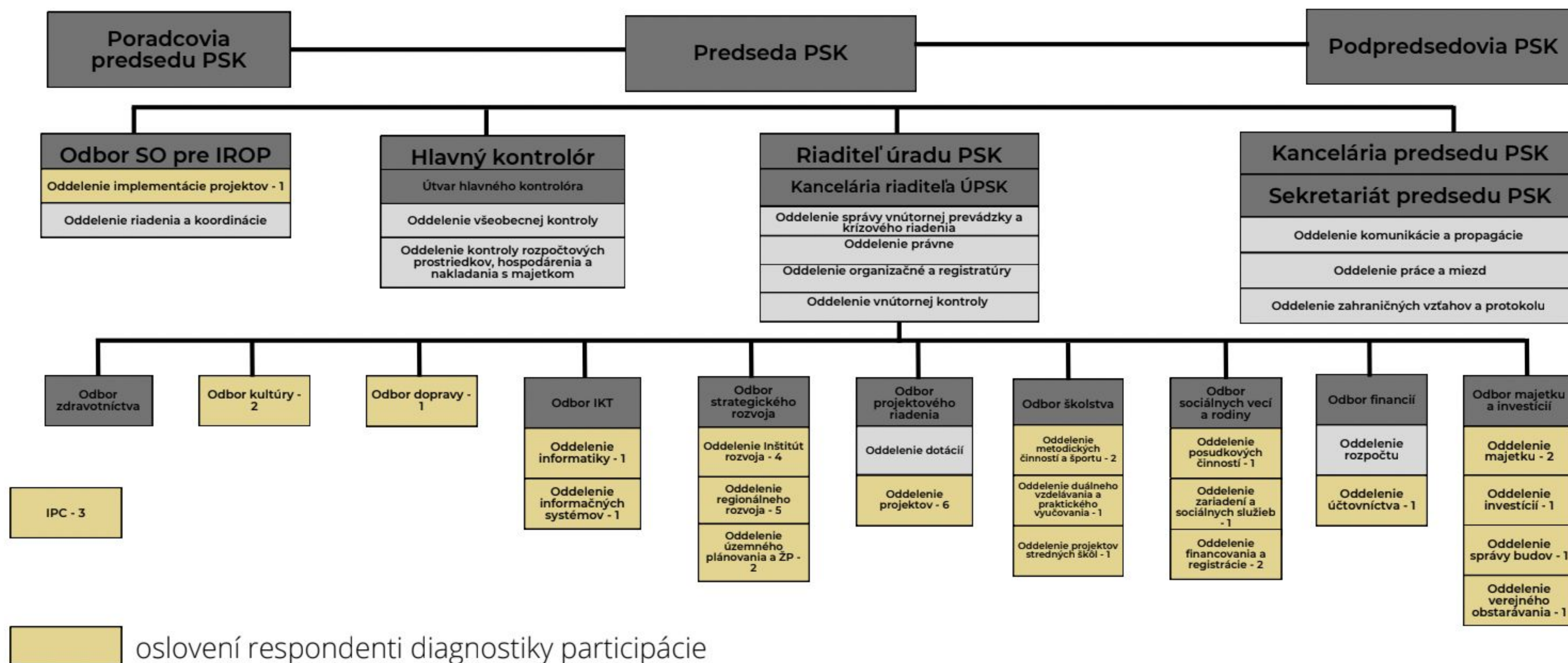


PSK

Diagnostika procesů participativního plánování



Organizačná štruktúra



Metoda

- Zber dát pre diagnostiku potrieb participácie v rámci Úradu PSK bol založený na štrukturovaných individuálnych rozhovoroch v rámci Úradu PSK. Výber kľúčových aktérov bol navrhnutý vedúcim oddelenia regionálneho rozvoja a koordinátorkami participácie. Na základe prvotného výberu bolo identifikovaných 40 kľúčových aktérov a 5 ďalší aktéri boli doporučení respondentmi v priebehu rozhovorov ako relevantné osoby pre participatívne plánovanie. Na otázky komplexne odpovedalo 31 osôb. Rozhovory trvali v rozhraní od 15 minút do 60 minút. Konkrétny zoznam osôb je uvedený nižšie. Rozhovory boli nahrávané a následne prepisované za účelom dátovej analýzy. Zozbierané dáta boli analyzované a na záver boli navrhnuté odporúčania ďalších krokov pre zavedenie participatívneho plánovania v Prešovskom samosprávnom kraji na základe nadobudnutých zistení. Predkladaná správa je zhrnutím získaných informácií z prvého kola diagnostiky. Nasledovať bude doplňujúci zber dát u identifikovaných prioritizovaných oblastí pre podrobné nastavenie ďalších krokov a harmonogramu.

Por.č.	Meno apriezvisko	Odbor/oddelenie	Pozícia /SOR – Samostatný odborný referent/
1.	Jana Repelová	Odbor projektového riadenia, oddelenie projektov	SOR - Projektový manažér
2.	Tünde Dzurov Vargová	Odbor strategického rozvoja, oddelenie regionálneho rozvoja	Krajský cyklokoordinátor za PSK
3.	Vladimír Dufala	Odbor projektového riadenia, oddelenie projektov	Vedúci oddelenia projektov
4.	Tadeáš Gavala	Odbor strategického rozvoja, oddelenie regionálneho rozvoja	Poverený vedením oddelenia regionálneho rozvoja
5.	Boris Kočko	Inovačno - partnerské centrum	Zamestnanec Inovačného partnerského centra
6.	Lenka Smetanková	Odbor strategického rozvoja, oddelenie regionálneho rozvoja	Samostatný odborný referent
7.	Danka Brehuvová	Odbor sociálnych vecí a rodiny, oddelenie financovania a registrácie	Referent na oddelení sociálnych vecí
8.	Gabriela Vašková	Odbor kultúry	Samostatný odborný referent
9.	Kristán Michel	Odbor strategického rozvoja, oddelenie regionálneho rozvoja	SOR - Koordinátor projektov SMART
10	Soňa Kožarová	Odbor projektového riadenia, oddelenie projektov	SOR - Projektový manažér

Por.č.	Meno apriezvisko	Odbor/oddelenie	Pozícia /SOR – Samostatný odborný referent/
11.	Kamil Štoffa	Odbor SO pre IROP, oddelenie implementácie projektov	SOR - Projektový manažér
12.	Katarína Bušínská	Inovačno - partnerské centrum	Zamestnanec Inovačného partnerského centra
13.	Stehlík Mário	Odbor strategického rozvoja, oddelenie regionálneho rozvoja	Samostatný odborný referent
14.	Jaroslava Petková	Odbor strategického rozvoja, oddelenie územného plánovania a životného prostredia	Vedúca oddelenia
15.	Martina Fečová	Odbor školstva, oddelenie metodických činností a športu	Samostatný odborný referent
16.	Stanislava Dzurillová	Odbor kultúry	Samostatný odborný referent
17.	Monika Fuchsová	Odbor sociálnych vecí a rodiny, oddelenie zariadení a sociálnych služieb	Vedúca oddelenia
18.	Dominik Lejko	Odbor strategického rozvoja, oddelenie územného plánovania a životného prostredia	SOR - Manažér kvality ovzdušia
19.	Matúš Kipikaša	Odbor strategického rozvoja, oddelenie Inštitútu rozvoja	Samostatný odborný referent
20.	Bc. Matúš Ždiňák	Odbor informačno-komunikačných technológií, oddelenie informatiky	SOR - Informatik

Por.č.	Meno apriezvisko	Odbor/oddelenie	Pozícia /SOR – Samostatný odborný referent/
21.	Jozef Šimko	Inovačno - partnerské centrum	Riaditeľ Inovačno-partnerského centra
22.	Marián Bednár	Odbor strategického rozvoja, oddelenie inštitút rozvoja	Samostatný odborný referent
23.	Miroslav Vaško	Odbor školstva, oddelenie pre duálne vzdelávanie a praktické vyučovanie	Vedúci oddelenia
24.	Bibiána Miščíková	Odbor strategického rozvoja, oddelenie inštitút rozvoja	Vedúca oddelenia
25.	Mária Barvirčáková	Odbor strategického rozvoja, oddelenie inštitút rozvoja	Samostatný odborný referent
26.	František Váhovský	Odbor majetku a investícií, oddelenie investícií	Samostatný odborný referent
27.	Matúš Goč	Odbor projektového riadenia, oddelenie projektov	Samostatný odborný referent
28.	Peter Hadbavný	Odbor dopravy, oddelenie cestnej infraštruktúry	Vedúci oddelenia cestnej infraštruktúry
29.	Iveta Kaňová	Odbor majetku a investícií, oddelenie majetku	Samostatný odborný referent
30.	Dagmar Wilgová	Odbor financií, oddelenie účtovníctva	Samostatný odborný referent
31.	Ivana Kirkov	Odbor školstva, oddelenie projektov stredných škôl	Vedúca oddelenia

Seznam nezastížených

Por.č.	Meno a priezvisko	Odbor/oddelenie	Pozícia /SOR - Samostatný odborný referent/
1.	Viktor Guman	Odbor sociálnych vecí a rodiny, oddelenie financovania a registrácie	Vedúci oddelenia
2.	Mária Trejbalová	Odbor majetku a investícií, oddelenie správy budov	Samostatný odborný referent
3.	Anton Repka	Odbor majetku a investícií, oddelenie verejného obstarávania	Vedúci oddelenia
4.	Martin Terpák	Odbor informačno-komunikačných technológií, oddelenie informačných systémov	Vedúci oddelenia
5.	Erika Gerdová	Odbor majetku a investícií, oddelenie majetku	Vedúca oddelenia
6.	Marek Jenčo	Odbor projektového riadenia, oddelenie dotácií	Vedúci oddelenia
7.	Peter Tóth	Odbor projektového riadenia, oddelenie projektov	Samostatný odborný referent
8.	Július Kredátus	Odbor školstva, oddelenie metodických činností a športu	Vedúci oddelenia
9.	Monika Andraščíková	Odbor sociálnych vecí a rodiny, oddelenie posudkových činností	Vedúca oddelenia

- Počet oslovených respondentů: 40
- Počet proběhlých rozhovorů: 31
- Počet omluvených: 9

Porozumění participaci

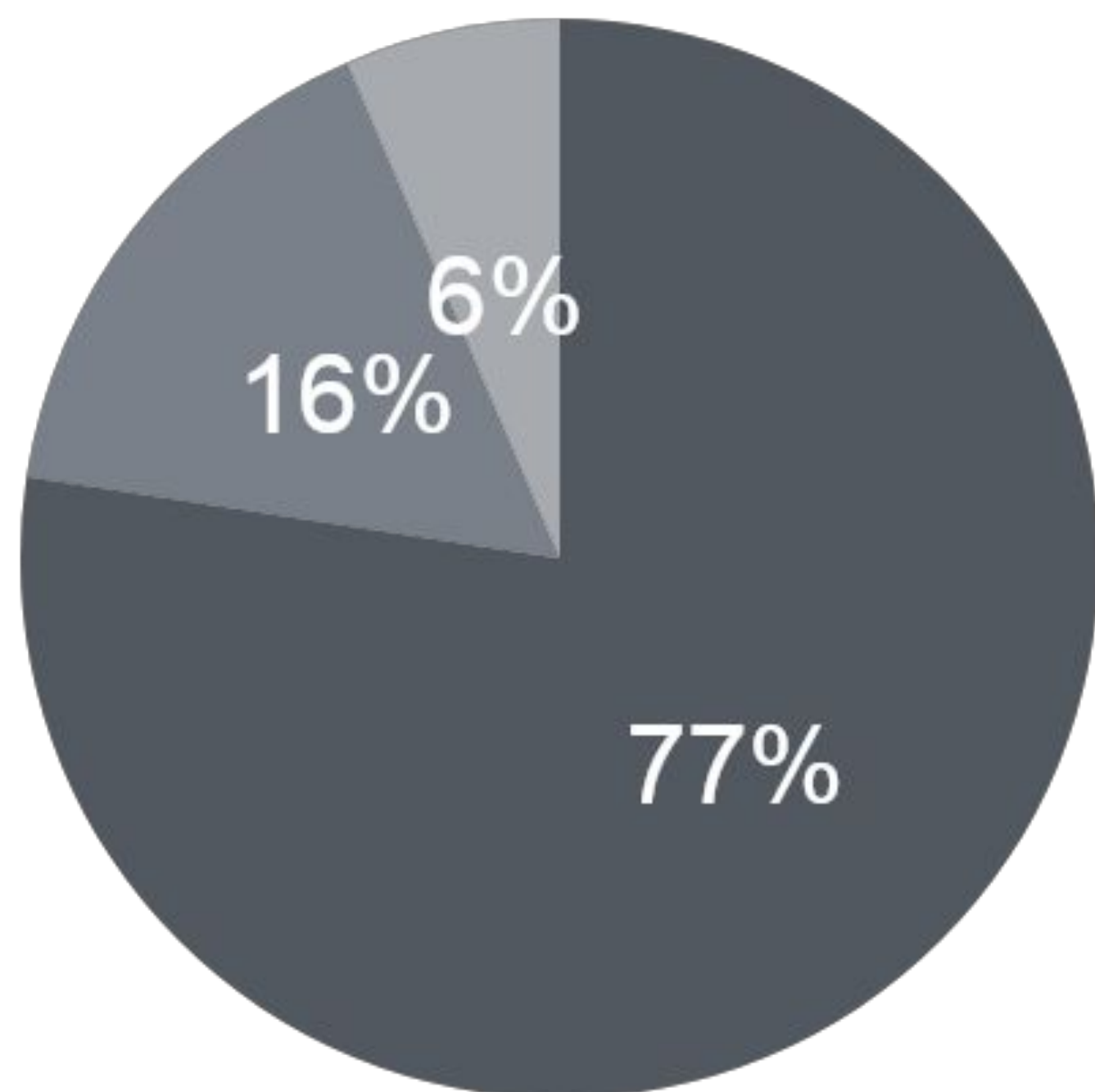
Sebehodnocení

- Setkáváte se na úřadě s participací?

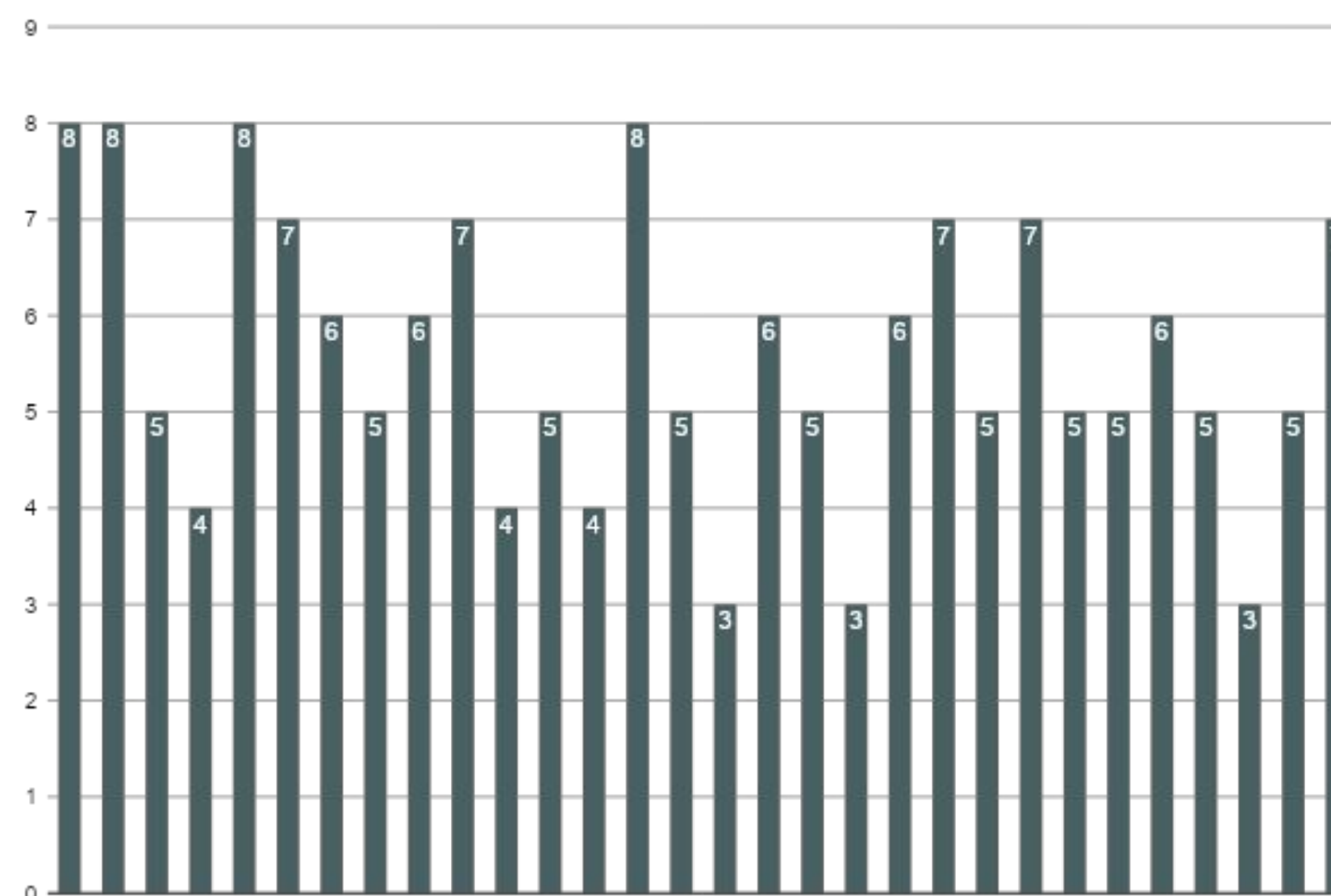
▪Ano

▪Nie

▪Málo



- Jak byste se ohodnotili na škále od 1 do 10 (1 nejhorší, 10 nejlepší)?



- Průměrná hodnota 5,6
- minimální hodnota 3
- maximální hodnota 8

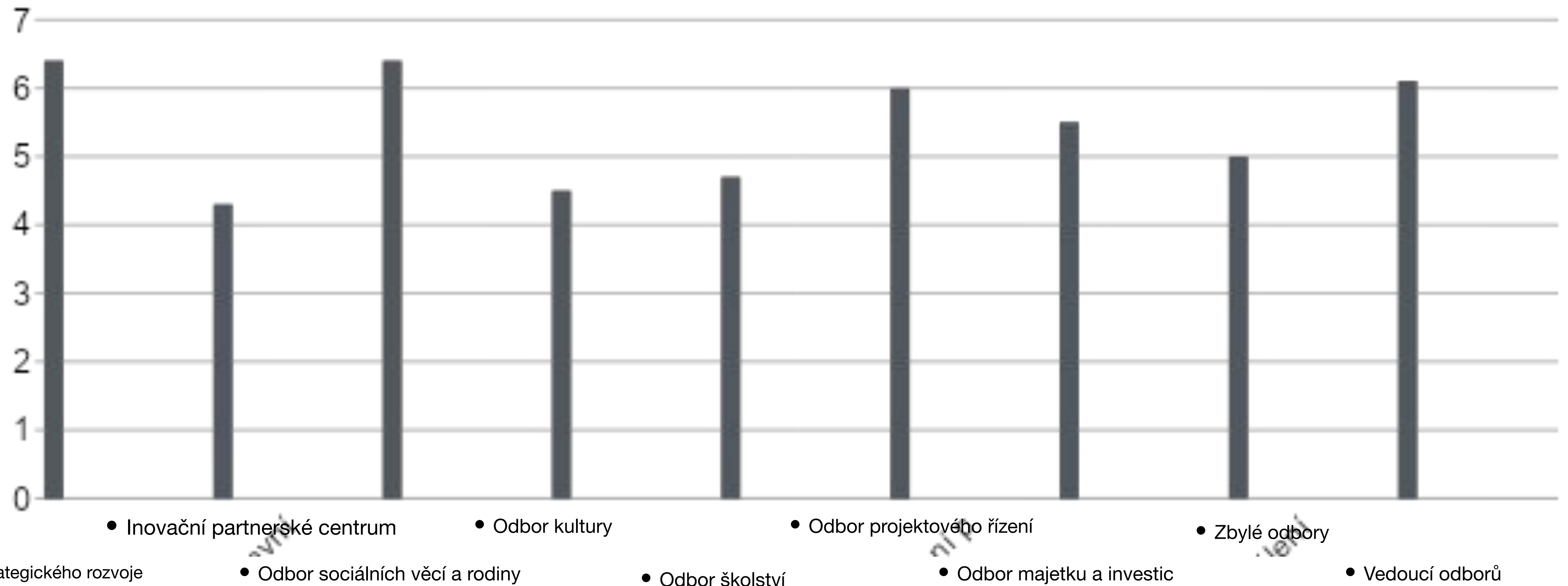
AVERAGE 5,6

MIN 3

MAX 8

Porozumění participaci

Sebehodnocení - rozdíly mezi odbory



Porozumění participaci

Sebehodnocení - rozdíly mezi odbory

- Odbor strategického rozvoje

SUM 64 AVERAGE 6,4 MIN 4 MAX 8 COUNTA 10

- Inovační partnerské centrum

SUM 13 AVERAGE 4,333333333 MIN 4 MAX 5 COUNTA 3

- Odbor sociálních věcí a rodiny

SUM 13 AVERAGE 6,5 MIN 5 MAX 8 COUNTA 2

- Odbor kulutry

SUM 9 AVERAGE 4,5 MIN 3 MAX 6 COUNTA 2

- Odbor školství

SUM 14 AVERAGE 4,666666667 MIN 3 MAX 6 COUNTA 3

- Odbor projektového řízení

SUM 24 AVERAGE 6 MIN 5 MAX 7 COUNTA 4

- Odbor majetku a investic

SUM 11 AVERAGE 5,5 MIN 5 MAX 6 COUNTA 2

- Zbylé odbory

SUM 20 AVERAGE 5 MIN 3 MAX 7 COUNTA 4

Postřehy

- Je nutné srovnat jednotlivé odbory a vedoucí odborů oproti ostatním
- 4 odbory byly zastoupeny pouze jedním respondentem*kou, nelze tak vyvodit obecnější závěry, které by reflektovaly stav odboru jako celku
- Odbor strategického rozvoje zastoupen výrazně více respondenty než všechny zbylé odbory -> nejpřesnější výsledky, ale částečně to rozbíjí celkový balanc dotazníku. Lepší mít 4 lidi z každého odboru než z jednoho 10 a ze zbylých 1-3
- Že nejčastěji volená hodnota je 5 neznamena, že je zároveň průměrnou hodnotou volenou při sebehodnocení (i když v tomto případě to tak skoro vychází, průměrná hodnota je 5,6)

Co to znamená?

- Průměrné sebehodnocení je na škále 5,6, což na škále od 1 do 10 značí střed škály
- Můžeme vnímat rozdíly sebehodnocení mezi jednotlivými odbory, nejlépe se hodnotí odbory strategického rozvoje, sociálních věcí a rodiny a odbor projektového řízení
- Podobnou známkou se hodnotí i vedoucí odborů napříč jednotlivými odbory (6,1), což je výše než celkový průměr
- Z otevřených odpovědí je zřejmé, že všichni respondenti alespoň základní představu o oboru participace mají. Nejčastěji při definici oboru zaznívaly pojmu typu spolupodílení se, spolupráce a spolurozhodování
- V odpovědích padly zmínky o zlepšení představy o participaci díky květnovému setkání NP Participácia
- 77 % respondentů odpovědělo, že se jich participace týká a že se s ní setkávají, což značí uvědomění přítomnosti participace v rámci jejich agendy

Citace

- Z otevřených odpovědí je zřejmé uvědomění více možností zapojení veřejnosti odborem strategického rozvoje a odborem projektového řízení, což odpovídá jejich sebehodnocení
 - Zmíněné jsou workshopy, online workshopy, interní meziodborová participace i spolupráce s partnery ve smyslu stakeholderů
 - “Každý deň komunikujeme s cirkvou, s kňazmi, s mestami, s obcami, KOOCR, to znamená, že máme konkrétne veci, nielen vlastne čo sa týka projektu, ale aj dlhodobej spolupráce, to znamená našou úlohou je vlastne zadať nejaké klasické informácie, ktoré my potrebujeme dostať do kraja alebo z kraja ku nám, potrebujeme participovať tak, aby tok informácií bol dobrý, zdravý. “
 - "Na svojej pozícii mám v náplni práce rozvoj cykloturistiky na území PSK, najmä komunikáciu s územím, vyhľadávanie aktívnych aktérov – partnerov, ktorí podnecujú progres cykloturistiky na našom území, okrajovo aj v oblasti cyklodopravy. Príprava metodických dní – prínos lektorov so zaujímavými témami, ktoré budú prospešné pre širokú cykloverejnosť.”
 - “Hodnotenie projektov, spolupráca s regiónom, v rámci úradu aj mimo úradu. Workshopy, príprava metodických dní, príprava, riadenie a ich moderovanie. Organizovanie podujatí raz kvartálne - online formou, na jeseň prezenčná forma formou fóra, konferencie.”

Citace

- Mezi ostatními odbory byla úroveň otevřených odpovědí hodně roztržštěná, u vedoucích oddělení zaznívalo téma projektového řízení, evaluace projektů a mapování klíčových aktérů.
- “Moja pozícia ako projektovej manažérky v rámci svojej náplne je založená na harmonograme stanovovaní konkrétnych cieľov v projekte, monitorujem dostatok klíčových partnerov, potrebu zapojenia ďalších expertných partnerov a odborníkov, keďže pracovné skupiny, ktoré v danom projekte fungujú, sú dynamické - 2 mesiace práce s jednou pracovnou skupinou, práve v danej fáze procesu - zapojenie konkrétnych odborných partnerov. Neustále monitorovanie a hodnotenie v danom projekte. Dôležité je sa však držať indikátorov hodnotenie pokroku projektu - zapojenosť expertov v procese, či boli naplnené ciele, celkové vyvstávajúce výzvy pri ich odborných vstupoch na ktoré vieme následne nadväzovať.”
- “Viem, že aktivity prebiehajú, ale sú mimo mňa, neviem sa k nim vyjadriť. Ako technické zázemie som sa pri týchto aktivitách nezúčastňoval.”
- “V minulosti pri riešení dotácií, bol kontakt s participáciou pre širokú verejnosť. Dnes daný okruh prebral odbor projektového riadenia.”

Participované projekty

Meno projektu	Odbor	Oddelenie	Poznámka
INTERREG –program cezhraničná spolupráca –projekty	Projektového riadenia	Oddelenie projektov	prebieha
SMART PSK	Strategického rozvoja	Regionálneho rozvoja	prebieha
Poloniny trail	Projektového riadenia	Oddelenie projektov	prebieha
Lemad - lepší manažment dát PSK	Projektového riadenia	Oddelenie projektov	prebieha
Participatívny rozpočet	Projektového riadenia	Oddelenie dotácií	prebieha
Z regiónov do sveta	Strategického rozvoja	Regionálneho rozvoja	prebieha
Svätomariánska púť- Svetlo z východu	Strategického rozvoja	Regionálneho rozvoja	prebieha

Meno projektu	Odbor	Oddelenie	Poznámka
Projekt dobudovania infraštruktúry v okrese Snina	Odbor projektového riadenia	Oddelenie projektov	Prebieha
Prometeus - PROMotion of Emobility in EU regions	Odbor SO pre IROP	Oddelenie implementácie projektov	Ukončený v 6/2021 Podpora udržateľnej elektromobility, nízkouhlíkovej a pre dopravu.
Enter transfer	Dcérska organizácia PSK		Prebieha. Posilnenie kapacít subjektov pri podpore nástupníctva, akčného rozvoju kompetencií mladých podnikateľov, majiteľov rodinných podnikov a ich potomkov pre úspešnú realizáciu tohto transformačného procesu.
Geoportál	Strategického rozvoja	Inštitút rozvoja	Prebieha
PHSR	Strategického rozvoja	Inštitút rozvoja, Regionálneho rozvoja	Prebieha
Quo Vadis, Romale? Rómska komunita na území Prešovského samosprávneho kraja.	Strategického rozvoja	Regionálneho rozvoja	Prebieha
NP Zlepšenie kvality stredného odborného školstva	Školstva	Oddelenie projektov stredných škôl	Prebieha

Projekty, kde participace byla zahrnuta málo či vůbec

Dle respondentů

- Z regionů do světa
- Tvorba směrnic (chybělo připomínkování)
- Tvorba integrovaných územních strategií
- Program hospodářského a sociálního rozvoje
- Tvorba územního plánu

- “Bežne sa s tým potýkame, že niektoré odbory nás obchádzajú a pohľad Odboru stratégie nie je zakomponovaný, niektorí projektoví manažéri nás nezahrňujú do svojich aktivít, prípadne pri niektorých konkrétnych úlohách dokonca obchádzajú.”
- “Myslím, že je tu projekt, ktorý sa ťahá roky, úroveň zabezpečenia procesov je nízka, chýba v ňom odbornosť, ale nechcem byť konkrétna.”

Připravované projekty, kde by měla být zahrnuta participace Dle respondentů

Meno projektu	Odbor	Oddelenie	Poznámka
Cyklostratégia	Strategického rozvoja	Regionálneho rozvoja	prebieha
Svätomariánska púť	Strategického rozvoja	Regionálneho rozvoja	
NP Zlepšenie stredného odborného školstva 2	Školstva	Projektov stredných škôl	prebieha
NP Deinštitucionalizácia zariadení sociálnych služieb	Sociálnych vecí a rodiny, majetku a investícií	Zariadení a sociálnych služieb Investícií	
Interreg	Projektového riadenia	Oddelenie projektov	prebieha
Quo vadis, Romale? Akčný plán	Strategického rozvoja	Regionálneho rozvoja	prebieha participatívne
Projekty cestovného ruchu /neboli bližšie špecifikované/	Strategického rozvoja	Regionálneho rozvoja	
Príprava integrovaných územných stratégií	Strategického rozvoja	Inštitút rozvoja	

Projekt SMART - zaměřen na interní participaci - odbor strategického rozvoje

Územní plán - odbor strategického rozvoje

Program hospodárskeho a sociálneho rozvoja - odbor strategického rozvoje

Agenda sociální politiky (obecně)

Iniciativa Catching-up (Balík projektů)

- Největší množství v současnosti participovaných projektů i respondenty udaných budoucích projektů, které by měly být participovány, spadají pod odbor strategického rozvoje, případně odbor projektového řízení (tyto dva odbory dohromady 76 % udaných projektů)
- Znovu se potvrzuje relevance vyššího sebehodnocení u zmíněných odborů
- Vyplývá z toho malé množství participativních projektů v rámci agend ostatních odborů
- 100 % vedoucích jednotlivých oddělení dokázalo jmenovat připravovaný projekt, který bude obsahovat či měl by obsahovat participativní složku
- Zmíněná byla malá spolupráce napříč jednotlivými odbory
 - “Problém však z vlastnej skúsenosti vyvstáva v rámci zdieľania vecí medziodborovo.”

Digitální nástroje

Přehled používaných nástrojů

Nástroj (název)	E-participácia	Komunikácia	Projektové riadenie	Práca s dátami
TEAMS	x	x	x	x
Sharepoint		x	x	x
Webex		x	x	x
PerRollam	x	x		x
Dotazník	x	x		x
Google docs	x	x	x	x
Geoportál	x			x
Fabasoft		x	x	x
Sli.do	x	x		x
Doodle	x	x		

Digitální nástroje

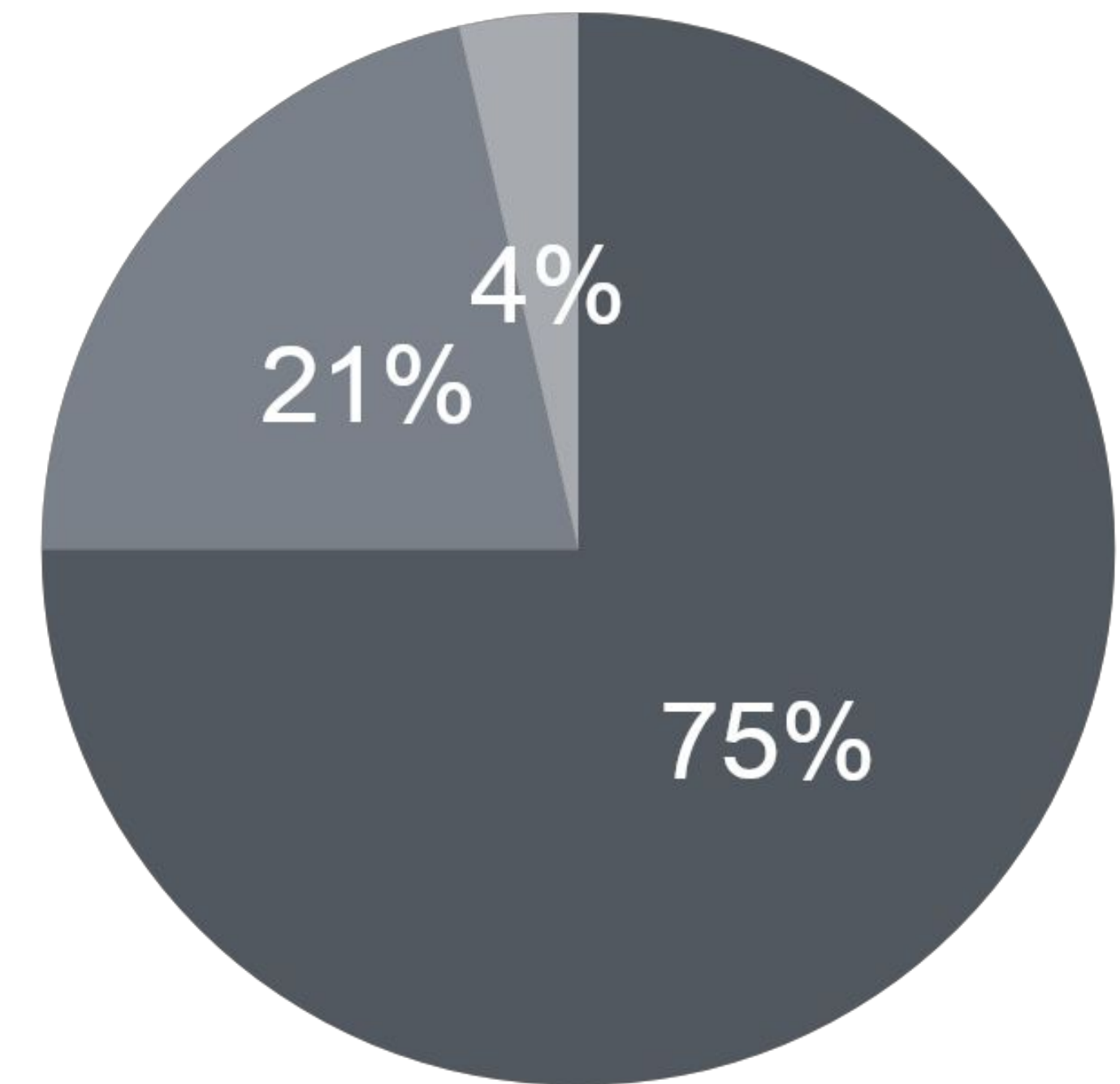
Přehled používaných nástrojů

Definovaná potřeba	E-participácia	Komunikácia	Projektové riadenie	Práca s dátami
ITMS			x	x
MonkeySurvey			x	x
ZOOM	x	x		
MIRO	x	x	x	x
Ganttcharty			x	
Canva		x		x
Prezi		x		x
MailChimp		x		
Splashthat	x	x	x	

Digitální nástroje

E-participace

- 75 % respondentů odpovědělo, že využívá nějaký nástroj pro e-participaci. 21 % respondentů nepoužívá žádný nástroj pro e-participaci
- Odbor projektového řízení uvedlo, že využívá nástroje pouze v rámci interního hlasování
- 100 % vedoucích odborů a oddělení uvedlo, že využívá nástroje pro e-participaci
- Nejčastěji využívaným nástrojem je SharePoint z balíčku Microsoft Office 365, někteří respondenti ale zmiňovali využívání Google Forms či jiných dotazníkových řešení. Používání nástrojů tak není zcela jednotné.
- Respondenti často volají po efektivnějším používání nástrojů pro e-participaci a komplexnějších nástrojích.
- Respondenti dosud používají převážně jednoduché nástroje pro dotazníky/ankety, nikoli nástroje, které by umožnili, spoluvytváření, připomínkování, různé typy hlasování či další možnosti e-participace.

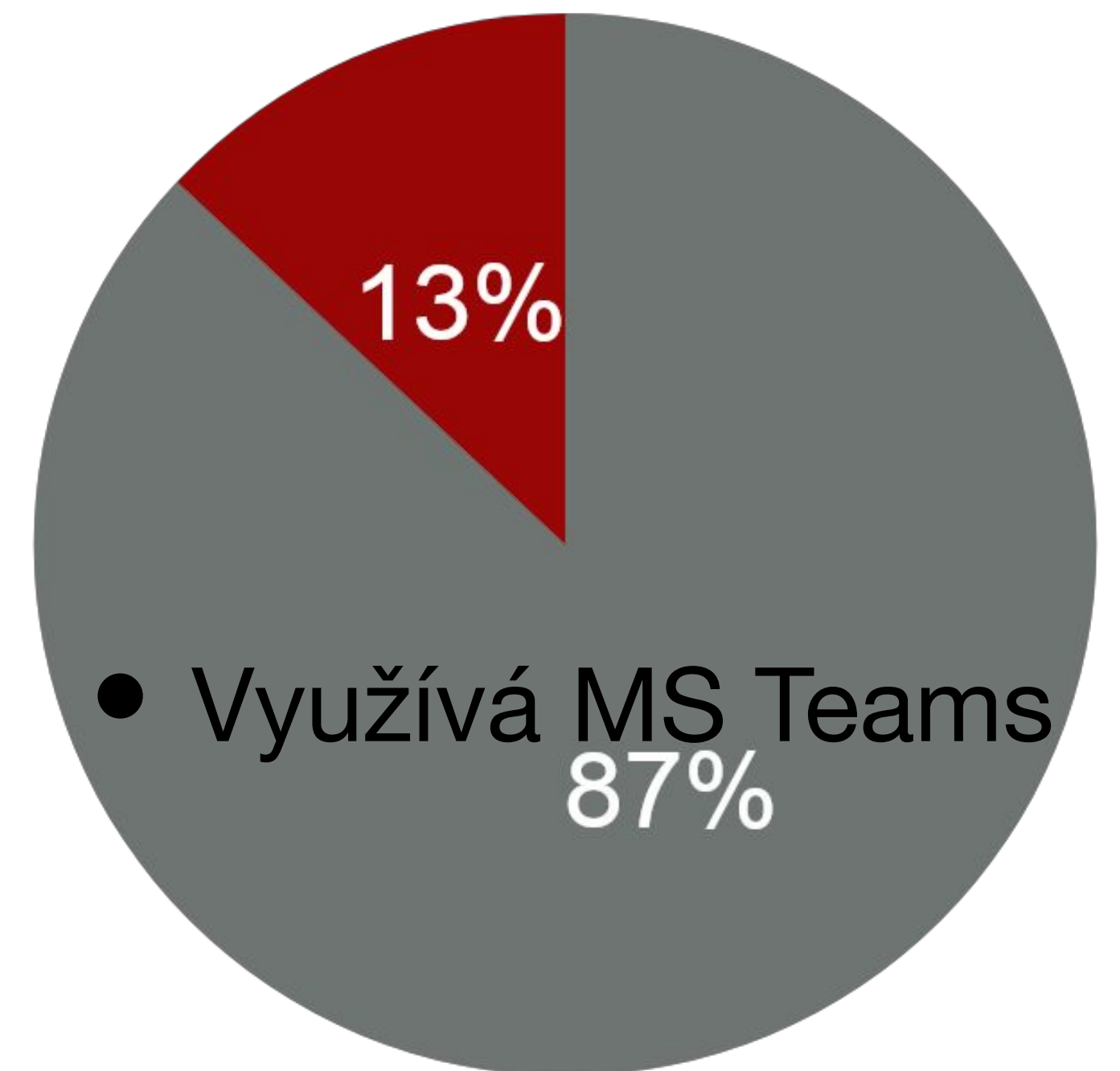


- “Ja by som to ocenil, keby sa veci robili jednoduchšie, efektívnejšie, a tak zároveň i transparentnejšie, ved’ sme v 21.storočí.”
- “Sme v inovatívny, preto radi prijmeme efektívnejšie nástroje napr. v oblasti hlasovania, zberu dát, najmä na masový zber dát z dotazníkov, zatiaľ využívame google dotazníky, ale vieme si predstaviť aj sofistikovanejšie, profesionálnejšie nástroje.”
- “...sme v roku 2022, mohlo by to byť efektívnejšie, ak použijem napr. príklad z Islandu, kde žije iba 300 000 obyvateľov, prebehla tam reforma ich Ústavy, ktorá bola verejne pripomienkovaná , čiže cesty existujú, v zahraničí bežne využívajú napr. elektronické hlasovanie.”

Digitální nástroje

Komunikace

- 89 % respondentů uvedlo, že využívají digitální nástroje na komunikaci,
- Z nich 87 % využívá MS Teams
 - 100 % vedoucích odborů uvedlo, že využívá MS Teams
- Digitální komunikace je velmi dobře sjednocená nástrojem MS Teams, nejedná se tedy o příčinu zmiňované horší meziodborové komunikace
- Někteří respondenti volají po lépe strukturované komunikaci, ale jedná se spíše o nastavení procesů komunikace a procesů interní participace obecně, nikoli o volbu nástrojů

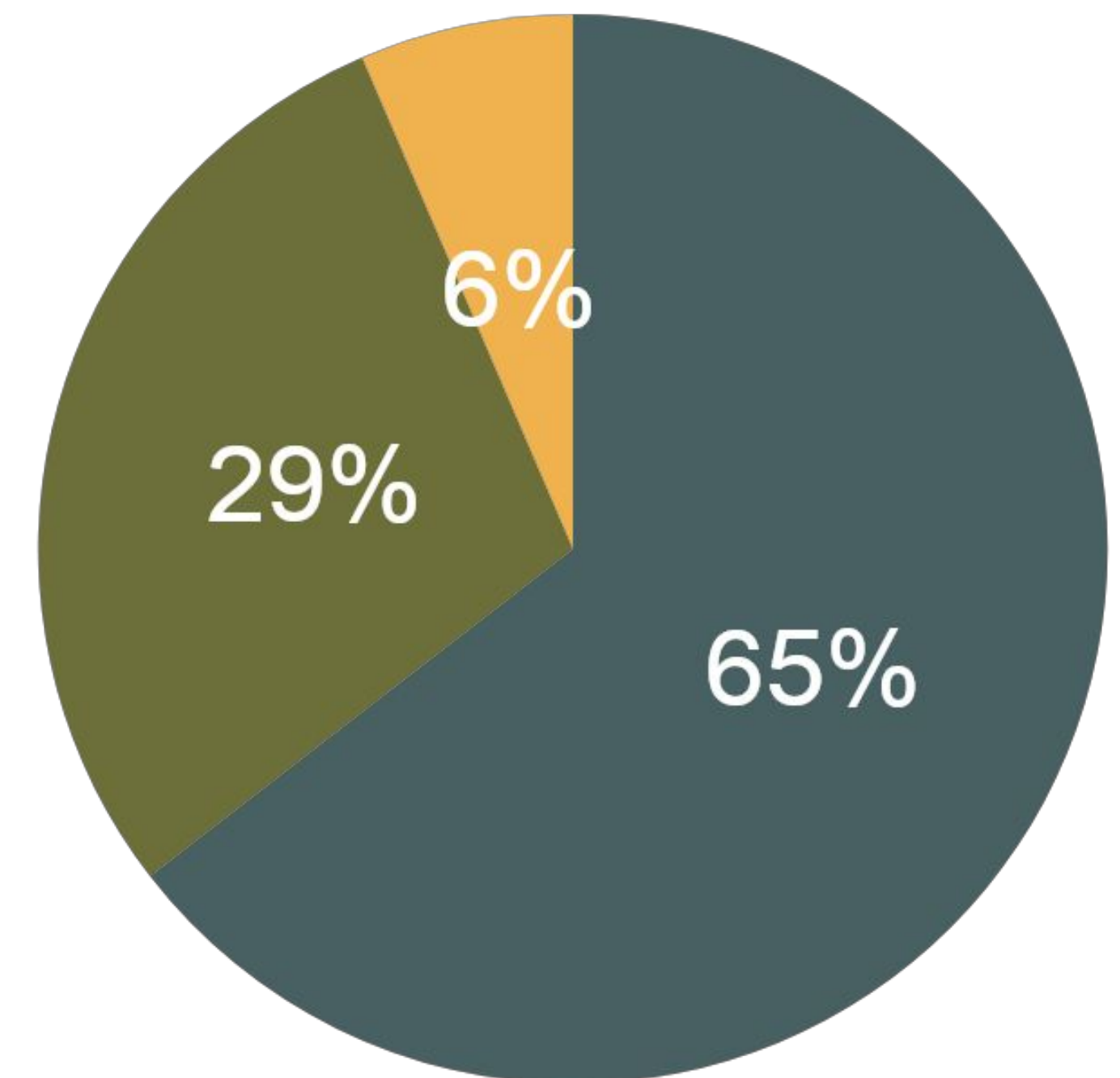


Digitální nástroje

Projektové řízení

- 65 % respondentů uvedlo, že využívá digitální nástroje na projektové řízení, 29 % respondentů takových nástrojů nevyužívá
89 % vedoucích odborů využívá nástroje na projektové řízení

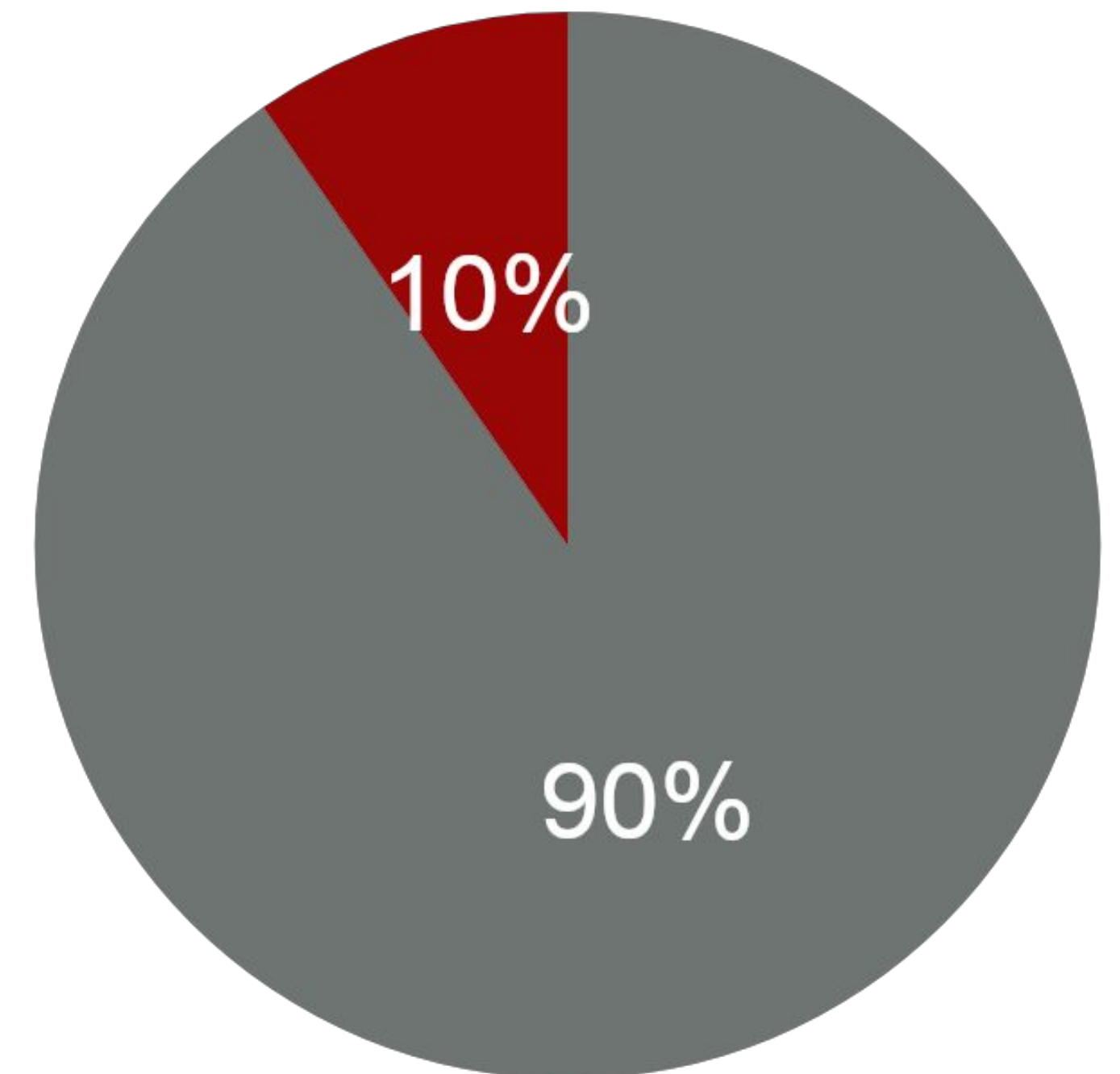
- 60 % z těch respondentů, kteří uvedli, že využívají digitální nástroje pro projektové řízení, používá nástroje Microsoft Teams
- Potřeba více sjednotit nástroje, know-how a dovednosti užívání práce s nástrojem



Digitální nástroje

Práce s daty

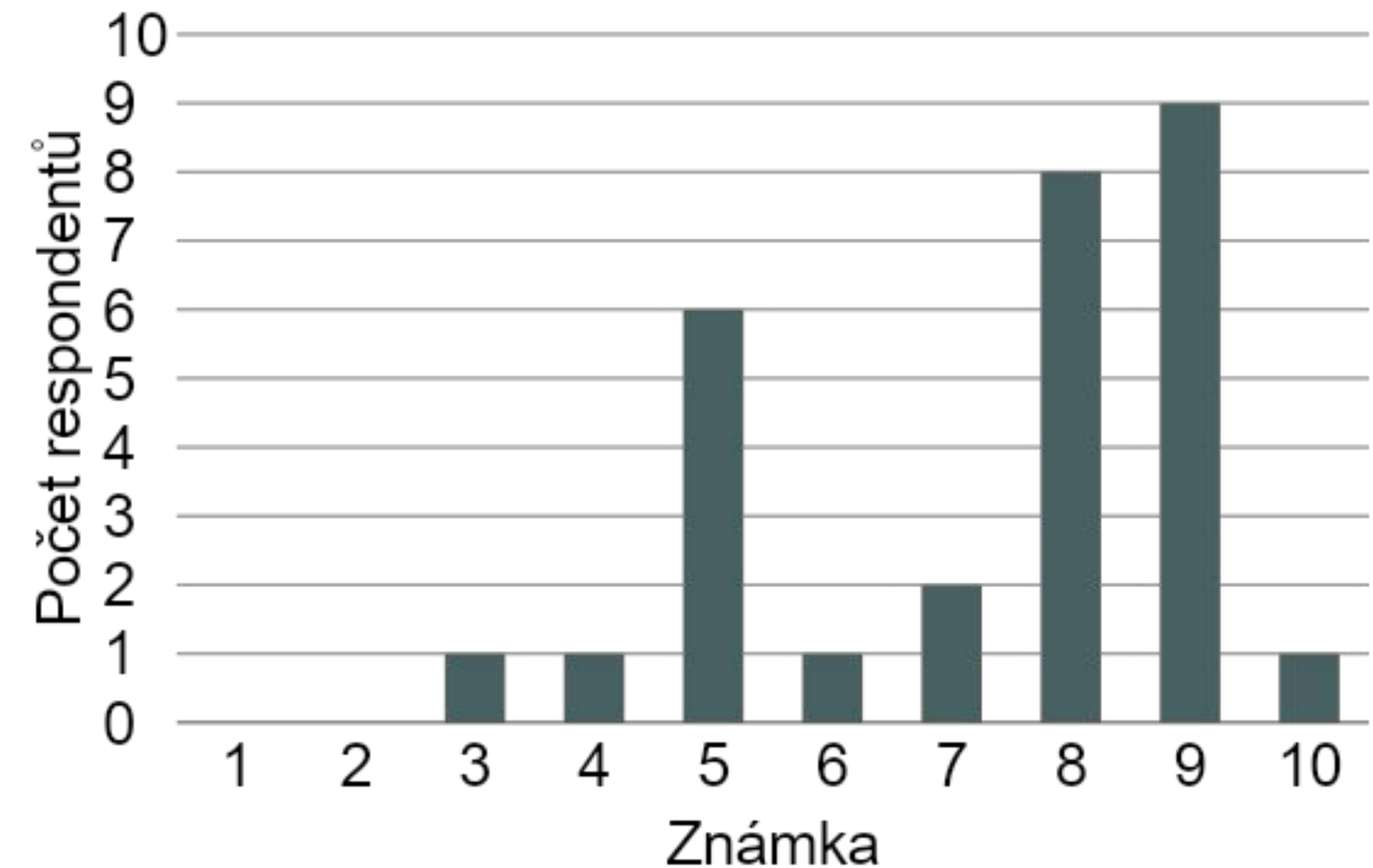
- 90 % respondentů využívá digitální nástroje pro práci s daty (úložiště, sdílení)
- Dle otevřených odpovědí je zřejmá nesjednocenost úložišť napříč jednotlivými odbory. Odbory a i jednotlivá oddělení používají své vlastní úložiště, data tak často nejsou přístupná napříč odbory.
 - “Máme speciálne úložisko aj pre oddelenie, aj samostatný disk pre územné plánovanie.”
 - “zdieľané disky, v našich systémoch SL 2014, generátor, nie sú také efektívne aké by mohli byť..”
 - “Disk O - úložisko odboru. Máme externé disky E. “
 - “One Drive, najviac využívaný pri mojej práci.”
 - “Sharepoint, onedrive, a podobne.”
 - “Sharepoint, ulozto, disky.”



Dovednosti - projektové řízení

Sebehodnocení

- Průměrné známka sebehodnocení je 7,3
- Vedoucí odboru hodnotili průměrnou známku 7,75
- Nejlépe se hodnotili zaměstnanci z odborů majetku a investic (9), kultury a z odboru projektového řízení (8)
- V rámci ostatních odborů velmi různorodé hodnocení, například odbor strategického rozvoje hodnotil v průměru známku 6,8, ale padly známky od 3 do 10
- Know-how je tak nejspíše v držení jednotlivců, nikoli institucionální



Dovednosti - projektové řízení

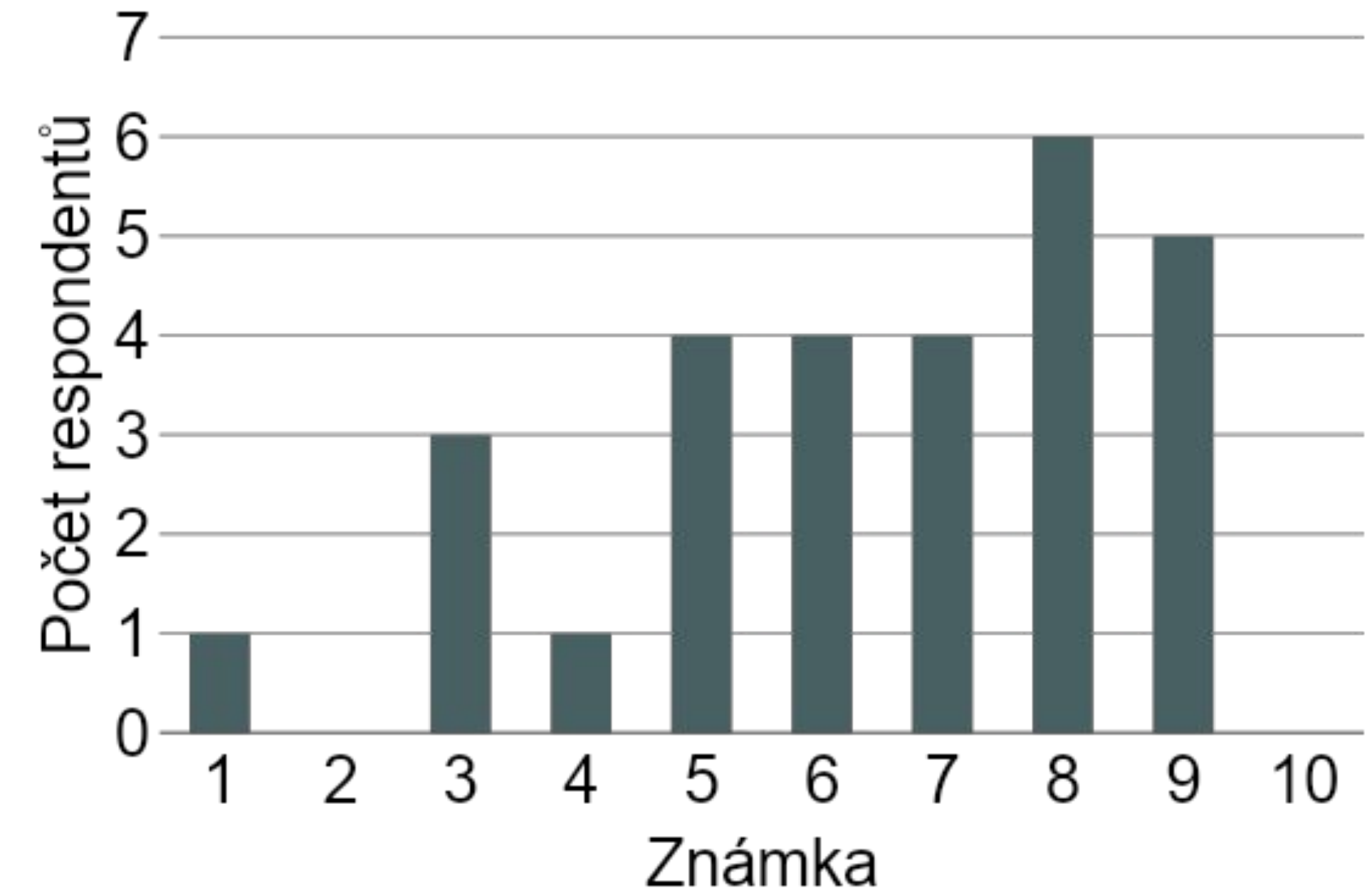
Sebehodnocení

- “Niektu tomu rozumie lepšie, ale nemá nástroje, ale špeciálne projektoví manažéri medzi nami v oddelení nie sú.”
- “Moji kolegovia z oddelenie investícií, kde sú veľmi profesionálni, funkční , s veľkou odbornosťou.”
- “Kolegovia sú v danej oblasti zdatní, v prípade potreby si určite vieme pomôcť.”

Dovednosti - design participativních procesů

Sebehodnocení

- Průměrná známka sebehodnocení je 6,4, vedoucí odborů hodnotili průměrnou známkou 6,8
- Z přiloženého grafu je zřejmé velká různorodost sebehodnocení -> neinstytucionalizované know-how
- Z otevřených odpovědí je zřejmé, že respondenti, kteří dávali vyšší známky se spíše zaměřovali na jednotlivé konkrétní disciplíny, nebo zmínili, že se spíše jedná o intuitivní znalost a řešení. Respondenti, kteří volili nižší známky si jsou více vědomi absence expertizy a prozatímní potřeby externích dodavatelů.
- Nejlépe se hodnotil odbor projektového řízení (8,3), bohužel bez zanechání otevřené odpovědi



Dovednosti - design participatívnych procesů

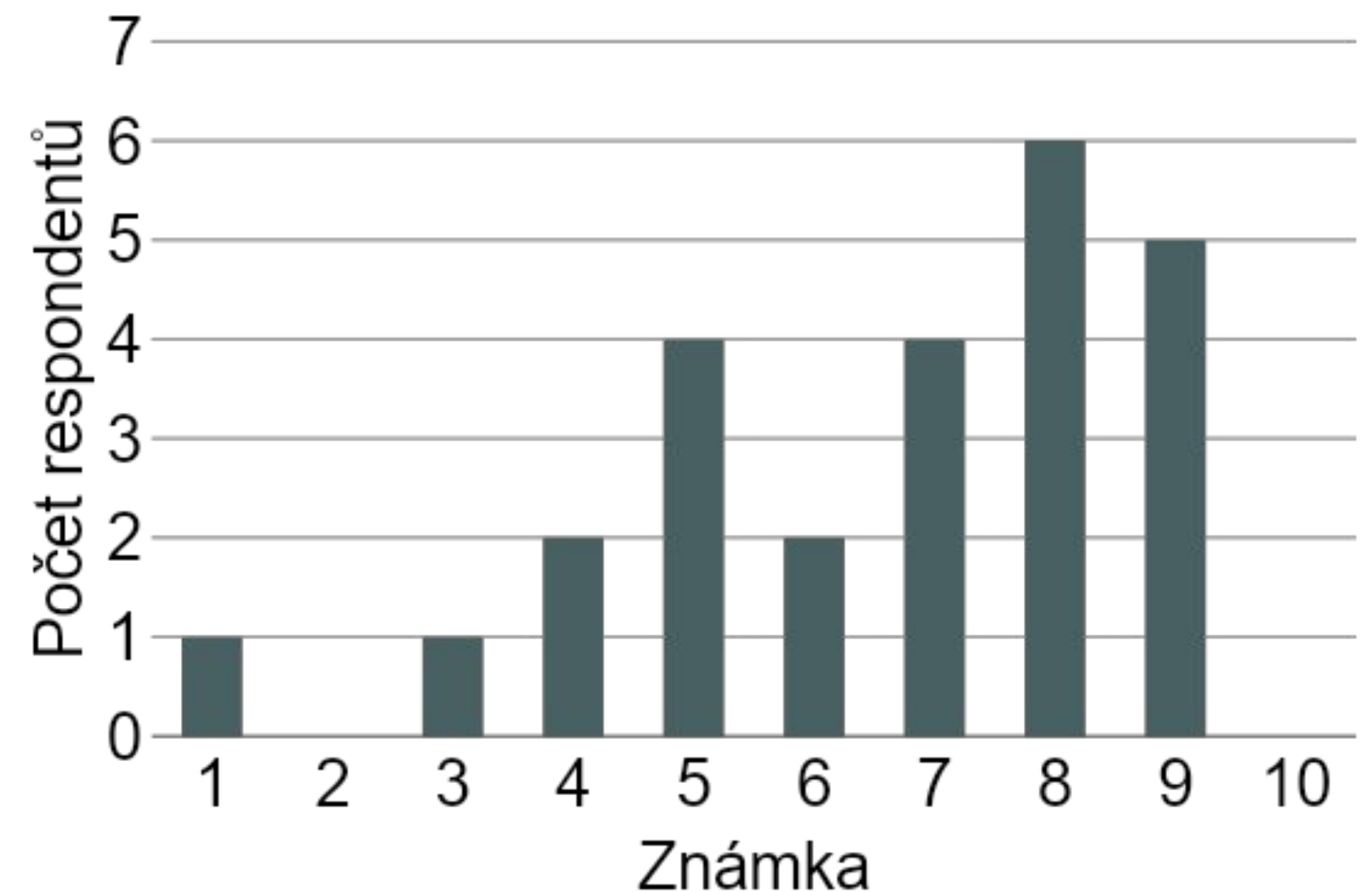
Sebenoanocení

- “Máme kvalitné štandardy aj v rámci agiend, pracovníkov. Nie sme ešte expertmi, máme rezervy.”
- “Nie sme odborníci, učíme sa za pochodu.”
- “Väčšinou boli prizývaní externisti, skôr konáme intuitívne na vzniknuté situácie s náznakom plánovania, perspektívne preto vidíme projekt Participácia. Často sa obraciame na našich kolegov z Inštitútu rozvoja, sú zbehlejší.”
- “Riešime to len pri konkrétnej potrebe, ktorá vyvstane., nie plošne, najmä z pozície pani vedúcej. “
- “Pracuje sa s dotazníkmi a s anketami.”

Dovednosti - facilitace setkání

Sebehodnocení

- Průměrná známka sebehodnocení respondentů je 6,6, stejně tak své týmy hodnotili vedoucí odborů
- 6 z 31 respondentů nehodnotilo, většinou z důvodu, že jejich odbory nerealizují setkání s veřejností.
- 3 respondenti (tj 9,7 %) zmínili využívání externích firem
- Z otevřených odpovědí je zřejmé, že facilitace setkání probíhá povětšinou intuitivně. Pouze jeden respondent zmínil absolvování odborného školení
 - Potřeba doplnit znalosti metod, řešení krizových situací, určení pravidel
- Nejlépe se hodnotil odbor sociálních věcí a rodiny a dále pak Inovační partnerské centrum, v rámci obou těchto pracovišť bylo zmíněné využívání externistů



Dovednosti - facilitace setkání

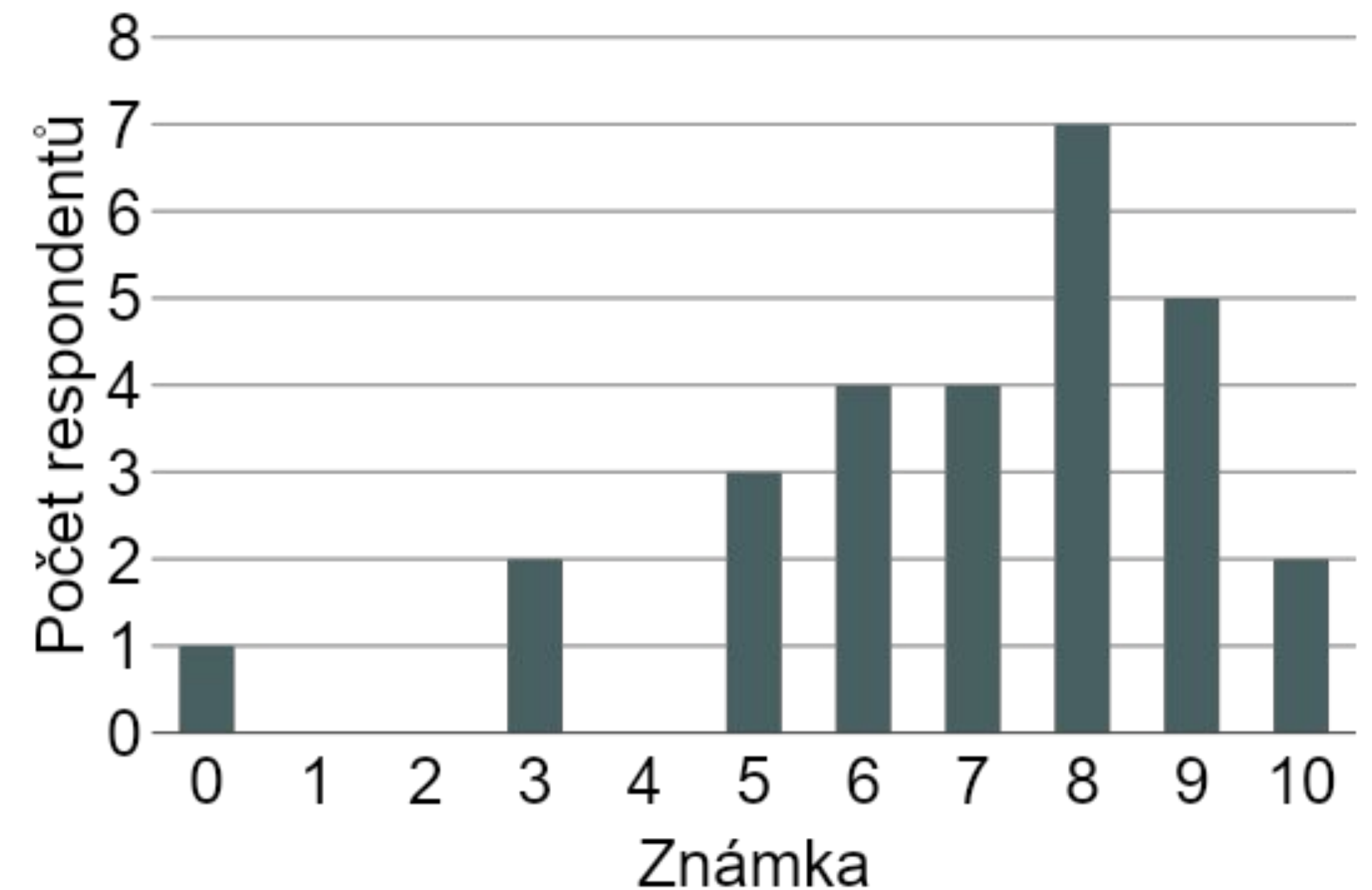
Sebehodnocení

- “Niektorí kolegovia facilitujú stretnutia so stakeholdermi, viac menej konáme intuitívne.”
- “Je to o konkrétnych ľuďoch, ktorí to robia. Ja sa tomu nevenujem.”
- “Nie sme profesionáli, ale zvládame pravidelne zastrešiť veľké množstvo podujatí a teda učíme sa praxou.”
- “Vidím priestor na vylepšenie komunikačných skills.”
- “Mali sme firmu, ktorá nám pomáhala to facilitovať - Rada pre poradenstvo “

Dovednosti - mapování stakeholderů

Sebehodnocení

- Průměrná známka sebehodnocení respondentů je 6,9, výrazně lépe hodnotili své týmy vedoucí odborů a to známkou 7,8
- Nejlépe se hodnotil odbor projektového řízení (7,75), což koresponduje s vysokým sebehodnocením tohoto odboru v dovednosti designu participativních procesů (8,3)
- “Výber stakeholderov v pilotných obciach prebiehal podľa nastavených kritérií, výber riadil tím spolupracovníkov z nášho oddelenia. Nebol som osobne pri tom. Boli tu rôzne obce, kvalitná vzorka účastníkov.”



Dovednosti - mapování stakeholderů

Sebehodnocení

- V mapování stakeholderů je většina respondentů v otevřených odpovědích sebevědomá
 - “Všetkých aktérov oslovujeme, snažíme sa každého zainteresovaného zapojiť v rámci územného plánu.”
 - “Snažili sme sa osloviť všetkých stakeholderov”

Téměř nikdo však nezmiňuje systematicčnost práce (bohužel u kladných hodnocení nedoptáno).

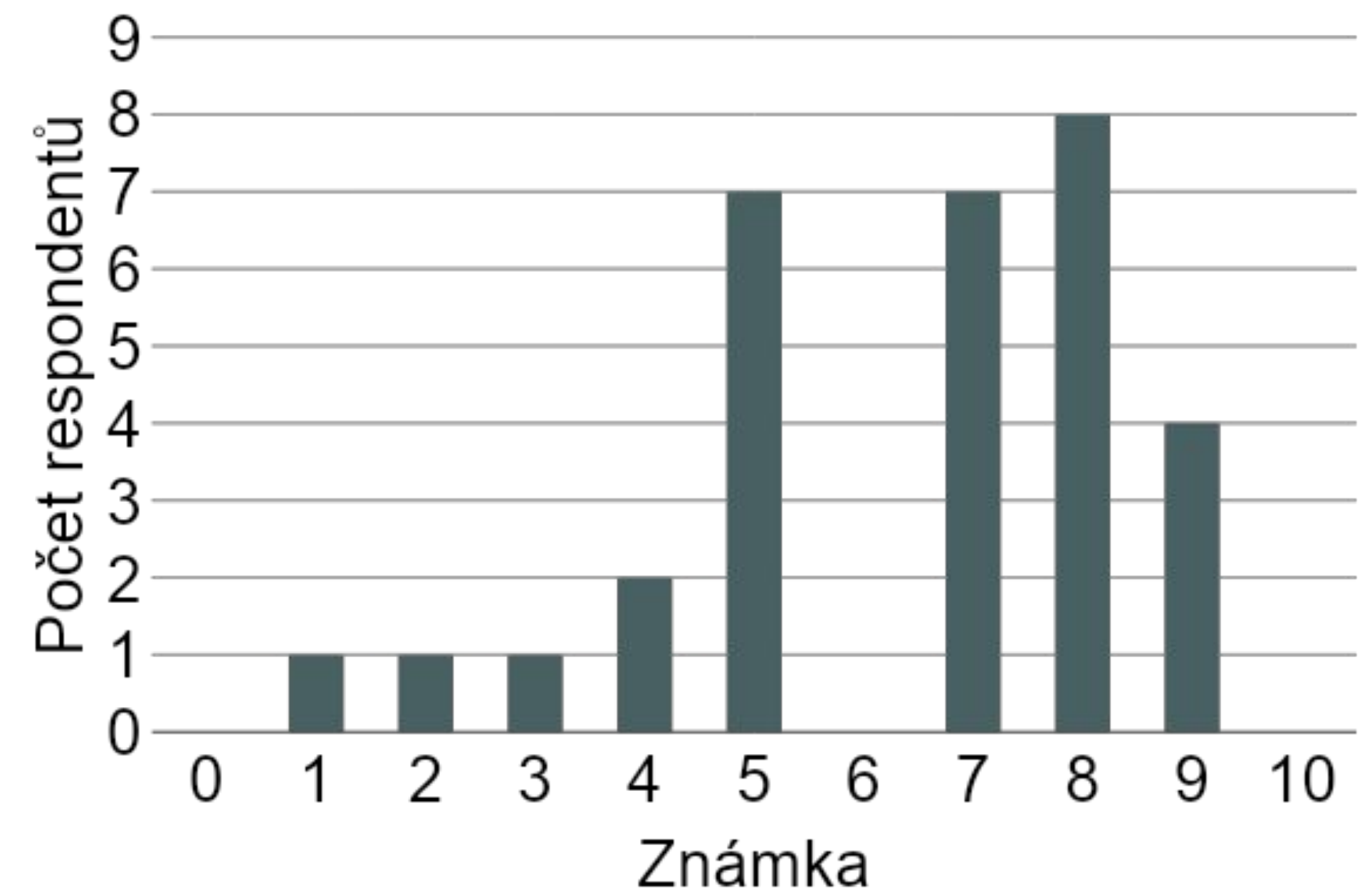
U podprůměrných hodnocení je ale zmíněna chybějící centralizovaná databáze a nízká úroveň spolupráce mezi jednotlivými odbory, ale i na celostátní úrovni

“Odbory nie sú schopné spolupracovať a pomôcť v danej problematike.”

“chýba databáza - aby tam boli - nezriadovaná kultúra - niesu zmapované všetky kultúrne OZ a neziskovky. . to chýba celoštátne.. napr. ak pracujem s národnými kultúrnymi pamiatkami a tam by som si potrebovala vytiahnuť vo vlastníctve miest, obcí, vo vlastníctve cirkví...”

Dovednosti - design dotazníkového šetření

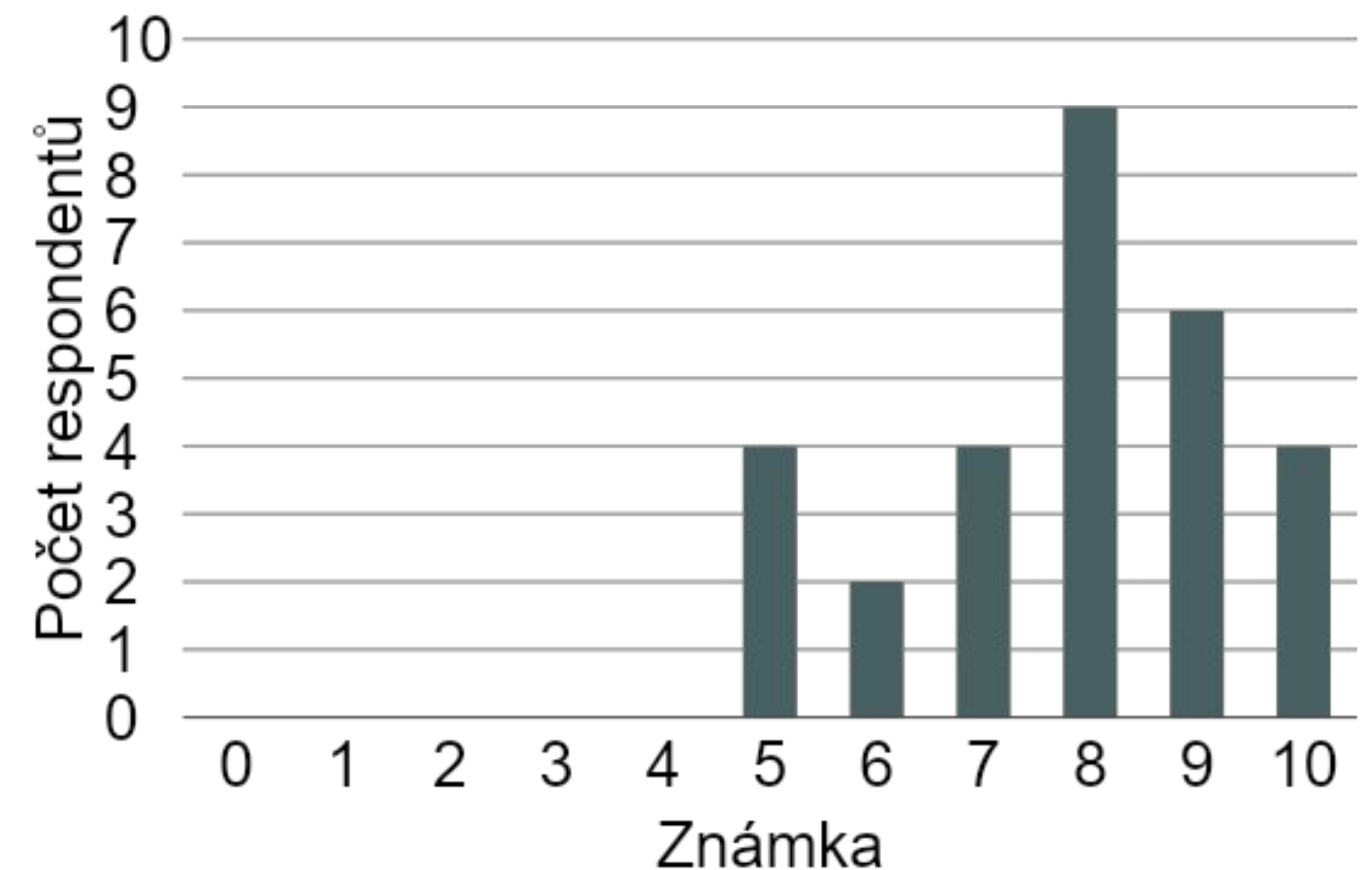
- Průměrná známka sebehodnocení respondentů je 6,7, vedoucí odborů hodnotili své týmy výrazně výše, a to průměrnou známkou 8
- Nejvýše se hodnotí odbor školství (8,5), který zmiňuje spolupráci s univerzitami
- Nejvíce otevřených odpovědí je ze odboru strategického rozvoje. Vyplývá z nich i občasné delegování činnosti na vnější jiné pracoviště či externisty.
- “Väčšinou - takmer vždy tieto veci riešime cestou Inštitútu rozvoja, platí úzus, že tieto aktivity im delegujeme, myslím, že sú veľmi dobrí v tejto oblasti.”
- “Ja osobne som ich nerobil, myslím, že je to na dobrej úrovni, ale rád by som sa zameral okrem kvantitatívneho zberu informácií na kvalitatívny zber, povedzme formou pozorovania, štruktúrovaných rozhovorov, ktoré často krát prinesú nasýtenosť informácií. Pri návšteve na mieste pri stretnutí so starostami vidíme a získame tú kvalitu, odpovede na mnohé otázky, pri dotazníku niekedy ani nemusia zareagovať a nevieme prečo, chýbajú súvislosti. Dotazníky sú super, ale odporúčam určite aj iné nástroje.”



Dovednosti - datová analýza

Sebehodnocení

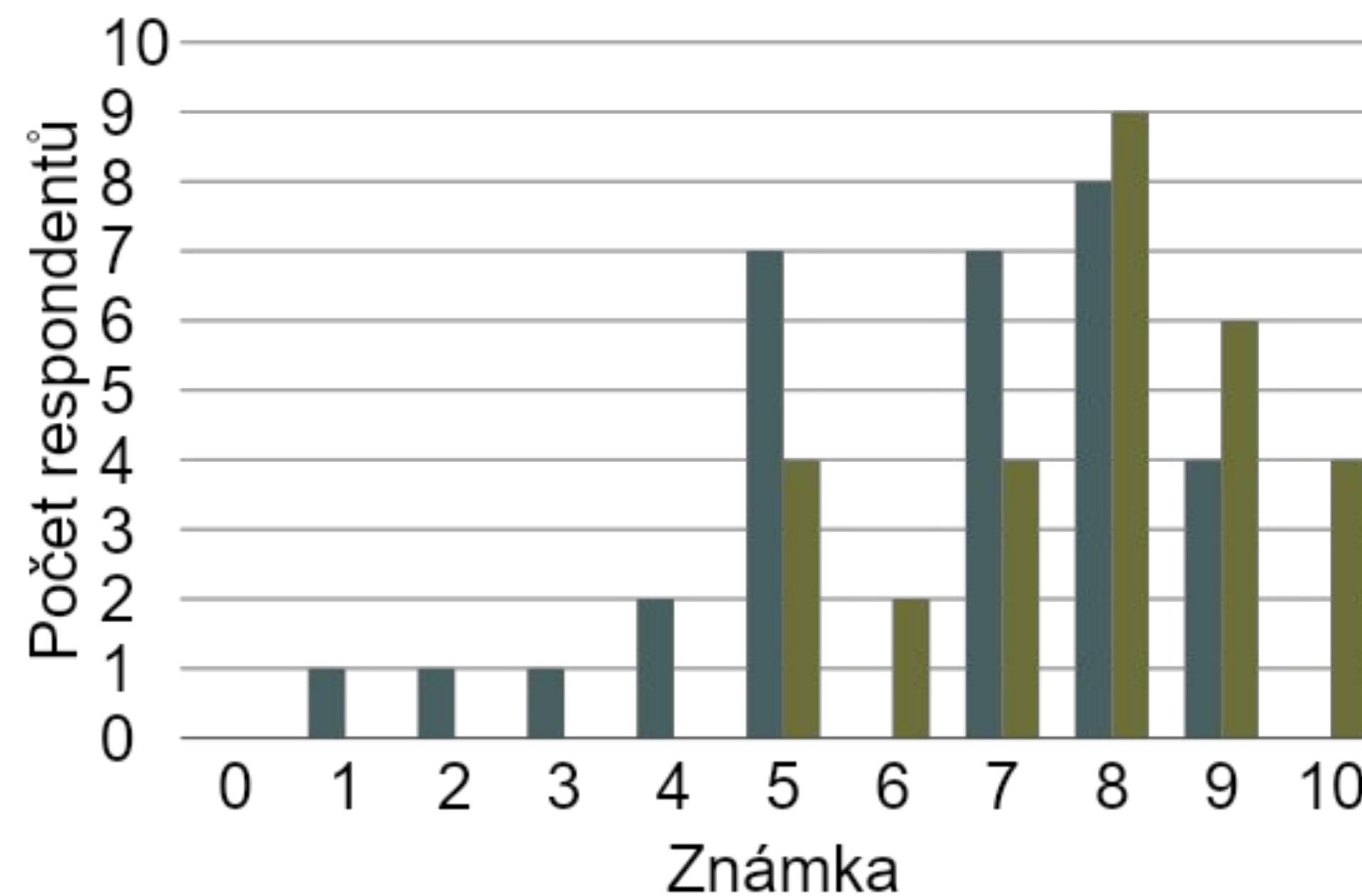
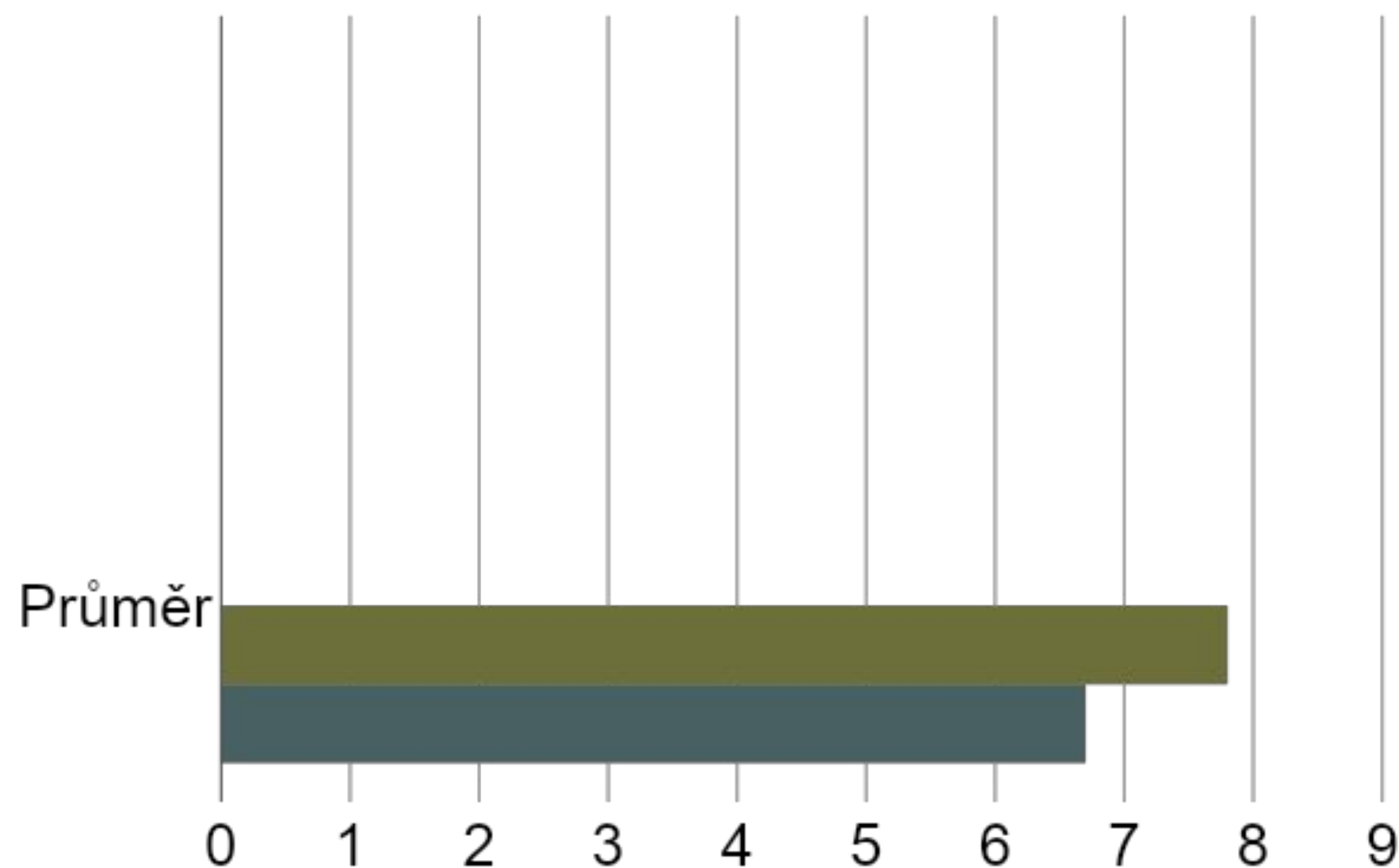
- Průměrná známka sebehodnocení respondentů je 7,8, vedoucí odborů hodnotili své týmy průměrnou známkou 8,1
- Nejnižší udanou známkou při sebehodnocení byla hodnota 5
- Datová analýza byla jedna z nejlépe hodnocených dovedností úřadu (po copywritingu). Hodnocení nekoresponduje s blízkým oborem - tvorbou dotazníkových šetření.
- Odbor strategického rozvoje má své odborníky na datovou analýzu.



Dovednosti - datová analýza

Sebehodnocení

- Srovnání sebehodnocení designu dotazníkových průzkumů (šedě) a datové analýzy (zeleně)



Dovednosti - datová analýza

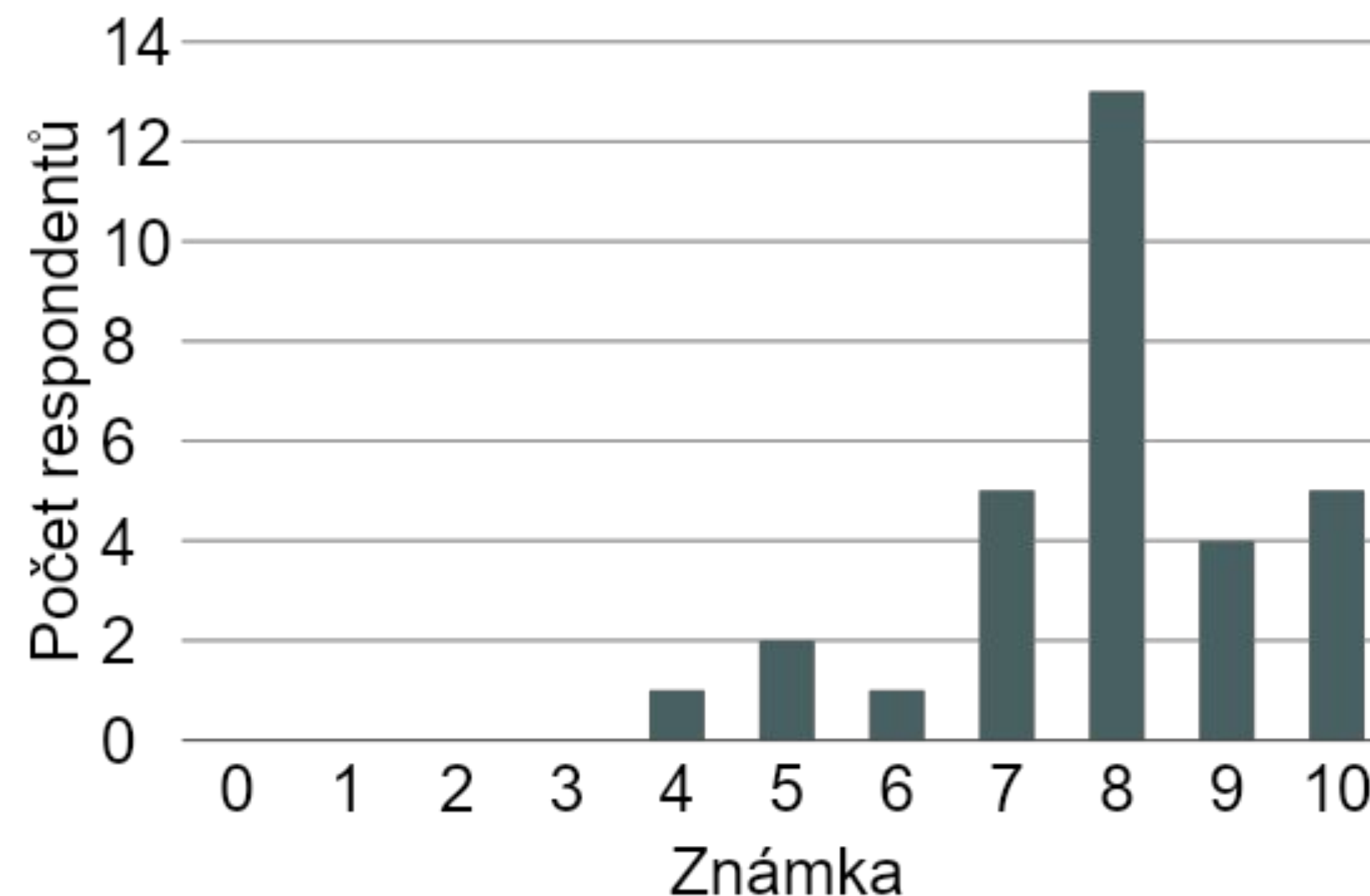
Sebehodnocení

- “Delegujeme Inštitútu rozvoja, sú v tom experti, naše oddelenie individuálne pre vlastnú potrebu minimálne.”
- “Danej oblasti sa venujú príslušní kolegovia z odboru strategického rozvoja. Nemám poverenie k vykonávaniu spomínanej analýzy. “
- “Skvelé, ale najmä jednoduché spracovanie je cez Google formuláre, ktoré pri prednastavení preklopí do MC Excelu.“
- “Uvedomujem si slabosť úradu v oblasti kapacít, aj keď využívame pracovníka zo strategického rozvoja - oddelenie inštitútu rozvoja. Vytvorili sme si evaluačný tím 7 členov pre daný NP, ktorý majú bohaté skúsenosti a analýzou a interpretáciou dát.”

Dovednosti - komunikace a copywriting

Sebehodnocení

- Průměrná známka sebehodnocení respondentů je 7,9, vedoucí odborů hodnotili stejnou známkou
- Jedná se dle sebehodnocení o nejlepší disciplínu
- Respondenti se považují za zkušené díky připravování podkladů na jednání i pro veřejnost, finanční odbor zmiňuje hranice stanovené zákonem
- Byla zmíněna spolupráce s odborem komunikace.
- Nejlépe se hodnotí odbor majetku a investic (9), dále pak Inovační partnerské centrum a odbor školství (oba 8,3)



Dovednosti - komunikace a copywriting

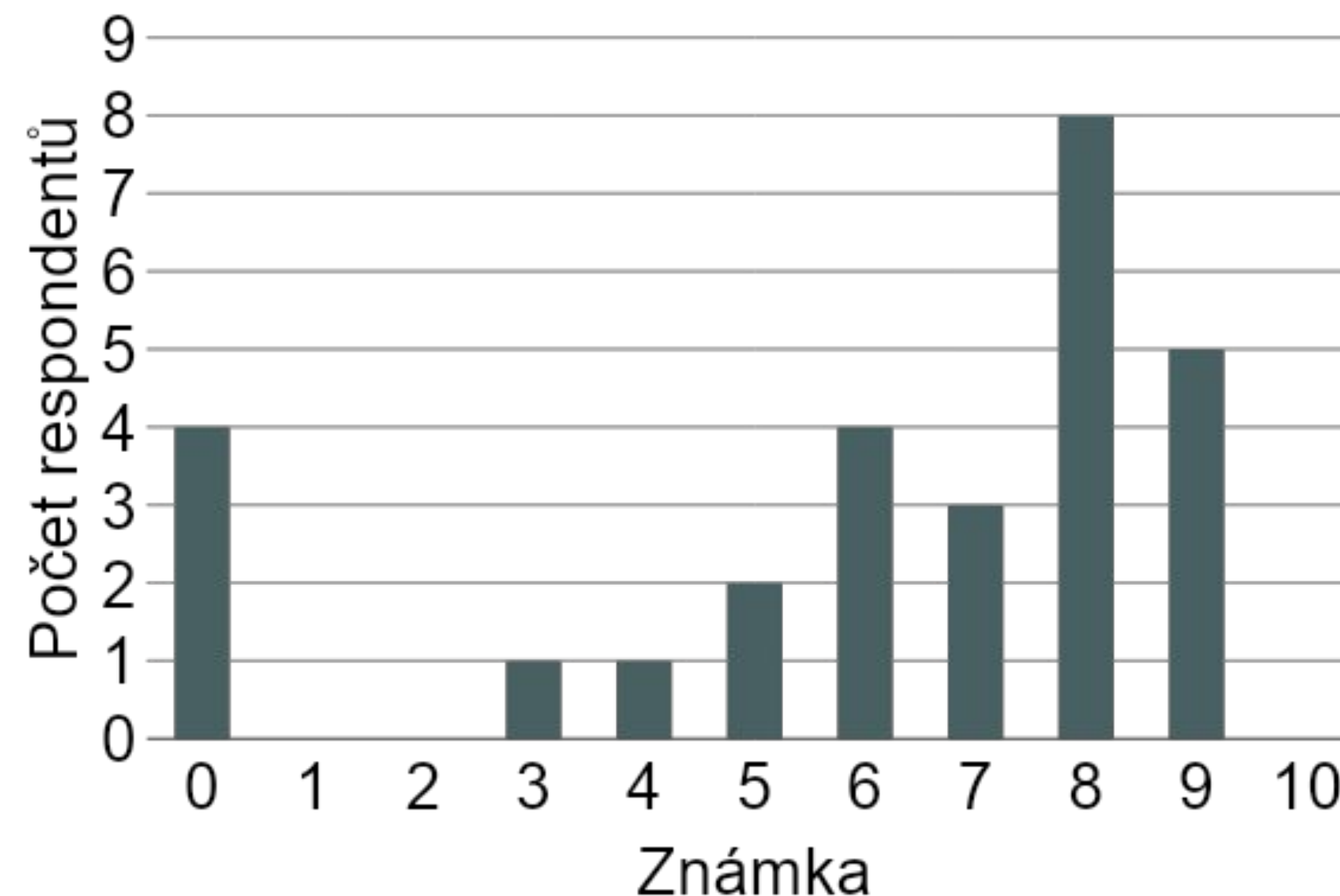
Sebehodnocení

- “V oblasti copywritingu pracujeme v súčinnosti s oddelením komunikácie, ale každý z nás dokáže komunikovať a vytvoriť reporty a výstupy na slušnej úrovni, je to nutné”
- “Každý v rámci oddelenia sa usiluje to maximálne využívať, neustále na tom efektívnejšie pracovať. “
- “Opieram sa najmä o kvalitu - garanciu evaulátorov- odborné kapacity expertov. Mám však očakávania aj v rámci interných kapacít úradu zo strany zamestnancov. “
- "Práca so slovom je mi blízka, písomný vzťah je odborný, potrebná úroveň musí byť hodná samosprávy.”

Dovednosti - software

Sebehodnocení

- Průměrná známka sebehodnocení respondentů je 6,1, vedoucí odborů hodnotili známkou 5,9
- Průměrné sebehodnocení je zkresleno tím, že někteří respondenti chápali otázku jako otázku na vývoj sw, nikoli na jeho užití
- Správu ovládá IT oddělení, jinak napříč odbory uživatelská úroveň
- Ze sekce věnované digitálním nástrojům je však zřejmé, že je potřeba sjednotit nastavení procesů a úroveň ovládání jednotlivých nástrojů
- Samotné IT oddělení vidí nedostatky
 - “Vidím veľa priestoru na zlepšenie.”



Dovednosti - software

Sebehodnocení

- “Viac súvisí s odborom IKT, alebo Inštitútom rozvoja, náš tím je na užívateľskej úrovni.”
- “Vývoj neriešime, ale spravovanie nie je problém.”
- “My sme používatelia.”
- “Máme svoj účtovnícky software Spin, v ktorom pracujeme vo finančnom fungovaní.”
- “Máme na starosti softvér, ktorý nie je štandardom pre bežnú komunikáciu, ale kolegovia vedia s tým pracovať.”

Dovednosti přítomné na úřadě

- Mediace, spolupráce (jmenováno jako dovednost, mělo by být v rámci nastavení procesů)
 - "Oblasti mediácie - keďže výkonnú zložku procesu často preberá niekto iný."
 - "Vzájomná spolupráca v rámci tímu. Zastupiteľnosť."
- Strategické a analytické zručnosti
- Prostorové analýzy
- Organizace kulturních setkání

Dovednosti chybějící na úřadu

- Participace obecně
- Málo odborníků v rámci interních kapacit úřadu
- Existuje prostor na zlepšení územního plánování
- Digitální zručnost obecně
- Medziodborová spolupráce
- “Medziodborová spolupráca pri spoločných úlohách na úrade. Komunikácia. Skúsenosti s prácou a dátami, hľadáním informácií, spracovanie v rámci kvalitných výstupov. Logické a kritické myslenie zamestnancov pre následnosť ich relevantných výstupov. Školenie v rámci komunikácie, profesných schopností”

Postřehy

- Vždy je nutné čísla interpretovat

- Je potřeba sledovat několik faktorů

- Průměrná známka

- Průměrná známka jednotlivých odborů

- Jak hodnotí vedoucí odborů

- Velké výkyvy při hodnocení (a jestli je identifikovatelný důvod)

- Jestli výsledky korespondují s otevřenými odpověďmi

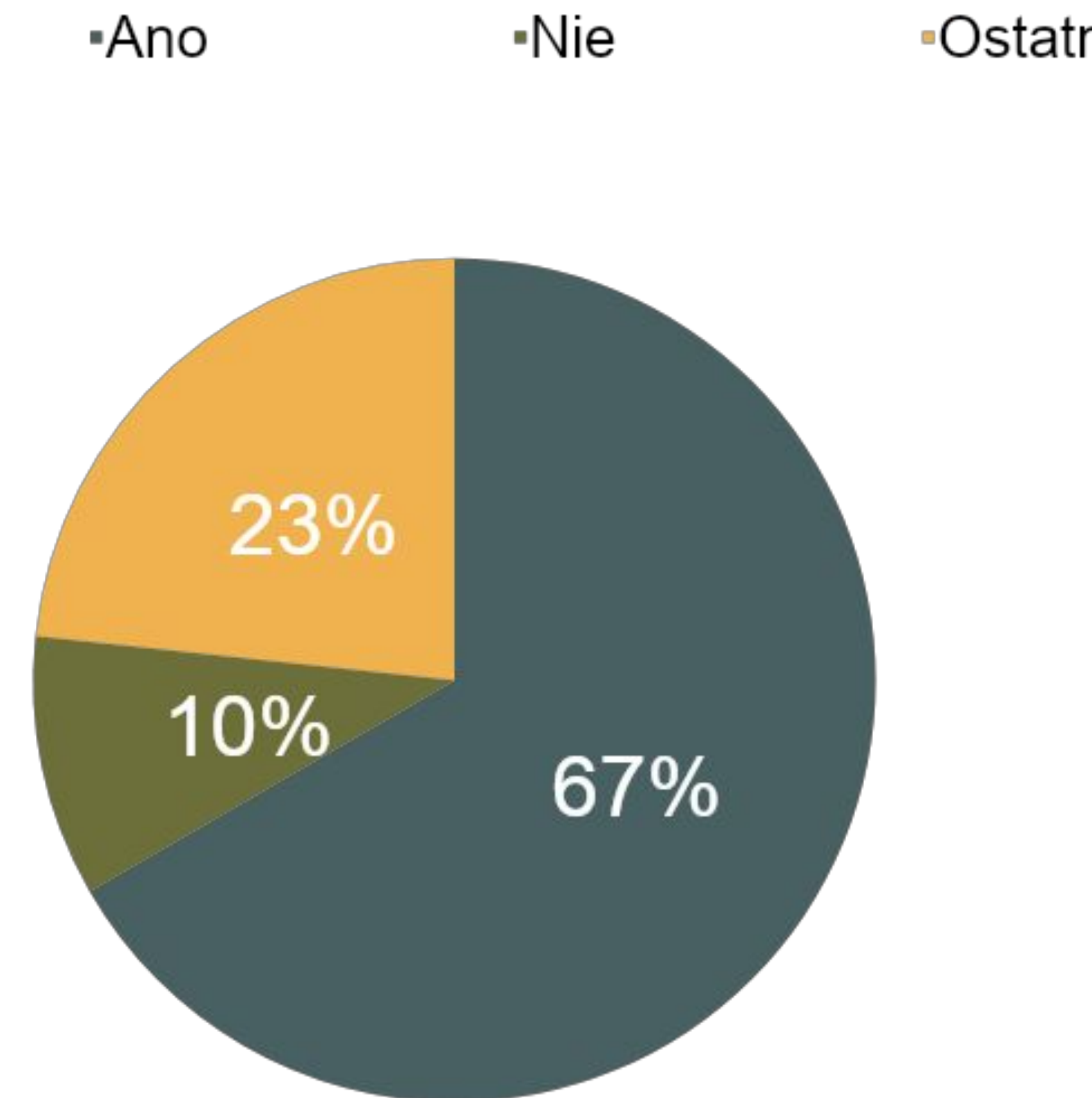
- Kolik respondentů zastupovalo odbor (1 člověk není reprezentativní pro výsledky celého odboru)

- Jak korespondují výsledky příbuzných disciplín

Odbor	Projektové riadenie (Průměr)	Dizajn participa	Facilitácia stretn	Mapovanie stak	Dizajn dotazník	Dátová analýza:	Komunikácia a	Software - deve
Inovační partnerské centrum	6,66666666666667	6,66666666666666	7,66666666666666	7,66666666666666	7,33333333333333	7,66666666666666	8,33333333333333	3,66666666666666
IT	9	5	7	9	0	9	9	7
Odbor dopravy, oddělení infrastruktury	5	8	9	7	9	8	7	8
Odbor finanční	0	0	0	6	0	0	7	9
Odbor kultury	8	5,5	5,5	5	3,5	6	8	0
Odbor majetku a investic	9	9	9	8	5	8,5	9,5	8,5
Odbor projektového řízení	8	8,33333333333333	6,5	7,75	7	6,33333333333333	7,75	7
Odbor sociálních věcí a rodiny	6,5	8,5	8	5,5	8	8	8	5,5
Odbor strategického rozvoje	6,8	5,45454545454545	5,55555555555555	7	6,09090909090909	8,27272727272727	7,45454545454545	6,6
Odbor školství	7,33333333333333	5,33333333333333	7	5,66666666666666	8,5	7	8,33333333333333	4,66666666666666
SO pre IROP	9	8	0	0	9	10	8	0
(prázdné)	0	0	0	0	0	0	0	0
Celkový součet	7,31034482758621	6,392857142857	6,6	6,928571428571	6,653846153846	7,793103448275	7,903225806451	6,107142857142

Spolupráce mezi odbory

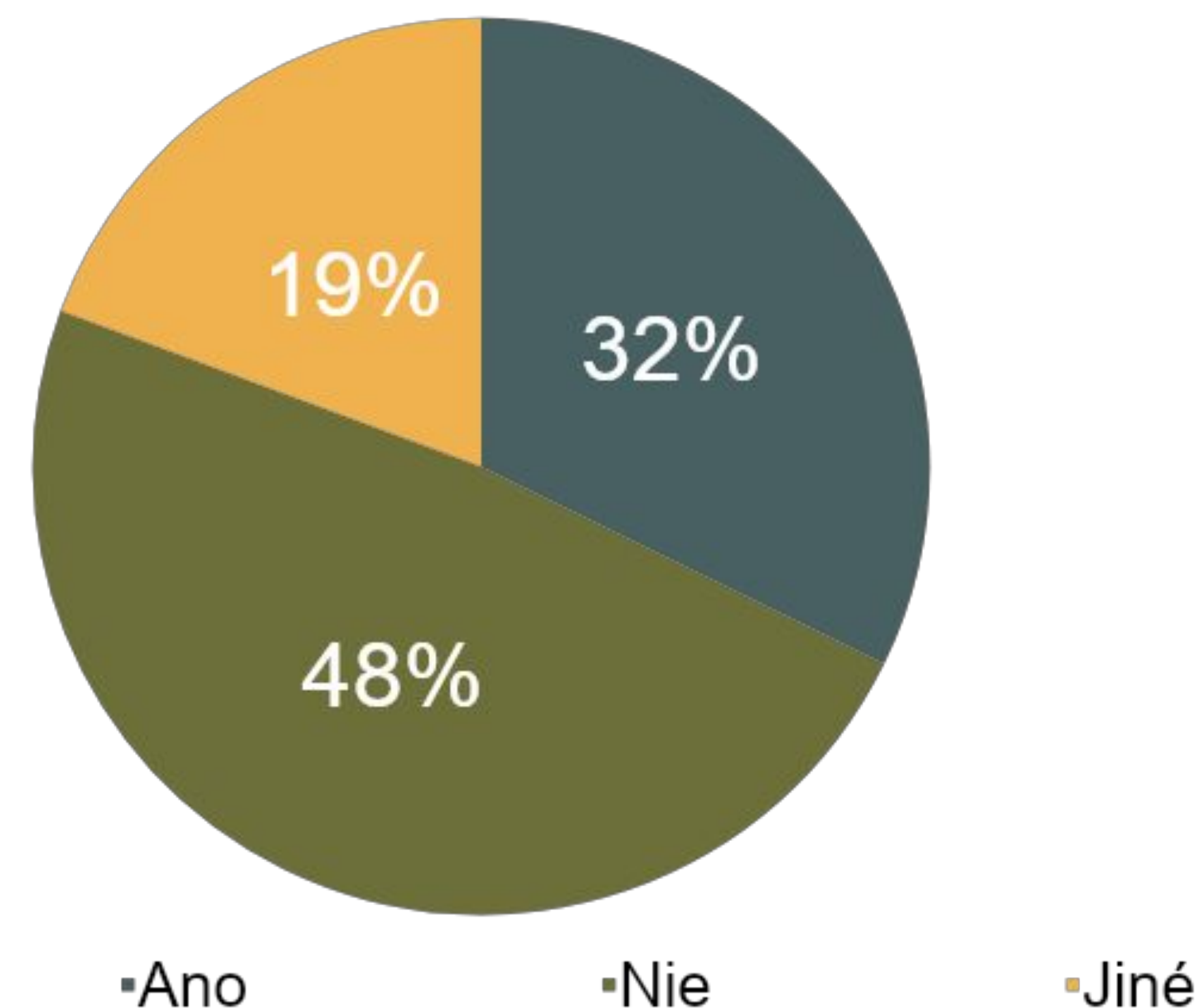
- 67 % respondentů uvedlo, že jednotlivé odbory mezi sebou spolupracují, 10 % uvedlo, že nespolupracují
- Z otevřených odpovědí je zřejmé, že spolupráce probíhá pouze v rámci některých projektů a pouze mezi některými odbory
- Nejčastěji zmíněné odbory pro spolupráci: odbor strategického rozvoje, Finanční odbor, odbor projektového řízení
- Chybí pravidelná výměna informací a povědomí o agendě dalších odborů
 - “Chýba častokrát vzájomná informovanosť. Najlepšiu spoluprácu však mám s odborom projektového riadenia, s odborom verejného obstarávania. Vyplýva to najmä z našich spoločných pracovných povinností, resp. činností.”
 - “Táto spolupráca nie je veľmi bežná, ale je žiadúca.”
 - “S finančným, čo sa týka participácie, tak veľa spolupracujeme s oddelením komunikácie a propagácie, keďže nám veľa pomáhajú s prípravou plagátov alebo prípravou tričiek, dosť nám pomáhajú s prípravou grafiky, brožúry, plagáty. Za nadáciu s nimi najčastejšie spolupracujeme. “



Externí dodavatelé

- 48 % respondentů nepoptává externí dodavatele pro participativní aktivity
 - Nejvíce poptává odbor strategického plánování (42 %)
 - “Počas mojej pôsobnosti si všetko riešime interne, a to je aj naša filozofia, aby sme sa odstrihli od dodávateľských firiem a mali tu medzi nami kvalitných ľudí, ktorí budú tieto procesy ovládať.”
 - “Neviem o tom, čo sa týka minulých aktivít, väčšina procesov ohľadom PHSR sa riešilo internými kapacitami, boli aj nejaký externí konzultanti, ktorí nás usmerňovali a pomáhali nastavovať metodiku. V budúcnosti napr. ohľadom novej platformy na zber projektových zámerov bude oslovená IT firma na vybudovanie celej IT architektúry celej platformy cestou VO.”
- Z toho vyplýva i malá zručnosť se zadávaním verejných zakázek.
- Respondenti opakovaně vyjadřují nespokojenost ze složitosti vypisování veřejných zakázek a celého procesu.
- “Proces je zdlhavý, sú určené lehoty na odpovede.”
- “Určite sa dá zlepšiť, niektoré smernice sú príliš ťažkopádne a byrokraticky náročné, i keď i tu registrujem snahy o zmenu k lepšiemu.”
- “Je to nové, veľmi dôležité, treba ľudí v tomto školiť - čiže odborné školenia. Ak to nebude odborne podchytené, pôjde to veľmi pomaly. Tu naozaj ide o mladú agendu s krátkou históriou v porovnaní s mojou.”

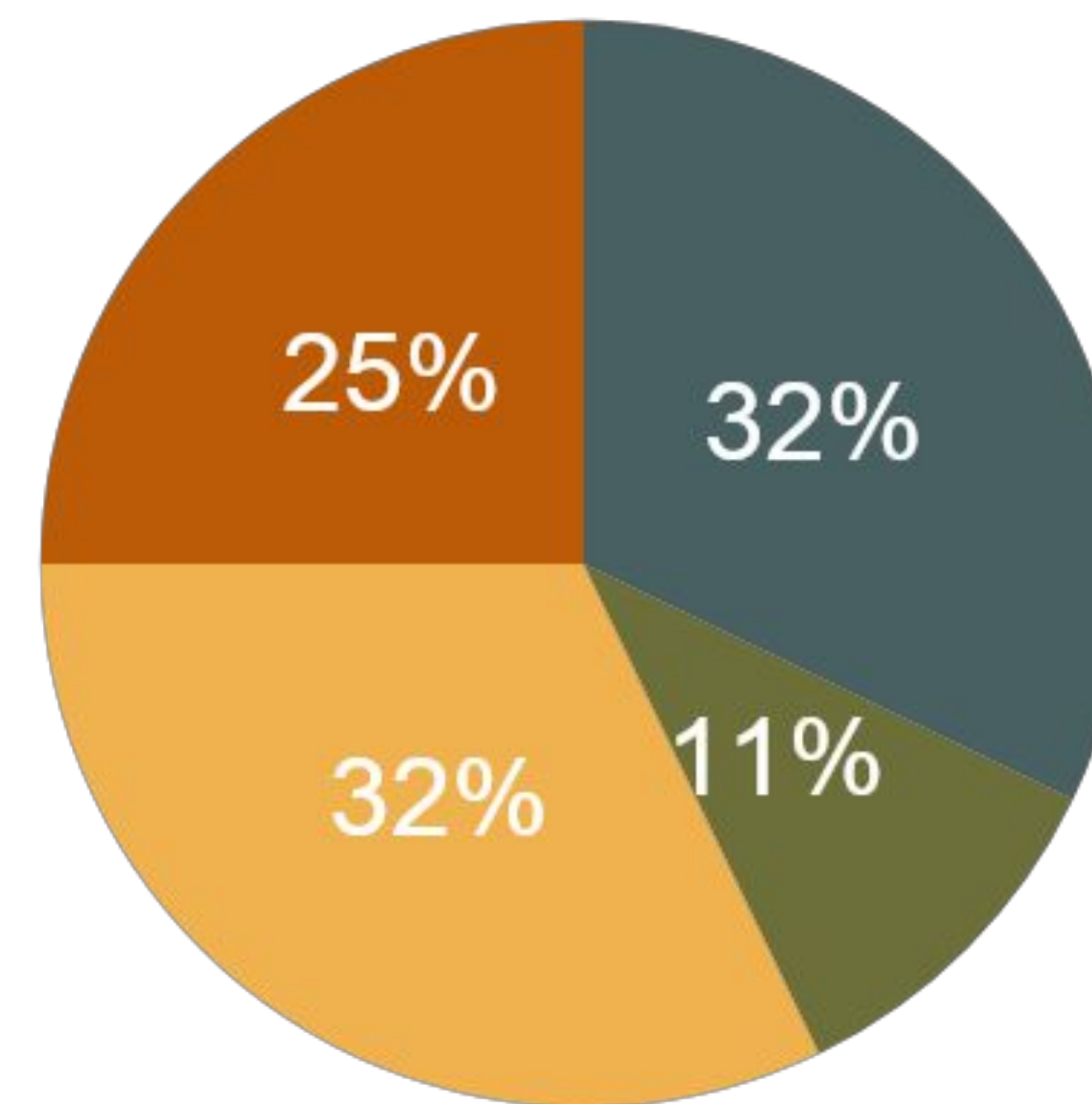
Zkušenosti s veřejnými zakázkami



Finance na participativní aktivity

- 32 % respondentů má dostatek financí na participativní aktivity, 32 % ale nemá zkušenosti neví, či se jich dle jejich názorů financování participativního plánování netýká
- Rozpočty řeší: vedení odborů, vedení úřadu PSK, zastupitelstvo PSK
 - “V minulosti sme pri prerokovaní územného plánu mali pridelenú nízku čiastku (občerstvenie, sála) v rámci úradu - týkalo sa to verejného prerokovania. “
 - “V rámci agendy sociálnej ekonomiky je zahrnutý dostatočný rozpočet na konkrétny typ aktivít, ktoré sa budú v najbližšom období bližšie špecifikovať, upresňovať. “
 - “Zatiaľ sme to do rozpočtov špecificky nezadávali. “

Má dostatek financí na part. Aktivity



▪Ano ▪Nie ▪Nevím (netýká se) ▪Ostatní

Překážky pro participaci

- Smernice
 - "Naše smernice Úradu PSK sú v niektorých častiach prísnejšie ako ustanovuje zákon, ale nejakým spôsobom je potrebné to rešpektovať, určite by boli oblasti, kde by sa to dalo zvoľniť a rozviazať ruky, ale v zásade je ten systém kontroly nastavený správne. Dosť prísne, ale tak rešpektujúc všetky úskalia Slovenskej legislatívy".
- Verejné obstarávanie
 - "Príliš tvrdé verejné obstarávanie máme, to sa až tak netýka participácie, to sú procesy obstarávania. Keď sa robia konferencie a tak, tak spolupracujem oddelenie tlačové, protokolárne, a daný odbor, ktorý robí tú konferenciu, čiže tam nieje problém, čiže zatiaľ nemám negatívnu skúsenosť, zatiaľ mám viac menej pozitívnu skúsenosť, aj keď je pravda, že ja som typ, že rada si sama navrhujem veci a skôr ich konzultujem.. Nečakám, že moju konferenciu mi niekto iný zorganizuje".
- Byrokratický proces
 - "Nie, ale proces je v plienkach, narážame najmä na to, že je priveľa byrokracie, veľa vecí sa musí odsúhlasovať cez vedúcich odborov a má to podobu štábnej kultúry, čiže proces je ťažkopádny".
- Skúsenosti s participáciou + know how
 - "Podľa mňa, ak v projektoch sú kalkulované peniaze na tieto participatívne prvky, ich využitie veľmi to súvisí s postojmi projektového riadenia a manažmentom, ako na prvky participácie nazerá, keďže môžu priniesť aj úskalia a ťažkosti. Treba vedieť prijať viac práce so zavádzaním týchto prvkov za cenu kvalitnejších a transparentnejších rozhodovacích procesov, prínos v zmysle rozloženia zodpovednosti na zainteresovaných".
 - "Uvítala by som a chcela by som, aby sa zaviedli, ale často robím s ľuďmi, ktorým chýba otvorená myseľ, povedomie spoločného dobra, toto je podstatné. Vedenie je naklonené, ale nemajú potrebnú skúsenosť".
 - "Chýba mi jasné uchopenie procesov medzi oddeleniami, odbormi - muštra v akom čase (do kedy), koho mám osloviť. My na oddelení máme pritom manuály procedúr (štandardy) - v tíme sme preto veľmi schopní, nastavujeme to cez vnútorné metodické usmernenia na našom oddelení. Na všetko máme procesne niečo nastavené - aj v jednoduchom rámci na krátke obdobie ide odo mňa ako vedúcej oddelenia jasné pokyny. Napr. v SMART projekte boli spísané požiadavky za každý odbor - napr. problematika sledovanie zákazok. Dodnes mi neprišla spätná väzba na moju požiadavku - najmä v prípade tvorby zásadných vecí. Pracovníci na úrade sa tvária participatívne, avšak bez kvalitnej spätnej väzby. Vnímam pritom nevyhnutnosť zapájať sa do iných projektov, ale zároveň aj kreovať (aktívne spolupracovať) s ostatnými na úrade".
 - "Stretli sme sa s prekážkami nie v podobe smerníc úradu, ale v dôsledku slabšej a oneskorenej reakcie verejnosti na naše požiadavky. My pošleme 1100 subjektov istú výzvu na predkladanie návrhov, možnosť ich vyjadrenia. Spätnú reakciu nám však zašle 500 subjektov, následne pri schválení majú veľké výhrady. Vnímam veľmi slabú odozvu z druhej strany, zo strany verejnosti".

Doporučení

- Sjednocení procesů projektového řízení
- Sjednocení procesů a know how participativního plánování (centralizovat skrze KPP), posílit participativní procesy v jednotlivých agendách
- Potřeba pravidelné výměny zkušeností a informací o chodu jednotlivých odborů pro lepší a efektivnější spolupráci
- Alespoň základní povědomí o metodách participativního plánování
- Alespoň základní povědomí o metodách facilitace
- Sjednocení využití digitálních nástrojů a doškolení jejich využívání