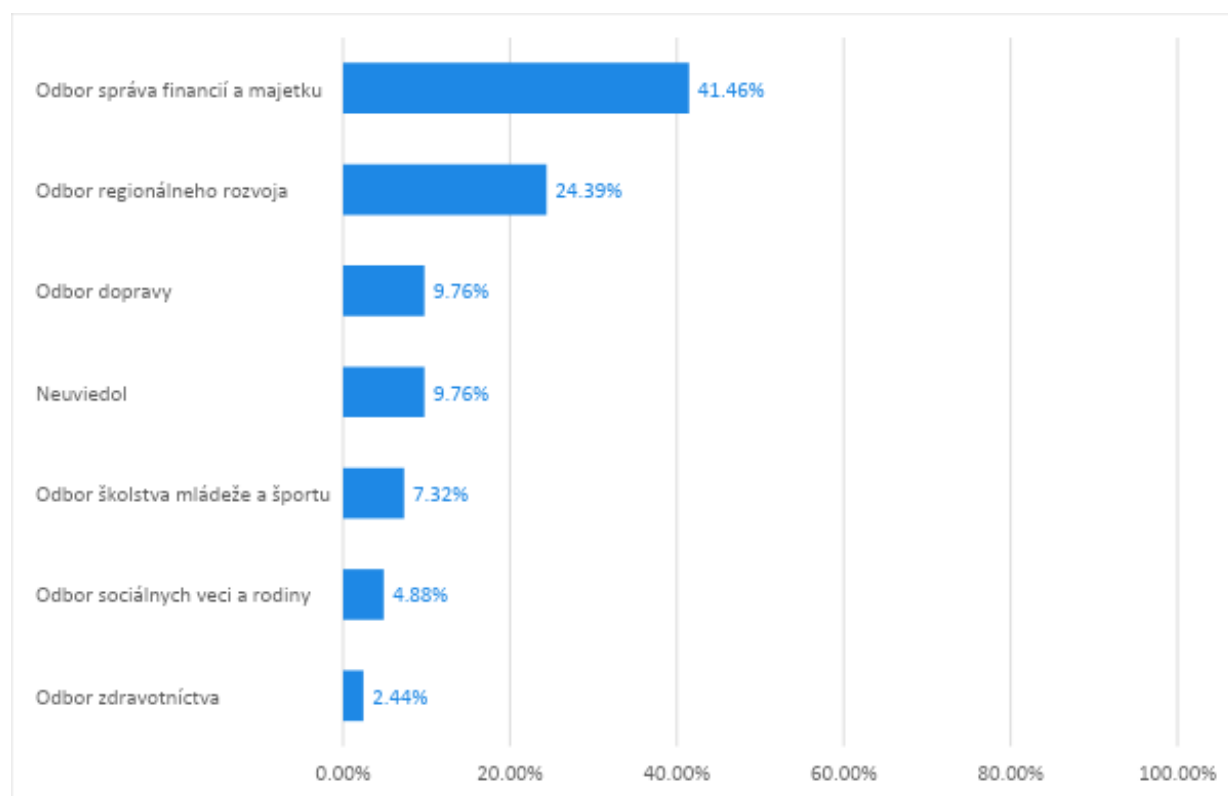
³ Vzhľadom k tomu, že názvy odborov sa na jednotlivých krajoch líšia a dotazník bolo potrebné administrovať v jednotnej podobe, respondenti v otázke týkajúcej sa odborovej príslušnosti odpovedali formou voľnej odpovede (t.j. neexistovali vopred zadefinované možnosti). Odpovede boli následne kódované a zlučované do spoločných kategórií na základe významovej príbuznosti. Z tohto dôvodu sa názvy výsledných kategórií na grafe môžu líšiť od názvov reálnych odborov v každom kraji.

Obvykle to tak na úrade funguje, že spolupracujete s inými odbormi a riešite agendy spoločne?



Dve tretiny respondentov z úradu Košického samosprávneho kraja pri riešení agendy spolupracuje s inými odbormi. Naproti tomu sa zvyšná jedna tretina vyjadrila, že pri svojej práci zvyčajne nespôlpracuje s kolegami z iných odborov.

1.1 S ktorým „obsahovým“ odborom najčastejšie spolupracujete? („obsahový“ odbor = napr. školstvo, zdravotníctvo, doprava, sociálne služby...)

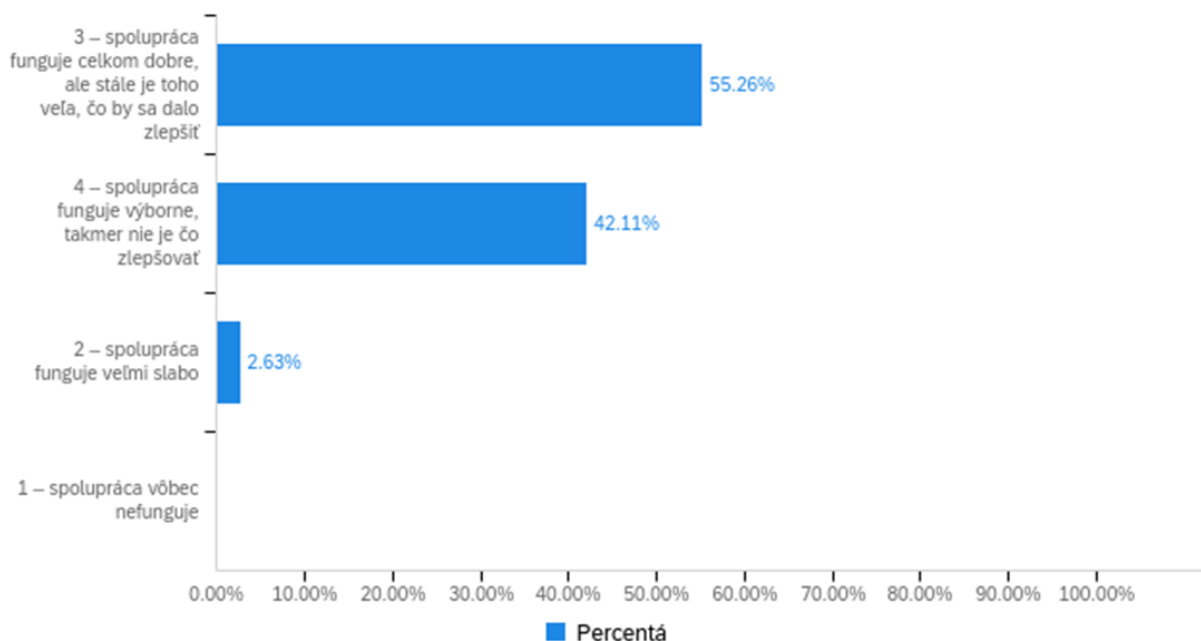


Pri detailnejšom pohľade na štruktúru respondentov, ktorí spolupracujú s inými odbormi, je vidieť, že zamestnanci najčastejšie spolupracujú (42 %) s odborom správy financií a majetku,

ktorého agenda zasahuje do práce mnohých zamestnancov. Nasleduje odbor regionálneho rozvoja (24 %), ktorého agenda je rovnako prierezová a zasahujúca do agend naprieč úradom. Oddelenie zdravotníctva (2 %) bol ako posledný, s ktorým respondenti spolupracujú.

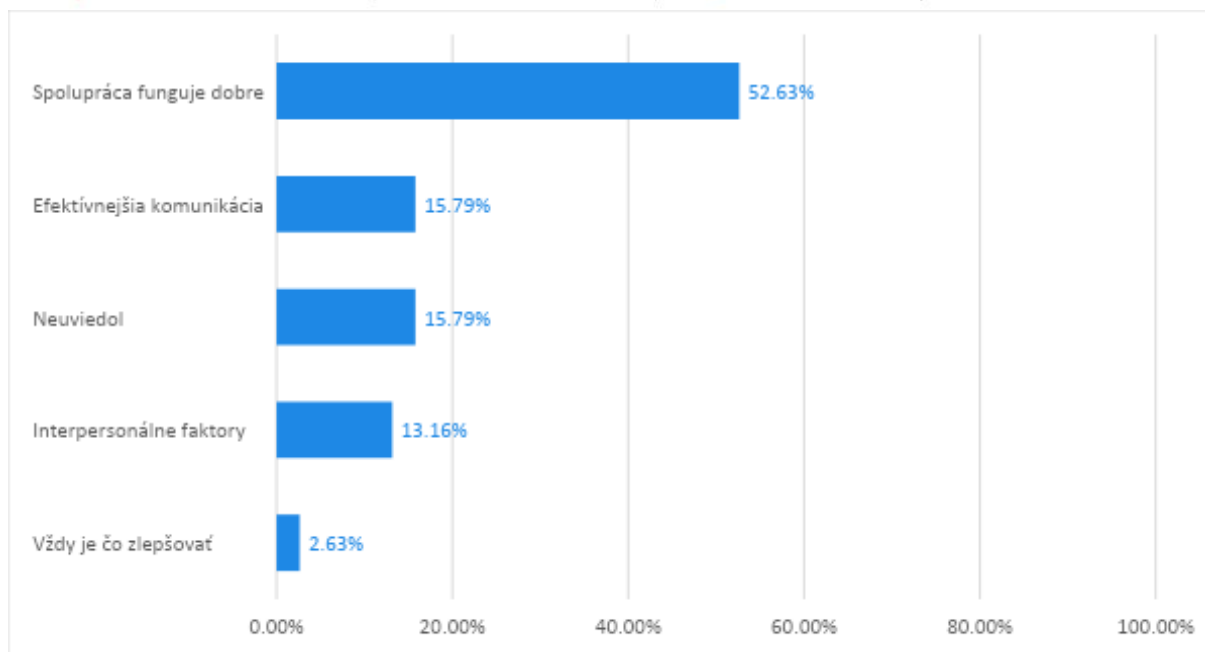
1.2 Na škále od 0 do 4 ako by ste ohodnotili kvalitu spolupráce s týmto odborom?

Na škále od 0 do 4 ako by ste ohodnotili kvalitu spolupráce s týmto odborom?



Takmer všetci respondenti (97 %), ktorí spolupracujú s inými odbormi, vnímajú túto medziodborovú spoluprácu pozitívne. Väčšina z nich zároveň tvrdí, že síce spolupráca funguje dobre, no stále je čo zlepšovať (55 %). Pozitívnym zistením je fakt, že nikto sa nevyjadril, že spolupráca nefunguje vôbec.

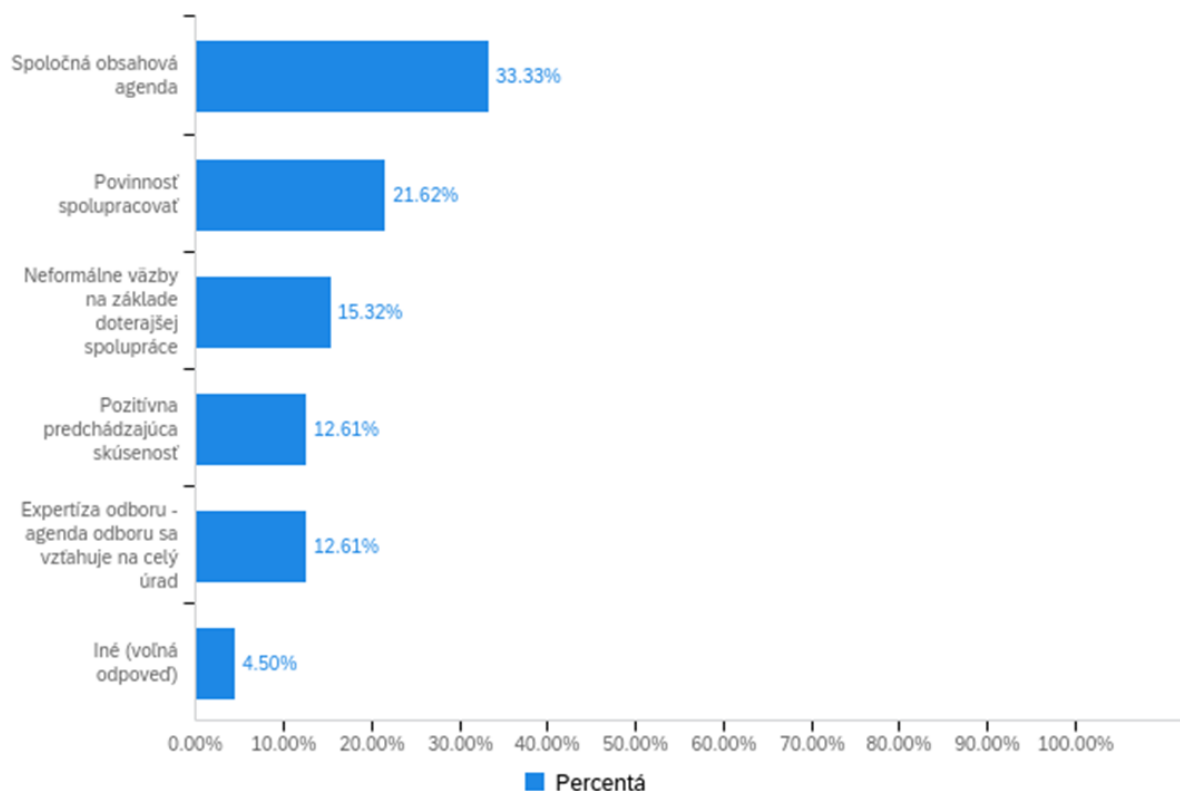
1.3 Skúste niekoľkými vetami zdôvodniť svoje hodnotenie.



Respondenti bližšie zdôvodnili hodnotenie kvality spolupráce, ktoré uviedli v predchádzajúcej otázke. Podľa väčšiny z nich spolupráca funguje dobre, je na odbornej a profesionálnej úrovni (53 %). Ako problémy vnímajú nízku efektivitu komunikácie (16 %) v zmysle pridlhých čakaní na vyjadrenia a interpersonálne faktory (13 %) v podobe vysokej fluktuácie zamestnancov či veľká rozdielnosť medzi odbormi v kvalite spolupráce.

2. Aké najčastejšie dôvody pre spoluprácu medzi odbormi na vašom úrade by ste vymenovali? (označte maximálne tri možnosti)

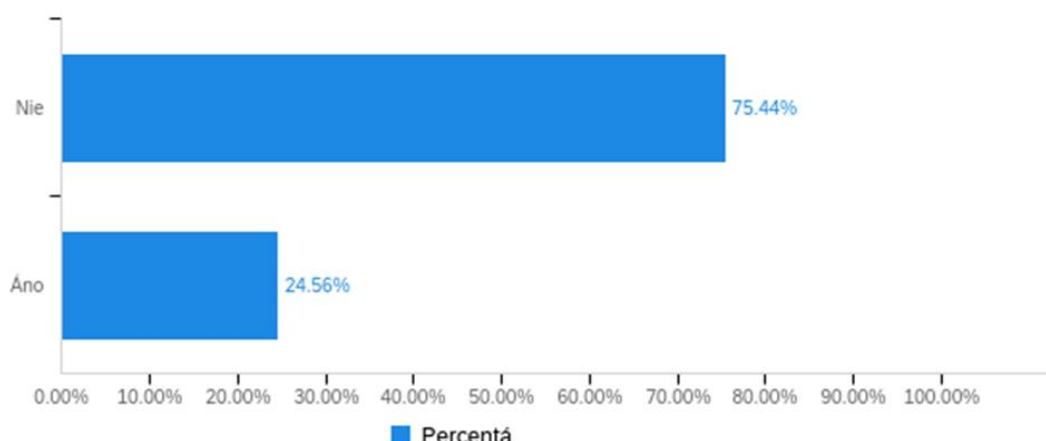
Aké najčastejšie dôvody pre spoluprácu medzi odborními na vašom úrade by ste vymenovali? (označte maximálne tri možnosti)



Existuje veľa dôvodov prečo zamestnanci spolupracujú s kolegami naprieč úradom. Najčastejším dôvodom pre medziodborovú spoluprácu je spoločná obsahová agenda (33 %), druhým v poradí je povinnosť spolupracovať (22 %) a tretím sú neformálne väzby získané z doterajšej spolupráce (15 %). Medzi ďalšie dôvody patrí pozitívna skúsenosť a expertíza odboru (zhodne po 13 %).

3. Zúčastňujete sa aj medziodborových porád?

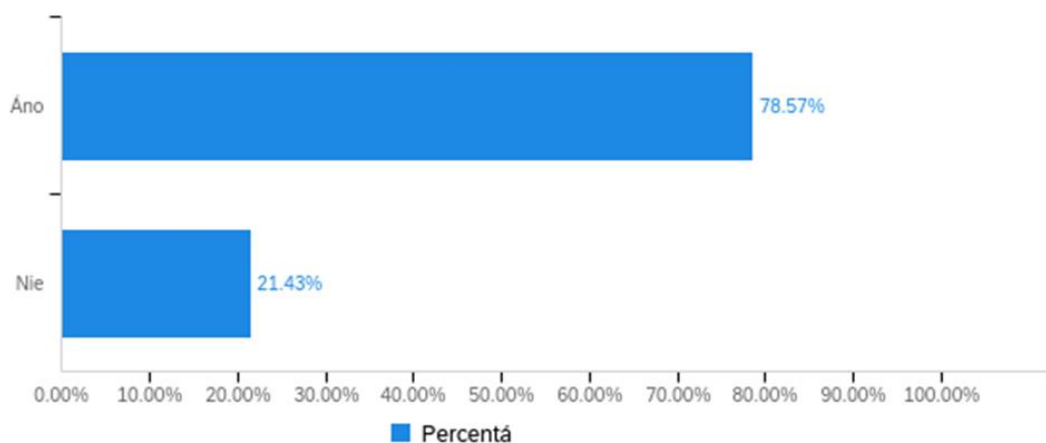
Zúčastňujete sa aj medziodborových porád?



Prieskum ukazuje, že až 75 % respondentov sa nezúčastňuje medziodborových porád, ktoré sú dôležitým prvkom spolupráce medzi odbormi a to aj napriek faktu, že medziodborová spolupráca je pre dve tretiny respondentov bežnou praxou. To môže znamenať, že takéto porady sa týkajú výlučne vedúcich zamestnancov.

3.1 Je obsahom vašich vnútorných porád medziodborová spolupráca - koordinácia agend medzi jednotlivými odbormi?

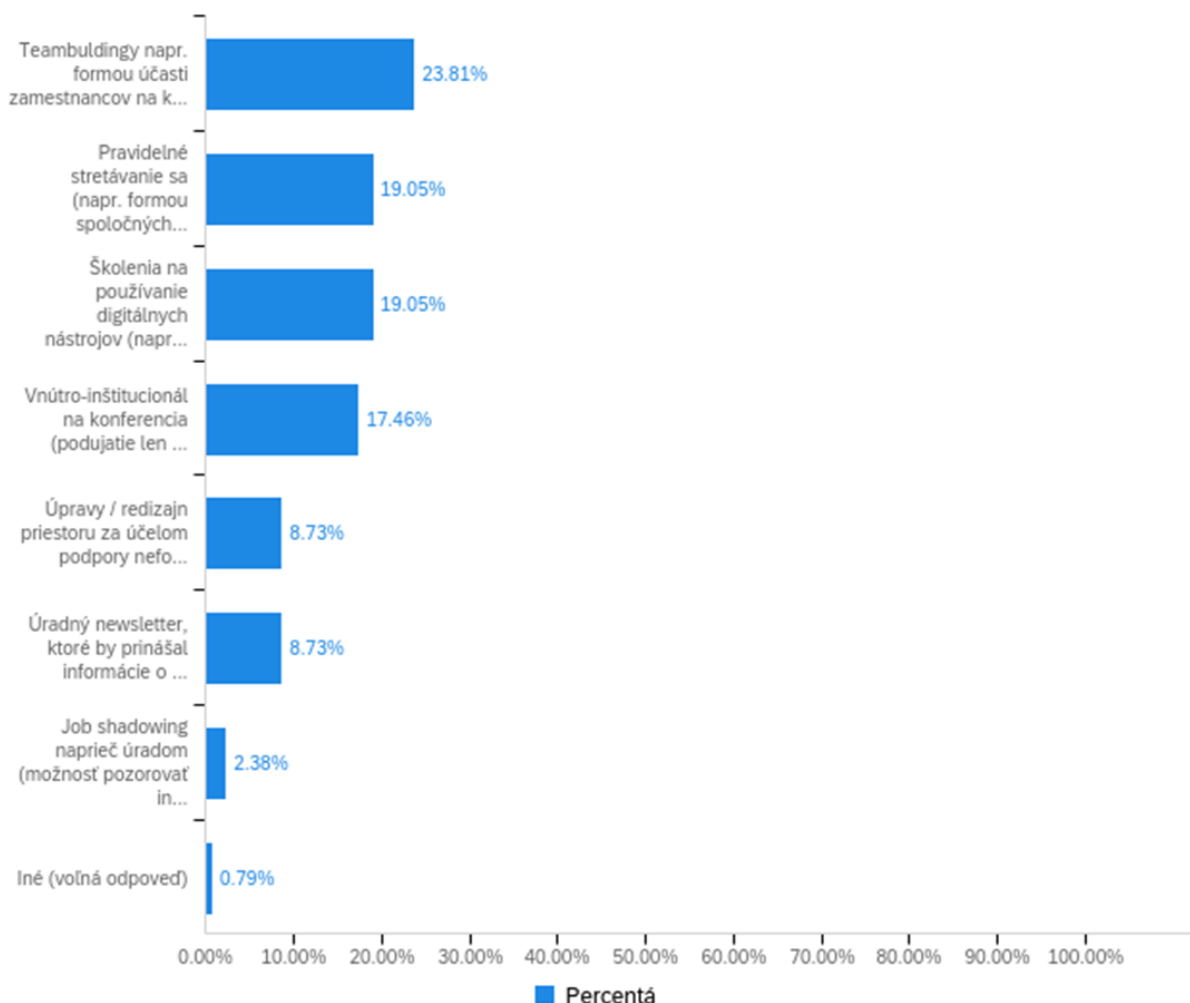
Je obsahom vašich vnútorných porád medziodborová spolupráca - koordinácia agend medzi jednotlivými odbormi?



Z jednej štvrtiny respondentov, ktorí v predchádzajúcej otázke uviedli, že sa zúčastňujú medziodborových porád, sa 79 % zhodlo, že ich obsahom je koordinácia agend medzi jednotlivými odbormi.

4. Akým nástrojom na zlepšenie medziodborovej spolupráce by ste dali prednosť? (vyberte najviac štyri možnosti)

Akým nástrojom na zlepšenie medziodborovej spolupráce by ste dali prednosť? (vyberte najviac štyri možnosti)



Z priestorových dôvodov boli možnosti na grafe skrátené. Nižšie sú uvedené v plnom znení:

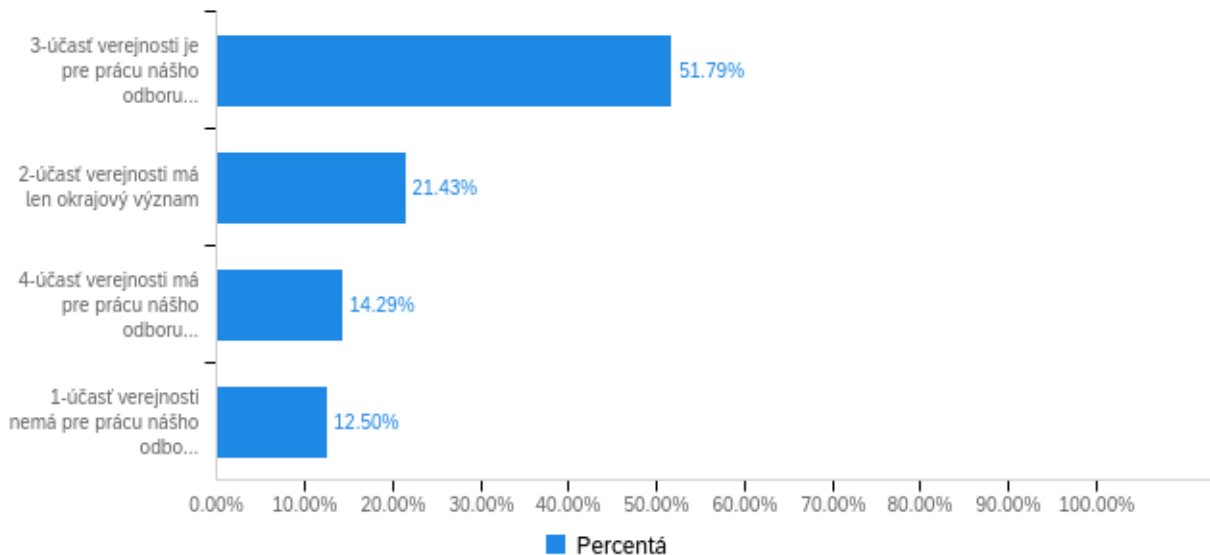
- *-Teambuildingy napr. formou účasti zamestnancov na kultúrnych / voľnočasových aktivitách (vianočný večierok, športový deň, atď.)*
- *-Pravidelné stretávanie sa (napr. formou spoločných raňajok / obedov / kávy) s cieľom prediskutovať konkrétne témy a nadviazať kontakty medzi odbormi*
- *-Školenia na používanie digitálnych nástrojov (napr. Sharepoint, MS Teams) a následné využitie týchto nástrojov na zdieľanie dát a informácií naprieč odbormi*
- *-Vnútro-inštitucionálna konferencia (podujatie len pre zamestnancov úradu za účelom vzájomného informovania o činnosti rôznych odborov, zdieľania nápadov, zberu spätnej väzby, atď.)*
- *-Úpravy / redizajn priestoru za účelom podpory neformálnej komunikácie (napr. stand-up stoly na kávu, sprístupnenie terasy ako priestoru na sedenie a pod.)*
- *-Úradný newsletter, ktoré by prinášal informácie o činnosti jednotlivých odborov*
- *-Job shadowing naprieč úradom (možnosť pozorovať iného zamestnanca pri práci za účelom získania lepšej predstavy o činnosti iných odborov)*

Prehľad nástrojov na zlepšenie medziodborovej spolupráce ukazuje preferenciu neformálnych aktivít medzi zamestnancami úradu. Z vybraných možností si respondenti najčastejšie zvolili teambuildingy (24 %), pravidelné stretávanie sa (19 %) a školenia na používanie digitálnych

nástrojov (19 %). Ďalšou preferovanou kategóriou sú vnútro-inštitucionálne konferencie za účelom vzájomného informovania o činnosti rôznych odborov (17 %).

5. Ohodnoťte význam účasti verejnosti na tvorbe materiálov (napr. koncepcií, stratégií, plánov a pod.) pre prácu vášho odboru. Prosím, hodnot'te reálny a súčasný stav.

Ohodnoťte význam účasti verejnosti na tvorbe materiálov (napr. koncepcií, stratégií, plánov a pod.) pre prácu vášho odboru. Prosím, hodnot'te reálny a súčasný stav.



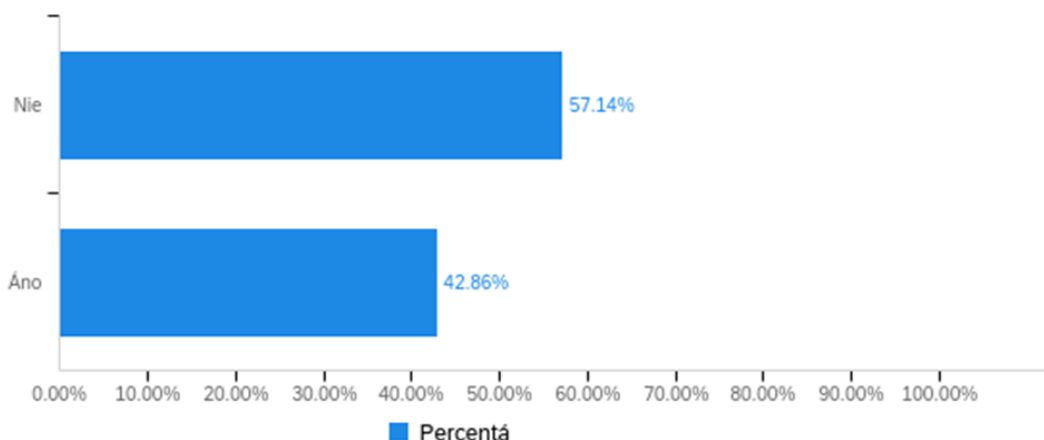
Z priestorových dôvodov boli možnosti na grafe skrátené. Nižšie sú uvedené v plnom znení:

- 1 – účasť verejnosti nemá pre prácu nášho odboru žiaden význam
- 2 – účasť verejnosti má len okrajový význam
- 3 – účasť verejnosti je pre prácu nášho odboru relatívne dôležitá
- 4 – účasť verejnosti má pre prácu nášho odboru zásadný význam

Koncepcie, stratégie a plány hrajú pri rozvoji samosprávneho kraja zásadnú úlohu. Dve tretiny respondentov (66 %) z úradu Košického kraja prikladajú dôležitosť zapájaniu verejnosti do tvorby strategických dokumentov - pre 52 % je účasť verejnosti pre prácu ich odboru relatívne dôležitá, a pre 14 % respondentov má dokonca zásadný význam. Na druhej strane iba 12 % uviedlo, že zapájanie verejnosti do tvorby materiálov nemá pre nich žiaden význam.

6. Prichádzate vy osobne v rámci vašej práce do kontaktu s procesmi tvorby materiálov, do ktorých bola zapojená verejnosť?

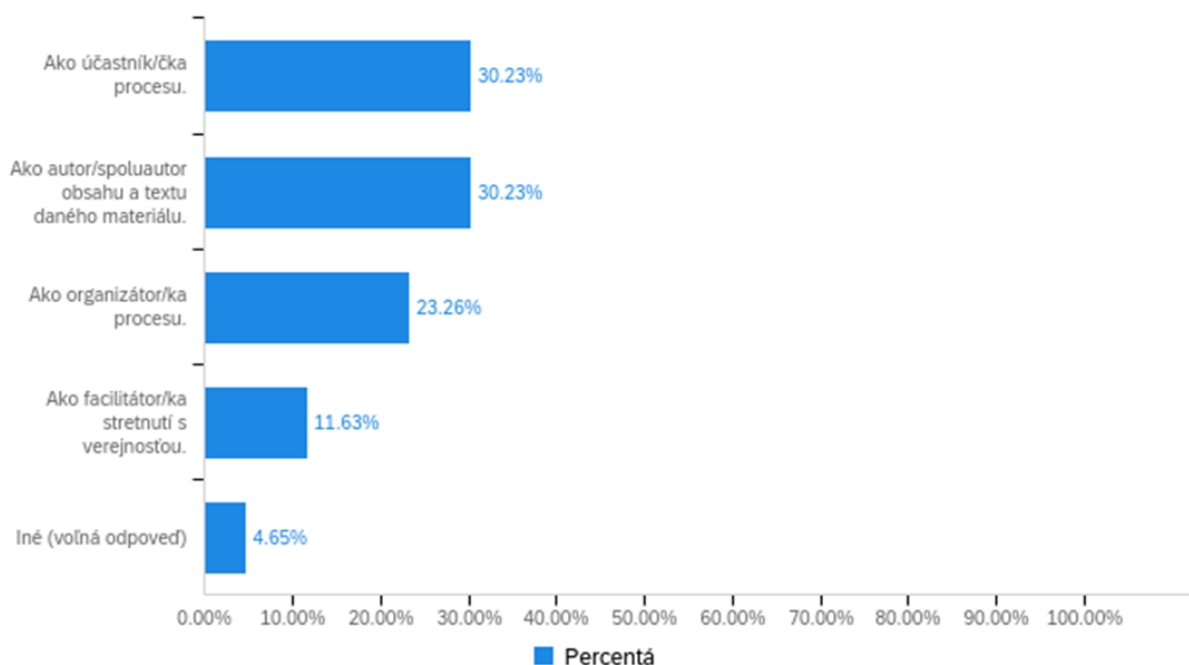
Prichádzate vy osobne v rámci vašej práce do kontaktu s procesmi tvorby materiálov, do ktorých bola zapojená verejnosť?



Väčšina respondentov uviedla (57 %), že pri svojej práci neprichádza do kontaktu s procesmi tvorby materiálov, kde bola zapojená verejnosť. Na druhej strane je pozitívne, že takmer polovica zamestnancov, ktorí sa zapojili do prieskumu (43%), má skúsenosť s takýmito participatívnymi procesmi.

6.1 V akej roli? (môžete vybrať viacero možností)

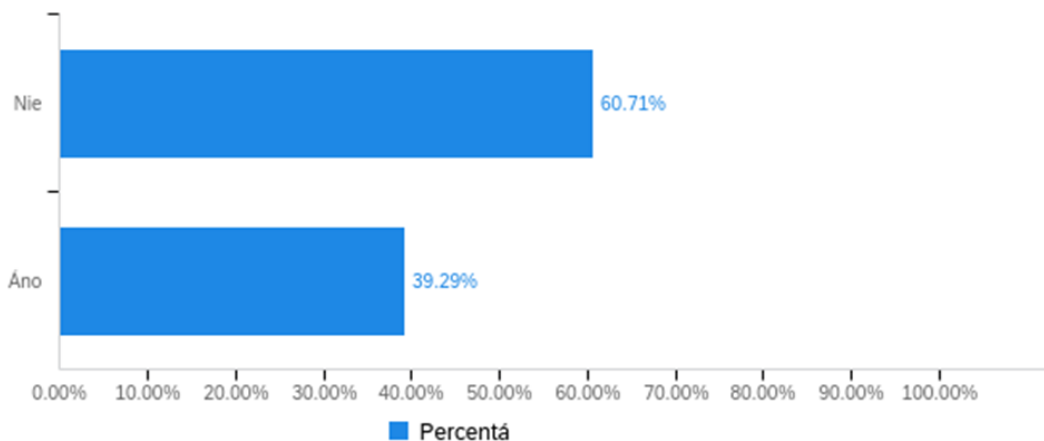
V akej roli? (môžete vybrať viacero možností)



Rôznorodosť rolí a povinností na úrade Košického kraja preukazuje nasledovný graf. Respondenti z vybraných možností uviedli, že najčastejšie sa nachádzajú v roli účastníka/čky procesu a v roli (spolu)autora obsahu daného materiálu (zhodne po 30 %). Treťou najčastejšou rolou je organizátor/ka procesu (23 %).

7. Využívate v rámci vášho odboru externých dodávateľov na činnosti súvisiace s participatívnym procesom?

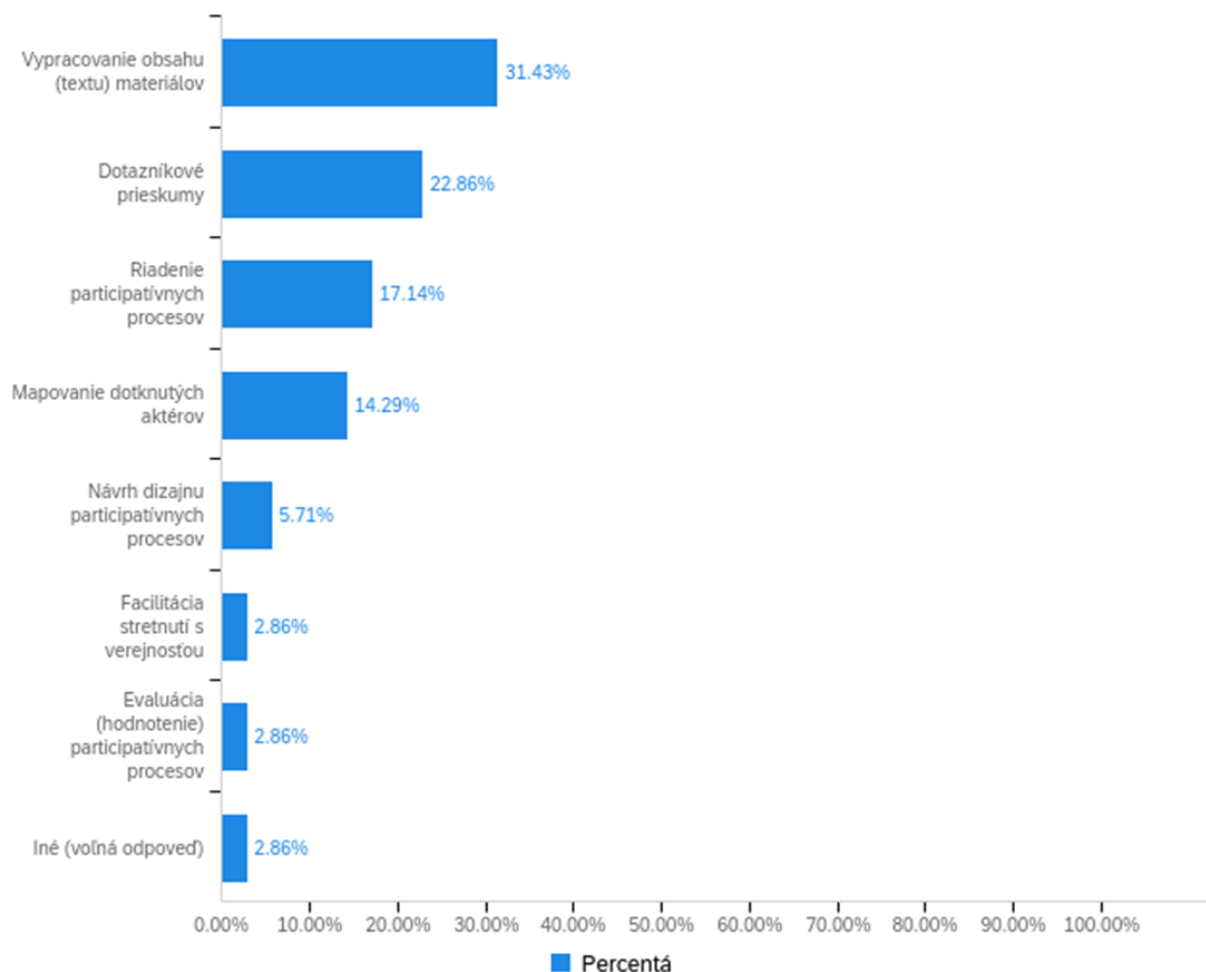
Využívate v rámci vášho odboru externých dodávateľov na činnosti súvisiace s participatívnym procesom?



Zapájanie verejnosti do tvorby materiálov so sebou prináša participatívne procesy, ktoré je nevyhnutné aplikovať do procesov úradu. Niektoré odbory sa môžu rozhodnúť pre interné riešenia, zatiaľ čo iné preferujú externú odbornú pomoc. Tento graf ukazuje, že 61 % respondentov v rámci svojho odboru nevyužíva externých dodávateľov na činnosti súvisiace s týmito procesmi. To môže znamenať, že participatívne procesy vo väčšine prípadov robia respondenti interne v rámci úradu.

7.1 Na aké činnosti v rámci vášho odboru najčastejšie zhaňate externých dodávateľov v súvislosti so zapájaním verejnosti do tvorby politík? (vyberte najviac tri možnosti)

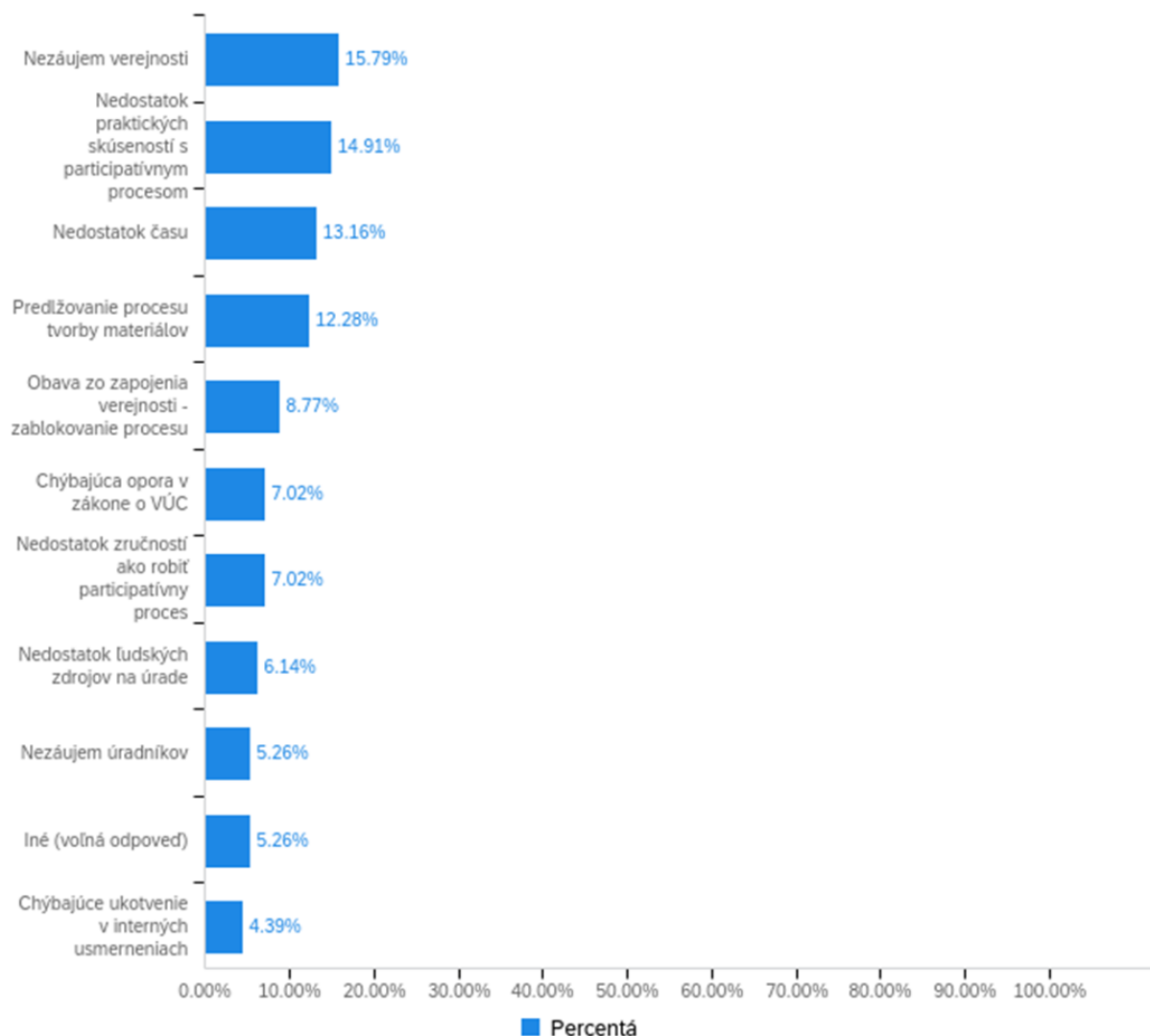
Na aké činnosti v rámci vášho odboru najčastejšie zháňate externých dodávateľov v súvislosti so zapájaním verejnosti do tvorby politík? (vyberte najviac tri možnosti)



V prípade, že respondenti využívajú externých dodávateľov na zapájanie verejnosti do tvorby politík, je vypracovanie obsahu materiálov (31 %) tou najčastejšou službou, na ktorú sú využití. Druhé v poradí je spracovanie dotazníkových prieskumov (23 %) a tretie je riadenie participatívnych procesov (17 %). Najmenej často sú externí dodávatelia zaplatení na facilitáciu stretnutí s verejnosťou a evaluáciu procesov (zhodne po 3 %).

8. Aké prekážky v zapájaní verejnosti do tvorby materiálov vnímate vo vašom odbore vo všeobecnosti? (vyberte najviac štyri možnosti)

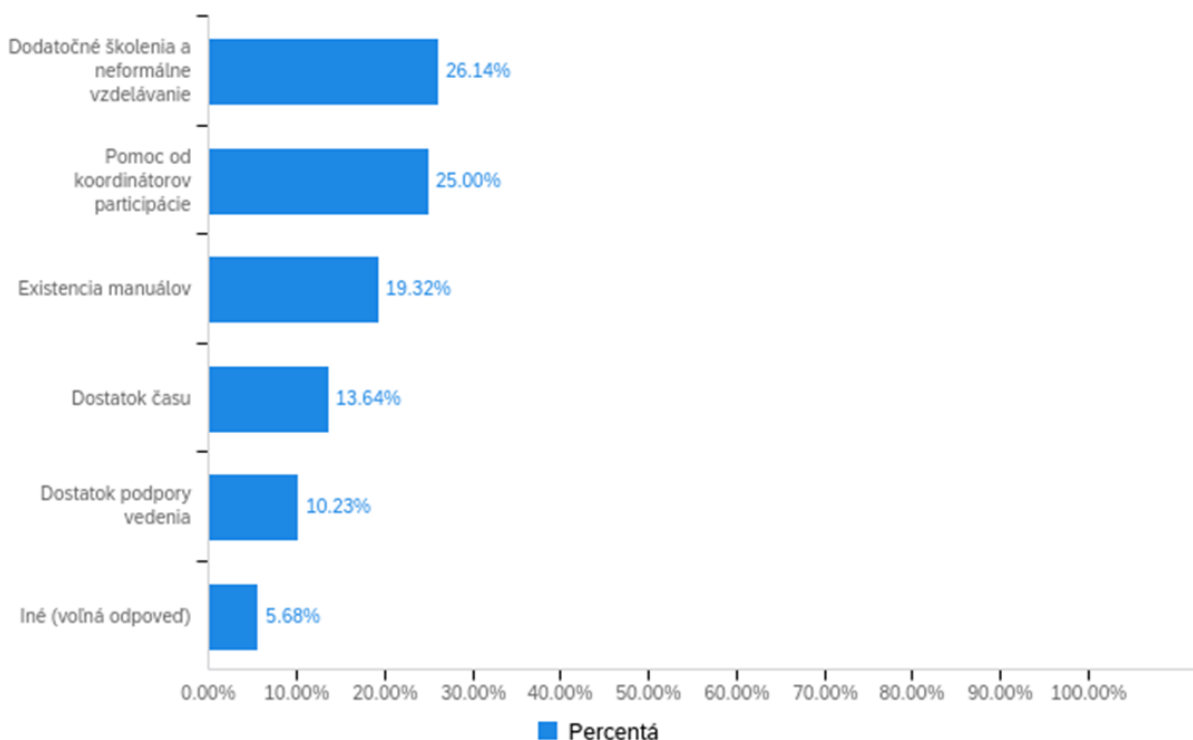
Aké prekážky v zapájaní verejnosti do tvorby materiálov vnímate vo vašom odbore vo všeobecnosti? (vyberte najviac štyri možnosti)



Existujú rôzne prekážky, s ktorými sa zamestnanci Košickej župy stretávajú pri zapájaní verejnosti do tvorby materiálov. Najčastejšie respondenti zvolili nezáujem verejnosti (16 %), nedostatok skúseností s participatívnym procesom (15 %), nedostatok času (13 %) a predlžovanie procesu tvorby materiálov (12 %). Ide o prekážky praktického charakteru, ktorých riešenie nevyžaduje takmer žiadne finančné náklady. To môže byť dobrým predpokladom na ich prípadné prekonanie.

9. Čo by vám uľahčilo zapájanie verejnosti do tvorby materiálov? (vyberte najviac tri možnosti)

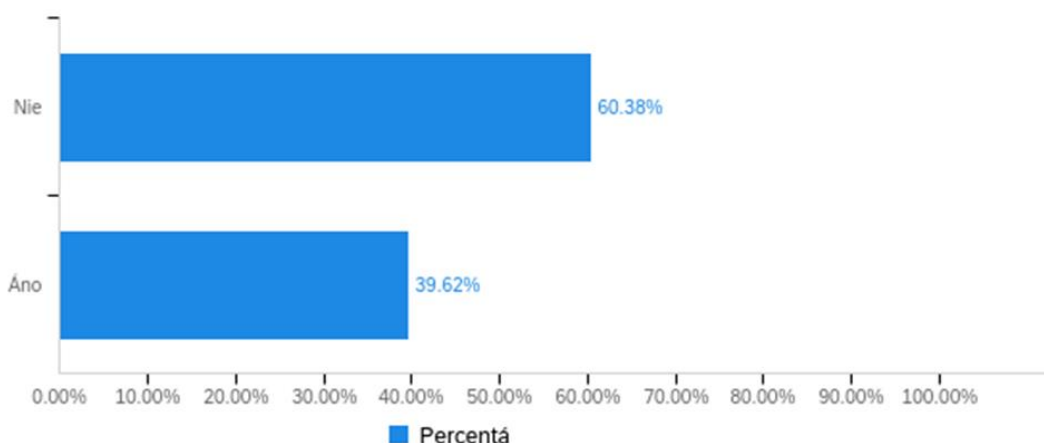
Čo by vám uľahčilo zapájanie verejnosti do tvorby materiálov? (vyberte najviac tri možnosti)



Z vybraných možností, ktoré by uľahčili zapájanie verejnosti, respondenti najčastejšie zvolili školenia a neformálne vzdelávanie (26 %), pomoc od koordinátorov participácie (25 %) a existenciu manuálov na tému zapájania verejnosti (19 %).

10. Viete, že na úrade existuje pozícia: koordinátor participácie (KoP)?

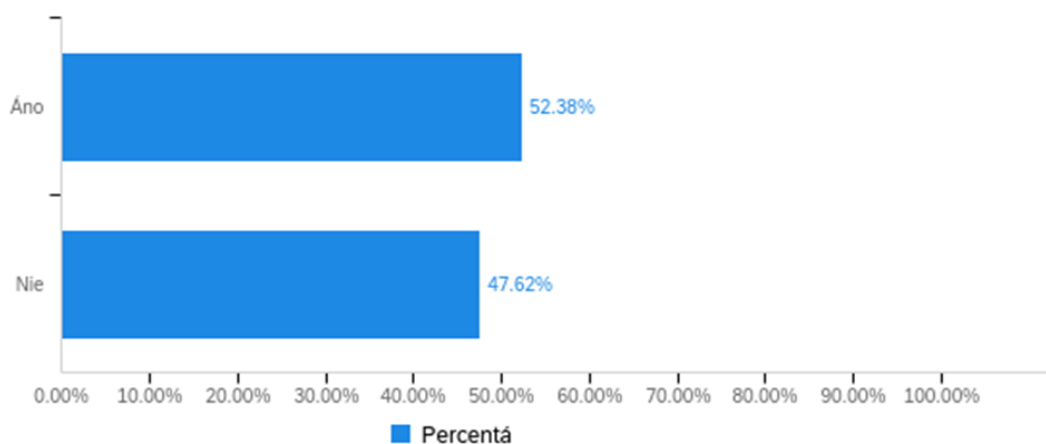
Viete, že na úrade existuje pozícia: koordinátor participácie (KoP)?



Väčšina respondentov uviedla, že ani po dvoch rokoch od vytvorenia pracovnej pozície koordinátora participácie na úrade Košického samosprávneho kraja, nemá vedomosť o tom, že sa táto osoba medzi ich kolegami nachádza (60 %). Naznačuje to nedostatok informovanosti medzi zamestnancami o existencii tejto pozície a jej úlohe.

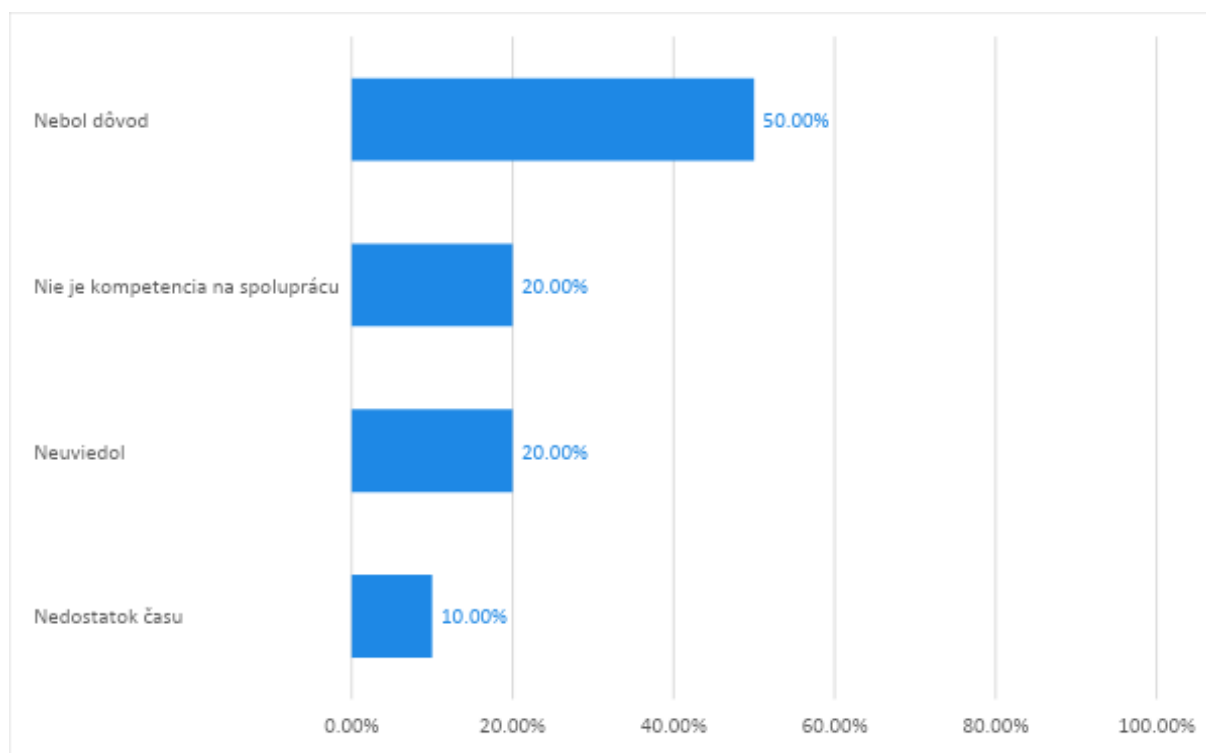
10.1 Nadviazali ste s ním spoluprácu?

Nadviazali ste s ním spoluprácu?



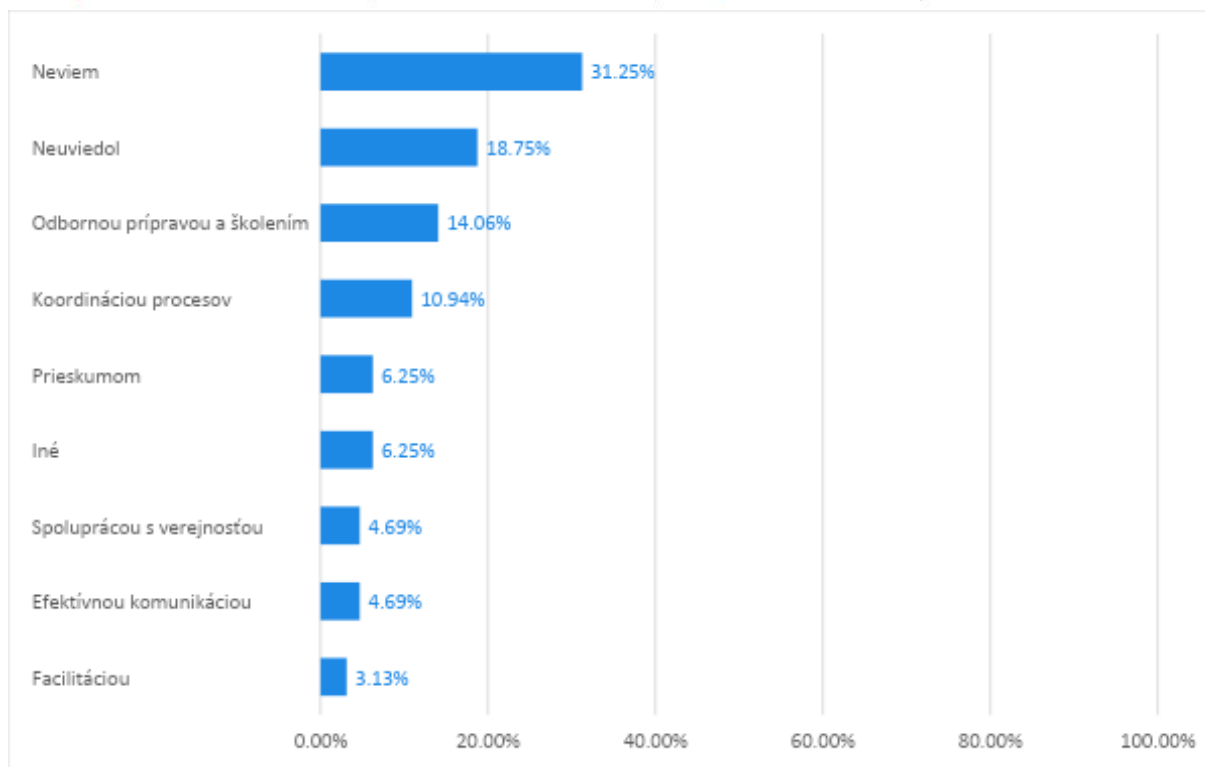
Z menšiny respondentov, ktorí v predchádzajúcej otázke uviedli, že vedia o koordinátorovi participácie, iba približne polovica s touto osobou aj nadviazala spoluprácu (52 %).

10.2 Čo je dôvodom toho, že ste s KoP ešte nespolpracovali?



Hlavným dôvodom prečo respondenti nespolpracovali s koordinátorom participácie, bola chýbajúca potreba a príležitosť (50 %). Ďalších 20 % neuviedlo žiadny dôvod a ďalším 20 % chýbala kompetencia k spolupráci.

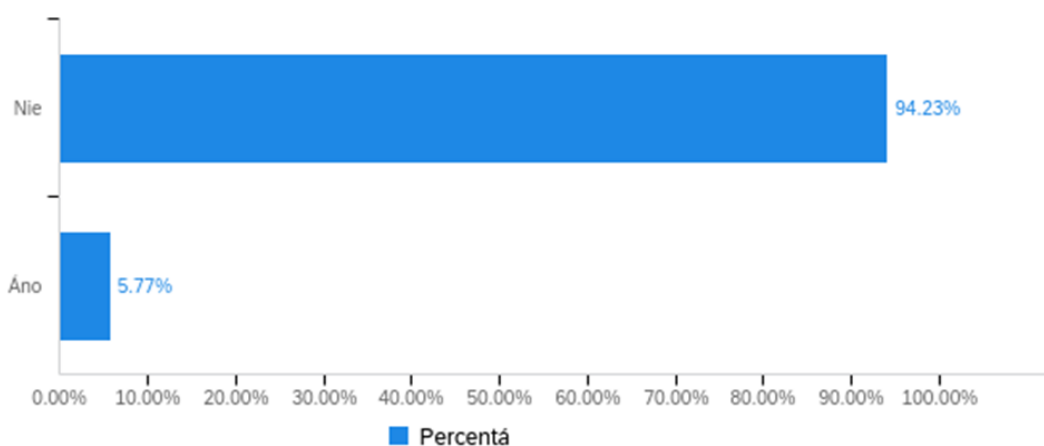
11. Predstavte si, že máte na úrade troch KoP, ktorých viete využiť na pomoc pri príprave procesov súvisiacich so zapájaním verejnosti. Ako by vám vedeli pomôcť?



Aj napriek rôznorodosti a pestrosti oblastí, v ktorých sa dajú využiť schopnosti koordinátorov participácie, polovica respondentov (50 %) nevedela alebo neuviedla na akú činnosť by KoP využili. Tento stav môže naznačovať okrem iného aj napríklad chýbajúca vedomosť o úlohách a význame tejto pracovnej pozície. Z konkrétnych činností by respondenti koordinátorov využili najmä na odborné školenia (14 %) a koordináciu procesov (11 %).

12. Absolvovali ste v minulosti nejaké školenie súvisiace s témou zapájania verejnosti?

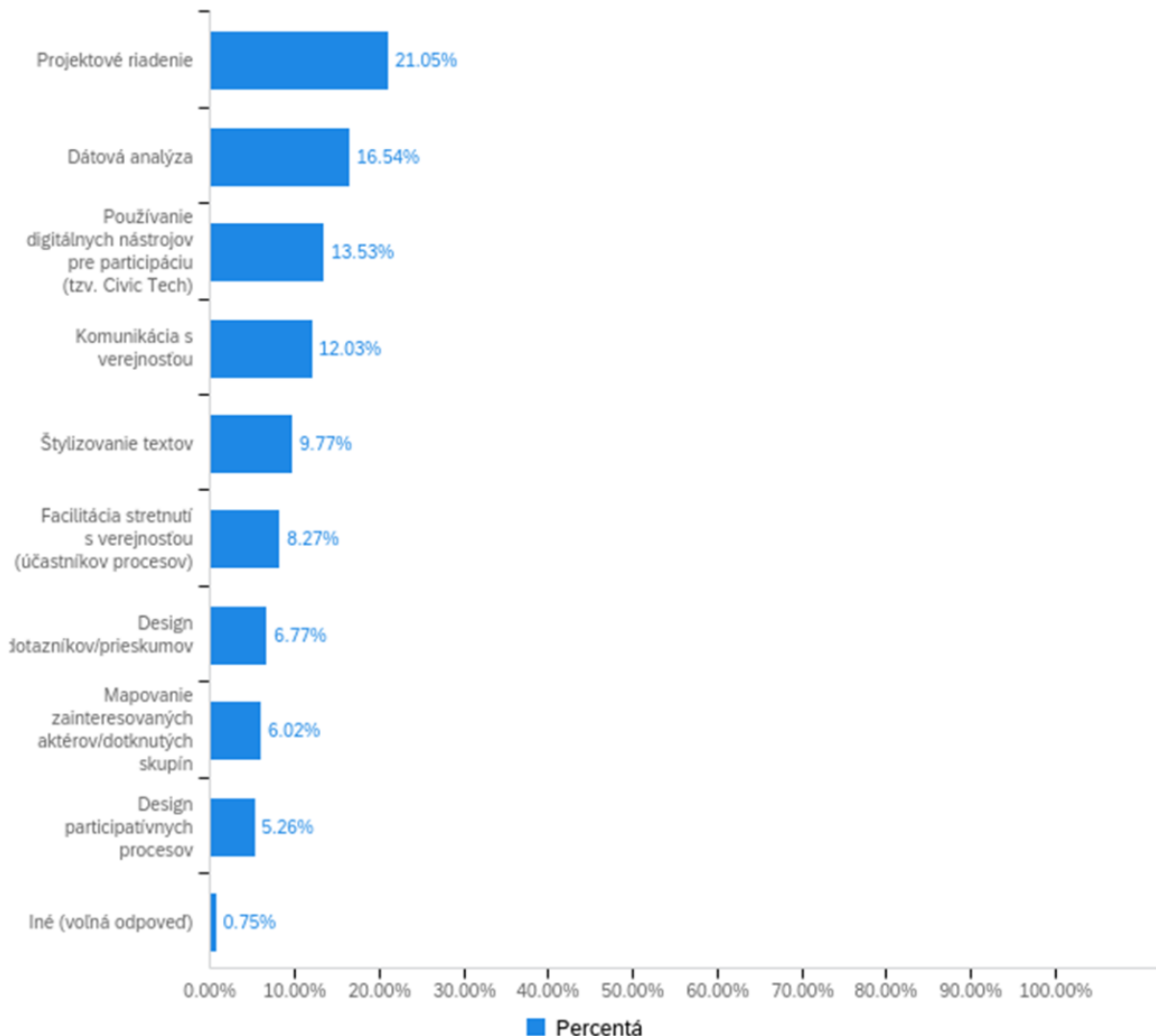
Absolvovali ste v minulosti nejaké školenie súvisiace s témou zapájania verejnosti?



Takmer všetci respondenti uviedli, že neabsolvovali žiadne školenie na tému zapájanie verejnosti (94 %). To môže naznačovať chýbajúce znalosti týkajúce sa participatívnych procesov a zároveň veľký potenciál a príležitosť na zvýšenie odbornej spôsobilosti v oblasti participácie.

13. O ktoré z nasledujúcich školení by ste mali záujem? (Vyberte maximálne štyri).

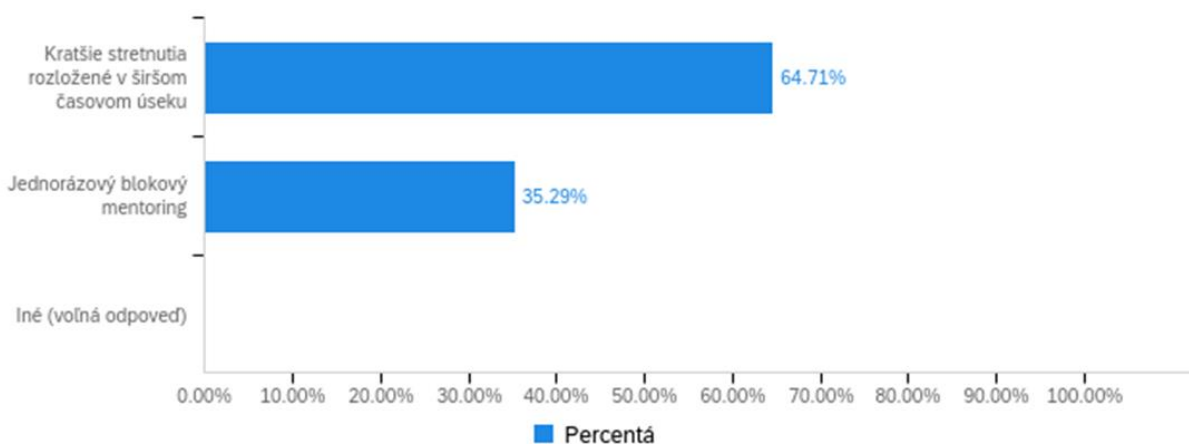
O ktoré z nasledujúcich školení by ste mali záujem? (Vyberte maximálne štyri).



Medzi najčastejšie odpovede na školenia, ktoré by respondenti mali záujem absolvovať, dominovali projektové riadenie (21 %), dátová analýza (17 %), používanie digitálnych nástrojov (14 %) a komunikácia s verejnosťou (12 %). Ide o schopnosti, ktoré sa dajú využiť aj v oblastiach mimo participácie. Naopak najmenej častou odpoveďou bol design participatívnych procesov (5 %).

14. Vyhovoval by vám skôr:

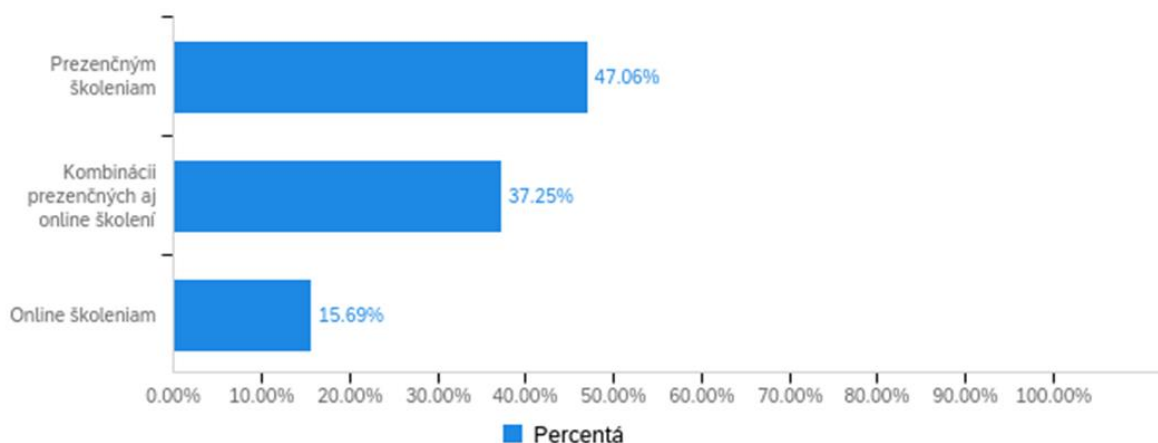
Vyhovoval by vám skôr:



Väčšina respondentov (65 %) by uprednostnila školenia formou kratších stretnutí rozložených v určitom období, ktoré nie sú nárazovo časovo náročné. Zvyšných 35 % naopak preferuje jednorázový blokový mentoring.

15. Akej forme školení dávate prednosť?

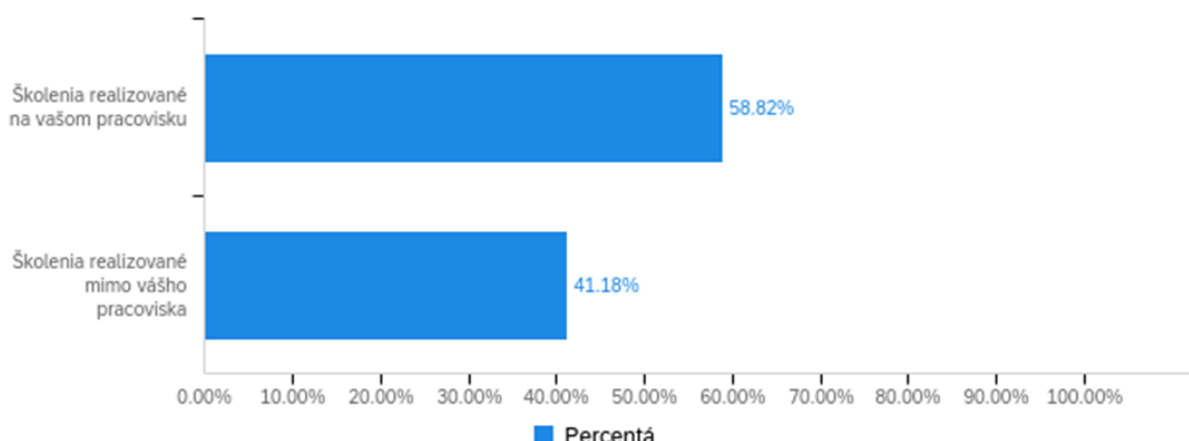
Akej forme školení dávate prednosť?



Najviac respondentov preferuje prezenčné školenia, ktoré majú osobný charakter (47 %). Zároveň viac ako tretine opýtaných vyhovuje kombinácia prezenčných a online školení (37 %), ktorá zase dáva účastníkom školení väčšiu flexibilitu.

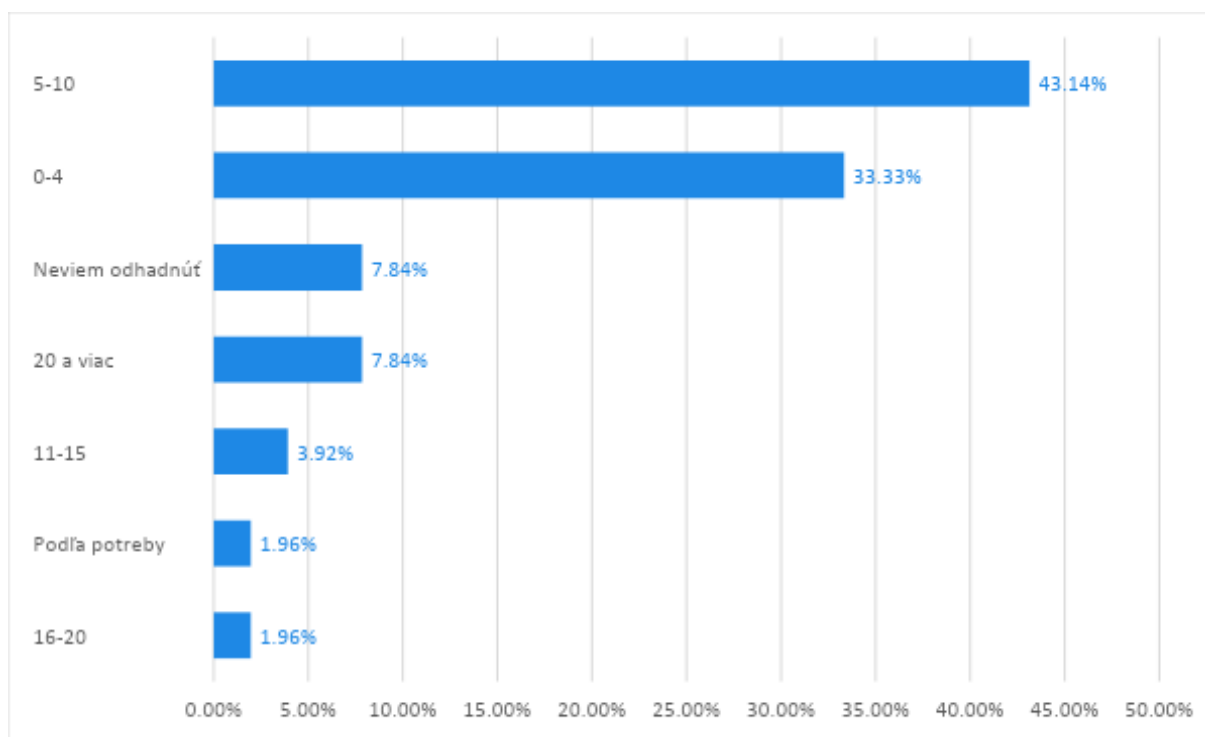
16. V prípade prezenčných školení preferujete:

V prípade prezenčných školení preferujete:



Vzhľadom na miesto realizácie prezenčných školení, uprednostňuje väčšina respondentov školenia na ich pracovisku (59 %). Vďaka tomu dokážu skĺbiť účasť na školení s ostatnými pracovnými povinnosťami. 41 % opýtaných je ochotných za školením vycestovať.

17. Na koľko hodín mesačne by ste sa vedeli uvoľniť pre absolvovanie školenia?



Z pohľadu časových kapacít, je 43 % respondentov ochotných venovať školeniam mesačne 5-10 hodín. Jedna tretina opýtaných má obmedzené časové možnosti, pretože si vie mesačne vyčleniť maximálne 4 hodiny (33 %). Na najväčší počet hodín (16-20 hodín) sa vie uvoľniť najmenej respondentov (2 %).

Zhrnutie

Tento prieskum priniesol dôležité zistenia v oblasti participácie v prostredí úradu Košického samosprávneho kraja. Otázky boli zamerané na medziodborovú spoluprácu, postoje k participácii, reflexiu koordinátorov a potrebu školení.

Úrady vyšších územných celkov sú zodpovedné za mnohé agendy, ktoré sú obsahovo prierezové naprieč tematickými oblasťami. Medziodborová spolupráca je teda prirodzenou súčasťou fungovania úradu, čo ukazuje aj prieskum, podľa ktorého dve tretiny respondentov úradu Košického kraja rieši agendu spoločne s inými odbormi. Zároveň takmer všetci oslovení vnímajú medziodborovú spoluprácu pozitívne.

Ďalším zistením je, že najčastejšie spolupracujú odbory medzi sebou z dôvodu spoločnej obsahovej agendy. Na zlepšenie medziodborovej spolupráce respondenti preferujú neformálne aktivity medzi zamestnancami úradu, ako sú teambuildingy, pravidelné stretávanie sa pri káve a školenia na používanie digitálnych nástrojov.

Účasť verejnosti na tvorbe materiálov považuje väčšina respondentov úradu Košickej župy za dôležitú. Zároveň takmer polovica zamestnancov uviedla, že v rámci svojej práce osobne prichádza do kontaktu s procesmi tvorby materiálov, do ktorých bola aj zapojená verejnosť.

Za najväčšie prekážky v zapájaní verejnosti, vnímajú respondenti nezáujem verejnosti, nedostatok skúseností a nedostatok času. Naopak najviac by zamestnancom pomohlo, ak by absolvovali školenia a dostali priamu pomoc od koordinátorov participácie.

Prieskum ukázal, že ani po dvoch rokoch od vytvorenia pracovnej pozície koordinátora participácie na úrade Košického samosprávneho kraja, nemá väčšina respondentov vedomosť o tom, že sa táto pracovná pozícia nachádza na úrade. Z tých, ktorí sú informovaní o koordinátoroch participácie, iba približne polovica nadviazala s nimi spoluprácu a polovica respondentov nevedela povedať, na aké činnosti by ich vedela využiť.

Čo sa týka školení, tak takmer nikto z respondentov doteraz neabsolvoval školenie na tému zapájania verejnosti. To môže naznačovať veľký potenciál a príležitosť na zvýšenie odbornej spôsobilosti v oblasti participácie, a s tým spojený aj rozvoj participácie na úrade Košickej župy.

5 Zhrnutie zistení z kvalitatívneho aj kvantitatívneho výskumu

Medzi odborová spolupráca a komunikácia („vnútroinštitucionálna participácia“)

Medzi odborová spolupráca na úrovni Košického samosprávneho kraja funguje vo vysokej miere čo potvrdili vedúce a vedúci zamestnanci odborov a aj radoví zamestnanci a zamestnankyne. Avšak, na medzi odborových poradách sa vo veľmi značnej miere zúčastňujú len vedúci zamestnanci a zamestnankyne odborov. Dôvody na spoluprácu sú častokrát spoločná obsahová agenda, povinnosť spolupráce i neformálne väzby medzi jednotlivými kolegami a kolegyňami. Z hľadiska organizovania spoločných porád najčastejšie využívajú aplikácie Outlook a MS Teams. Pri zdieľaní jednotlivých materiálov sa najčastejšie objavil Google Drive, intranetové úložisko a Sharepoint. Samotná medzi odborová spolupráca bola hodnotená značne pozitívne. Vyše 50 % respondentov a respondentiek vnímalo spoluprácu fungujúcu celkom dobre, avšak objavili sa nedostatky vo forme neefektívnej komunikácie a interpersonálnych faktorov. Najčastejšie, neefektívna komunikácia vychádzala z prídlhých čakaní na odpoveď a pri interpersonálnych faktoroch to bola vysoká fluktuácia zamestnancov a zamestnankýň. Podarilo sa aj identifikovať, čo by pomohlo medzi odborovej spolupráci. Respondenti a respondentky vidia priestor v organizovaní rôznych teambuildingových aktivít, pravidelných stretávaní sa za účelom spoznať ostatné odbory a ich agendy i školenia v digitálnych nástrojoch.

Postoje k participácii a realizácia participatívnych procesov

Postoje k participácii na úrovni Košického samosprávneho kraja boli na úrovni vedúcich zamestnancov a zamestnankýň prevažne pozitívne. Ukázalo sa však, že 57 % zamestnancov neprišla do styku s prípravou materiálov, do ktorých by bola zapojená verejnosť. Objavili sa aj prekážky v zapájaní verejnosti. Primárne išlo o nezáujem verejnosti, nedostatok skúseností s participatívnymi procesmi a nedostatok času. Zároveň sa vyskytli aj požiadavky ohľadom uľahčenia zapájania verejnosti a to vo forme dodatočných školení k participácii, existencii manuálov alebo pomoci od koordinátoriek participácie. Z hľadiska personálnych kapacít sa politiky tvoria primárne na odboroch, ktorých sa dokument týka. Ukázalo sa, že externí dodávatelia pomáhajú pri tvorbe strategických dokumentov, predovšetkým pri analýze vstupných dát a organizačných aktivitách. Proces zapojenia verejnosti vychádzal zo štandardných postupov na úrade VÚC. Z konkrétnych metód sa najčastejšie objavili dotazníkové prieskumy, okrúhle stoly a verejné pripomienkovanie. Pri výbere aktérov tvorcovia politik zvyčajne pracovali s dostupnými databázami, ktoré si tvoria na danom odbore či oddelení. Informovanie verejnosti o procese sa zvyčajne dialo vo forme verejného pripomienkovania daného dokumentu. Spätná väzba ohľadom zapracovania či nezapracovania pripomienok sa zvyčajne posielala priamo zainteresovaným aktérom. Za hlavné prínosy participácie respondenti považovali schopnosť budovať väčšiu otvorenosť úradu smerom k občanom a vyššiu kvalitu vypracovaných strategických dokumentov.

Oboznámenosť a spolupráca s koordinátorkami participácie

O koordinátorkách participácie na úrade vedia primárne vedúci a vedúce jednotlivých odborov, zatiaľ čo z bežných zamestnancov o nich vie iba 40 %. Z odpovedí vyplynulo, že najefektívnejšou cestou ako sa o koordinátorkách niečo dozvedieť, bolo osobné stretnutie. Z hľadiska spolupráce z odpovedí respondentov vyplynulo, že najčastejšie s nimi spolupracovali vedúci a vedúce odborov. Podobne ako informovanosť, tak aj miera spolupráce radových zamestnancov s koordinátormi bola nižšia. Tí, ktorí o koordinátorkách boli informovaní, avšak nespupracovali s nimi uviedli ako hlavný dôvod, že nemajú v pracovnej náplni agendu, ktorá by súvisela so zapájaním verejnosti. Spolupráca s koordinátormi participácie mala zväčša podobu pomoci pri organizácii rôznych stretnutí a podujatí, mapovaní zainteresovaných aktérov, zbere dát a zavádzaní nástrojov medziodborovej spolupráce. Z hľadiska ďalšej potenciálnej spolupráce respondenti uviedli, že by si vedeli predstaviť, že by im koordinátorky pomáhali s odbornou prípravou a školením, koordináciou procesov, s facilitovaním stretnutí, dizajnovaním procesov, mapovaním aktérov a komunikáciou s rôznymi aktérmi.

Preferovaná forma a typ školení

Preferencie ohľadom školení vedúcich a radových zamestnancov sa do značnej miery líšili. Vedúci zamestnanci a zamestnankyne kládli najväčší dôraz na dizajnovanie procesov, tvorbu dotazníkov, projektové riadenie a facilitáciu. Radoví zamestnanci a zamestnankyne najviac kládli dôraz na projektové riadenie, dátovú analýzu, používanie digitálnych nástrojov a komunikáciu s verejnosťou. Samotný výber školení reflektuje do určitej miery na nedostatky, ktoré sa objavili pri analyzovaných participatívnych procesoch. Z hľadiska preferovaného formátu školení vedúci i radoví zamestnanci uviedli, že by preferovali kratšie stretnutia rozložené v čase alebo jednorázový mentoring. Obe by preferovali skôr prezenčne alebo kombináciou prezenčného a online formátu. Vedúci zamestnanci si vedeli predstaviť uvoľniť svojich podriadených aj na dlhšie obdobie, najviac na 20 hodín mesačne. Na druhej strane radoví zamestnanci a zamestnankyne maximálne do 10 hodín mesačne. Miesto konania školení by preferovali priamo na úrade.

6 Záverečné odporúčania

Odporúčania na zlepšenie procesov medziodborovej spolupráce

Zo zistení vyplýva, že nedostatky medziodborovej spolupráce pramenia primárne v nedostatočnej komunikácii medzi jednotlivými odbormi. Medziodborových porád sa prevažne zúčastňujú len vedúci zamestnanci a zamestnankyne odborov, čo môže vytvárať komunikačnú bariéru medzi rôznymi odbormi. Pomôcť tomu môžu, ako aj z dotazníkového prieskumu vyplýva, práve teambuildingové aktivity a pravidelné stretávanie za účelom nadviazania neformálnych väzieb a oboznámenia sa s agendou iných odborov. Prínos by predstavovalo aj školenie k digitálnym nástrojom, na základe ktorého by sa zamestnanci naučili využívať rôzne nástroje na zdieľanie informácií a komunikáciu.

Odporúčania na skvalitnenie participatívnych procesov

Z výsledkov vychádzajú dve dôležité zistenia. Prvé zistenie je, že na úrade VÚC panuje zhoda na tom, že význam zapojenia verejnosti do tvorby regionálnych verejných politík má vysoký význam. Druhé zistenie je, že značná časť zamestnancov dosiaľ neprišla do styku s tvorbou regionálnych verejných politík pripravovaných participatívne. Jedným z dôsledkov je aj nedostatok skúseností a zručností v oblasti prípravy a realizácie participatívnych procesov. V tejto oblasti teda existuje príležitosť na školenie pre úrad VÚC, ako robiť regionálne verejné politiky participatívne. Nedostatok času pri tvorbe politík je objektívny faktor, ktorý nie je jednoduché zmeniť. Riešením môže byť včasné spustenie procesu, ktoré následne umožní aj zapojenie verejnosti.

Odporúčania na upevnenie pozície koordinátorov participácie a ich optimálne využitie

Najvýraznejším problémom pri pozícii koordinátoriek participácie je nedostatočné povedomie o nich a ich náplni práce. Zlepšiť a zvýšiť spoluprácu s koordinátorkami sa dá pomocou zorganizovania interných podujatí, v rámci ktorých by koordinátorky predstavili ich náplň práce. Zamestnanci tiež prejavili záujem o rôzne typy zručností, ktoré by ich koordinátorky mohli naučiť prostredníctvom interných vzdelávaní. Pre koordinátorky by bolo obohacujúce, keby iniciatívne chodili na medziodborové porady a vytvorili si tak prehľad o pripravovaných regionálnych politikách, na ktorých by sa mohli podieľať.

Odporúčania v oblasti vzdelávania a školení

Z hľadiska formátu zamestnanci preferujú školenia realizované priamo na úrade. Časové rozmedzie na ne by mal byť do 15 hodín mesačne a témy školení by sa mali prevažne orientovať u vedúcich zamestnancov na dizajn participatívnych procesov, prípravu dotazníkov, projektové riadenie a facilitáciu. Radoví zamestnanci naopak preferujú projektové riadenie, dátovú analýzu, používanie digitálnych nástrojov a komunikáciu s verejnosťou.

7 Prílohy

PRÍLOHA A – Dotazník pre riaditeľov a vedúcich odborov

Email (*voľná odpoveď*)

Kraj

Banskobystrický samosprávny kraj

Žilinský samosprávny kraj

Košický samosprávny kraj

Prešovský samosprávny kraj

Nitriansky samosprávny kraj

Pozícia

Vedúci/vedúca úradu

Riaditeľ/riaditeľka úradu

Odbor

(odbornosti špecifikované v každom kraji)

I. ČASŤ – ÚVOD⁴

1. Spomeňte si na materiál (dokument – stratégiu, koncepciu, všeobecne záväzné nariadenie...), ktoré by ste hodnotili ako veľmi dobrú, možno najlepšiu skúsenosť so zapojením verejnosti do jeho prípravy. Povedzte nám o tom viac.

(voľná odpoveď)

(POMOCNÉ OTÁZKY K PRVEJ OTÁZKE)

- 1.1 Dokumentoval sa proces? (zápisnice, prezenčky, pozvánky, zverejňovanie a pod.)
- 1.2 Koľko ľudí z úradu bolo na proces vyčlenených?
- 1.3 S kým ste v rámci úradu spolupracovali (ktoré odbory a prečo)?
- 1.4 Ako ste vyberali ľudí, ktorí boli zapojení?
- 1.5 Boli to organizácie alebo jednotlivci?
- 1.6 Ako ste na nich prišli?
- 1.7 Aké aktivity ste s nimi robili?
- 1.8 Ako ste pracovali s výstupmi týchto aktivít?

2. Teraz ste popísali veľmi zaujímavú skúsenosť. Ak zapájate verejnosť, tak obvykle to vyzerá tak ako ste popísali alebo úplne inak?

(voľná odpoveď)

2.1 Skúste zhodnotiť, či sa vo svojom odbore uberáte smerom k lepšej praxi alebo ešte je pomerne veľký priestor na zlepšovanie sa?

(voľná odpoveď)

3. (POLOŽIŤ PODEĽA UVÁŽENIA) Mali ste externého dodávateľa niektorých aktivít, ktoré súviseli s procesom zapájania verejnosti?

Áno

Nie

II. ČASŤ – OD KONKRÉTNĚHO K VŠEOBECNEJŠIEMU: KOORDINÁCIA, KOMUNIKÁCIA, SPOLUPRÁCA MEDZI ODBORMI

4. Spomenuli ste, že na príprave koncepcie, stratégie... ste spolupracovali s odborními, obvykle to na úrade tak funguje, že sa kontaktujete a riešite agendy spoločne?

⁴ Otázky týkajúce sa prípravy konkrétnych politík boli v časti „2.5 Výsledky“ vynechané z dôvodu, že slúžili primárne na vytypovanie politík vhodných pre realizáciu rozhovorov v ďalšej časti výskumu.

Áno
Nie

4.1 (AK SPOLUPRACOVALI) S ktorými odborm ste spolupracovali? A obvykle to na úrade tak funguje, že sa kontaktujete a riešite agendy spoločne?

(voľná odpoveď)

5. (AK NESPOLUPRACOVALI = teda v prvej časti protokolu nespomenuli spoluprácu s inými odbormi...) Ak tomu dobre rozumiem, koncepciu, stratégiu, ... ste pripravovali len na vašom odbore.

Áno (len na našom odbore)
Nie (spolupráca s inými)

5.1 (AK V PREDCHÁDZAJÚCEJ OTÁZKE DAJÚ NIE – KLARIFIKAČNÁ OTÁZKA) S ktorými odbormi ste teda spolupracovali?

(voľná odpoveď)

5.2 AK V PREDCHÁDZAJÚCEJ OTÁZKE ODPOVEDIA ÁNO, tak sa pýtame: Je to bežná prax, že postupujete sami / nespolupracujete s inými odbormi?

(voľná odpoveď)

6. Aké najčastejšie dôvody pre spoluprácu medzi odbormi na vašom úrade by ste vymenovali?

Spoločná obsahová agenda
Povinnosť spolupracovať
Neformálne väzby na základe doterajšej spolupráce
Pozitívna predchádzajúca skúsenosť
Expertíza odboru – agenda odboru sa vzťahuje na celý úrad
Iné *(voľná odpoveď)*

7. Mávate medziodborové porady

Áno
Nie

8. Je obsahom vašich vnútorných porád medziodborová spolupráca – koordinácia agend medzi jednotlivými odbormi?

Áno
Nie

9. Používate nejaký manažérsky nástroj na zdieľanie informácií medzi odbormi? Napr. google drive, slack, base camp, jamboard, etc.

Áno

Nie

9.1 (AK ÁNO) Aký manažérsky nástroj používate na zdieľanie informáci medzi odborními?

(voľná odpoveď)

10. Používate nejaký manažérsky nástroj na koordináciu agend medzi odborními? Napr. spoločný online kalendár, etc.

Áno
Nie

10.1 (AK ÁNO) Aký manažérsky nástroj používate na koordináciu agend medzi odborními?

(voľná odpoveď)

11. Máte na úrade smernicu alebo iný dokument, ktorý upravuje medziodborovú komunikáciu?

Áno
Nie

11.1 (AK ÁNO) Využívate ju? Pomáha vám v práci?

(voľná odpoveď)

12. Máte na úrade smernicu alebo iný dokument, ktorý upravuje medziodborovú spoluprácu?

Áno
Nie

12.1 (AK ÁNO) Využívate ju? Pomáha vám v práci?

(voľná odpoveď)

III. ČASŤ – VNÍMANIE A POSTOJ K PARTICIPÁCII, JEJ PRÍNOS A PREKÁŽKY

13. Povedzte tri podstatné mená, ktoré vám napadnú pri pojme participácia?

(voľná odpoveď)

14. Povedzte, koho vnímate pod pojmom „verejnosť“ v kontexte participácie?

(voľná odpoveď)

15. Ohodnoťte význam účasti verejnosti pre prácu vášho odboru (keď sa tvoria materiály):

Škála od 0 – 4 (0 = Neviem zhodnotiť, 4 = Veľmi vysoký)

16. Aké prekážky v zapájaní verejnosti na tvorbe materiálov vnímate na vašom úrade?

Nedostatok času

Nedostatok ľudských zdrojov na úrade

Chýbajúca opora v zákone o VÚC

Chýbajúce ukotvenie v interných usmerneniach

Obava zo zapojenia verejnosti – zablokovanie procesu

Predlžovanie procesu tvorby materiálov

Nezáujem verejnosti

Nezáujem úradníkov

Nedostatok zručností ako robiť participatívny proces

Nedostatok praktických skúseností s participatívnymi procesmi

Iné

17. Čo by mohlo pomôcť vašim zamestnancom, aby mali pozitívnejší postoj k účasti verejnosti na tvorbe materiálov?

Dostatok času

Dostatok podpory vedenia

Existencia manuálov

Dodatočné školenia a neformálne vzdelávanie

Iné

ČASŤ IV. – REFLEXIA KOORDINÁTORA PARTICIPÁCIE (KoP)

18. Viete, že na úrade existuje pozícia: koordinátor participácie (KoP)?

Áno

Nie

18.1 (AK NIE) Aký si myslíte, že dôvod toho, že o KoP nevíete?

(voľná odpoveď)

18.2 (AK NIE) Aký si myslíte, že je dôvod, že ste s KoP ešte nespolicovali?

(voľná odpoveď)

18.3 (AK ÁNO) Nadviazali ste s ním spoluprácu?

Áno
Nie

18.4 (AK ÁNO) V akých oblastiach ste nadviazali spoluprácu s KoP?

(voľná odpoveď)

19. Predstavte si, že máte na úrade 3 KoP, ktorých viete využiť na pomoc pri príprave procesov súvisiacich so zapájaním verejnosti; akú úlohu by ste im chceli zadať? Ako by vám vedeli pomôcť?

(voľná odpoveď)

V. ČASŤ – KONČÍME – AKÉ ŠKOLENIA BY SA VÁM HODILI?

20. Zhodnot'te vo vašom tíme, ktoré z nasledovných zručností by ste potrebovali doplniť?

Projektové riadenie
Design participatívnych procesov
Facilitácia stretnutí s verejnosťou (účastníkmi procesov)
Mapovanie zainteresovaných aktérov / dotknutých skupín
Design dotazníkov / prieskumov
Dátová analýza
Komunikácia
Štylizovanie textov
Používanie digitálnych nástrojov pre participáciu (tzv. Civil Tech)

21. Koľko má váš odbor financií na vzdelávanie zamestnancov?

(voľná odpoveď)

22. Na koľko hodín mesačne by ste uvoľnili svojho zamestnanca na školenie?

(voľná odpoveď)

23. Vyhovoval by vám skôr:

Jednorázový blokový mentoring
Kratšie stretnutia rozložené v dlhšom časovom úseku
Iné

PRÍLOHA B – Protokol na rozhovory s gestormi politik

Najskôr sa budeme rozprávať o procese prípravy ... (názov politiky / dokumentu)

Príprava danej politiky / tvorba dokumentu (širšie ako participatívny proces)

1. Ako došlo k tomu, že sa politika x realizovala so zapojením verejnosti?
2. Akú ste mali úlohu pri príprave danej politiky? (pýtame sa širšie, na tvorbu dokumentu)
3. Kto ďalší sa podieľal na tvorbe danej politiky z vášho odboru / oddelenia?
4. Ako ste spolupracovali s inými odbormi / oddeleniami v rámci vášho úradu?
5. Spolupracovali ste aj s externým odborníkom pri tvorbe daného materiálu?
 - 5.1 (Ak áno) Čo bolo úlohou externého odborníka?

Teraz sa budeme sústrediť na tú časť procesu tvorby dokumentu, do ktorej sa zapájali aj iní aktéri než len pracovníci a pracovníčky vášho úradu...

Príprava participatívneho procesu (participácia verejnosti v rámci tvorby daného dokumentu)

6. Ako ste sa podieľali na plánovaní a organizácii participatívneho procesu k danej politike? (napríklad: výber metód a aktérov, facilitácia, technická a organizačná pomoc, atď.)
7. Kto ďalší sa podieľal na príprave a realizácii participatívneho procesu?
 - 7.1 (Ak sa podieľalo viac ľudí) Ako ste si rozdelili úlohy a zodpovednosti?
8. (Ak bol zapojený externista) Mal externý odborník nejakú úlohu aj čo sa týka zapájania verejnosti?
 - 8.1 (Ak áno) Akú?
9. Aké boli dôvody toho, že ste sa pri tvorbe tejto politiky rozhodli zapojiť verejnosť? (ciele participatívneho procesu – čo chceli dosiahnuť zapojením verejnosti?)
10. Bolo potrebné vyčleniť nejaké finančné zdroje?
 - 10.1 (Ak áno) Aké a odkiaľ?
11. Kto boli účastníci procesu? (nech vymenuje aktérov)
12. Ako ste vyberali a selektovali účastníkov procesu? (popis procesu výberu aktérov)
13. Prostredníctvom akých aktivít ste zapojili týchto aktérov? (vymenovať aktivity / metódy)

14. Ako ste vybrali tieto aktivity? (*popis procesu výberu aktivít / metód*)
15. Čo ďalšie ste potrebovali mať pripravené a premyslené predtým, než sa participatívny proces začal realizovať?

Realizácia participatívneho procesu

16. Popíšte, prosím, ako v čase za sebou nasledovali jednotlivé aktivity zapojenia verejnosti. (*chronológia participatívneho procesu*)
17. Zapájali ste rôznych aktérov prostredníctvom rôznych aktivít?
- 17.1 (*Ak áno*) Skúste popísať, ktorí aktéri sa zúčastnili ktorých aktivít.
18. Kde všade ste zverejnili informácie o participatívnom procese?
19. Aké informácie boli zverejnené?
20. Aká dokumentácia existuje k procesu? (*napr. zápisnice, prezenčky, projektový spis...*)
21. Ako ste využili výstupy z participatívneho procesu?
22. Dostali aktéri nejakú formu spätnej väzby ohľadom tých podnetov a požiadaviek, ktoré neboli akceptované?
- 22.1 (*Ak áno*) Akú?

Hodnotenie participatívneho procesu

23. Do akej miery zapojenie verejnosti naplnilo vaše očakávania?
24. Čo bol najväčší prínos zapojenia rôznych aktérov v tomto procese?
25. Je niečo, čo by ste pri spätnom pohľade urobili inak?

VŠEOBECNÁ ČASŤ – PARTICIPATÍVNA PRAX NA DANOM ODBORE

26. Hovorili sme teraz o jednom konkrétnom prípade tvorby dokumentu s účasťou verejnosti. Je to typický príklad ako zapájate verejnosť na vašom odbore / oddelení alebo to zvyčajne vyzerá inak?
27. Kde vidíte priestor na zlepšenie? (*participatívnej praxe na danom odbore/oddelení*)
28. Ako by vám v tejto súvislosti vedeli pomôcť koordinátori participácie?
29. Je ešte niečo, čo by ste k tejto téme chceli dodať alebo o čom by ste chceli hovoriť?

PRÍLOHA C - Dotazník určený pre zamestnancov VÚC

Samosprávny kraj

Banskobystrický

Prešovský

Košický

Žilinský

Nitriansky

Odbor *(voľná odpoveď)*

Pozícia *(voľná odpoveď)*

1. ČASŤ – KOORDINÁCIA, KOMUNIKÁCIA, SPOLUPRÁCA MEDZI ODBORMI

1. Obvykle to tak na úrade funguje, že spolupracujete s inými odbormi a riešite agendy spoločne?

ÁNO / NIE

Ak na predchádzajúcu otázku odpovedali áno:

1.1 S ktorým „obsahovým“ odborom najčastejšie spolupracujete?

(„obsahový“ odbor = napr. školstvo, zdravotníctvo, doprava, sociálne služby...)

(voľná odpoveď)

1.2 Na škále od 0 do 4 ako by ste ohodnotili kvalitu spolupráce s týmto odborom?

1 – spolupráca vôbec nefunguje

2 – spolupráca funguje veľmi slabo

3 – spolupráca funguje celkom dobre, ale stále je toho veľa, čo by sa dalo zlepšiť

4 – spolupráca funguje výborne, takmer nie je čo zlepšovať

1.3 Skúste niekoľkými vetami zdôvodniť svoje hodnotenie.

(voľná odpoveď)

2. Aké najčastejšie dôvody pre spoluprácu medzi odbormi na vašom úrade by ste vymenovali? (označte maximálne tri možnosti)

Spoločná obsahová agenda

Povinnosť spolupracovať

Neformálne väzby na základe doterajšej spolupráce

Pozitívna predchádzajúca skúsenosť

Expertíza odboru - agenda odboru sa vzťahuje na celý úrad

Iné (voľná odpoveď)

3. Zúčastňujete sa aj medziodborových porád?

ÁNO / NIE

3.1 Je obsahom vašich vnútorných porád medziodborová spolupráca - koordinácia agend medzi jednotlivými odbormi?

ÁNO / NIE

4. Akým nástrojom na zlepšenie medziodborovej spolupráce by ste dali prednosť? (vyberte najviac štyri možnosti)

Pravidelné stretávanie sa (napr. formou spoločných raňajok / obedov / kávy) s cieľom prediskutovať konkrétne témy a nadviazať kontakty medzi odbormi

Teambuildingy napr. formou účasti zamestnancov na kultúrnych / voľnočasových aktivitách (vianočný večierok, športový deň, atď.)

Školenia na používanie digitálnych nástrojov (napr. Sharepoint, MS Teams) a následné využitie týchto nástrojov na zdieľanie dát a informácií naprieč odbormi

Úpravy / redizajn priestoru za účelom podpory neformálnej komunikácie (napr. stand-up stoly na kávu, sprístupnenie terasy ako priestoru na sedenie a pod.)

Job shadowing naprieč úradom (možnosť pozorovať iného zamestnanca pri práci za účelom získania lepšej predstavy o činnosti iných odborov)

Úradný newsletter, ktoré by prinášal informácie o činnosti jednotlivých odborov

Vnútro-inštitucionálna konferencia (podujatie len pre zamestnancov úradu za účelom vzájomného informovania o činnosti rôznych odborov, zdieľania nápadov, zberu spätnej väzby, atď.)

Iné (voľná odpoveď)

2. ČASŤ – VNÍMANIE A POSTOJ K PARTICIPÁCII, JEJ PRÍNOS A PREKÁŽKY

5. Ohodnoťte význam účasti verejnosti na tvorbe materiálov (napr. koncepcií, stratégií, plánov, atď.) pre prácu vášho odboru. Prosím, hodnot'te reálny a súčasný stav.

- 1 – účasť verejnosti nemá pre prácu nášho odboru žiaden význam
- 2 – účasť verejnosti má len okrajový význam
- 3 – účasť verejnosti je pre prácu nášho odboru relatívne dôležitá
- 4 – účasť verejnosti má pre prácu nášho odboru zásadný význam

6. Prichádzate vy osobne v rámci vašej práce do kontaktu s procesmi tvorby materiálov, do ktorých bola zapojená verejnosť?

ÁNO/NIE

Ak áno:

6.1 V akej roli? (môžete vybrať viacero možností)

Ako organizátor/ka procesu.

Ako facilitátor/ka stretnutí s verejnosťou.

Ako účastník/čka procesu.

Ako autor/spoluautor obsahu a textu daného materiálu.

Iné (vol'ná odpoveď)

7. Využívate v rámci vášho odboru externých dodávateľov na činnosti súvisiace s participatívnym procesom?

ÁNO/NIE

Ak áno:

7.1 Na aké činnosti v rámci vášho odboru najčastejšie zhaňate externých dodávateľov v súvislosti so zapájaním verejnosti do tvorby politík? (vyberte najviac tri možnosti)

Návrh dizajnu participatívnych procesov

Riadenie participatívnych procesov

Mapovanie dotknutých aktérov

Facilitácia stretnutí s verejnosťou

Dotazníkové prieskumy

Vypracovanie obsahu (textu) materiálov

Evaluácia (hodnotenie) participatívnych procesov

Iné (vol'ná odpoveď)

8. Aké prekážky v zapájaní verejnosti do tvorby materiálov vnímate vo vašom odbore vo všeobecnosti? (vyberte najviac štyri možnosti)

Nedostatok času

Nedostatok ľudských zdrojov na úrade

Chýbajúca opora v zákone o VÚC

Chýbajúce ukotvenie v interných usmerneniach

Obava zo zapojenia verejnosti - zablokovanie procesu

Predlžovanie procesu tvorby materiálov

Nezáujem verejnosti
Nezáujem úradníkov
Nedostatok zručností ako robiť participatívny proces
Nedostatok praktických skúseností s participatívnym procesom
Iné (*voľná odpoveď*)

**9. Čo by vám uľahčilo zapájanie verejnosti do tvorby materiálov?
(vyberte najviac tri možnosti)**

Dostatok času
Dostatok podpory vedenia
Existencia manuálov
Pomoc od koordinátorov participácie
Dodatočné školenia a neformálne vzdelávanie
Iné (*voľná odpoveď*)

3. ČASŤ – REFLEXIA KOORDINÁTOROV PARTICIPÁCIE

**10. Viete, že na úrade existuje pozícia: koordinátor participácie (KoP)?
ÁNO / NIE**

Ak na otázku č. 10 odpovedali ÁNO:

**10.1 Nadviazali ste s ním spoluprácu?
ÁNO / NIE**

Ak na otázku č. 10.1 odpovedali NIE:

**10.2 Čo je dôvodom toho, že ste s KoP ešte nespolupracovali?
(voľná odpoveď)**

**11. Predstavte si, že máte na úrade troch KoP, ktorých viete využiť na pomoc pri príprave procesov súvisiacich so zapájaním verejnosti. Ako by vám vedeli pomôcť?
(voľná odpoveď)**

4. ČASŤ – AKÉ ŠKOLENIA BY SA VÁM HODILI?

**12. Absolvovali ste v minulosti nejaké školenie súvisiace s témou zapájania verejnosti?
ÁNO / NIE**

**12.1 Ak ste na predošlú otázku odpovedali áno, aké? (vymenujte):
(voľná odpoveď)**

13. O ktoré z nasledujúcich školení by ste mali záujem? (Vyberte maximálne štyri).

Projektové riadenie

Design participatívnych procesov

Facilitácia stretnutí s verejnosťou (účastníkov procesov)

Mapovanie zainteresovaných aktérov/dotknutých skupín

Design dotazníkov/prieskumov

Dátová analýza

Komunikácia s verejnosťou

Štylizovanie textov

Používanie digitálnych nástrojov pre participáciu (tzv. Civic Tech)

Iné (*voľná odpoveď*)

14. Vyhovoval by vám skôr:

Jednorázový blokový mentoring

Kratšie stretnutia rozložené v širšom časovom úseku

Iné (*voľná odpoveď*)

15. Akej forme školení dávate prednosť?

Online školeniam

Prezenčným školeniam

Kombinácii prezenčných aj online školení

16. V prípade prezenčných školení preferujete:

Školenia realizované na vašom pracovisku

Školenia realizované mimo vášho pracoviska

17. Na koľko hodín mesačne by ste sa vedeli uvoľniť pre absolvovanie školenia?

(*voľná odpoveď*)