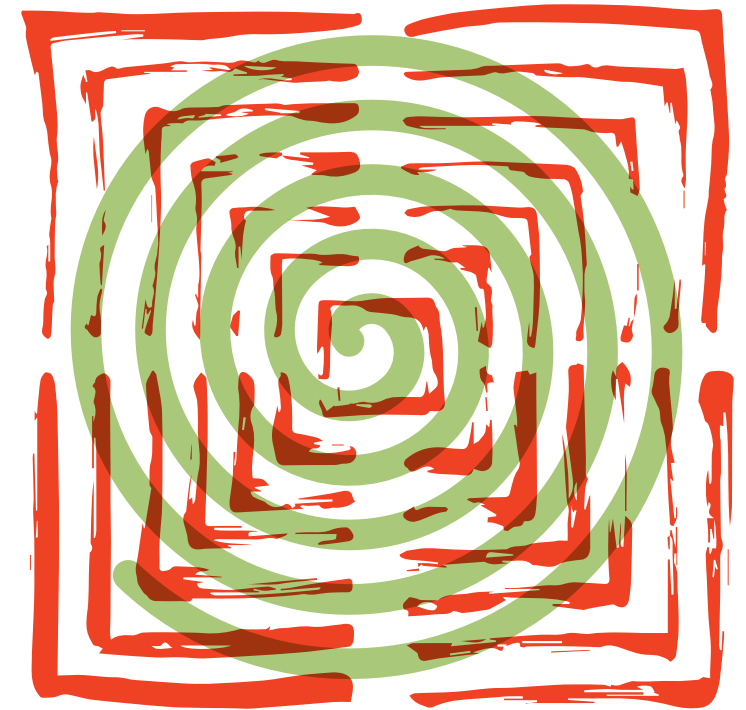


# RIADENÁ PARTICIPÁCIA PRE MESTÁ A OBCE

Metodika pre  
zavádzanie  
riadenej participácie  
krok za krokom

Alexandra Poláková Suchalová  
Tomáš Rákos Anna Wien  
Barbara Gindlová Linda Zuzčáková



Úrad splnomocnenca vlády SR pre rozvoj občianskej spoločnosti

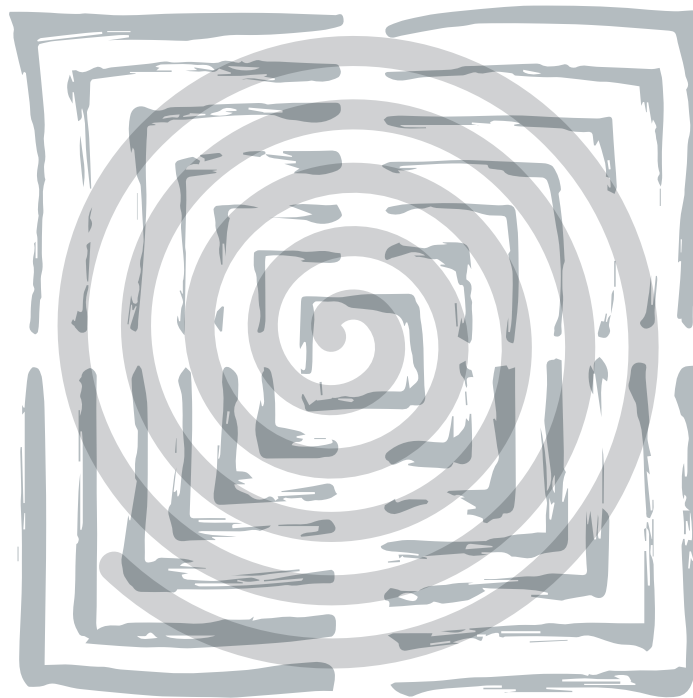
ISBN 978-80-89051-94-6



9 788089 051946



Úrad splnomocnenca vlády SR pre rozvoj občianskej spoločnosti



# RIADENÁ PARTICIPÁCIA PRE MESTÁ A OBCE

Metodika pre  
zavádzanie  
riadenej participácie  
krok za krokom

Alexandra Poláková Suchalová  
Tomáš Rákos Anna Wien  
Barbara Gindlová Linda Zuzčáková

## RIADENÁ PARTICIPÁCIA PRE MESTÁ A OBCE

Metodika pre zavádzanie riadenej participácie krok za krokom

Vydalo: Ministerstvo vnútra Slovenskej republiky  
/Úrad splnomocnenca vlády SR pre rozvoj občianskej spoločnosti

Autorky a autori © Alexandra Poláková Suchalová, Tomáš Rákos,  
Anna Wien, Barbara Gindlová, Linda Zuzčáková  
Zostavila: Alena Petrželková  
Obálka a grafický dizajn © Zuzana Chmelová

Bratislava 2023

ISBN 978-80-89051-94-6

Publikácia je súčasťou národného projektu Podpora partnerstva a dialógu  
v oblasti participatívnej tvorby verejných politík II.

Tento dokument je financovaný z prostriedkov Európskeho sociálneho fondu  
cez OP Efektívna verejná správa.



Úrad splnomocnenca vlády SR pre rozvoj občianskej spoločnosti

*„Participácia prináša  
do samosprávy ľudskosť.“*

Účastníčka workshopu o riadenej participácii  
pre mestá a obce

# ÚVOD, ALEBO NÁVOD NA POUŽITIE

Pracujete na samospráve, ktorá počíta s hlasom svojich občanov a je presvedčená, že ich názory môžu výrazne pomôcť pri riešení problémov? Že ako tí, ktorých sa tieto riešenia dotýkajú, majú vaši obyvatelia a obyvateľky oprávnené svoje predstavy, ktoré majú byť vhodne zakomponované do nastavení tzv. VEREJNÝCH POLITÍK, ktoré samospráva realizuje? Chcete byť samosprávou, ktorá je pripravená a sama riadi procesy zapájania občanov do riešenia situácií, ktoré sa dejú vo vašom meste či obci? Chcete predchádzať potenciálnym konfliktom, ktoré by mohli prichádzať zo strany občanov pri zavádzaní nových opatrení?

## TAK POĎTE NA TO!

Ponúkame vám príručku, ktorá vám pomôže nastaviť, odôvodniť a pripraviť participatívne procesy, dobre vybrať účastníkov a účastníčky takého procesu a predstaví vám aj metódy, ktoré v tej-ktorej fáze môžete použiť. Príručka je výsledkom teoretických bádání, ale najmä praktických skúseností zo zavádzania pozícií koordinátorov participácie v samosprávnych krajoch, no môže dobre poslúžiť aj úradníkom a úradníckam v meste či v obci.

Na participatívny proces sa pozrieme ako na PROJEKT spolu s vyčlenením potrebných časových, finančných a personálnych kapacít. Využijeme projektovú logiku, ktorú mnohí z vás poznáte.

Príručku sme pripravili ako projektový spis participatívneho procesu. Výhodou je, že keď ho vyplníte, budete mať už priamo zdokumentovaný participatívny proces. Stane sa tak užitočným materiálom pri vyhodnotení procesu, pri zdôvodňovaní, prečo a kedy zapájať vašich občanov a pri príprave a realizácii ďalších participatívnych procesov.

Bude však veľmi dôležitý aj z iného dôvodu. Ostane vo vlastníctve vášho úradu. V rukách vám ostane niečo, k čomu sa budete môcť vrátiť aj pri zostavovaní tímov na vašom úrade pre ďalšie iné úlohy. Pretože každý participatívny proces je učiacim sa procesom. Dozviete sa o svojich schopnostiach, možnostiach a personálnom potenciáli na úrade v rámci jeho jednotlivých odborov a oddelení. Pretože participácia stmeluje nielen obyvateľov, úrad a všetkých ostatných aktérov, ale aj ľudí na úrade. Participácia je, okrem svojich známych prínosov, teda aj jedinečnou príležitosťou ako budovať kvalitný tím.

## AKO K SPRACOVANIU SPISU PRISTÚPIŤ?

Buďte realistickí a nič neprikrášľujte.

Rozsah jednotlivých častí projektového spisu je ponechaný na vašom uvážení, ich obsah by však mal byť čo najvecnejší a najvýstižnejší, aby skutočne zachytil všetky potrebné informácie o plánovanom participatívnom procese.

V príručke ukážeme najprv komentovaný projektový spis s príkladmi ako ho vyplniť a následne aj prázdny projektový spis, ktorý si krok za krokom vyplníte vy. Opravujte, prepisujte, škrťajte dovtedy, kým nebude výsledný spis úplný a uskutočniteľný! Spomínali sme, že je spis tvorený ako projekt – aj pri projekte sa vraciate k jednotlivým kapitolám, vyhadzujete či dopĺňate aktivity, ktoré tam pri ďalších úvahách patria alebo nepatria. Jeho príprave teda venujte dostatočné množstvo času. Výhodou aj zmyslom spisu je, že celý váš participatívny spis udrží pokope a snaží sa predchádzať tomu, aby vás v rámci participatívneho procesu zaskočilo čo najmenej situácií – o tom však, že vás niečo zaskočí, nepochybujte.

Neznepokojujte sa, ak projektový spis nevytvoríte na prvýkrát – to je prakticky nemožné!

## RADA NA ZÁVER

Pri vypracovaní návrhu participatívneho procesu sa neobmedzujte len na otázky a odporúčania, ktoré obsahuje tento materiál, používajte ich ako inšpiráciu. Skúšajte formulovať vlastné otázky, ktoré vás privedú k takým odpovediam, ktoré vám pomôžu nastaviť dizajn a zrealizovať kvalitný participatívny proces. Buďte kreatívne\* a inovatívne\*! Neexistuje žiadna „správna“ verzia návrhu participatívneho procesu – každá by mala byť „ušíť na mieru“ vašej verejnej politike a vášmu úradu.

# PREDTÝM NEŽ ZAČNETE, ALEBO PARTICIPATÍVNE DESATORO

## 1. MAJTE JASNÝ CIEĽ!

Cieľom nikdy nie je „participovanie“. Každý participatívny proces má smerovať k jasne stanoveným cieľom, či už ide o zber podnetov a pripomienok v rámci tvorby strategického dokumentu, vytvorenie platformy pre dlhodobú a systematickú spoluprácu aktérov, alebo dosiahnutie konsenzu v súvislosti s danou témou. Jasná vízia, porozumenie všetkým dôvodom, prečo participáciu robíte a na záver aj identifikovateľné výstupy a výsledky sú kľúčové pre kvalitné a udržateľné participatívne procesy. Je dobré myslieť na to, že ciele participatívneho procesu nie sú totožné s cieľmi verejnej politiky.

## 2. NEPODCEŇUJTE PRÍPRAVU

Pred spustením realizácie procesu si dôkladne premyslite priebeh celého participatívneho procesu. Určite si jasné ciele a výstupy, identifikujte cieľové skupiny a navrhňte dizajn procesu s konkrétnymi participatívnymi aktivitami, ktoré vám pomôžu dostať sa ku stanovenému cieľu. Nastavte si realistický časový harmonogram, ktorý zohľadní „mŕtve body“ v kalendári, napríklad sviatky a prázdniny. Nechajte si rezervu na prípadné predĺženie spôsobené externými faktormi. Zostavte si projektový tím, ktorý sa bude podieľať na organizácii participatívneho procesu, a pridelte si v rámci neho konkrétne role a zodpovednosť. Celý tento plán spíšte do projektového spisu participatívneho procesu, ktorú si v rámci projektového tímu a so zadávateľom odsúhlasíte. Následne už máte z polovice vyhraté. Stačí vám už len plniť pripravený plán.

## 3. ZMAPUJTE SI, KOHO POTREBUJETE ZAPOJIŤ

Participatívne procesy a jednotlivé aktivity môžu byť prístupné širokej verejnosti, alebo zamerané na konkrétne cieľové skupiny, ktorých sa daná téma viac dotýka. Organizátori participatívneho procesu musia na začiatku procesu jasne definovať, kto a ako sa môže do procesu zapojiť a zaistiť, že všetci, ktorí môžu byť daným projektom či politikou ovplyvnení, sú do procesu prizvaní. Organizátori by mali v maximálnej možnej miere zabezpečiť reprezentatívnosť účastníkov a/alebo záujmov podľa dopredu stanoveného kľúča (napr. na základe sociodemografických kategórií, kľúčových zainteresovaných aktérov, potenciálne negatívne ovplyvnených skupín atď.) Za zainteresovaných aktérov možno považovať napr. občianske záujmové združenia, mimovládne organizácie, školy, developerské firmy alebo známe osobnosti – jednoducho kohokoľvek, kto svojím hlasom môže prispieť k agende a koho názor a spätná väzba k projektu sú žiadúce.

#### **4. DEFINUJTE MIERU VPLYVU ÚČASTNÍKOV**

Účastníci môžu mať v procese rôznu úlohu. Môžu sa podeliť o svoje vnímanie aktuálneho stavu, dať spätnú väzbu na návrh dokumentu, podeliť sa o návrhy riešení, spoločne tvoriť určitý dokument, či dokonca rozhodovať o finálnom riešení. Miera vplyvu účastníkov na finálny výstup a proces vývoja musia byť jasne a zrozumiteľne definované pred začatím procesu tvorby a rešpektované v priebehu celého procesu.

#### **5. ZABEZPEČTE OTVORENOSŤ, INKLUZÍVNOSŤ A PRÍSTUPNOSŤ**

Participácia je z princípu otvorený proces, ktorý si za cieľ kladie rovnoprávny prístup ku všetkým, ktorým je určený. Overte si preto, či sú informácie o participatívnom procese a možnostiach účasti inkluzívne a prístupné všetkým a či je daný proces pre všetkých účastníkov dostupný, spravodlivý, zrozumiteľný a transparentný. Na zaistenie inkluzívnosti procesu je dôležité zamyslieť sa nad špecifickými potrebami rôznych cieľových skupín. Zvážte vhodný výber metód, času aj priestoru (ktorý môže byť fyzický i digitálny) na zapojenie vašich cieľových skupín. Zvláštnu pozornosť je pritom nutné venovať zraniteľným a menšinovým skupinám a ich špecifickým potrebám (napr. tlmočenie do znakového, či materského jazyka pre národnostné menšiny, bezbariérové priestory atď.).

#### **6. KOMUNIKUJTE TRANSPARENTNE**

Obvyklým úskalím, na ktorom participácia dokáže stroskotať, je neefektívna komunikácia. Občania jednoducho nemajú možnosť dozvedieť sa, čo sa v samospráve deje, nedostávajú sa k nim informácie o možnosti zapojenia, či o tom, kam sa daný proces posunul. Výsledkom býva nedôvera zo strany občanov a ich nechť akokoľvek sa na správe podieľať. Pokiaľ chcete takejto situácii predísť, vytvorte si počas prípravnej fázy komunikačnú stratégiu svojho participatívneho procesu. Tá zaistí, že široká verejnosť i konkrétne cieľové skupiny budú včas a zrozumiteľne informované o možnostiach zapojenia a priebehu celého procesu. Akékoľvek čiastkové výstupy, priebežné i výsledné dáta a informácie z participatívneho procesu musia byť pre záujemcov verejne dostupné a zrozumiteľne podané.

#### **7. DBAJTE NA NEZÁVISLOSŤ A NESTRANNOSŤ**

Participatívny proces musí byť realizovaný tak, aby neposkytoval žiadnemu zo zúčastnených aktérov výhody. Preto je prínosné zapojiť do procesu nestranných facilitátorov, ktorí zaistia vyrovnané zapojenie všetkých účastníkov do procesu a objektívne výstupy, ktoré v plnej miere zahŕňajú diverzitu názorov.

#### **8. VYHODNOČUJTE – PRIEBEŽNE AJ PO SKONČENÍ PROCESU**

Stanovené ciele a výsledky je nutné v priebehu, aj po skončení projektu vyhodnotiť. Priebežný monitoring a následná evaluácia patria k základným stavebným kameňom kvalitných participatívnych projektov. Vďaka nim je možné dobre zmerať vplyv daného procesu, ale aj čeliť neočakávaným komplikáciám, lepšie komunikovať s účastníkmi a v neposlednom rade učiť sa zo svojich skúseností a zlepšovať tak nasledujúce participatívne procesy a celkový výkon úradu.

#### **9. PREMÝŠĽAJTE V SÚVISLOSTIACH A SYSTEMATICKY**

Váš participatívny proces neexistuje vo vákuu. Je ovplyvňovaný a naviazaný na ďalšie faktory a prebiehajúce procesy. Nezapodíajte si tak hneď v priebehu prípravy zmapovať kontext svojho participatívneho procesu. Zistite, čo sa už v danej agende realizovalo, či už sa v minulosti realizovali nejaké aktivity so zapojením vašej cieľovej skupiny, či z nich existujú výstupy, ktoré v rámci svojho procesu môžete využiť alebo na ne nadviazať. Zistite si, či kolegovia vo vašom či v ostatných odboroch nemajú v pláne v rovnakom období pracovať s rovnakou cieľovou skupinou – nechcete totiž účastníkov zbytočne zaťažovať či pôsobiť ako úrad nekoordinovane.

#### **10. E-PARTICIPUJTE!**

V dnešnej dobe sa nedá zaobísť bez digitálnych nástrojov, ktoré vedia jednotlivé fázy participatívneho procesu zefektívniť a zrýchliť. Patria sem najrôznejšie platformy na hlasovanie, zber návrhov či rozosielanie dotazníkov a prieskumov a nástroje spravujúce kontakty, zaistujúce napr. crowdfunding alebo jednoduché informovanie o nových udalostiach v projekte. Jednotlivé nástroje je pritom nutné vyberať dôsledne s ohľadom na zámer jeho využitia.

# PROJEKTOVÝ SPIS

KOMENTOVANÝ DOKUMENT  
PRE NÁVRH DIZAJNU A RIADENIA  
PARTICIPATÍVNYCH PROCESOV

## PROJEKTOVÝ SPIS PARTICIPATÍVNEHO PROCESU/PROJEKTU (PP)

Názov participatívneho procesu/projektu	Obsahovo výstižný, ale aj dobre komunikovateľný a aj atraktívny pre verejnosť.
Východiská	<p><b>Prečo idete robiť verejnú politiku, t. j. aký je východiskový stav? Dodajte aj stručne prečo je potrebné riešiť verejnú politiku/problém participatívne.</b></p> <p>Pomocné otázky – vyberte si tie, ktoré sú pre vás relevantné, ktoré súvisia s vašou situáciou:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Je tvorba verejnej politiky odpoveďou na fakt, že niečo nefunguje a musíme to zmeniť?</li><li>• Vychádza potreba tvorby verejnej politiky z faktu, že niečo funguje inak ako sme si mysleli, že bude a je potrebné to zmeniť?</li><li>• Vychádza potreba tvorby verejnej politiky z volebného programu či iných dokumentov vedenia mesta/obce?</li><li>• Na aký problém tvorba verejnej politiky reaguje (čo je to, čo nefunguje)?</li><li>• Kto je verejnou politikou dotknutý? Na koho má vplyv (celá populácia, špecifická skupina...)?</li><li>• Aký typ dokumentu bude výstupom participatívne tvorenej verejnej politiky (strategický/koncepčný, legislatívny, odporúčací...)?</li><li>• Prečo rieši túto politiku práve vaša inštitúcia?</li><li>• Tejto časti venujte maximálne jednu stranu. Jej cieľom je totiž zasadiť participatívny proces do kontextu tvorby verejnej politiky, nie však čitateľku*a unaviť hneď na začiatku a v konečnom dôsledku ani samu*samého seba!</li></ul>
Ciele verejnej politiky /projektu	<p><b>Čo chcete pripravovanou regionálnou verejnou politikou, realizovaným projektom, alebo zadaním dosiahnuť, zlepšiť, zmeniť, prípadne aj ako?</b></p> <p>Príklady:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. zvýšiť efektivitu poskytovania sociálnych služieb v meste/obci kraji, zvýšiť dostupnosť a kvalitu poskytovaných služieb</li><li>2. podpora cestovného ruchu prostredníctvom vybudovania cyklotrás</li><li>3. vypracovanie plánu vodozádržných opatrení v meste/obci</li></ol>
Ciele participatívneho procesu	<p><b>Nezabudnite, že cieľ verejnej politiky je iný ako cieľ participatívneho procesu! Hlbšie zauvažujte nad dôvodmi, pre ktoré má význam otvoriť proces aj iným účastníkom, ako ho tvoriť len úradníkmi a úradníčkami.</b></p> <p>Pomocné otázky:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Ide o verejnú politiku, ktorá bude mať vplyv na široké cieľové skupiny?</li><li>• Ide o novú verejnú politiku, kde potrebujete poznať potreby cieľových skupín?</li><li>• Ide o špecifickú verejnú politiku, kde sú potrebné odborné vstupy?</li><li>• Ide o verejnú politiku, ktorá sa zaoberá kontroverznou témou alebo obsahuje dlhotrvajúci hodnotový konflikt?</li></ul> <p>Príklady:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• nastaviť vyhovujúci model spolupráce aktérov (verejnosti, expertov, inštitúcií, organizácií) v meste/obci pri konkrétnej téme</li><li>• zvýšiť mieru a kvalitu spolupráce aktérov v meste, obci</li><li>• zvýšiť zaangažovanosť aktérov v konkrétnej téme</li></ul>



### Časový plán participatívneho procesu

**Buďte realistickí! Identifikujte faktory, ktoré môžu ovplyvniť realizáciu participatívneho procesu – aj pozitívne aj negatívne – napr. časové alebo iné udalosti a pod.**

Príklad:

- časový plán participatívneho procesu je nastavený na X mesiacov: napr. 15/1/2023 – 31/5/2023
- 1. riziká: nedostatok času, politické zmeny, predčasné voľby, Veľká noc/Jarné prázdniny, nedostatok kapacít, financií
- 2. príležitosti: možnosť využiť hybridné formáty zapojenia (prezenčne/online) a elektronické platformy pre navrhovanie, zber a sumarizáciu dát, možnosť extra financovania v rámci iného projektu

### Mapovanie (vyhľadávanie) potenciálnych účastníkov a účastníčok participatívneho procesu

**Toto je alfa a omega celého participatívneho procesu. Preto tejto časti venujte najvyššiu pozornosť.**

**V tomto prvom kroku vytvárate zoznam potenciálnych účastníčok a účastníkov participatívneho procesu a uvažujete nad tým, prečo bude ten-ktorý aktér potrebný/dôležitý – brainstormujte – t. j. napíšte si doslova každého, kto vám napadne, triediť budete v ďalšom kroku.**

Dôležité pomocné otázky:

- Kto je cieľovou skupinou materiálu?
- Na koho bude mať materiál vplyv – negatívny aj pozitívny?
- Potrebujeme, aby pochopili, že materiál buď pomôže alebo neohrozí alebo...?
- Potrebujeme vysvetľovať, aby sme získali prehľad o odpore alebo podpore?
- Potrebujem potenciálnym účastníčkam a účastníkom poskytnúť informácie?
- Potrebujem od potenciálnych účastníčok a účastníkov získať informácie/poznanie/spätnú väzbu/potreby/názory...?
- Potrebujem, aby potenciálne účastníčky a účastníci porozumeli pripravovanej regionálnej politike/projektu/zadaniu?
- Potrebujem potenciálne účastníčky a účastníkov získať na svoju stranu?
- Musí byť niekto povinne zapojený?

**Ako na to? Máte viacero možností, my ponúkame tieto dve – záleží na tom, ako ste zvyknutí pracovať:**

1. Flipchartový papier, alebo nástroje *jamboard* alebo *miro*, kde si napíšete každého, kto by mohol byť potenciálnym účastníkom.
2. POMOCNÁ TABUĽKA 1 Mapovanie potenciálnych účastníčok a účastníkov participatívneho procesu

## POMOCNÁ TABUĽKA 1:

### MAPOVANIE POTENCIÁLNYCH ÚČASTNÍČOK A ÚČASTNÍKOV PARTICIPATÍVNEHO PROCESU

#### Ako pracovať s tabuľkou?

V prvom mapovaní si do POMOCNEJ TABUĽKY 1 napíšete všetkých, ktorých v procese mapovania identifikujete. Používajte tzv. divergentné – rozširujúce metódy, kedy si určíte všetky skupiny a subjekty, ktorých sa verejná politika môže týkať a potom použijete konvergentné, tzv. zbiehavé metódy, kedy veľký počet pôvodne určených účastníkov participatívneho procesu budete zužovať.

Môžete pri tom využiť divergentné metódy ako sú: brainstorming, myšlienkové mapy, alebo zdroje ako sú organizačné štruktúry, registre, sociálne siete, mapy partnerstiev a nezabudnite využívať svoj sociálny kapitál – svoje kontakty na ľudí, s ktorými v rôznych témach a agendách spolupracujete.

Doplňte si v tabuľke toľko riadkov, koľko potrebujete! Pripravte sa na to, že ju budete niekoľkokrát upravovať.

#### PRÍKLAD:

Riešite ako zlepšiť dopravnú situáciu pri základnej škole, kde každé ráno prichádza k zahusteniu automobilovej dopravy, ktorá ohrozuje bezpečnosť detí. Ako skupinu účastníkov určíte v prvom kroku rodičov detí. Ako však pracovať so stovkami účastníkov? Využite existujúce štruktúry (napr. školské rady) a súčasne vyberte zástupcov rodičov z jednotlivých tried, čím jednoducho znížite počet účastníkov tak, aby ste mohli efektívne pracovať s touto menšou skupinou. Rovnako je potrebné zabezpečiť mechanizmus, ako budú vybraní zástupcovia komunikovať jednotlivé kroky participatívneho procesu ostatným rodičom vo svojej triede.

#### Postupujte nasledovne:

1. Začnite stĺpcom 3 – sem vpište veľmi konkrétneho aktéra napr. aj meno a priezvisko alebo názov organizácie.
2. Pokračujte smerom doľava k stĺpcu 2 – identifikujte v ňom, o akú skupinu účastníkov ide.
3. Následne v stĺpci 1 identifikujte, v akom segmente spoločnosti resp. socio-demografickej skupine sa potenciálny/a účastníčka nachádza. Pomôže Vám to skontrolovať, či ste na niektorý segment spoločnosti resp. na nejakú socio-demografickú skupinu nezabudli.

4. Potom sa v stĺpci 4 vráťte k cieľom participatívneho procesu v textovom boxe 3 a priradte jednotlivé ciele/prínosy participatívneho procesu k potenciálnym účastníckam a účastníkom. Pomôžu Vám kontrolné otázky ako napr. Naozaj aktéra potrebujete? Naozaj prispeje k naplneniu vami stanoveného cieľa? Ak áno, ktorého? Zabudli ste na nejaký cieľ a uvedomili ste si ho až pri identifikovaní aktérov? Doformulujte cieľ participatívneho procesu v textovom boxe 3 projektového spisu participatívneho procesu.
5. V 6. stĺpci identifikujte očakávaný výstup zo zapojenia t. j. čo vám zostane „v rukách“ po zrealizovaní participatívnej aktivity.

6. Ako posledný vyplňte stĺpec 5. (Ak ide o rozsiahlejší strategický projekt, pomôžte si aj tabuľkou z Metodiky a inštitucionálneho rámca tvorby verejných stratégií, ktorú vypracovalo Ministerstvo investícií, regionálneho rozvoja a informatizácie SR). V tabuľke sme vyznačili, ktoré z aktivít je možné realizovať so zapojením verejnosti. **Pretože je dobré si uvedomiť, že nie všetko je možné či vhodné tvoriť participatívne.**

\*Prvý riadok slúži ako predvyplnený príklad, vo vlastnom participatívnom spise si vpisujte vlastných účastníkov

Pomocná tabuľka 1 : Mapovanie potenciálnych účastníkov a účastníčok participatívneho procesu					
1.	2.	3.	4.	5.	6.
<b>Kategória/segment spoločnosti:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• samospráva</li> <li>• akademický sektor</li> <li>• mimovládny sektor</li> <li>• podnikateľský sektor</li> <li>• verejní/súkromní poskytovatelia služieb</li> </ul> <b>Sociodemografická skupina</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• podľa veku, vzdelania, bydliska a pod. (napr. rodičia, deti, seniori, ľudia so zdravotným postihnutím, ostatné menšiny)</li> </ul>	<b>Typy potenciálnych účastníkov</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• občania – jednotlivci</li> <li>• slabo organizované záujmové skupiny</li> <li>• silno organizované záujmové skupiny</li> <li>• odborníci</li> <li>• záujmy, ktoré nemajú vlastný hlas (napr. zvieratá, príroda, nenarodené deti...)</li> <li>• samospráva</li> </ul>	<b>Konkrétna/y potenciálna/y účastníčka/účastník</b> (napíšte priamo meno alebo názov organizácie)	<b>Prečo by mal byť zapojený/á?</b> (zdôvodnenie, účel zapojenia na dosiahnutie cieľov participácie)	<b>V ktorom kroku prípravy materiálu chcete účastníka zapojiť?</b> (môžete, no nemusíte vychádzať z Metodiky a inštitucionálneho rámca tvorby verejných stratégií), ktorá je do iste miery aplikovateľná aj na legislatívne materiály)	<b>Čo má byť výstupom ich zapojenia?</b> (pripomienky k istej fáze/časti materiálu, sformulované ciele, súbor navrhovaných riešení, kritérií, opatrení, dáta...)
rodičia detí	silno organizovaný záujem	zástupcovia rodičov jednotlivých tried školy	poskytnú informácie o implementačnej praxi	zber podnetov pri analýze súčasného stavu	sformulované ciele

Metodika a inštitucionálny rámec tvorby verejných stratégií								
Fázy	Fáza 1	Fáza 2	Fáza 3	Fáza 4	Fáza 5	Fáza 6	Fáza 7	
	<b>Identifikácia potreby vypracovania stratégie</b>	<b>Nastavenie projektu vypracovania stratégie</b>	<b>Analytická a prognostická časť strategického dokumentu</b>	<b>Stanovenie strategického smerovania, priorit a variantov strategických cieľov</b>	<b>Vlastné rozpracovanie stratégie</b>	<b>Nastavenie implementácie, financovania a vyhodnocovania stratégie</b>	<b>Schvaľovanie stratégie</b>	
1.	Organizácia prípravy a tvorby (aktivity projektového riadenia)	Obsadenie organizačnej štruktúry	Identifikácia zdrojov dát a spracovanie primárnych analýz	Overenie vízie a formulácia variantov strategických cieľov	Spracovanie cieľov stratégie	Vytvorenie hierarchickej štruktúry prác	Revízia a dopracovanie	
2.	Zber dát	Vytvorenie projektového plánu	Analýza doterajších riešení vrátane medzinárodnej praxe	Výber variantov strategických cieľov k rozpracovaniu	Nastavenie sústavy indikátorov	Nastavenie riadiacej štruktúry implementácie stratégie	Interné pripomienkovanie a schválenie stratégie	
3.	Analýza súčasného stavu a prognóza možného vývoja	Vytvorenie Plánu spolupráce a komunikácie	Analýza súčasného stavu		Identifikácia variantných opatrení	Nastavenie plánu riadenia zmien	Externé pripomienkovanie a schválenie stratégie	
4.	Analýza predbežnej vízie	Vytvorenie Plánu riadenia rizík tvorby stratégie	Prognóza budúceho vývoja riešenej oblasti bez ďalších opatrení		Hodnotenie a výber opatrení	Vytvorenie plánu riadenia rizík a určenie predpokladov úspešnej stratégie		
5.	Tvorba a schválenie vstupnej správy (čiastočne aktivity projektového riadenia)		Kompilácia analytickej časti strategického dokumentu		Dopracovanie návrhu stratégie	Nastavenie systému monitorovania naplňania cieľov stratégie		
6.						Nastavenie plánu hodnotenia stratégie		
7.						Zostavenie komunikačného plánu implementácie stratégie		
8.						Zostavenie rozpočtu implementácie stratégie		
9.						Zostavenie časového harmonogramu implementácie stratégie		

Žlto vyznačené aktivity je možné robiť participatívne!

#### Triedenie potenciálnych účastníkov a účastníkov participatívneho procesu

##### Cieľom je vytvorenie konečného zoznamu účastníkov participatívneho procesu.

V Tabuľke 1, alebo na flipcharte, jamboarde alebo v miro, ste si zmapovali všetky potenciálne účastníčky a všetkých potenciálnych účastníkov participatívneho procesu. Teraz potrebujete zrealizovať počet účastníkov vzhľadom na vaše kapacity – personálne, finančné, časové. Nasledujúce otázky Vám pomôžu bližšie charakterizovať, a tak lepšie identifikovať a rozhodnúť či a akým spôsobom ich v rámci participatívneho procesu zapojíte.

Pomocné otázky:

- Kto sú kľúčoví (strategickí) účastníci a kto sekundárni?
- Na základe akých kritérií sú účastníci triedení do skupín?
- Majú rôzne roly a funkcie v participatívnom procese?
- Ako sú pre participatívny proces dôležití?
- Potrebujete naozaj všetkých, ktorých ste zmapovali v prvom kroku?
- Vie niekto proces prípravy materiálu aktívne podporiť až pomôcť presadiť?
- Vie niekto proces prípravy materiálu aktívne blokovať až úplne zablokovať? (pozor, účastníkmi procesu sú aj účastníci, na ktorých bude mať verejná politika negatívny vplyv, príklad: rušenie parkovacích miest a pod.)
- Kto zúčtovateľne, resp. legitímne zastupuje daného aktéra? Zúčastňuje sa tá správna osoba, t. j. osoba s primeranými právomocami?
- Nezapadli ste na zraniteľné skupiny účastníkov? (deti, mládež, seniori, ľudia so zdravotným postihnutím, ostatné menšiny)?
- Aký je zvládnuteľný počet účastníkov participatívneho procesu?

# NÁSTROJE /ΜΕΤÓΔΥ ΖΑΡΟJΕΝΙΑ ÚČASTNÍKOV DO PARTICIPA- TÍVNEHO PROCESU

## Nástroje/metódy zapojenia účastníkov do participatívneho procesu

### ÚČASTNÍK – CIEĽ JEHO ZAPOJENIA – METÓDA AKO HO ZAPOJIŤ

Aby zapojenie účastníkov malo zmysel a získali ste potrebné údaje, vstupy, či ich názory a pod., musíte zvoliť metódy, ktorými to naozaj dosiahnete. Verte, že okrem verejného stretnutia s občanmi a dotazníka, existujú mnohé ďalšie, ktoré môžete lepšie využiť pri zapájaní konkrétnej skupiny účastníkov. V nasledujúcom texte si pozrite, ako a aké metódy môžete vyberať. Potom si pomôžte Pomocnou tabuľkou 2 Nástroje/metódy zapojenia účastníkov participatívneho procesu, ktorá prepája vybrané účastníčky a účastníkov participatívneho procesu s konkrétnym spôsobom zapojenia t. j. konkrétnou aktivitou, činnosťami, ktorá prinesie konkrétny výstup.

Základnou logikou pri výbere vhodnej metódy je jednoduchá **TROJUHLNÍKOVÁ METÓDA CIEĽ – ÚČASTNÍK – METÓDA**, ktorú využívame pri každom výbere metódy vzhľadom na cieľ a účastníka a ku ktorej sa stále vracajte:

- Kto by mal zapojený?
- Aký je cieľ jeho zapojenia?
- Ako ho chcem zapojiť?



## ΜΕΤÓΔΥ ΖΑΡΟJΕΝΙΑ

**Informovanie verejnosti** – mesto/obec verejnosti len poskytuje informácie o tom, že sa bude vytvárať nejaká politika (napríklad), informuje o jej cieľoch a obsahu, ale nedáva verejnosti možnosť rozhodovať. Informovanie môže prebiehať s využitím rôznych informačných kanálov (napr. sociálnych sietí, lokálnych médií a pod.).

**Verejné vypočutie** – účastníkmi sú politici, experti a občania, ktorí prejavia záujem. Koná sa vo forme prezentácií. Predstavitelia zainteresovaných strán

môžu vyjadriť názor, ale majú malý vplyv na rozhodovanie. Prezentácia plánovanej politiky umožňuje participáciu len v rovine informovania. Využíva sa, keď chceme informovať širokú verejnosť o návrhu politiky, ale neočakávame zásadnejšiu diskusiu a spätnú väzbu. Slúži len na prezentáciu vytvoreného návrhu.

**Občianske zhromaždenie (citizen assembly)** – facilitované stretnutie občanov k riešeniu konkrétnej témy, k formulácii návrhov. Občianske zhromaždenie je skupina občanov, ktorí sa viackrát stretnú, aby diskutovali a jednali o konkrétnej, vopred stanovenej otázke, záležitosti, a navrhli súbor odporúčaní, možností a svoje kolektívne rozhodnutie potom predstavili rozhodujúcim orgánom.

**Deliberatívne fórum** – deliberatívne fóra sú priestorom, v ktorom sa diskutuje nejaká konkrétna záležitosť alebo problém. Deliberatívne fórum je charakteristické dôkladným zvažovaním témy a diskusiou, ktorá má viesť ku **konsenzu** všetkých zúčastnených na tom, aké kroky sa prijímu na vyriešenie záležitosti, aký prístup sa zvolí či aké možnosti riešení. Deliberatívne fórum začína veľmi konkrétnym stanovením témy/záležitosti/problému. Diskusiu musia moderovať veľmi skúsení facilitátori, aby dokázali zvládať aj napätia a konflikty počas diskusie.

**Workshopy** – podujatia organizované vo forme prezentácií a diskusií. Zväčša sú otvorené širokej verejnosti. Hlavným cieľom je vzdelávať, prezentovať činnosť inštitúcií či organizácií, rozširovať povedomie o určitej problematike a pod.

**Okrúhle stoly** – umožňujú zmapovanie danej problematiky prostredníctvom otvorenej diskusie s tými, ktorých sa téma týka, dosiahnutie dohody o možných riešeniach. Je možné ich využiť, keď chceme hlbšiu a sústredenejšiu diskusiu o navrhovanej politike s cieľovými skupinami. Môže slúžiť na vytváranie návrhu, ale na rozhodovanie o finálnej podobe politiky.

**Pracovné skupiny** – zástupcovia rôznych organizácií diskutujú o zvolenej problematike, navrhujú riešenia. Pracovné skupiny by sa mali stretávať pravidelne (na rozdiel od okrúhlych stolov), mali by mať stanovenú agendu a cieľ, ktorý chcú dosiahnuť (napr. vytvorenie strategického dokumentu). Nebývajú reprezentatívne.

**Susedské/komunitné stretnutia** – využívajú sa na spoločné zhodnotenie situácie v nejakej časti mesta a zmapovanie potrieb jej obyvateľov. Využívajú sa, keď potrebujeme získať podnety a návrhy od rôznych skupín obyvateľov v určitej lokalite. Umožňuje neformálnejšiu atmosféru v prostredí, v ktorom sa účastníci môžu cítiť bezpečne. Môže slúžiť na vytváranie a modifikáciu návrhu politiky na základe spätnej väzby od obyvateľov.

**Konzultačné stánky** – prezentácia návrhu politiky na verejnom priestranstve (napríklad v rámci nejakého podujatia) a získanie spätnej väzby. Využívajú sa, keď chceme získať spätnú väzbu na už existujúci návrh politiky. Umožňuje osobný kontakt s obyvateľmi, a teda je aj vhodná pre zapojenie menších a znevýhodnených skupín (pri dodržaní viacerých podmienok). Môže slúžiť pre modifikáciu návrhu politiky.

**Hlasovanie (offline/online)** – hlasovanie obyvateľov o konkrétnom návrhu. Obyvatelia môžu hlasovať rôznymi formami – online (napr. aj prostredníctvom aplikácií) alebo offline prostredníctvom hlasovacích lístkov, ktoré sa vhadzujú do schránok na vopred určených miestach.

**Dotazníkové prieskumy** – umožňujú zhodnotenie potrieb čo najširšej cieľovej skupiny. Využívajú sa, keď chceme získať základný prehľad o potrebách obyvateľstva vo vzťahu k navrhovanej politike. Neumožňuje však hlbší vhľad do potrieb jednotlivých a najmä zraniteľných skupín obyvateľstva. Môže slúžiť ako základ pre vytváranie návrhu politiky.

**Online nástroje pre zber informácií** – umožňuje získanie podnetov od verejnosti k návrhu politiky. Využíva sa, keď chceme získať podnety a spätnú väzbu od širšej verejnosti. Môže slúžiť na vytváranie a modifikáciu návrhu politiky na základe spätnej väzby.

#### Ďalšie metódy:

- [Webinár o využití e-nástroja consider.it](#)
- [Webinár o využití ostatných e-nástrojoch participácie](#)

#### Ostatné metódy participácie nájdete:

- [PARTIČIPOVAŤ? PARTIČIPOVAŤ!](#) od str. 119
- [Manuál participácie Metropolitného inštitútu Bratislava](#)
- [UČIACE SA REGIÓNŸ](#)
- [Metodika zapájania zraniteľných skupín na lokálnej úrovni](#)

## POMOCNÁ TABUĽKA 2:

### NÁSTROJE/METÓDY ZAPOJENIA ÚČASTNÍKOV PARTICIPATÍVNEHO PROCESU

#### Ako pracovať s tabuľkou?

V tejto tabuľke k Zoznamu už vybraných účastníkov participatívneho procesu vyberáme metódy/nástroje zapojenia a rozmyšľame aj o ďalších spôsoboch práce s účastníkmi a pripravujeme sa na dizajnovanie/mapu/plán participatívneho procesu. Uvažujte, ako oslovíte účastníkov – chcete ponechať nomináciu na organizáciu alebo potrebujete konkrétnu osobu? Oslovujete na úrovni organizácie alebo jednotlivca? Chcete výber ponechať na organizáciu, avšak potrebujete, aby boli splnené nejaké kritéria napr. zúčtovateľnosť voči organizácii? V stĺpci Intenzita zapojenia identifikujte, aký priestor reálne vybrané účastníčky a vybraní účastníci dostanú podieľať sa na finálnej podobe regionálnej verejnej politiky, aj podľa toho následne vyberte metódu. V ďalšom stĺpci identifikujte formu akejkoľvek podpory, ak ju máte k dispozícii (napr. preplatenie cestovných nákladov, kontakt na úradníka/odborníka ak majú otázky a pod.) Tabuľku uzatvorte typom výstupu, ktorý chcete/potrebuje od jednotlivých účastníkov získať.

#### Pomocná tabuľka 2:

#### Nástroje/metódy zapojenia účastníkov participatívneho procesu

Zoznam účastníkov	Oslovenie účastníkov	Intenzita zapojenia účastníkov	Nástroje zapojenia účastníkov	Forma podpory účastníkov	Výstupy zo zapojenia účastníkov
Sem vpište všetkých, ktorých ste označili pri mapovaní ako áno alebo skôr áno	Ako oslovíte účastníkov? <ul style="list-style-type: none"> <li>• priame oslovenie,</li> <li>• oslovenie organizácie, aby nominovala svojich zástupcov,</li> <li>• otvorením procesu cez databázy kontaktov a pod.</li> </ul>	Vyberte stupeň zapojenia: <ul style="list-style-type: none"> <li>• diskusia – minimálna úroveň</li> <li>• spolupráca</li> <li>• spolourohodovanie</li> </ul>	Vyberte vhodné nástroje/metódy zapojenia (dotazník, fókusová skupina, rozhovor, world café, deliberatívne fórum, diskusný panel, pócitová mapa, verejné vypočutie a iné.)	Uvažujte nad tým, ako podporiť účastníkov v procese (napr. preplatenie cestovných nákladov, kontakt na úradníka/odborníka ak majú otázky, alebo ktorí im pomôžu pochopiť ich úlohu v procese a pod.)	Definujte výstup zo zapojenia (prípomienky k istej fáze/časti materiálu, sformulované ciele, súbor navrhovaných riešení, kritérií, opatrení, dáta...)

<b>Dizajn/ mapa/plán participatívneho procesu</b>	<p><b>Vizualizujte!</b> Zoberte si ceruzku a gumu a nakreslite si celý proces. Táto časť je zameraná na to, aby celý participatívny proces dostal plastický obraz v čase. Vizualizácia je vhodným spôsobom ako vyjasniť následnosť krokov, v ktorých bude proces prebiehať, je možné identifikovať, ktoré aktivity PP môžu/musia byť realizované paralelne, ktoré môžu alebo musia na seba časovo nadväzovať, ktoré môžu/musia prebiehať samostatne. Na mapu/plán participatívneho procesu neexistuje unifikovaný model, je na každom autorovi, každej autorke, čo všetko bude jej obsahom a akú symboliku bude používať. Využívajte aj dostupné elektronické nástroje – miro, jamboard, elektronický flipchart alebo iné, alebo pokojne aj obyčajný flipchartový papier. <b>Táto časť býva najkreatívnejšia, venujte jej dostatočne veľa času, diskutujte, overujte, prekresľujte, doplňajte, vyhadzujte... a užite si ju!</b></p>
<b>Fázy participatívneho procesu</b>	Nižšie popíšte jednotlivé fázy/časti projektu (skupina úloh a aktivít a dôležité mílniky. Je možné, že niekoľko fáz projektov bude prebiehať simultánne. Nezabudnite pre každú fázu určiť časový úsek.

Fázy participatívneho procesu	Časový harmonogram	Poznámky
<b>príprava</b>		
spracovaný návrh PP a spracovaný predbežný rozpočet (finančné zabezpečenie)	dátum	
navrhnutý model riadenia PP a kompetencií pre zabezpečenie PP (personálne zabezpečenie)	dátum	
identifikácia priamych aktérov a aktérov so špecifickým postavením v PP	dátum	
spracovanie a vy publikovanie Výzvy pre verejnosť – účasť na procese	dátum	
oslovenie aktérov pre konkrétne fázy PP	dátum	
zazmluvnenie expertov (facilitátori, draftovači) realizujúcich PP	dátum	
zabezpečenie informačných a komunikačných aktivít	dátum	
vytvorená webová stránka pre participatívny proces na webovom sídle samosprávy a pod.	dátum	
<b>realizácia</b>		
<b>na tomto mieste zosumarizujte aktivity Mapy/plánu participatívneho procesu, ktorý ste si vizualizovali v predchádzajúcom kroku; podľa potreby spracujte buď len jeden alebo druhý formát, alebo obidva</b>		
úvodný okrúhly stôl	dátum	
1. okrúhly stôl k analytickej časti	dátum	
2. okrúhly stôl k cieľom a prioritám	dátum	
...		
<b>vyhodnotenie</b>		
fokusové skupiny s účastníkmi PP, interné vyhodnotenie na úrade...		N/A

<b>Popis aktivity – šablónu spracovať toľkokrát ako je počet kľúčových aktivít</b>	<p><b>Podrobne rozpíšte kľúčové plánované aktivity z predchádzajúcej časti spisu v uvedenom rozsahu informácií.</b> <b>Príklad:</b> Dvojdnové konferenčné podujatie realizované Úradom splnomocnenca vlády SR pre rozvoj občianskej spoločnosti <b>Typ aktivity:</b> dvojdnová konferencia – práca s aktérmi PP s využitím modelu medzisektorových zmiešaných okrúhlych stolov <b>Spôsob realizácie:</b> prezenčné podujatie v Bratislave <b>Úroveň zapojenia:</b> konzultácie a spolupráca <b>Cieľ:</b> spoločná tvorba vízie, hodnotového zamerania, zadefinovanie priorít, hlavných cieľov a ich pretavenie do základnej štruktúry dokumentu <b>Cieľová skupina:</b> zástupcovia identifikovaných skupín aktérov (priami aktéri: starostovia miest a obcí z územia, zástupcovia OS/MNO na základe verejnej Výzvy k účasti na PP <b>Predpokladaný počet osôb:</b> do 100 <b>Spôsob oslovenia aktérov:</b> priame oslovenie aktérov – telefón/ mailová požiadavka <b>Poznámka:</b> možnosť úhrady cestovných náhrad vrátane ubytovania pre mimobratislavských aktérov <b>Výstup:</b> Spracovaná kapitola Vízia Koncepce rozvoja občianskej spoločnosti (2 – 5 strán), priority, ciele, štruktúra dokumentu <b>Termín:</b> júl 2023</p>
--	---

Aktivita	Výstup	Výsledok
Príklad: prvý workshop s účastníkmi	Príklad: správa, zápis	Príklad: zmapované potreby územia/cieľovej skupiny, zmapovanie priorít, odsúhlasený zoznam priorít, atď.
	Príklad: prezenčná listina	Príklad: reprezentatívna vzorka účastníkov
Príklad: dotazníkový prieskum	Príklad: zozbierané dáta	Príklad: analýza odpovedí

**Plán monitorovania a vyhodnotenia participatívneho projektu/procesu** **Popíšte spôsob v akej periodicite, prípadne v ktorých fázach, budete monitorovať priebeh participatívneho procesu. Ku každej aktivite pomenujte indikátor/ukazovateľ a navrhňte jeho cieľovú hodnotu.**

Aktivita	Indikátor/Ukazovateľ	Cieľová hodnota
Príklad 1: Prvý workshop so stakeholdermi	Príklad 1a: počet účastníkov	Príklad: 60
	Príklad 1b: spokojnosť účastníkov	Príklad: 4 body z 5
Príklad 2: dotazníkový prieskum	Príklad 2a: počet respondentov	Príklad: 1000 oslovených
	Príklad 2 b: návratnosť	Príklad % návratnosti dotazníkov



<b>Projektový tím a zdroje</b>	<p><b>Zamyslite sa, koho budete v rámci manažovania procesu potrebovať a určite si úlohy. Nezabudnite, že každá úloha musí mať svojho (jedného) pána!</b></p> <p><b>Zadávatel participatívneho procesu:</b> kto projekt schválil, podporil a má na starosti vynaložené finančné prostriedky</p> <p><b>Koordinátor participatívneho procesu:</b> zodpovedá za prípravu, kvalitu, výstupy a dokumentáciu celého procesu.</p> <p><b>Projektový tím a funkcie:</b> členovia a členky tímu, ich silné stránky/ odbornosť, rozdelenie úloh (kto v rámci jednotlivých častí participatívneho procesu koordinuje, zodpovedá, podporuje, konzultuje)?</p> <p><b>S kým budete riešiť krízovú situáciu:</b> v prípade eskalovania problémov, potreby podpory vedenia, prípadne zásahu nadriadených</p> <p><b>Ďalšie potrebné personálne zdroje</b> (moderátori, mediátori, grafici, správcovia sietí, experti, zabezpečujúci videonahrávky z podujatí, živé prenosy podujatí)</p>
<b>Rozpočet</b>	<p><b>Finančné náklady procesu.</b> Zamerajte sa na rozpočet (výdavky) k jednotlivým aktivitám, prípadne podujatiam. Skúste identifikovať, čo je možné realizovať z vlastných personálnych a materiálnych zdrojov a čo bude potrebné platiť a finančne pokryť.</p>
<b>Spolupráca s dodávateľom</b>	<p><b>Ak vám chýbajú personálne zdroje a máte možnosť si niektoré služby objednať, obráťte sa na externých dodávateľov.</b></p> <p><b>Externé zdroje a ich úloha:</b> napr.: dodávateľ, externý konzultant, organizátor súťaže, spracovateľ databázy a pod. V prípade, ak budete spolupracovať s dodávateľom, určite čo bude predmetom dodávanej služby, v ktorých fázach procesu/projektu ich chcete využiť (napríklad príprava analytických podkladov, zabezpečenie zberu dát, reprezentatívneho prieskumu, facilitovanie, zabezpečenie priestorov, techniky, občerstvenia atď.). Nezabudnite na čas potrebný na obstaranie dodávateľa!</p> <p><b>Tip:</b> Pozorne ich prácu sledujte, aby ste ich v niektorých aktivitách v budúcnosti mohli nahradiť v niektorých tzv. mäkkých zručnostiach, napr. pri facilitovaní menších skupín.</p> <p>Okrem toho, že ušetríte, získate zručnosti, ktoré „ostávajú“ na úrade.</p>
<b>Plán pre komunikáciu</b>	<p><b>Komunikácia o projekte k verejnosti, cieľovým skupinám, no nezabudnite ani na úrad.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Aké komunikčné kanály budete využívať? Zmapujte a využívajte všetko, čo máte k dispozícii a nájdite aj nové.</b></li> <li>• <b>Kto bude tvoriť obsah?</b> Určite si zodpovedného človeka.</li> <li>• <b>V akej periodicite?</b> Spravte si pevný harmonogram.</li> <li>• <b>Potrebujete niekoho na grafické práce?</b> Potrebuje externistu, alebo to zvládnete z vlastných zdrojov?</li> </ul>

<b>Obmedzenia a riziká</b>	<p><b>Popíšte obmedzenia, ktoré súvisia s časom, financiami, ľudskými zdrojmi.</b></p> <p><b>Popíšte riziká, ktoré môžu ovplyvniť dosiahnutie plánovaných výstupov.</b> Existencia rizík môže projekt ovplyvniť, avšak, identifikácia rizík umožňuje nastaviť projekt tak, aby s rizikom pracoval, predchádzal im a tým pádom ich utlmoval. V prípade potreby budete schopní riziko včas deeskalovať v rámci projektového tímu.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Čo sú konkrétne riziká procesu</b> (konflikty medzi aktérmi, slabé riadenie projektov, zapojenie cieľových skupín, nedostatočná politická podpora, prístup k financiam, riziko konfliktov, problém so zapojením/kontaktovaním s verejnosťou, personálne problémy na strane inštitúcie, časové odklady, zmena politických priorít, komunálne voľby, Vianočné sviatky atď.)?</li> <li>• <b>Ako sa na ne možno pripraviť alebo im predchádzať?</b></li> </ul>
<b>Vypracoval/vypracovala: Schválil/schválila:</b>	
<b>Dátum:</b>	



# PROJEKTOVÝ SPIS

VZOROVÝ DOKUMENT PRE NÁVRH  
DIZAJNU A RIADENIA  
PARTICIPATÍVNYCH PROCESOV

Názov participatívneho projektu		
Východiská		
Ciele verejnej politiky/projektu		
Ciele participatívneho procesu		
Časový plán participatívneho procesu		
Mapovanie (vyhľadávanie) potenciálnych účastníkov a účastníčok participatívneho procesu		
Triedenie potenciálnych účastníkov a účastníčok participatívneho procesu		
Nástroje/metódy zapojenia účastníkov do participatívneho procesu		
Hlavné fázy participatívneho procesu (skúste detailnejšie popísať aktivity a činnosti, ktoré sú spojené s prípravou, realizáciou, vyhodnotením PP)	Časový harmonogram	Poznámky
príprava		
realizácia		
vyhodnotenie		
Popis aktivity, resp. šablónu aktivity spracujte toľkokrát, koľko je počet kľúčových aktivít		
Logika postupu pri popise aktivít realizačnej fázy projektu:		
Aktivita	Výstup	Výsledok
Plán monitorovania a vyhodnotenia participatívneho projektu/procesu		
Logika postupu pri popise aktivít monitorovacej fázy projektu:		
Aktivita	Indikátor/Ukazovateľ	Cieľová hodnota
Projektový tím a zdroje		
Rozpočet		
Spolupráca s dodávateľom		
Plán pre komunikáciu		
Obmedzenia a riziká		
Vypracoval/vypracovala: Schválil/schválila:		
Dátum:		

## **RIADENÁ PARTICIPÁCIA PRE MESTÁ A OBCE**

Metodika pre zavádzanie riadenej participácie krok za krokom

Vydalo: Ministerstvo vnútra Slovenskej republiky  
/Úrad splnomocnenca vlády SR pre rozvoj občianskej spoločnosti

Autorky a autori © Alexandra Poláková Suchalová, Tomáš Rákos,  
Anna Wien, Barbara Gindlová, Linda Zuzčáková  
Zostavila: Alena Petrželková  
Obálka a grafický dizajn © Zuzana Chmelová

Bratislava 2023

ISBN 978-80-89051-94-6

Publikácia je súčasťou národného projektu Podpora partnerstva a dialógu  
v oblasti participatívnej tvorby verejných politík II.

Tento dokument je financovaný z prostriedkov Európskeho sociálneho fondu  
cez OP Efektívna verejná správa.



ÚRAD SPLNOMOCNENCA  
VLÁDY SLOVENSKEJ REPUBLIKY  
PRE ROZVOJ OBČIANSKEJ SPOLOČNOSTI



MINISTERSTVO  
VNÚTRA  
SLOVENSKEJ REPUBLIKY



Operačný program  
Efektívna  
verejná správa



**Európska únia**  
Európsky sociálny fond