

PRAKTICKÁ PŘÍRUČKA O E-PARTICIPACI

www.eparticipation.eu

Tato příručka je výsledkem projektu „eCitizen II – směrem k eGovernmentu zaměřenému na občany v evropských městech a regionech“ financovaného z programu Interreg IVC



E-participace – co je to?

Účelem participace (účasti) je dát občanům a nevládním organizacím příležitost podílet se na přijímání rozhodnutí, která se jich týkají, a **e-participace představuje prostředek a možnost, jak to dělat s pomocí informačních technologií**. Z toho vyplývá, že tyto pojmy od sebe nelze oddělovat a e-participace je tak pouze další způsob aktivní účasti, což znamená, že pro ni platí stejné principy. Přesto při současných komunikačních návycích a dovednostech se e-participace stává pro mnoho lidí formou účasti číslo jedna.

E-participace je tudíž důležitou výzvou pro orgány místní samosprávy a prvkem, který by mohl pomoci výrazně zvýšit transparentnost místní správy věcí veřejných a účasti lidí na organizování veřejného života na místní úrovni.

Nestačí už, aby orgán místní samosprávy pouze zveřejňoval informace o přijatých rozhodnutích na své webové stránce – občané očekávají víc. Zvykli si používat internet a sociální média jako komunikační prostředí a něco podobného očekávají i od orgánů místní samosprávy. Přání podílet se na utváření svého životního prostředí je zcela pochopitelné a vítané a elektronické kanály k tomu poskytují vhodný prostředek. Naším cílem při sestavování příručky o e-participaci a stávajících pokynů, které ji doprovázejí, je pomoci v tomto ohledu orgánům místní samosprávy nabídnout jim tak podporu a rady, aby se dokázaly lépe vyrovnávat s těmito novými výzvami.

Co?

Hlavním účelem příručky a projektu je vypracovat a vyměňovat si postupy v oblasti e-participace s cílem zvýšit a podpořit možnosti participace (účasti) v rámci členských států Evropské unie.



Proč?

Hnací silou projektu je rostoucí obava z demokratického deficitu ve společnosti. V důsledku toho začaly místní samosprávy zlepšovat možnosti a předpoklady pro účast občanů na politickém procesu. Patří sem iniciativy, informační kampaně, pilotní projekty a různé experimenty. Z uvedených projektů vzešla široká řada nástrojů na prosazování a ochranu demokracie v takových oblastech jako je poskytování informací, komunikace a interakce. Přesto existuje málo ověřených poznatků o efektivitě takových projektů a o podobných zkušenostech v jiných členských státech EU. Tato příručka je pokusem o vyplnění této mezery a obsahuje sbírku případů, které mohou sloužit jako modelové příklady pro občany a místní **samosprávy** při používání různých elektronických nástrojů pro účast na demokratickém procesu.

Praktická prezentace nejlepších postupů, kterou doprovází úvod ke každému tématu, je primárně zaměřena na úředníky místních úřadů a institucí, kteří odpovídají za řešení záležitostí spojených s demokracií a s účastí na místním veřejném životě. Tento materiál by však měl pokud možno inspirovat i širší veřejnost včetně zástupců organizací občanské společnosti.

Obsah

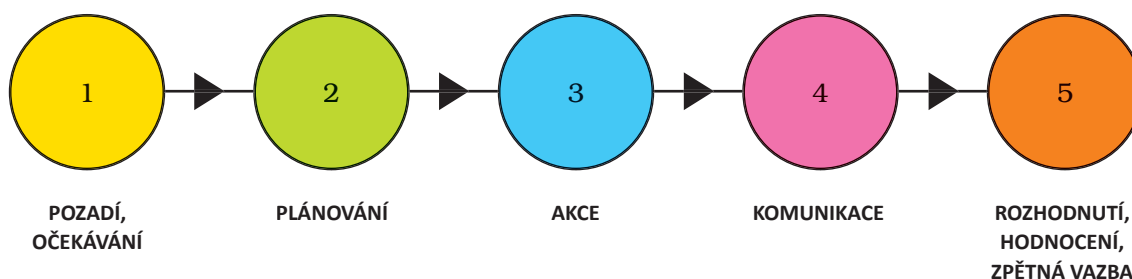
I Plánování participačního rozhodování	4
KROK 1 – Pozadí, očekávání	5
KROK 2 – Plánování procesu	7
KROK 3 – Akce: aktivity spojené s e-participací	10
KROK 4 – Komunikace	13
KROK 5 – Rozhodnutí, hodnocení, zpětná vazba	16
II Pokyny k používání Příručky o e-participaci	20

I Plánování participačního rozhodování

Využití on-line prostředí k intenzivnější komunikaci s občany vyžaduje specifická opatření, která lze představit v pěti krocích. V této příručce je každý krok

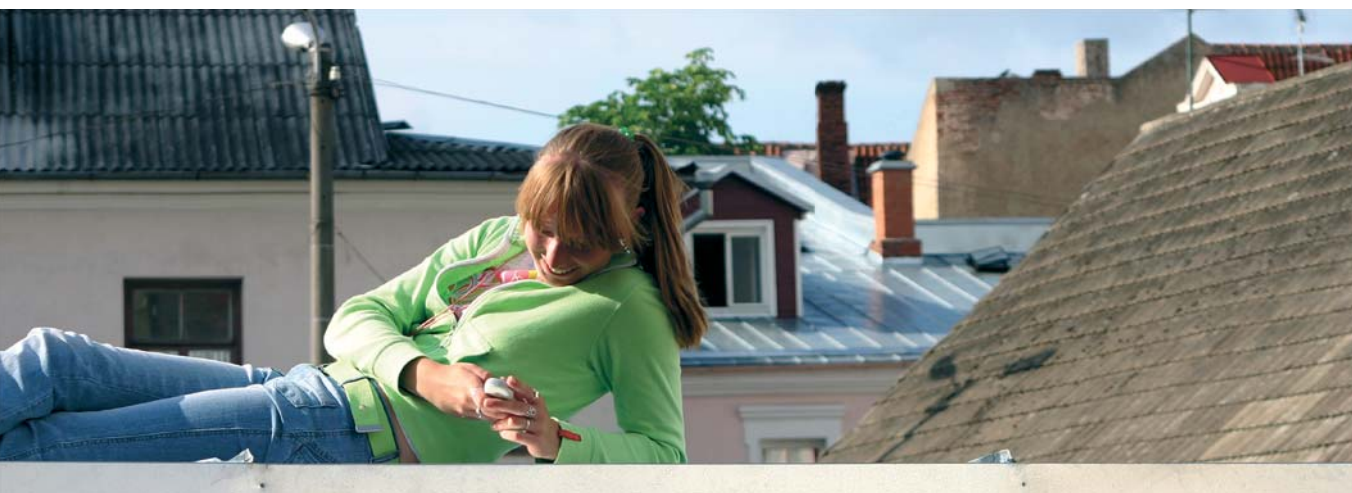
popsán pomocí vzorových případů: příběhů o úspěchu a příběhů, které lze navzdory neúspěchu brát jako cenné lekce.

5 kroků k e-participaci



Níže uvádíme podrobný popis každého kroku a předkládáme seznam otázek, které by měly být zodpovězeny před začátkem participačního rozhodování. V mnoha ohledech jsou všeobecné mechanismy e-participace stejné jako mechanismy tradiční participace, třebaže používání nových komunikačních kanálů s sebou nese další nuance.

Po popisu pěti kroků nezbytných k participaci následuje rozbor případu veřejné zakázky na dodávku autobusů ve městě Tartu, kde byla e-participace důležitou součástí rozhodování.





KROK 1 – Pozadí, očekávání

Otázky:

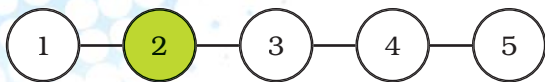
1. Ve kterých případech by bylo vhodné poradit se před rozhodováním s obyvateli?
2. Co je cílem e-participace: získat zpětnou vazbu ohledně plánů orgánu místní samosprávy, nebo dát vzniknout novým nápadům a návrhům? Jaké specifické cíle by měl tento proces pomoci splnit?
3. Umožňuje organizační kultura a pracovní postupy orgánu místní samosprávy, aby byly realizovány procesy participace a aby e-participace byla úspěšně uplatňována? Jaké změny jsou k tomu zapotřebí?
4. Jak jsou obyvatelé připraveni k účasti v procesu včetně účasti prostřednictvím elektronických komunikačních kanálů?

Doporučení:

- Participace by neměla být omezena na případy a záležitosti, u nichž je vyžadována zákonem (např. v rozvojových plánech). Participace by měla být prosazována ve všech záležitostech, které nějakým způsobem souvisejí s **veřejným zájmem**. Nejdříve však musí být veřejný zájem společně definován. Je důležité zapojovat občany do procesů, jako je plánování výstavby centra města nebo stavba nového mostu. Dokonce i témata, která jsou pro orgány místní samosprávy méně významná, jsou pro občany důležitá. Tato témata by byla dobrým výchozím bodem pro studování způsobů, jak do rozhodování zapojit obě strany, a pro získávání zkušeností v oblasti participace. Například by bylo možné poradit se s občany městské čtvrti při rozhodování o tom, kde a jaké hřiště má být postaveno. Za účelem definování veřejného zájmu by měla probíhat úzká spolupráce s oddělením vztahů s veřejností nebo s odborníkem na tuto oblast, neboť lidé se často velmi zajímají o rozhodnutí, která zdánlivě souvisejí pouze s vnitřními strukturami orgánu místní samosprávy. V malých samosprávách, kde takové oddělení nebo odborníka nemají, se úředníkům doporučuje při řešení všech nových problémů společně projednávat dopad jednotlivých rozhodnutí na různé skupiny obyvatel.
- Platí obecné pravidlo, že obyvatelé by měli být přizváni k účasti, když se rozhodnutí dotýká mnoha

z nich. „Mnoho“ je samozřejmě relativní pojem, ale ve městě by to například mohli být obyvatelé průměrně velké ulice. V malé venkovské oblasti může být důležitý názor i pouhých 10 lidí. Občané by k účasti neměli být nuceni; měli by spíše vyjádřit přání zúčastnit se. Znamená to, že informace týkající se nových projektů a procesů by měly být dodány předem.

- Ne vždy je nutné nebo možné zahrnout do rozhodovacího procesu široký okruh lidí. Tento okruh může být malý, pokud se záležitost týká velmi specifické oblasti. Velmi často by však měl být původní okruh lidí co nejširší, aby vznikly nové nápady a nové přístupy. Podrobnosti lze specifikovat později a alternativy může následně zvážit malá skupina odborníků.
- Souhlas a trvalá podpora managementu mají zásadní význam. Hlavním argumentem pro participaci je potřeba zjistit názory lidí vně organizace s cílem získat nové úhly pohledu a nové poznatky. Problémy jsou obvykle složité a jeden člověk přijímající rozhodnutí nemůže vědět všechno. Je rovněž důležité, aby do procesu nebyli zahrnuti pouze formální a povinní účastníci. Přizvání lidí, kteří obvykle zváni nejsou, často pomůže přemýšlet nekonvenčním způsobem. Například při rozhodování o městském plánování by mohli být více než v minulosti zapojováni učitelé a studenti uměleckých škol.
- Dalším silným argumentem pro participaci je to, že zapojením lidí, kterých se týká určité rozhodnutí, se lze vyhnout pozdější negativní zpětné vazbě nebo ji lze alespoň zmírnit. Participace kromě toho snižuje nejen riziko kritiky, ale také riziko chyb a špatných rozhodnutí.
- Nezbytností je kompetenční centrum v rámci organizace. Tuto funkci by mohlo plnit oddělení vztahů s veřejností nebo, v případě malé samosprávy, jediná osoba (vedoucí pro vztahy s veřejností, poradce pro rozvoj atd.).
- Realizace procesu e-participace bezpochyby vyžaduje ochotu na straně organizace měnit svoje pracovní a rozhodovací postupy za účelem dosažení větší rychlosti, flexibility a otevřenosti.
- Pokud je konečné rozhodnutí již přijato a účast nebo neúčast je již nemůže (z jakéhokoli důvodu) změnit, pak není důvod účast iniciovat. Umělá účast může pouze poškodit vztahy organizace se skupinami obyvatel, nemluvě o její pověsti, což může znesnadnit iniciování účasti v budoucnosti.



KROK 2 – Plánování procesu

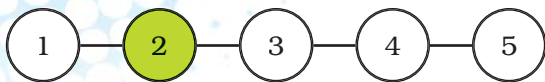
Otázky:

1. Kdo by se měl na plánovaném procesu podílet? Jaké jsou cílové skupiny, na něž by měla specifická otázka přímý vliv? Kdo má v tomto oboru odborné znalosti? Jaké jsou zájmové skupiny, které by mohly pomoci oslovit cílové skupiny?
2. Jak lze cílové a zájmové skupiny oslovit? Stačí distribuovat informace pomocí e-kanálů (elektronické komunikační kanály), nebo by měly být použity jiné kanály?
3. Jaký je časový rámec pro proces participace – začátek, jednotlivé fáze a konec? Kdy by mělo být přijato rozhodnutí?
4. Jaká jsou pravidla participace? Jak bude využit příspěvek účastníků a jak jim bude poskytnuta zpětná vazba? Kdo přijímá konečné rozhodnutí: účastníci (například prostřednictvím hlasování), nebo orgán místní samosprávy?
5. Jak bude e-participace organizována po technologické stránce? Jaké technologie budou použity? Lze použít stávající technologie, nebo by měly být hledány nové? Kde je najdeme? Budeme používat freeware, nebo budou muset být potřebná řešení objednána?

Doporučení:

- Vždy je vhodné začít s e-participací spíše dříve než později. Je důležité, aby v každé fázi měli účastníci dostatek času seznámit se s tématem a základními informacemi (včetně možných alternativních řešení).
- Cíl účasti musí být stručně a jasně vysvětlen. Je nutné rovněž sdělit časový plán a požadované výsledky každé fáze.
- Od samého začátku je důležité mít stanovena konkrétní pravidla pro to kdy a prostřednictvím jakých kanálů budou občané do procesu zapojeni; kdo a jak bude shromažďovat a předávat zpětnou vazbu od účastníků; jaké alternativy budou později v procesu rozhodování figurovat atd. Je důležité v každé fázi pravidla zopakovat. V ideálním případě by pravidla měla být vytvořena rovněž prostřednictvím inkluze a vyjednávání. Pravidla by dále měla určovat způsob, jakým budou řešeny neshody (například hlasováním) a kdo přijme konečné rozhodnutí. Pravidla a veškeré informace o celém procesu musí být snadno dostupné a musí být všem stranám neustále k dispozici (elektronicky).
- Ačkoli stanovený časový plán a pravidla mají velkou důležitost, totéž platí i pro flexibilitu, neboť různé faktory mohou vynutit změny v původním plánu. Ty by neměly výrazně ovlivnit konečný výsledek – vedoucí procesu participace musí vědět, jaké metody jsou účinné, a musí být připraven změnit tyto metody nebo kanály, pokud původní nefungují.
- Klíčovými pojmy, pokud jde o informování účastníků o procesu, by měly být **jednoduchost, konkrétnost, stručnost**, správné slogany; nikdo nebude číst v každé fázi zdlouhavé dokumenty.
- Plánovaná platforma pro účast musí být spolehlivá, technicky jednoduchá a uživatelsky příjemná.
- Počáteční časový plán by měl zahrnovat dodatečný čas na řešení neshod v konečné fázi, a pokud nelze dosáhnout všeobecné shody, na opakování některých fází po přijetí opatření ke zlepšení.





PŘÍPADY

- **Use of online-channels for preparing a public transportation procurement in Tartu (Využití on-line kanálů k přípravě veřejné soutěže v oblasti dopravy v Tartu), město Tartu (Estonsko), viz případovou studii na straně 18.**
- **The future of Vejle, město Vejle (Dánsko)**

Shrnutí:

www.vejlesfremtid.dk je internetový diskusní portál, kde se občané a členové podnikatelské komunity mohou podílet na vývoji nové průmyslové politiky. Prostřednictvím tisku a jiných komunikačních kanálů podněcuje město Vejle (které se nachází v Jutsku a má přibližně 50 000 obyvatel) místní podnikatelskou komunitu k účasti v diskuzi. Iniciátorem myšlenky bylo oddělení komunikace společně s tajemníkem městského úřadu.

Vejlesfremtid.dk není jen „krabice na nápady“. Je to také portál, kde najdete fakta, analýzy a informace o konferencích a aktivitách souvisejících s průmyslovou politikou. Tato část portálu se nazývá „focus part“.

Portál vytvořila v open source systému kancelář pro webový design Skybrud.dk ve spolupráci se společností Seismonaut. Portál byl naprogramován v systému Umbraco.

Hlavní cíl:

Vytvořit diskusní portál, který bude poskytovat informace a zároveň nabízet možnost účasti. Účast je možná na různých úrovních: uživatel se může rozhodnout pro účast se svojí vlastní vizí nebo nápady, nebo může jen číst komentáře a „hlasovat“.

Vejlesfremtid.dk byl primárně založen pro účely „diskuze o průmyslové politice“.

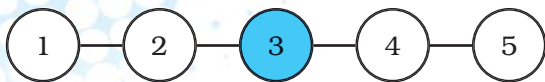
Získané poznatky:

Spojení možnosti zúčastnit se s možností získat informace na stejné stránce se ukázalo jako pozitivní zkušenost. Více bylo uživatelů, kteří stránku navštívili z důvodu získání informací, než uživatelů, kteří ji navštívili kvůli účasti. Stránku si otevřelo přibližně 30 čtenářů denně, bohužel však nebylo mnoho takových, kteří by se účastnili předložením vlastních nápadů nebo vizí.

Doporučení:

Marketing je důležitý - jinak lidé nebudou stránku používat nebo ani nebudou vědět, že existuje. Je důležité informovat občany prostřednictvím místních médií a mluvit o stránce na veřejných akcích.





KROK 3 – Akce: aktivity spojené s e-participací

Otázky:

1. Jsme skutečně připraveni začít?
2. Znájí úředníci, kteří se procesu účastní, své úkoly? Jsme připraveni na potenciální změny v průběhu procesu (někdo organizaci opustí, onemocní atd.)?
3. Jaké doplňující aktivity by měly být předvídány za účelem podpory participačního rozhodování?

Doporučení:

- Organizátoři účasti musí nejprve nastínit faktory, které lze během procesu změnit, a faktory, které změnit nelze, aby nebyl zbytečně věnován čas irelevantním a nesouvisejícím problémům.
- Je velmi důležité, aby se někdo z organizace mohl na probíhající proces participace neustále zaměřovat, aby to nebyl jen dodatečný úkol plněný pouze tehdy, když není nic lepšího na práci. Tato osoba musí být účastníkům trvale k dispozici pro účely zpětné vazby, musí aktualizovat informace v participačním prostředí a musí odpovídat na otázky.
- Je také důležité, aby ostatní členové organizace byli o procesu e-participace průběžně informováni. Je užitečné vytvořit participační prostředí (na internetu, v sociálních médiích), v němž lze celý proces sledovat (jako lze na stránkách některých orgánů místní samosprávy sledovat informace o výstavbě). K lepšímu pochopení procesu by přispělo použití grafiky pro znázornění aktuální fáze, uskutečněných kroků a dosud neprovedených kroků.
- Je důležité být flexibilní a v případě nutnosti dělat ústupky a změny v původním plánu.
- Měly by být současně používány různé metody a prostředí, protože různé komunikační kanály (schůze, pracovní skupiny, on-line fóra) mohou být využívány různými cílovými skupinami.
- Počínaje úplně první fází je důležité stanovit způsob zaznamenávání veškerých neshod.
- Orgány místní samosprávy by měly uznávat využití

„open“ materiálů k transparentnější správě věcí veřejných jako důležitý aspekt participace. Prvním krokem v tomto ohledu může být vytvoření seznamu dat a databází, které budou k dispozici pro „open“ použití. Seznam by rovněž mohl obsahovat krátké komentáře ke každé databázi, aktivní odkazy na materiály atd. Vzniká tím situace, v níž podniky a nevládní organizace mohou využívat data k vytváření nových řešení a služeb. Jako příklad lze uvést stránku meieraha.eu, kterou vytvořila skupina Garage48 a na níž je prezentován a srozumitelným způsobem vysvětlen státní rozpočet a jeho součásti. Stránka využívá data, která jsou k dispozici jako „open“ data.

- Pozornost by měla být věnována vytvoření jednoduchého systému pro informování účastníků o nových dostupných datech (například prostřednictvím kanálu vybraného a používaného občany).

PŘÍPADY

- **The Valma preparation forum, město Tampere (Finsko)**

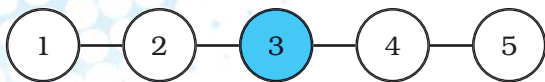
Shrnutí:

Valma je součástí praktikování reprezentativní demokracie v Tampere. Cílem je dát občanům větší příležitost přímo se podílet na rozhodování samosprávy.

Fórum Valma umožňuje obyvatelům Tampere vyjadřovat názory na projekty, které se připravují. Obyvatelé mohou promlouvat do záležitostí včas a během celého přípravného procesu. Účast veřejnosti se tak stává nedílnou součástí přípravného procesu města.

Vyjadřované názory jsou e-mailem zasílány úředníkům, kteří odpovídají za přípravu, a osobám, které rozhodují. Osoby s rozhodovací pravomocí pak mohou sledovat tyto názory, zatímco si utvářejí vlastní pohled na danou problematiku.

Fórum Valma lze vnímat jako nástroj e-participace nebo jako fórum pro přípravné práce. Kromě jiného:



- jsou na něm zveřejňována on-line témata k vyjádření, je na něm popsán daný proces a uživatelé jsou informováni o tom, kdy mají jednat. Na fóru jsou k dispozici všechny související dokumenty, procesní informace a data ze systému GIS. Předložené názory jsou zasílány úředníkovi odpovídajícímu za přípravu a členům přípravného výboru, a pokud odesílatel poskytne své kontaktní údaje, jsou jeho názory zveřejněny. Názory lze prezentovat pod pseudonymem.
- jsou na něm zveřejňována témata podle obsahu. Nejnovější témata a názory jsou zveřejněny na hlavní stránce. Uživatelům, kteří se zaregistrují, zasílá Valma na jejich žádost e-maily o záležitostech, které je zajímají.

Informace jsou zveřejňovány společně s oficiálními daty, což znamená, že fázi zpracování tématu, elektronické dokumenty a rozhodnutí lze současně sledovat ve stejném elektronickém prostředí. K dispozici je připojení ke službě GIS, takže uživatelé mohou sledovat záležitosti, které je zajímají. Lidé se mohou na stránce Valma zaregistrovat a objednat si odebrání bulletinů se zajímavými tématy.

Konzultace s veřejností a zpětná vazba obyvatel jsou nedílnou součástí vysoce kvalitní přípravné práce. Valma nabízí komplexní a uživatelsky snadný přístup ke shromažďování zpětné vazby ve velmi rozmanitých případech.

Hlavní cíl:

Valma byla vyvinuta se záměrem přispět k realizaci reprezentativní demokracie v Tampere. Cílem bylo dát občanům větší možnost podílet se na procesu rozhodování.

Získané poznatky:

Aby se zlepšila účast obyvatel, je velmi důležité mít podporu ze strany politiků a vedení úřadu.

Názory občanů by měly být zjišťovány v nejhodnější dobu, což znamená, že čím dříve, tím lépe. Dlouhodobý průzkum prostřednictvím systému Valma obvykle není nutný. Dva týdny obvykle stačí. Účast občanů je možná pouze tehdy, pokud jsou náležitě informováni o možnostech účasti. Informace o jednotlivých záležitostech jsou v systému Valma zpřístupňovány v souladu s obvyklými komunikačními postupy města Tampere. Ke každému tématu Valmy je přinejmenším vydána tisková zpráva.

Když je o dané problematice přijato rozhodnutí, je v přípravném textu uvedeno, zda byla využita i Valma. K dispozici je odkaz na stránku Valmy, kde jsou zveřejněny všechny komentáře. Je vyhotovena zpráva o počtu přijatých komentářů a času jejich přijetí. Přípravný text obsahuje také shrnutí komentářů.

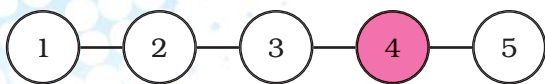


Během realizace projektu Valma byly jako pracovní metody použity pracovní skupiny a workshopy, což bylo považováno za efektivní postup, i když to byl poměrně obtížný způsob práce.

Doporučení:

- Zvyšování účasti obyvatel vyžaduje dostatečné zdroje.
- Je nezbytné mít v organizaci vyčleněného pracovníka, který odpovídá za organizování občanské účasti.
- Závazek vedení úřadu byl v projektu rozvoje systému Valma důležitý, stejně jako je důležitý ve veřejné účasti obecně.
- Ve fázi realizace byli nejdůležitějšími partnery úředníci z různých oddělení městského úřadu. V této fázi byla velmi důležitá spolupráce s útvarům pro komunikaci města (City Communications Unit). Obyvatelé samozřejmě potřebují vědět o možnostech účasti předem.
- Pro přípravný proces je důležité, aby byl jasně stanoven způsob, jakým budou získané názory využity. Chceme znát nové úhly pohledu, shromáždit informace a vyjasnit různé názory, nebo něco jiného? To by mělo být zváženo už v době rozhodování o tom, na co a jak se ptát prostřednictvím služeb jako je Valma.
- Dát obyvatelům včas příležitost k účasti je součástí přípravné práce a procesu rozhodování. Je důležité, aby vedení města, zvolení zástupci i úředníci podpořovali myšlenku participace. Rovněž přístup k informacím je základní podmínkou rozvoje e-participace.

Další případy k tomuto kroku jsou k dispozici na e-Participation Manual.



KROK 4 – Komunikace

Otázky:

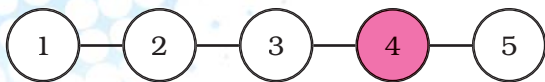
1. Jaké e-kanály by měly být využívány k oslovení co největšího počtu lidí? Které další kanály by měly být použity k informování obyvatel o procesu participace a o možnosti e-participace? Který kanál by nám umožnil nejefektivněji oslovit hlavní cílovou skupinu tohoto specifického procesu participace?
2. Jak lze vzbudit zájem médií; jak se můžeme stát viditelnými a využít tak média k oslovení příslušných cílových skupin?
3. Jsou zprávy a informace, které poskytujeme, pro veřejnost srozumitelné?

Doporučení:

- Bylo by vhodné vyzkoušet zprávy na různých skupinách obyvatel s cílem zjistit, zda jsou jasné, a vyzvat lidi, aby četli, naslouchali a měnili své názory.
- Složitě informace by měly být prezentovány formou vizualizace (obrázky, infografika, videa) v on-line prostředích; bude tím zajištěn zájem o informace a jejich lepší pochopení a zapamatování.
- Aby daná problematika přitáhla zájem médií, musí oslovit velké množství lidí (viz výše text o zájmu veřejnosti), musí představovat zajímavé stanovisko a musí poukazovat na souvislosti a dopad, aby se lidé mohli s problematikou ztotožnit a měli pocit osobní účasti.
- Je třeba zdůraznit, že vždy je nejlepší poskytnout médiím informace jako první, a to i v situacích, kdy zpráva nemusí být pro orgán místní samosprávy nutně příznivá. Upřímnost a ochota spolupracovat vede k lepším vztahům s médii a také k většímu pochopení a spolupráci na straně všech skupin.
- Ne každý navštěvuje nebo má v úmyslu navštěvovat stránky sociálních médií, proto je důležité, aby orgán místní samosprávy spolupracoval s místními médii.
- Zároveň jsou však sociální média vynikající platformou pro rychlou a flexibilní komunikaci a orgány místní samosprávy by je měly brát jako oficiální komunikační kanál pro účely participace a šíření informací.
- Je důležité jasně určit, kdo bude zastupovat místní samosprávný orgán v určitých oblastech. Média

dávají přednost odborníkům před tiskovými mluvčími, přesto by oddělení vztahů s veřejností mělo být koordinátorem mediálních akcí a veškeré zprávy by měly být předem prodiskutovány. Je důležité, aby si zprávy, které organizace poskytuje (prostřednictvím různých úředníků), vzájemně neodporovaly. To je obzvláště nutné v krizových situacích.

- Působení v sociálních médiích je bezesporu náročné z hlediska celé organizační kultury a stávajících pracovních postupů. Aby bylo možné se s touto náročnou výzvou vypořádat, je nezbytné předem odsouhlasit (a v ideálním případě jasně formulovat) soubor pravidel, která budou úředníci v sociálních médiích dodržovat. Existuje řada otázek: bude stránku na Facebooku a účty na Twitteru a YouTube aktualizovat pouze oddělení vztahů s veřejností nebo poradce pro vztahy s veřejností? Nebo by měl mít každý úředník povinnost prezentovat záležitosti a odpovídat na otázky související s jeho oborem? Nebo by tomu tak mělo být pouze v případě určitých úředníků? Pokud ano, tak kterých? Jak často by měli úředníci navštěvovat facebookovou stránku místní samosprávy? Měli by mít úředníci k tomuto účelu individuální účet, nebo by měli mít povoleno upozorňovat na problémy a odpovídat na otázky týkající se města a činnosti magistrátu i pod svými osobními účty? Každý orgán místní samosprávy by měl tyto otázky projednat v rámci své vnitřní struktury, protože pracovní postupy a organizační kultura se mezi jednotlivými orgány velmi liší.
- Před vstupem na sociální média je nejdůležitější odpovědět na otázku, zda jsou úředníci na tento krok připraveni. Důležité je pamatovat si, že používání sociálních médií nutí úředníky více riskovat a samostatně rozhodovat o tom, o čem a kdy je třeba informovat. Není čas na zdlouhavé schvalovací procesy, které jsou jinak pro veřejný sektor charakteristické – v sociálních médiích je třeba poskytovat odpovědi urychleně.
- Na sociální média je třeba nahlížet tak, že jejich úlohou je víc než pouze sloužit jako kanál pro výměnu informací a vedení dialogu. Jak je patrné z níže uvedeného příkladu, který se týká využití kampaně v sociálních médiích k přípravě procesu participace na projektu nákupu autobusů pro město Tartu, umožňuje tento kanál orgánům místní samosprávy úspěšně realizovat on-line konzultaci a přijmout konečné rozhodnutí prostřednictvím participačního procesu.



PŘÍPADY

- **Facebook group called Odense +, město Odense (Dánsko)**

Město Odense plánovalo vytvořit na Facebooku účet, aby mohlo sdělovat informace o kultuře a iniciovat diskuse na témata související s kulturou. Zástupci města zpočátku váhali a nebyli si úplně jisti, jak by byl účet spravován a jak by obyvatelé na tuto iniciativu reagovali. Byl předložen návrh koupit tuto službu od jednoho obyvatele, který byl dobře obeznámen s místním kulturním životem a byl příznivcem Facebooku. Orgán místní samosprávy iniciuje témata k diskusi, ale snaží se působit nenápadně a stránka není prezentována jako facebookový účet samosprávy. Místo toho tento orgán vědomě nechává uživatele žít v domnění, že se jedná o prostředí vytvářené obyvateli pro obyvatele, ze strachu, že zběhlejší uživatelé sociálních médií by takzvanou oficiální stránku samosprávy mohli považovat za nudnou. Město samo tvrdí, že kdyby stránka měla dostatek návštěvníků a obsah a kdyby získali dostatečné zkušenosti, byli by maximálně ochotni spravovat účet sami. Zároveň souhlasí s tím, že jelikož současný správce není úředníkem, mohou používat neformálnější styl a jazyk a nemusí být

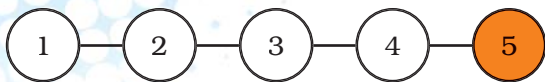
vždy politicky korektní. Takový přístup se zdá být odůvodněný: stránka má více než 13 000 příznivců a probíhá na ní aktivní diskuse.

- **Informing citizens on participation possibilities through a Facebook page, město Tampere (Finsko)**

Město Tampere vytvořilo na Facebooku stránku specificky zaměřenou na participaci. Na této stránce byly veřejnosti účinně zprostředkovávány probíhající participační procesy, dotazníky a práce mládežnického parlamentu. Hlavním důvodem k tomu byl pocit, že navzdory dlouhodobým zkušenostem města Tampere s participací měli lidé stále omezené povědomí o možnostech participace. Panovaly také obavy z toho, že kdyby měli účet pro zprávy týkající se města, konkrétní výzva k participaci by zapadla. Zpočátku se obávali záplavy negativních komentářů, přesto však všem uživatelům povolili, aby se svobodně vyjadřovali, ptali atd. Jejich zkušenosti ukazují, že není třeba obávat se negativních komentářů, ale nejobtížnější je přesvědčit lidi k účasti.

Další případy k tomuto kroku jsou k dispozici na e-Participation Manual.





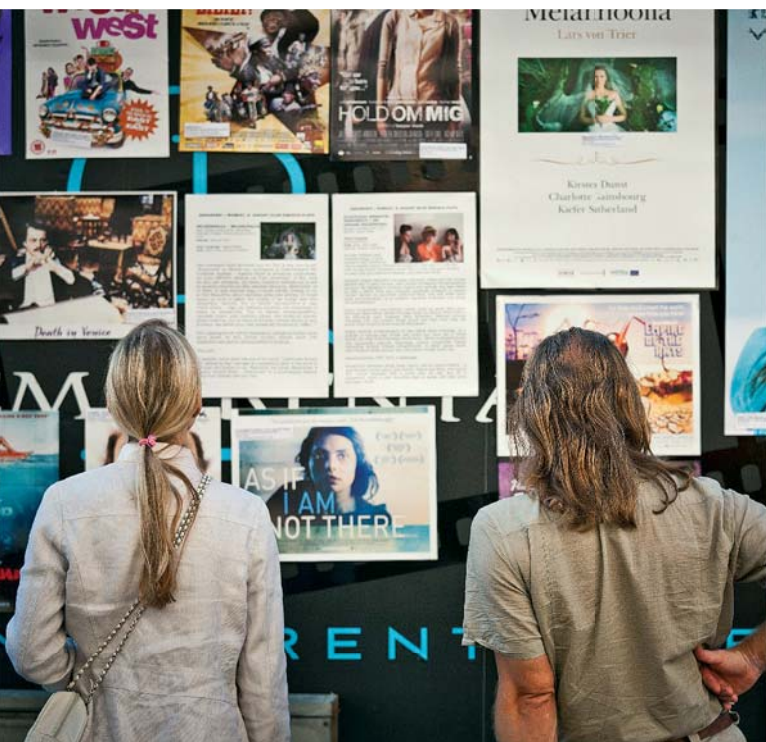
KROK 5 – Rozhodnutí, hodnocení, zpětná vazba

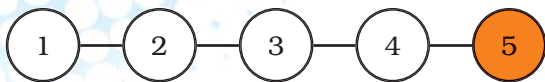
Otázky:

1. Jak bude přijato konečné rozhodnutí, pokud proces vyústil v četné neshody?
2. Jak budeme o svém rozhodnutí informovat a jak je vysvětlíme? Máme dostatečné argumenty ve prospěch tohoto rozhodnutí? Máme protiargumenty pro ty, kteří nesouhlasí?
3. Byl původní plán realizován? Co bylo změněno a proč? Pokud se něco nepodařilo, proč se tak stalo?
4. Potěšil výsledek zúčastněné lidi? Potěšil je proces jako celek, i když výsledek neodpovídal jejich návrhu? Jak můžeme zjistit, co si účastníci mysleli?

Doporučení:

- Při přijímání konečného rozhodnutí je vzhledem k rozdílným názorům, řešením, plánům atd. důležité ještě jednou prodiskutovat dopad každého rozhodnutí na různé strany (v případě potřeby zapojením dalších odborníků). Pomůže to také lépe sdělit a vysvětlit dané rozhodnutí různým stranám.
- Je důležité neopomíjet zúčastněné lidi, jakmile dosáhnete požadovaného výsledku procesu (rozhodnutí, vstupní informace). Účastníci musí být informováni o konečném rozhodnutí a důvodech a vy musíte být připraveni podrobně vysvětlit, proč nebylo možné zohlednit všechny odlišné názory. Často je zapotřebí osobní zpětná vazba, aby nevznikly konflikty. Musíte být také připraveni komunikovat určitou dobu s lidmi, kteří mají odlišné názory.
- Je důležité si pamatovat, že nelze připustit, aby participace vedla k nerozhodnosti. Proces participace musí mít výsledek. Dosažení kompromisu mezi jednotlivými stranami je důležité, ale neměl by to být konec procesu. Je zapotřebí soustředit se na hlavní cíl.
- Je důležité zjišťovat dojmy a hodnocení výsledků a celého procesu ze strany všech účastníků (včetně oddělení a úředníků samotné organizace). Je to také vhodná doba k tomu, abyste požádali o nápady a návrhy pro budoucí procesy.
- Při hodnocení původního plánu, přijatých opatření a vlastního výsledku je nutné počínat si upřímně a kriticky. Pokud došlo k nezdaru, je zapotřebí jej vysvětlit a zveřejnit jeho konkrétní příčiny.
- Přijaté závěry a zpětná vazba musí být snadno dostupné a použitelné v elektronickém prostředí, kde by měly být snadno k dispozici také informace o předchozích procesech participace a jejich výsledcích.
- Nakonec je třeba poděkovat všem účastníkům za jejich příspěvek, a pokud již existují nové nápady pro budoucí procesy participace, je to vhodná příležitost stručně je představit a motivovat každého k další účasti.





PŘÍPADY

- **Snow Shovelling Campaign, město Tartu (Estonsko)**

Před několika lety, když každou zimu napadlo hodně sněhu, zavedlo město Tartu novou kampaň. Vyzvalo občany, aby informovali město o lidech ve své čtvrti, kteří z veřejných chodníků před svými domy vždy odklízejí sníh a led. Z této kampaně se stala tradice a v roce 2012 se konala již počtvrté. Sto nejlepších majitelů domů obdrželo lopatu na sníh a písemné poděkování od magistrátu města, přičemž adresy domů byly zveřejněny v médiích, na oficiální webové stránce Tartu a na facebookové stránce města. Lidé mohli zasílat své zprávy prostřednictvím webové stránky města Tartu použitím jednoduchého modulu pro zpětnou vazbu, „starým způsobem“, tj. zavoláním na linku údržby komunikací, nebo zanecháním vzkazu na facebookové stránce. Celkem bylo během kampaně nahlášeno 250 adres. Většina zpráv přišla na webovou stránku města Tartu, zatímco přes linku údržby komunikací a facebookovou stránku (kde byla kampaň dvakrát oznámena) byl podán stejně malý počet zpráv. Na Facebooku měli lidé tendenci spíše chválit kampaň namísto oznamování adres a navrhovali, aby lopaty dostali ti, kteří zasněžené chodníky před svým domem neudržují.

Hlavní cíl:

Jelikož v Estonsku odpovídá za odklizení sněhu a ledu z veřejných chodníků před domem majitel příslušného domu, byly v předchozích kampaních používány výstrahy a pokuty. Cílem této kampaně bylo vyjádřit uznání a poděkování občanům, kteří své povinnosti plní neobyčejně dobře. Záměrem bylo rovněž přitáhnout pozornost občanů k této těžké práci a přinutit je, aby se nad ní zamysleli.

Získané poznatky:

Jelikož na Facebooku bylo velmi málo zpráv, lze z toho usuzovat, že sociální média (v tomto případě Facebook) jsou považována za méně oficiální komunikační kanál než webová stránka města. Facebook je vnímán spíše jako místo pro vyjadřování podpory určitému záměru a sdělování názorů. Jelikož většina zpětné vazby přišla přes webovou stránku města, lze z toho odvodit, že lidé této stránce důvěřují nejvíce. Stejný trend lze pozorovat i v jiných případech, kdy jsou občané žádáni o zpětnou vazbu – přes webovou stránku je poskytováno mnohem více zpětné vazby než přes jakékoli jiné komunikační kanály. Facebook je místem, kde lidé aktivně a s oblibou debatují na různá témata, ale málokdy se zapojují do vážných diskusí.



Množství zpětné vazby na webové stránce může rovněž naznačovat, že mladší generace, která se projevuje aktivněji v sociálních médiích a nenavštěvuje tak často webovou stránku města, se tolik nezajímá o každodenní problémy spojené s údržbou města. A lidé, kteří se o údržbu ulic zajímají a všímají si těchto věcí díky svým životním zkušenostem, možná zcela nedůvěřují Facebooku jako prostředku k poskytování zpětné vazby.

Doporučení:

- Měli byste vzít v úvahu skutečnost, že sociální média nejsou vnímána jako oficiální informační kanál. Jsou spíše považována za místo, kde můžete dát najevo své sympatie a podporu.
- Aby bylo možné oslovit mladší cílovou skupinu lidí, měly by se výzvy v sociálních médiích lišit od výzev zveřejněných prostřednictvím jiných kanálů. Tyto výzvy by měly být mladým lidem adresovány jejich vlastním jazykem.
- Pokud musíte zapojit mladší cílové skupiny, mohlo by se vyplatit vytvoření aplikace, která by mladé lidi oslovila.



Případová studie – příprava nákupu autobusů ve městě Tartu

V roce 2010 plánoval magistrát města Tartu obnovení veřejné autobusové dopravy a autobusových jízdních řádů ve městě a vyzval občany, aby se zúčastnili přípravě nákupního procesu.

KROK 1 – Pozadí, očekávání

Cílem účasti bylo získat od lidí zpětnou vazbu, pokud jde o autobusové jízdní řády, a dát jim možnost rozhodovat o vizuálním designu autobusů. Situace rozhodně vybízela k použití e-participace: panoval zvýšený zájem veřejnosti, neboť téma bylo důležité pro velkou část obyvatelstva. Existovala rovněž zjevná potřeba obnovit autobusovou dopravu, a proto úředníci byli velmi ochotní záležitost řešit. Politická podpora projektu byla jasně patrná, neboť slib zlepšit veřejnou dopravu byl jedním z hlavních slibů v místních volbách roku 2009. Tématem k veřejné diskusi a rozhodování byl vizuální design autobusů, což znamenalo, že použití e-kanálů bylo v tomto případě obzvláště vhodné.

KROK 2 – Plánování procesu

V procesu plánování participace byl stanoven cíl vést co nejveřejnější diskusi o kvalitě veřejné dopravy a zapojit do této diskuse co nejvíce různých cílových skupin (politiky, soukromé podniky působící v dopravě, městští úředníci, učitelé a studenti atd.). Dalším cílem bylo informovat včas veřejnost o celém nákupním procesu. Byl podrobně vysvětlen časový plán procesu, komunikační kanály atd. Hlavními e-kanály pro účast obyvatel byly Facebook a Twitter. Dále byl připraven plán komunikace s médii a byl stanoven cíl navázat úzkou spolupráci s novinami *Tartu Postimees*.

KROK 3 – Akce: aktivity spojené s e-participací

Během přípravné fáze byly vedeny důkladné konzultace s různými odborníky z magistrátu města (dopravní

služby). Řešení vizuálního designu autobusů navrhli studenti Vysoké školy umělecké v Tartu.

Zároveň byl v místních médiích (*Tartu Postimees*) a na webové stránce magistrátu města zahájen proces participace: 23. března 2010 noviny zveřejnily rozhovory s městskými úředníky, jízdní řády autobusů a obrázky různých vizuálních designů. Stejně informace byly prezentovány na webové stránce města, kde lidé mohli hned vyjadřovat své názory. Odkazy na zveřejněné materiály byly dále uvedeny v různých tiskových zprávách, na Facebooku a na Twitteru. Veřejnost měla 15 dní na předkládání návrhů. Celkem bylo předloženo 233 návrhů. O procesu průběžně informovaly noviny *Tartu Postimees* (nové jízdní řády autobusů atd.).

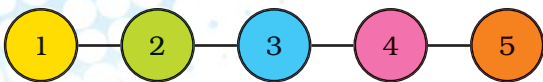
V další fázi probíhalo hlasování o vizuálních designech studentů a na Twitteru, Facebooku a webové stránce města byla lidem adresována nová výzva k účasti. Noviny *Tartu Postimees* rovněž informovaly o nové iniciativě: hlasování o vizuálních řešeních. Veřejnost měla na hlasování 14 dní. Celkem bylo zaznamenáno 319 případů zpětné vazby. Na základě výsledků hlasování mají nové autobusy v Tartu červený design, který je nyní k vidění v ulicích.

KROK 4 – Komunikace

Zprávy vydávané prostřednictvím různých komunikačních kanálů se nijak výrazně nelišily, ale spíše se vzájemně doplňovaly (přehled kanálů je uveden výše). Je pravděpodobné, že účast by bývala byla ještě vyšší, kdyby jako hlavní komunikační partner bylo využito Návštěvnícké centrum Tartu (mohlo to být místo, kde by lidé, kteří se nepohybují v elektronickém prostředí, poskytovali zpětnou vazbu a hlasovali).

KROK 5 – Rozhodnutí, hodnocení, zpětná vazba

Kromě skutečnosti, že proces participace vedl ke zvolení vizuálního designu a využití zpětné vazby při sestavování nových jízdních řádů, byly z e-participace získány následující důležité výsledky a poznatky:



- 8 549 lidí projevilo zájem a navštívilo stránku s jízdními řadami autobusů (233 osob vyjádřilo svůj názor);
- 7 046 lidí navštívilo stránku s vizuálními designy (319 osob vyjádřilo svůj názor). Z těchto čísel vyplývá, že zájem o e-participaci má značný počet lidí;
- Proces ukázal, že existuje potřeba a možnost úzce spolupracovat s místními médii; cíl zlepšit veřejnou dopravu ve městě byl nakonec společný;
- Proces e-participace nevyžadoval žádné další financování. Dokonce i místní noviny souhlasily se zveřejňováním informací zdarma. Během celého procesu

bylo zapotřebí pouze asi 15 dnů práce navíc;

- Poučením pro budoucí projekty města bylo to, že město mohlo účastníkům poskytovat bezprostřednější a osobní zpětnou vazbu a vyjádřit jim poděkování; to mohlo sloužit jako motivace k vyšší angažovanosti;
- Lidé jsou ochotnější angažovat se v takzvaných lehčích tématech (vizuální řešení) než ve složitějších problémech (jízdni řady). Neznamená to, že účast by měla být omezena na tato lehčí témata, ale znamená to, že složitější témata vyžadují podrobnější vysvětlení a větší schopnosti, aby vzbudila zájem lidí.



II Pokyny k používání Příručky o eParticipaci

e-Citizen II Best Practice Manual (BPM) je on-line prostředí, které funguje jako platforma, jejímž prostřednictvím lze sdílet příklady a případy nejlepší praxe.

Hlavní stránka BPM se nachází na adrese www.eparticipation.eu.

Běžný uživatel, který nemá požadovaná uživatelská oprávnění, si může prohlížet obsah stránky, tj. případové studie a další statický obsah. Tento uživatel se může na stránce pohybovat dodržováním logických kroků nebo může jednoduše vyhledávat případy podle témat či zemí.

Registrovaný uživatel má k dispozici následující soubor funkčních prvků:

- Vytvořit případovou studii.
- Spravovat případové studie.
- Vyjadřovat se k jiným případovým studiím.
- Spravovat svůj účet.

Návod jak přidávat vybrané případové studie do manuálu naleznete na odkazu <http://www.youtube.com/watch?v=2rvanL4nUeU&feature=plcp>.

