

Kolokvium - manuál

Únor 2020

Vymezení kolokvia jako jedné metody podporující efektivní řešení rozsáhlých rozhodovacích úloh ve veřejné správě

Kolokvium se uplatňuje v procesu identifikace konkrétního veřejně politického problému. Jeho hlavním cílem je zvýšit pravděpodobnost dosažení konsenzu na možnostech a způsobech jeho řešení, a to **formou intenzivní a soustředěné komunikace s předem definovaným cílem** zúčastněných aktérů. Může navazovat na výsledky uplatnění předchozích metodických postupů usnadňujících cestu k tomuto cíli. A zároveň může být fází, která vrcholí organizací konsensuální konference.

Předpoklady uplatnění kolokvia

Kolokvium je možné a vhodné uplatnit, pokud existují

- a. formalizovaná nebo neformální síť aktérů, angažujících se v dané problematice se zkušeností vzájemné komunikace a spolupráce;
- b. organizační centrum, disponující dostatečnými kapacitami a zdroji pro moderaci celého procesu přípravy, realizace a následného uplatnění výsledků této metody.

Přidanou hodnotou je možnost využití výsledků dalších metod, k nimž řadíme vymezení celkového konceptu řešení rozsáhlé rozhodovací úlohy (návrh konceptuálního schématu), studium relevantních dokumentů, vedení rozhovorů a skupinových diskusí s aktéry a experty, institucionální analýzu a tvorbu vztahového rámce.

Příprava kolokvia

Pro úspěch kolokvia je zásadní především odpovědný výběr jeho účastníků z řad úředníků, aktivistů, expertů, případně politiků a novinářů - a také průběžná komunikace s nimi ještě před vlastním jednáním. Osvědčuje se hledat i mezi těmi, kteří se účastnili uplatnění jiných výše zmíněných metod. Realizovat společnou diskusi představitelů rozdílných ideových předpokladů, zájmů a zkušeností nebývá snadné; přesto je právě vymezení společného cíle a způsobu jeho dosahování srovnáním různých perspektiv nutným předpokladem zvýšení pravděpodobnosti úspěchu zvoleného řešení ve veřejně politické praxi. Bariéry souladu a vzájemného pochopení mezi úředníky vyvstávají mezi různými úrovněmi vládnutí (centrální, krajskou, municipální) i mezi jednotlivými zúčastněnými resorty. Rozdílný pohled na problémy a jejich řešení mívají experti z různých oborů. Názory a postoje politiků se diferencují podle postavení jejich stran a hnutí ve spektru programových cílů a politických doktrín. Zájmová určení aktérů se liší podle emočně ideologického podbarvení (vyskytuje se především u aktivistů a politiků) nebo orientace především na procesně administrativní cíle s rizikem cynismu a malé empatie s ostatními aktéry (s vyšším výskytem u úředníků a politiků). Hrozící otevřené konflikty v komunikaci lze minimalizovat poučenou a diplomaticky vedenou diskusi. Velkou pozornost je nutno věnovat získání angažovaných úředníků a politiků, ale i novinářů zasvěcených do dané problematiky.

Důležitou podmínkou usnadňující realizaci vytčených cílů je seznámení účastníků kolokvia s dostupnými podkladovými materiály v dostatečném předstihu. Kromě jejich elektronické distribuce je vhodné mít několik vytištěných exemplářů k dispozici i při samotném jednání.

Jednání kolokvia

Optimální počet zvaných účastníků kolokvia je kolem 20; celého jednání se účastní a vymezené obsahové a organizační role zastávají také členové řešitelského týmu respektive týmu organizátorů.

V úvodní plenární části jednání seznámí řešitelé zvané účastníky s cíli, stručným souhrnem dosavadních poznatků a organizačním a technickým zabezpečením celé akce.

Časově nejrozsáhlejší částí realizace je práce ve třech nebo čtyřech paralelních pracovních skupinách s pěti nebo šesti účastníky v každé z nich. Jejich složení odpovídá cíli hledání konsenzuálního řešení: v každé z nich by měli být zástupci úředníků, expertů, aktivistů, případně novinářů a politiků. S případným doporučením člena řešitelského týmu si skupina sama zvolí svého mluvčího. Člen řešitelského týmu zaznamenává hlavní témata diskuse a po jejím skončení zpracuje stručný zápis o jejím průběhu a závěrech.

Skupinová diskuse menšího počtu účastníků je intenzivnější, a díky ní se dostanou ke slovu i ti, kteří by se v případě společného (plenárního) jednání ke slovu nedostali. Kromě toho rozdělení do menších skupin podporuje i „bohatost“ myšlenek a různost zkušeností, což se promítá i do výstupů z kolokvia.

Osvědčilo se členění těchto skupinových diskusí do tří tematických bloků:

1. CO ŘEŠÍME (hodnotový kontext, hlavní cíl, dílčí cíle).
2. CO TOMU BRÁNÍ (např. komunikační bariéry, institucionální prostředí, kompetence aktérů, dostupné zdroje).
3. JAK TO ŘEŠIT (např. řešení „zdola“ a „shora“, na různých úrovních vládnutí, změny preferencí v realizaci politik, legislativní změny, facilitace následné efektivní komunikace a také kvalifikovaný odhad časového harmonogramu).

Součástí závěrečného plenárního jednání (z nějž se doporučuje pořídit i audionahrávku) je prezentace výsledků jednání pracovních skupin jejich mluvčími a formulace shrnujících závěrů, členěných nejlépe do výše uvedených tří tematických bloků.

Výstupy kolokvia

I když je cílem dosažení konsenzu zúčastněných, je nutno realisticky předpokládat i možnost, že existující rozdíly jejich názorů a perspektiv nebudou v procesu přípravy a realizace kolokvia zcela odstraněny. V takovém případě bude nutno upřesnit alternativní cesty řešení příslušné složité rozhodovací úlohy (nejlépe i s identifikací jejich předpokládaných výhod a nevýhod) a také možností, jak v komunikaci a hledání konsenzuálního řešení postupovat dále.

Po skončení kolokvia zpracuje řešitelský tým na základě všech shromážděných poznatků závěrečnou zprávu. S tou seznámí jeho účastníky a požádá je o případnou zpětnou vazbu.

Důležitou součástí kolokvia je rovněž další šíření a sdílení závěrečné zprávy a také tzv. policy briefs navenek. To znamená, aby se výsledky dostaly k dalším aktérům/rozhodovatelům a nezůstalo pouze u kolokvia jako takového. Pokud kolokvium organizuje státní správa, k šíření výsledků může docházet vnitřními komunikačními kanály příslušných institucí. V případě kolokvií obecně je zpráva uveřejněna na webových stránkách a je na ní odkázáno na sociálních sítích i v tradičních médiích (zvláště pokud na ně existuje dosah a/nebo má téma potenciál

zájmu médií¹). Účastníci kolokvia sami jsou vyzváni k tomu, aby výstupy z kolokvia šířili po vlastních komunikačních sítích. To přispívá k širší propagaci výsledků kolokvia a případně vyprovokuje další aktivity spojené s řešením rozsáhlých rozhodovacích úloh.

Kolokvium je možné, byť nikoli nezbytně nutné, využít i při přípravě konsensuální konference, která je nejnáročnější metodou hledání konsensu aktérů v efektivním řešení rozsáhlých rozhodovacích úloh ve veřejné správě. Ta na ni může navazovat v dalším zpřesňování veřejně politického problému a způsobu jeho řešení i v hledání společného jmenovatele ideových a zájmových polí jeho účastníků.

Nároky na realizaci kolokvia

Kolokvium je nutno připravit v dostatečném časovém předstihu. Je žádoucí ustavit realizační tým sestávající z několika osob s odpovídající dělbou práce. Technická a organizační příprava samotné akce (tj. cca pro 20 lidí) si vyžádá kapacitu cca 0,5 pracovního úvazku po dobu 6 měsíců a obsahová příprava a zpracování výstupů cca 1,5 úvazku po dobu cca 9 měsíců.

Předpokladem účasti politiků i úředníků je jejich dlouhodobý explicitně projevovaný zájem o danou problematiku. U úředníků je nutno v případě potřeby projednat jejich účast i s jejich nadřízenými a požádat o souhlas s jejich delegováním.

Kolokvium je možné uskutečnit především s využitím vlastních personálních zdrojů veřejné správy²; alternativně je možné zadat realizaci kolokvia externí agentuře. V prvním případě je kromě úvazků organizátorů (organizaci kolokvia v jejich případě chápeme jako součást pracovního úvazku v dané instituci) vhodné počítat i s honorováním externích expertů/účastníků (odměny ve výši cca 5000,- Kč/ jeden účastník). Materiální náklady (včetně nákladů na tisk podkladů, pronájem prostor, občerstvení účastníků, případně ubytování účastníků, cestovné, atd.) pak lze předpokládat v řádech nižších desetitisíců korun.

V případě zadání realizace kolokvia externí agentuře se náklady budou pohybovat v rozsahu kolem 150 000,- Kč.

Přílohy:

Ukázka programu kolokvia „Možnosti a způsoby řešení návratu lidí bez domova do bydlení“.

VÝSLEDNÁ ZPRÁVA O KONÁNÍ KOLOKVIA „Možnosti a způsoby řešení návratu lidí bez domova do bydlení“. Praha, CESES 31. 10 - 1. 11. 2019.

¹ Tady nicméně ještě ve větší míře záleží na zpracování takové mediální zprávy: zajímavost pro média nesmí znamenat úplnou rezignaci na případnou komplexnost a nejednoznačnost výstupů.

² Která je přímo zainteresována na řešení dané rozsáhlé rozhodovací úlohy ve veřejné správě.