

ŽIADOSŤ O NENÁVRATNÝ FINANČNÝ PRÍSPEVOK

OPIS PROJEKTU

Žiadateľ o NFP:	CIVITA CENTER
Názov projektu:	Behaviorálna politika pre mesto starajúce sa o svojich občanov
Kód žiadosti o NFP:	NFP314010L957

Popis východiskovej situácie

V posledných rokoch si získavajú behaviorálne vedy stále väčšiu pozornosť. Cieľom behaviorálnej vedy je vysvetliť vplyv prostredia a okolností na správanie sa ľudí a na ich rozhodovanie prostredníctvom psychologických motívov. Behaviorálne vedy sú vedy zaoberajúce sa ľudským správaním, rozhodovaním a nástrojmi, ktorými dokážeme toto správanie meniť. Ukazuje sa, že veľmi často malé zmeny v komunikácii, poradí, v ktorom prezentujeme informácie, alebo na prvý pohľad zanedbateľné nuansy v nariadeniach a reguláciách majú väčší vplyv na správanie občanov, ako pokuty, alebo zákazy. Behaviorálne vedy sú oblasť, v ktorej sa robí veľké množstvo výskumu na najlepších univerzitách a výskumných inštitúciách sveta. Využívané poznatky sú preto spoľahlivé a efektívne a sú v absolútnom súlade s trendom evidence and science based policy making.

Hlavné princípy, ktoré projekt sleduje, sú zachytené v práci držiteľa Nobelovej ceny, izraelského psychológa Daniela Kahnemana, ktorý s kolegom Amosom Tverským výrazne prispel k poznaniu rozhodovacieho procesu človeka, ktorý čelí neistote¹. Základnou premisou vednej disciplíny sa stal fakt, že ľudské kognitívne procesy sú náchylné na predsudky a vnímanie kognitívneho ekvivalentu optických ilúzií. Výsledkom tohto faktu je, že drobné zmeny v prezentácii situácie alebo v daných okolnostiach môžu viesť k zásadnej zmene: napríklad daný sudca takmer naisto zamietne podmienkové prepustenie obžalovaného pred obedom. Potom, ako sa však ten istý sudca naobeduje, zvýšia sa šance pozitívneho výsledku pre obžalovaného až na 65 percent. V inom prípade sa obchodníci naučili, že dokážu predat až dvojnásobok konzerv potraviny, ak nad tieto konzervy umiestnia nápis: „Limit je 12 konzerv na človeka“.

Hoci teória môže sprvu vyvolávať dojem, že pre cieľovú skupinu obcí a miest projektu je nepoužiteľná, opak je pravdou. Cass R. Sunstein a Richard Thaler vo svojej slávnej knihe o počutnosti², predstavili úlohu takzvaných architektúry rozhodovania, ktorá je zložená z nespočetného množstva faktorov, vedúcich k danému rozhodnutiu a ovplyvňujúcich ho zásadnými, avšak ledva viditeľnými spôsobmi, ktoré môžu byť navrhnuté úplne inak, a viesť tak k úplne iným rozhodnutiam. Autori sa venujú konceptu vo svetle verejných politík, ktoré musia zabezpečiť žiaduce efekty pre verejné blaho a musia sa vyhnúť kontraproduktívnym opatreniam a spôsobom implementácie, ktoré poškodzujú jednotlivcov a skupiny, aj keď samozrejme neúmyselne. Vo verejnom sektore to znamená jemné postrčenie občanov, aby robili tie správne rozhodnutia, a to prostredníctvom techník ako napríklad automatický zápis k poskytovaným výhodám mesta, s možnosťou odhlásenia sa, alebo motivujúce pripomenutia, ktoré občanov pozitívne nabádajú splniť si svoje povinnosti.

Aplikovanie poznatkov behaviorálnej vedy možno využiť pri zvyšovaní efektivity prijímaných ekonomických a sociálnych opatrení (daňová politika, ochrana spotrebiteľov, energetická efektívnosť atď.) a pri zvyšovaní kvality verejných služieb, tak na národnej úrovni, ako aj na úrovni miestnych samospráv. V roku 2010 založila britská vláda nenápadný tím s názvom Behavioural Insights Team (BIT). Úlohou tohto tímu bolo pomôcť vláde, využitím poznatkov z psychológie a behaviorálnych vied, navrhovať politiky a komunikáciu s občanmi tak, aby boli čo najefektívnejšie. Hneď v prvý rok svojho fungovania dokázal BIT napríklad zefektívniť komunikáciu s neplatičmi daní a len malými zmenami v listoch, ktoré im boli posielané, vyzbierať o neuveriteľných 200 miliónov libier viac. Od roku 2010 BIT realizoval množstvo úspešných projektov v oblastiach ako vzdelávanie menších, znižovanie nezamestnanosti, výber miestnych daní a poplatkov, zefektívňovanie služieb občanom a ďalšie.

V posledných rokoch sa práve aplikácie behaviorálnych poznatkov do tvorby politík (miestnych aj celoštátnych) stávajú obrovským celosvetovým trendom, pretože tieto poznatky dokázali pomôcť viacerým krajinám pri snahe zlepšiť reguláciu za nízke náklady. Behaviorálne metódy sa čoraz častejšie aplikujú aj v Európe a vo svete. Súčasťou verejných správ sa stávajú behaviorálne inštitúcie a oddelenia zamerané na analýzu správania sa ľudí a prijímania účinných a finančne nenáročných návrhov v rámci verejnej politiky (najmä Veľká Británia a jej

1 Kahneman, D., Tversky, A. (Eds.) (2000) Choices, Values and Frames. New York: Cambridge University Press.

2 Cass R. Sunstein a Richard Thaler: "Nudge: Improving Decisions About Health, Wealth, and Happiness, Revised and Expanded Edition, Penguin Books, 2009"

Behavioural Insights Team³, Nemecko, Francúzsko, Dánsko a Spojené štáty americké a jej Social and Behavioral Sciences Team (SBST)⁴). Nielen štáty, ale aj nadnárodné inštitúcie ako Svetová Banka, OECD a Európska komisia vydali obsiahle publikácie, ktoré poukazujú na dôležitosť behaviorálnych elementov vo verejnej politike.

Cieľom projektu je priniesť prvýkrát tento trend na Slovensko a zaradiť sa tak, v tomto ohľade, medzi progresívne štáty EU. Na Slovensku vo verejnom sektore ešte neexistuje systematický prístup k tejto téme, hoci už bolo do praxe zavedených niekoľko úspešných riešení ako napríklad zníženie počtu fajčiarov v nefajčiarskych zónach Bratislavskej vlakovej stanice o 75%. Pritom súkromné spoločnosti už využívajú potenciál tohto prístupu v značnom rozsahu, predovšetkým na zefektívnenie predaja a na zlepšenie zákazníckej skúsenosti. Nemáme ešte dostatok expertov v tejto oblasti, ktorí by aktívne pôsobili aj vo verejnej správe. Výskumu behaviorálnej verejnej politiky sa však už venuje napríklad Fakulta sociálnych a ekonomických vied Univerzity Komenského a na Slovensku vznikla aj prvá konzultačná spoločnosť MINDWORX v strednej a východnej Európe pre aplikovanie behaviorálnych poznatkov v súkromnom aj verejnom sektore.

Unikátny a skúsený tím expertov na verejnú politiku a behaviorálne vedy navrhne pre samosprávu koncepciu behaviorálnej politiky v súlade s ľudskou kogníciou, ktorej aplikovaním do praxe budú môcť mestá vyriešiť niektoré špecifické problémy samospráv ako neefektívny výber daní, neprívetivé služby či nedodržiavanie pravidiel separovania občanmi. Základným princípom navrhnutých opatrení behaviorálnej politiky bude ich inovatívnosť a jednoduchosť ich implementácie. Konkrétny spôsob overenia politiky v praxi bol špecifikovaný v spolupráci s mestom Prievidza, ktorá je myšlienke veľmi pozitívne naklonená a prisľúbila svoju aktívnu spoluúčasť.

Hlavnými cieľovými skupinami projektu sú:

- Mestá a obce na Slovensku, ktoré zápasia s početnými problémami, počnúc neefektívnym výberom miestnych daní, vysokou nezamestnanosťou, vysokou mierou kriminality, energeticou neefektívnosťou, znečisteným prostredím alebo obmedzenou transparentnosťou. Na niektoré z týchto problémov existujú jednoduché a finančne nenáročné riešenia za predpokladu porozumenia správania a rozhodovania miestnej komunity. Mestské a regionálne samosprávy na Slovensku disponujú obmedzenými možnosťami a schopnosťami analyzovať a hodnotiť toto správanie a napokon prijať účinné opatrenia. Na Slovensku neexistuje na žiadnej miestnej, regionálnej a ani národnej úrovni odborný tím, ktorý by bol schopný implementovať behaviorálne poznatky a intervencie do procesov tvorby verejnej politiky, regulácií a do zlepšovania verejných služieb.
- Občania - Problémy, s ktorými zápasia samosprávy, často predstavujú zdroj rozhorčenia aj u občanov. Menej znečistenia, nižšia kriminalita a dodržiavanie predpisov môže pomôcť celkovej spokojnosti občanov. Behaviorálne vedy tiež môžu pomôcť občanom výrazne zlepšiť ich skúsenosť s úradmi, klientskými centrami, ale aj elektronickými službami samospráv. Často existuje na nespokojnosť užívateľov danej služby jednoduché riešenie spojené s presmerovaním pozornosti alebo ovplyvnením vnímania. Čakanie v radách je len jedným príkladom situácie, v ktorej je možné minimalizovať ich negatívny zážitok: psychológia čakania hovorí o tom, že na nespokojnosť klienta má väčší vplyv zážitok neistoty spojený s tým, že klient nevie, ako dlho bude čakať a že sa nudí, než objektívny čas strávený čakaním. Občania tiež potrebujú robiť lepšie finančné rozhodnutia - napríklad v oblasti sporenia peňazí (keďže ľudia často sporia menej, ako by mali) alebo úspory energie (viď poštuchnutie „Vaši susedia minú menej ako vy“) Občania by tiež radi boli zdravší, avšak majú problémy so zdravou voľbou jedál, ktorá môže byť podporená behaviorálnymi poznatkami aplikovanými napríklad v zamestnaneckých jedálňach. Správne navrhnutá architektúra voľby spomínaná vyššie vie pomôcť k lepším rozhodnutiam občanov v nespočetne veľa oblastiach.

³ <http://www.behaviouralinsights.co.uk/>

⁴ <https://sbst.gov/>

- Neziskové organizácie - Neziskové organizácie sa často v snahe získať čo najviac finančných príspevkov uchylujú k drahým a málo efektívnym kampaniam. V mnohých prípadoch je pri tom jednoduchšie a menej nákladné zmeniť formu komunikácie: len zmena jednej vety v SMS správe môže zvýšiť, koľko ľudí prispievajú, až o desiatky percent.

Spôsob realizácie aktivít projektu

Cieľom tohto projektu je zaviesť systematický a odborný prístup k zavádzaniu behaviorálnych princípov do chodu miestnej samosprávy v partnerských mestách Prievidza a Košice.

V rámci tohto cieľa bude projektový tím v spolupráci s tímami mestských zastúpení zodpovedať za:

- Mapovanie potrieb a možných prístupov k riešeniu problémových agend osobitne pre každé mesto, ktorých riešenie má v rukách miestna samospráva. Vytýpané agendy na základe prieskumu miest možno rozdeliť do dvoch oblastí:
 - o Zvýšenie účinnosti politik mesta v praxi zmenou správania jej obyvateľov, a to v oblasti:
 - Separovanie,
 - Znečisťovanie priestranstiev,
 - Efektívne výbery daní/poplatkov/pokút.
 - o Efektívnejšie, rýchlejšie a menej namáhavé procesy/vybavovanie pre občanov, a to formou fyzickej návštevy úradu alebo využitím elektronických služieb samosprávy.
- Zber údajov o vytýpaných agendách a detailné porozumenie každému z adresovaných problémov. Pri snahách o zmenu správania občanov sa zameriame predovšetkým na rozhodovací proces, ktorých prechádzajú a pri zlepšovaní služieb samosprávy na všetky momenty kontaktu občan - samospráva.
- Návrh možných a finančne nenáročných riešení problémov vo vytýpaných agendách aplikovaním behaviorálnych poznatkov: Pre overenie účinnosti navrhovaných riešení sa definujú merateľné ukazovatele, ktoré sa budú vyhodnocovať pred a po otestovaní riešenia v praxi na základe zberu objektívnych a štatisticky relevantných dát.
- Tím behaviorálnych expertov bude asistovať mestu pri experimentálnom testovaní a implementácii navrhovaných opatrení v praxi, ktorých cieľom je dosiahnuť zmenu správania miestnej komunity tak, aby sme dospeli k vyriešeniu zadaných problémov (za implementáciu riešenia bude zodpovedať Mestský úrad v daných mestách). Pre efektívne a objektívne testovanie sa vytvoria a nasadia aplikačné nástroje, ktoré umožnia zadané testovacie scenáre, zadávanie a zber potrebných údajov z testovania ako aj vyhodnocovanie úspechu testu, a tým pádom účinnosti riešenia.
- Vypracuje sa cestovná mapa pre udržateľné riešenie problémov daných agend, ako aj metodika, ako koncept ďalej rozvíjať a aplikovať aj na ďalšie agendy.
- Pre zlepšenie vzťahu s občanmi, najmä v oblasti problémov, ktoré nemožno riešiť finančne nenáročnými opatreniami, a pre zvýšenie ich ochoty zapájať sa do zlepšovania v živote mesta, sa implementuje online riešenie pre tvorbu participatívneho rozpočtu a pre prioritizáciu problémov, ktoré treba vyriešiť. Na tejto platforme budú vizualizované aj merateľné ciele, ktoré sa majú dosiahnuť aplikovaním behaviorálnych poznatkov, a ich stav v reálnom čase.
- Vyškolia sa zamestnanci poskytujúci služby občanom v problémových agendách, aby bolo možné implementovať navrhované riešenia do praxe.
- Vyškolia sa vybraný 2-3 odborníci Mestského úradu, aby boli schopní navrhovať, testovať a vyhodnocovať behaviorálne intervencie aj po skončení projektu.
- Na záver projektu sa vyhodnotí splnenie výsledkových ukazovateľov úspechu riešení v spolupráci so zamestnancami Mestských úradov. Výsledkové ukazovatele budú definované presne podľa riešených problémov v danej agende a pôjde o ukazovatele ako napríklad zvýšená spokojnosť občanov so službou, kratší čas strávený vybavovaním danej elektronickej služby, vyšší výber danej dane, včasnejší výber daného poplatku, vyššie percento separovaného odpadu.

Počas celej realizácie projektu sa bude čerpať z najlepšej zahraničnej praxe a overených riešení. Inšpirujeme sa napríklad iniciatívou americkej pobočky Behavioral Insights Tímu, ktorá spolupracovala s mestami naprieč U SA a prišla s metodikou, čo v mestách funguje („What Works Cities“⁵). Mestá a obce často zápasia s neefektívnym výberom miestnych daní ako sú daň z nehnuteľností, daň za psa, daň za užívanie verejného priestranstva, daň za ubytovanie, daň za predajné automaty, daň za nevyvážené hracie prístroje, daň za vjazd a zotrvanie motorového

⁵ <http://www.behaviouralinsights.co.uk/publications/behavioral-insights-for-making-cities-better/>. dátum odkazu: 20.08.2017

vozidla v historickej časti mesta a iné. Jednoduchým a finančne nenáročným spôsobom by miestne samosprávy dokázali zvýšiť efektivitu výberu týchto daní a zvýšiť tým príjem miestneho rozpočtu.

Napríklad listy, ktoré boli rozoslané najväčším daňovým dlžníkom, zvýšili ich platby daní o 17% a obsahovali zmienku o tom, že “neplatenie daní znamená, že každý z nás prichádza o kvalitné verejné služby ako je zdravotníctvo, cestná infraštruktúra a školy.” Práve táto zmienka vplývala na rozhodovanie ľudí najzásadnejším spôsobom, dokonca zásadnejším než, že “platenie daní znamená lepšie verejné služby.” Tieto jemné komunikačné odtienky naznačujú, že koncept aplikovania behaviorálnych poznatkov si často vyžaduje trpezlivosť a systematické testovanie vo viacerých iteráciách, kým sa dosiahne želaný výsledok. Behavioral Insights tímu ďalej dokázal zvýšiť výber daní z motorových vozidiel rozoslaním listov neplatičom so zjednodušeným jazykom a oslovením “zaplat’ daň alebo stratíš auto” dvojnásobne a ak bola k listu priložená aj fotografia ich vozidla dokonca trojnásobne.

Ďalšou zaujímavou oblasťou, ktorej sa má zmysel venovať, je zvyšovanie akceptácie elektronických služieb občanmi a podnikateľmi. Ide aj o jeden z kľúčových cieľov Operačného programu integrovaná infraštruktúra, prioritná os 7. Napríklad v spomínanej iniciatíve „What Works Cities“ sa podarilo zvýšiť počet podnikateľov v Denveri, ktorí podali svoje daňové priznanie online, až o 42 percent. Využil sa pritom behaviorálny spôsob, ako upútať pozornosť ľudí, ktorí majú vo všeobecnosti averziu na stratu. Štúdiu naznačujú, že nás stresuje oveľa viac strata ako zisk v tej istej hodnote. V Denveri sa využil práve tento behaviorálny poznatok so zámerom podporiť podniky, aby využili online systém platenia daní namiesto štandardného papierového spôsobu. Predchádzajúci pokus s listom, ktorý pripomínal, že elektronické podanie šetrí prírodu, čo bolo v súlade s identifikovanými hodnotami podnikateľov v meste, veľmi rýchlo narazil na svoje limity. Vylepšením pripomenutia, ktoré zdôraznilo stratu času v prípade papierového podania daní oproti elektronickému, dokázal tím zvýšiť počet registrovaných podnikov o 76 percent a počet podnikov, ktoré aj dane skutočne podali elektronicky o 42 percent. Podmienkou úspechu je samozrejme to, že podanie daní elektronicky musí byť skutočne používateľsky prívetivé a musí šetriť čas oproti papierovému spôsobu.

Aplikovaním behaviorálnych poznatkov v rôznych oblastiach britskej verejnej správy sa Behavioral Insights Tímu podarilo ušetriť štátnej správe viac ako 386 miliónov eur za prvé dva roky fungovania. O svojich úspechoch a o tom, k čomu dospeli, informujú pravidelné vo svojich výročných správach⁶, z ktorých tiež budeme v projekte vychádzať.

V neposlednom rade sa bude tiež inšpirovať Agendou lepšej regulácie Európskej komisie, ktorej sa podarilo využiť behaviorálne poznatky pri návrhu lepších regulácií v rôznych oblastiach napríklad v smernici o ochrane práv spotrebiteľa, v smernici o tabakových výrobkoch a energetických štítkoch. JRC Európskej komisie tiež v roku 2016 vydalo rozsiahlu správu⁷, z ktorého budeme tiež vychádzať, aby sme nadviazali na jeho objektívne dôkazy o aplikovaní behaviorálnych aspektov procese prípravy a monitorovania regulácií.

Na Európskej úrovni je projekt v súlade s:

- Europe 2020 - predstavuje politiku EÚ, ktorá si dáva za cieľ opatrenia pre inteligentný, udržateľný a inkluzívny rast, ku ktorému majú značnou mierou prispieť práve mestá svojimi reformami a vizionárskymi projektmi.
- Digital Agenda for Europe (2014-2020) - Zameriava sa na podporu budovania jednotného digitálneho trhu, súčasťou ktorého je aj podpora informačno-komunikačných technológií pre inteligentné mestá, od ktorých sa okrem iného očakáva, že napomôžu k lepším verejným službám, k interaktívnej a zákaznícky orientovanej samospráve a k bezpečnejším a atraktívnejším verejným priestorom.
- Agenda lepšej regulácie Európskej komisie, ktorá vo svojom súvisiacom toolboxe vyzdvihuje behaviorálne poznatky, ktoré dokážu podporiť orientáciu regulácie na hmatateľné výsledky a prispieť k lepšiemu hodnoteniu dopadov regulácie.

Na národnej úrovni je projekt v súlade s:

- Operačný program Efektívna verejná správa

6 The Behavioural Insights Team: Update Report 2015-16, <http://www.behaviouralinsights.co.uk/wp-content/uploads/2016/09/BIT-Update-Report-2015-16.pdf>

7 Behavioural Insights Applied to Policy, European Report 2016,

http://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/bitstream/JRC100146/kina27726enn_new.pdf

o Súlad so špecifickým cieľom 1.1: Skvalitnené systémy a optimalizované procesy VS, keďže príde k zlepšeniu procesov na úrovni mesta aplikovaním behaviorálnych princípov. Tiež tento cieľ sleduje zvyšovanie zákaznickej prívetivosti verejnej správy. o v rámci špecifického cieľa 1.1. sa v rámci Opisu typu a príkladov aktivít uvádza aktivita Zvýšenie dostupnosti služieb, ktorá je bližšie špecifikovaná nasledovne: "zlepšenie prístupu k dátam a informáciám (zavádzanie princípov otvoreného vládnutia)". To je tiež náplňou projektu, ktorý napomáha zvyšovaniu dostupnosti služieb operatívnych riešením problémov. Tiež bude zverejňovať dáta v rámci participatívneho rozpočtovania. o Projekt jednoznačne spadá pod tento špecifický cieľ uvedený v rámci operačného programu, a je teda v súlade s programom, ktorý bol schválený vládou SR ako aj Európskou komisiou. Agenda lepšej regulácie, ktorá bola prevzatá od Európskej únie, je tiež ústrednou témou tohto operačného programu. A na túto agendu nadväzuje aj tento projekt, ako bolo popísané vyššie. o Projekt tiež prispieva k transparentnosti rozhodovania samosprávy prostredníctvom zverejňovania dát o aktuálnych problémoch a rozpočtovaní. o Projekt vytvára partnerstvo a sociálny dialóg prostredníctvom budovania kapacít a spolupráce samosprávy s neziskovým sektorom a behaviorálnymi expertmi v procese prípravy behaviorálnej politiky a riešenia problémov mesta. o Projekt taktiež prispieva k hodnoteniu a zlepšovaniu regulačných rámcov, pretože aplikuje poznatky behaviorálnej vedy pri hodnotení dopadov regulácie a pri návrhu ich zlepšení. Tento prístup je v súlade s Agendou lepšej regulácie Európskej komisie.

- Operačný program Integrovaná infraštruktúra, ktorý sa okrem iného zameriava na zvyšovanie využívania elektronických služieb verejnej správy, ich inováciu a orientáciu na používateľskú prívetivosť. Projekt dokáže prispieť k plneniu ukazovateľov:
 - o Počet nových zjednodušených životných situácií pre občanov, realizovaných kombináciou elektronických služieb
 - o Zvýšenie používania elektronických služieb znevýhodnenými skupinami o Dodatočný počet úsekov verejnej správy, v ktorých je rozhodovanie podporované analytickými systémami (napr. pre analýzu rizík)
- RIA 2020 - Stratégia lepšej regulácie Ministerstva hospodárstva SR, ktorá plánuje zakomponovať koncept behaviorálnej regulácie do metodík a nástrojov lepšej regulácie
- Národné programu reforiem do roku 2020 - dokument definuje opatrenia, ktoré vláda SR plánuje realizovať s cieľom zvýšiť kvalitu života na Slovensku, o.i.: zvýšenie inovačného potenciálu hospodárstva tak, aby sa zvýšil podiel high-tech exportu na 14 % do roku 2020 a zlepšenie zdravotnej starostlivosti tak, aby sa do roku 2020 zvýšil počet očakávaných rokov zdravého života bez invalidity alebo závažného hendikepu pri narodení na 60 rokov.
- Národná stratégia regionálneho rozvoja SR - Projekt tiež priamo prispieva k plneniu niektorých odporúčaní stratégie:
 - o prijať efektívne nástroje koordinácie regionálneho rozvoja medzi vládou, regionálnou, úrovňou/VÚC, okresmi a miestnou úrovňou,
 - o dopredu posúdiť dlhodobé vplyvy a riziká regionálneho rozvoja a verejných investícií, o posilniť odbornú spôsobilosť zástupcov verejnej správy a inštitúcií zapojených do regionálneho rozvoja a verejných investícií,
 - o zaviesť viac kvantifikovaných cieľov a časových harmonogramov do stratégií, programov a plánov zaoberajúcich sa ochranou vôd, ovzdušia, energetikou, dopravou, politikou v oblasti klímy, odpadového hospodárstva na regionálnej úrovni.

Na regionálnej úrovni je projekt v súlade s:

- Koncepcia mestského rozvoja SR - Projekt dátového mesta je v súlade s víziou, že mestá na Slovensku budú manažované tak, aby poskytovali dobré verejné služby a regulácie pre kvalitný život. Zároveň budú

dbať na svoju celkovú vysokú produktivitu, spočívajúcu v efektívnom zhodnocovaní vlastných zdrojov za súčasnej tvorby čo najvyššej pridanej hodnoty.

Predložený projekt je tiež v súlade s horizontálnym princípom nediskriminácie a podpory rovnosti mužov a žien. Aktivity projektu sú zamerané práve na podporu participatívneho zapojenia všetkých skupín bez diskriminácie do procesov zlepšovania služieb mesta. Ich realizáciou rovnako nedochádza k uprednostňovaniu vybraného pohlavia, naopak projekt napomáha vytváraniu príležitostí a ponuky služieb pre všetkých znevýhodnených - ženy aj mužov. Predložený projekt tiež sleduje horizontálne princípy pre udržateľný rozvoj, ktoré sú definované v Partnerskej dohode SR na roky 2014 - 2020 a v čl. 7 a 8 všeobecného Nariadenia. Konkrétne:

- Súlad aktivít projektu s cieľmi environmentálneho aspektu:
 - o ochrana životného prostredia a podpora efektívneho využívania zdrojov, o podpora udržateľnej dopravy
- Súlad aktivít projektu s cieľmi ekonomického aspektu:
 - o zlepšenie prístupu k IKT a zlepšenie ich využívania a kvality
 - o posilnenie inštitucionálnych kapacít a efektivity verejnej správy vďaka školeniam a zapojeniu zamestnancov do aktivít projektu
- Súlad aktivít projektu s cieľmi sociálneho aspektu: podpora zamestnanosti a mobility pracovnej sily vytváraním zaujímavých príležitostí pre uplatnenie sa a realizáciu v meste

Situácia po realizácii projektu a udržateľnosť projektu

Viditeľné výsledky prostredníctvom SMART cieľov nastavených v behaviorálnej politike mesta

Základom udržateľnosti každého projektu sú pozitívne výsledky viditeľné v praxi, ktoré vytvoria väzbu cieľových skupín projektu k jeho výstupom a snahe ho ďalej rozvíjať. Preto si projekt vo svojej behaviorálnej politike mesta zadefinuje vlastné SMART ciele a ich merateľné ukazovatele, šité na konkrétne problémy spolupracujúcich miest a vytypovaných agend. Projekt bude dôsledne merať a sledovať ich dosahovanie v partnerskom meste. Príkladom takýchto SMART cieľov sú:

- Zvýšenie používateľskej prívetivosti elektronickej služby (merateľné ukazovatele: zvýšená spokojnosť občanov so službou, kratší čas strávený vybavovaním danej elektronickej služby)
- Zvýšenie efektivity výberu daní (merateľný ukazovateľ: výška vybraných daní v danom roku, počet omeškaných platieb daní, percento platcov daní z celkového počtu povinných platcov mesta)
- Zvýšenie efektivity separovania odpadu občanmi (merateľný ukazovateľ: vyššie percento separovaného odpadu, nižšie náklady na odvoz komunálneho odpadu).

Mesto a samospráva bude ochotne hľadať spôsoby, ako pokračovať v zmenách a smerovaní nastavených projektov vtedy, ak uvidí pozitívnu spätnú väzbu od občanov a zvýšenie ich dôvery v kompetentnosť mesta a jeho schopnosť reagovať na ich problémy. Preto sa vytvorí online platforma pre participatívne rozpočtovanie, prioritizáciu problémov a pre sledovanie dosahovania merateľných cieľov behaviorálnej politiky. Prevádzka tejto platformy sa očakáva rádovo v tisícoch EUR ročne, ktoré bude občianske združenie schopné platiť aj po skončení implementácie projektu zo svojich vlastných zdrojov.

Posilnená kapacita samosprávy v oblasti behaviorálnych poznatkov a ich aplikácie do praxe

Ďalším základom úspešnej udržateľnosti je kvalitné vyškolenie zamestnancov samosprávy:

- Predmetom odborných školení budú behaviorálne nástroje a teórie, aby vybraní zamestnanci samosprávy vedeli navrhnúť riešenia na dané problémy aj v budúcnosti. Cieľom bude vyškoliť 2-3 ľudí v danom meste, ktorí budú po skončení projektu plne schopní realizovať behaviorálne intervencie. Budú mať dostatočné vedomosti v behaviorálnej ekonómii a budú poznať metodológie, použité a popísané v projekte. Títo vybraní ľudia budú od začiatku úzko zapájaní do realizácie projektu, aby počas dvoch rokov trvania projektu nabrali skúsenosti a mohli plnohodnotne realizovať podobné behaviorálne iniciatívy aj po skončení projektu.
- Tiež sa v rámci projektu preškolí väčší počet zamestnancov na vylepšené procesy a poskytovanie služieb, keďže sa zavedú nové metodológie a prístupy.

Vybudované multisektorové partnerstvá pre ďalšiu špecializáciu a aplikáciu behaviorálnych politík

Očakáva sa tiež, že sa témy chytia aj iné neziskové organizácie a že nastane špecializácia jednotlivých organizácií v rôznych oblastiach problémov, ktoré možno riešiť aplikovaním behaviorálnych poznatkov. Projektový tím sa bude aj po skončení projektu venovať školeniam o výsledkoch projektu aj pre iných záujemcov.

Projektový tím sa bude tiež snažiť vytvoriť partnerstvo s Ministerstvom hospodárstva SR a prispieť do prípravy národnej stratégie RIA 2020 - Stratégia lepšej regulácie, ktorej schválený záměr už počíta s využitím behaviorálnych politík pre agendu lepšej regulácie.

V partnerských mestách sa výsledkom projektu položia základy pre systematické aplikovanie behaviorálnych poznatkov na riešenie problémov samospráv a na lepšie nastavenie politík. Vytvorené metodiky a nástroje, ako:

- Metodický dokument o aplikovaní behaviorálnej ekonómie, nástrojov a teórií lepšej regulácie
- Nástroje pre manažment a zber dát a pre testovanie možných riešení problému
- Metodický dokument k aplikácii funkčných riešení do praxe
- Online platforma pre participatívne rozpočtovanie a prioritizáciu problémov

budú dostupné prostredníctvom Dátového centra miest a obcí aj pre ďalšie mestá, ktorým poskytne občianske združenie školenie a prispôsobenie ich potrebám.

Administratívna a prevádzková kapacita žiadateľa

Realizáciu projektu bude zastrešovať multidisciplinárny tím zodpovedný za odborné riadenie a odbornú realizáciu projektu v súlade s podmienkami výzvy. Riadenie projektu bude vykonávať projektový manažér a finančný manažér:

má dlhoročné skúsenosti s projektovým manažmentom. Pracoval vo viacerých spoločnostiach kde bol najímaný ako projektový manažér na riadenie rozvojových projektov a na rozvoj obchodných príležitostí. Podieľal sa na riadení niekoľkých úspešných projektov najmä v oblasti športu, IKT a rozvoja podnikania. Po roku 2010 sa venoval oblasti prípravy a riadenia projektov financovaných z rôznych podporných a rozvojových programov, najmä však štrukturálnych fondov EÚ. V súčasnosti pôsobí ako projektový manažér v privátnom sektore a spolupracuje s o.z. Civita Center na rozvoji jej aktivít v oblasti verejných politík a ich podpory IT prostriedkami.

finančného manažmentu a účtovníctva, dlhodobo pôsobila v oblasti bankovníctva, a to aj na manažérskych

HHH_{jJ}

| Počas tohto obdobia

rozvíjala svoje znalosti o oblasť finančného manažmentu podporných programov a projektov spolufinancovaných z prostriedkov EÚ. V súčasnosti ako spolupracuje s o.z. Civili Center II rozvoji jeho aktivít a na príprave projektov, ktoré Civili Center má záměr realizovať.

Na realizácii odbornej časti projektu sa budú podieľať odborníci na pozíciách Odborník - junior, Odborník - senior a Expert č. 1. Angažovaním ľudí na rôznych pozíciách s rôznou mierou skúseností a oblasťami pôsobenia sa projekt usiluje o zabezpečenie konštruktívnej a tvorivej diskusie v projektovom tíme a zohľadnenie dopadov behaviorálnych poznatkov vo fyzickom aj elektronickom svete. Takíto tím dokáže navrhnuť multidisciplinárnu behaviorálnu politiku a dosiahnuť výsledky a výstupy projektu v čo najvyššej možnej kvalite a rozsahu.

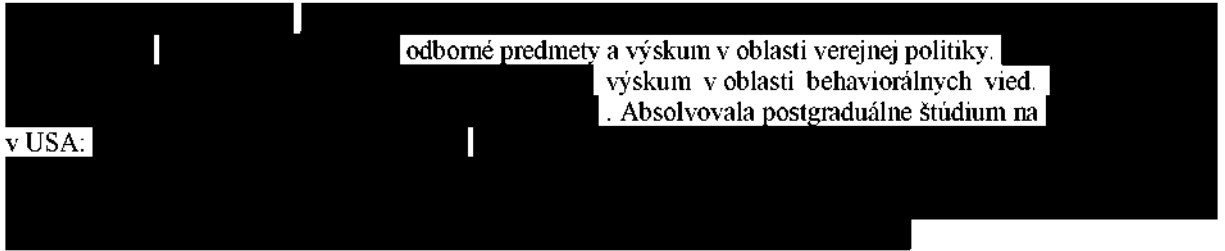
Dovoľujeme si tvrdiť, že tím projektu je veľmi unikátny na Slovensku, kde existuje len limitovaný počet odborníkov venujúcich sa behaviorálnym vedám. Tím má bohaté skúsenosti s aplikáciou behaviorálnych intervencií aj v súkromnom sektore, najmä v zlepšovaní zákaznickej skúsenosti, efektívnejšej a presvedčivejšej komunikácii, či v organizovaní workshopov II tému psychológie spotrebiteľa a behaviorálnej ekonómie, majú však za sebou aj projekty verejného sektora. A to nielen v oblasti aplikácie behaviorálnych poznatkov, ale aj v komplexnej modernizácii verejnej správy pokrokovými technológiami a prístupmi.

Vo svojej práci pomohli napríklad znížiť počet fajčiarov v nefajčiarskych zónach na Bratislavskej vlakovej stajici až o 75%. Dosiahli to veľmi nenákladným a jednoduchým riešením - bez pokút, zákazov alebo príkazov: nakreslili na zem stopy vedúce fajčiarov až do vyznačenej fajčiarskej zóny.

Občianskemu združeniu Liga proti rakovine zase v spolupráci s O2 pomohli zvýšiť efektivitu SMSk|mp|eaž o 55%. Stačilo pritom využiť princípy behaviorálnych vied a zmeniť v správe len jednu vetu.

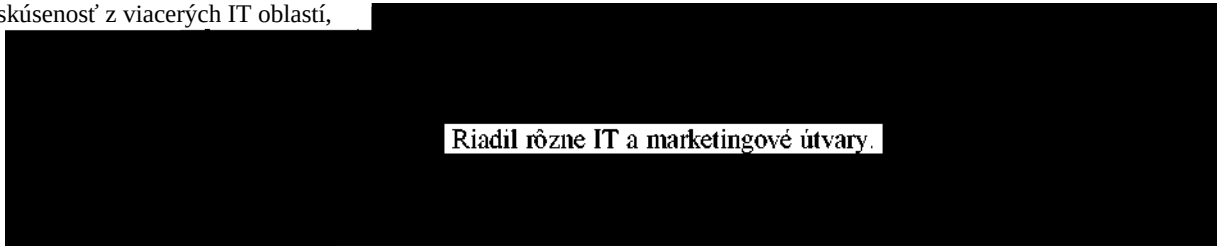
v tomto prípade, pomocou riadnej experimentálnej metodológie, otestoval niekoľko princíпов, v niekoľkých verziách SMS, a nakoniec vybral jednu najefektívnejšiu alternatívu, vďaka ktorej pomohli vyzbierať na dobrý účel o tisíce eur viac.

V súkromnom sektore pomáhajú veľkým spoločnostiam ako je



^študoval magistra v aktuariálnej matematike na Univerzite v Copenhagene, | Pracoval na projektoch aplikovania behaviorálnych poznatkov do psychológie spotrebiteľa, presvedčivosti a zmeny správania rôznych cieľových skupín, a to pre klientov | ^ng_e_J Je učiteľom k | na Univerzite Komenského, |. Prednášal na témy aplikácií behaviorálnych poznatkov

vyštudoval Elektrotechnickú fakultu Slovenskej Technickej Univerzity v Bratislave, odbor technická kybernetika. Absolvoval niekoľko odborných stáží v Kanade, Veľkej Británii, Nemecku a vo Švajčiarsku z oblasti strategického a marketingového manažmentu v telekomunikáciách. Má rozsiahlu, 25-ročnú skúsenosť z viacerých IT oblastí,



V súčasnosti sa venuje súkromným aktivitám a neziskovému sektoru v oblasti IT a verejných politík.

| vyštudoval Filozofickú fakultu UK a pôsobí ako behaviorálny konzultant a psychológ. Venuje sa poradenskou a konzultačnou činnosťou v oblasti behaviorálnych vied a ich uplatnenia v praxi. Podieľa sa tiež na vytváraní kreatívnych návrhov a kampaní a vytváraní behaviorálnych riešení pre efektívnu komunikáciu. Realizoval viaceré úspešné projekty v tejto oblasti.

vyštudoval Ekonomickú univerzitu v Bratislave (Manažérske rozhodovanie a informačné technológie). Venuje sa riadeniu tímu frontend developerov, vývoju a koordinácii väčších webových aplikácií pre banky, mobilných operátorov, samosprávy, spravodajské domy a malé a stredné podniky. Rovnako tak rieši návrh dizajnu a architektúry riešení. Realizoval niekoľko úspešných projektov v tejto oblasti.

Personálna matica - administratívne kapacity

Meno a priezvisko	Zaradenie v projekte (funkcia)	Činnosti vykonávané v rámci projektu
	Napr. PM, FM	
	Projektový manažér	Zadefinovanie a monitoring plnenia časového harmonogramu projektu, merateľných cieľov a výstupov projektu Zabezpečenie riadneho financovania projektu a správu financií spolu s finančným manažérom Zriadenie a vedenie projektovej knižnice

		<p>Komunikácia projektových náležitostí smerom k partnerom projektu a k správcovi programu</p> <p>Eskalácia a riešenie vzniknutých problémov v projekte</p> <p>Manažovanie procesu riadenia zmeny v projekte</p> <p>Podávanie žiadostí o platbu a náležitých podkladov, priebežných a záverečnej monitorovacej správy o projekte</p> <p>Zabezpečenie poskytnutia požadovaných podkladov a maximálnej súčinnosti pri kontrole projektu</p> <p>Dodržiavanie postupov a podmienok uvedených v príručke pre prijímateľa a partnerov</p>
	Finančný manažér	Finančný manažér, zabezpečujúci finančné riadenie projektu a komunikáciu s poskytovateľom pomoci vo veciach finančného riadenia.

Personálna matica - odborné kapacity

Meno a priezvisko	Zaradenie v projekte	Názov aktivity	Činnosti vykonávané v rámci projektu
	Napr. gestor, garant, tvorca..,	Názov aktivity, na ktorej sa bude podieľať	Stručný popis vykonávaných činností v aktivite
	Expert č. 1 - 1	Vytvorenie verejnej politiky pre systematické aplikovanie behaviorálnych poznatkov a participatívne rozpočtovanie a zavedenie pilotných riešení pre lepšie služby a život v partnerskom meste	<p>Zadefinovanie hypotéz pre funkčné opatrenia behaviorálnej politiky mesta a dohľad nad ich otestovaním v praxi</p> <p>Príprava samotnej behaviorálnej politiky mesta</p> <p>Dohľad nad plnením kritérií kvality projektových výstupov</p>
	Expert č. 1 - 2	Vytvorenie verejnej politiky pre systematické aplikovanie behaviorálnych poznatkov a participatívne rozpočtovanie a zavedenie pilotných riešení pre lepšie služby a život v partnerskom meste	<p>Koncepčný návrh výstupov projektu a dohľad nad plnením kritérií kvality</p> <p>Metodické odporúčania pre zlepšenie procesov a elektronických služieb mesta</p> <p>Vypracovanie koncepčných častí behaviorálnej politiky mesta</p>
	Odborník junior 2	Vytvorenie verejnej politiky pre systematické aplikovanie behaviorálnych poznatkov a participatívne rozpočtovanie a zavedenie pilotných riešení pre lepšie služby a život v partnerskom meste	<p>Návrh vhodných behaviorálnych intervencií pre prioritizované problémy mesta</p> <p>Výkon a dohľad nad testovaním riešení v praxi</p>

			Analýza a návrh požiadaviek pre participatívne rozpočtovanie
	Odborník junior 1	Vytvorenie verejnej politiky pre systematické aplikovanie behaviorálnych poznatkov a participatívne rozpočtovanie a zavedenie pilotných riešení pre lepšie služby a život v partnerskom meste	Analýza aktuálnej situácie, prieskum potrieb a názorov občanov, prieskum možných riešení, vytváranie behaviorálnych intervencií, vyhodnocovanie úspešnosti aplikovaných riešení
	Odborník senior	Vytvorenie verejnej politiky pre systematické aplikovanie behaviorálnych poznatkov a participatívne rozpočtovanie a zavedenie pilotných riešení pre lepšie služby a život v partnerskom meste	Návrh funkčných požiadaviek a implementácia platformy pre participatívne rozpočtovanie a prioritizáciu problémov mesta Vytváranie podporných nástrojov pre prieskumy, zber dát a testovanie behaviorálnych intervencií v praxi

Podrobný popis aktivity (pre každú aktivitu vyplňte osobitnú tabuľku)	
Názov aktivity	Aktivita 1: Vytvorenie verejnej politiky pre systematické aplikovanie behaviorálnych poznatkov a participatívne rozpočtovanie a zavedenie pilotných riešení pre lepšie služby a život v partnerskom meste
Popis aktivity	<p>Aktivita 1 bude rozdelená na viaceré podaktivity:</p> <p>Podaktivita 1.1: Mapovanie potrieb, dizajn a testovanie možných riešení problémových agend na základe behaviorálnych poznatkov</p> <p>Podaktivita 1.2: Vypracovanie behaviorálnej politiky mesta starajúceho sa o svojich občanov</p> <p>Podaktivita 1.3: Zavádzanie funkčných riešení do praxe a vytvorenie platformy pre participatívny rozpočet a prioritizovanie problémov</p> <p>Podaktivita 1.1: Mapovanie potrieb, dizajn a testovanie riešení problémových agend na základe behaviorálnych poznatkov a zavádzanie funkčných riešení do praxe.</p> <p>Činnosti:</p> <p>V úvode projektu vypracujeme analýzu súčasných legislatívnych noriem, metodických pokynov, usmernení a strategických dokumentov na národnej a miestnej úrovni dotýkajúcich sa oblasti lepšej politiky a regulácie ako aj zlepšovania služieb občanom.</p> <p>Zameriame sa na tri oblasti, s ktorými na základe našej odbornej skúsenosti má samospráva problém:</p> <p>Správanie občanov, ktoré nie je vždy v súlade s predpokladmi, pravidlami nastavenými v politikách a reguláciách mesta,</p> <p>Procesy a služby pre riešenie životných situácií občanov, ktoré sú často neefektívne, neprívetivé a náročné na čas,</p> <p>Negatívne vnímanie interakcie samosprávy a občanov, kedy majú občania pocit, že samospráva nereaguje na ich problémy.</p> <p>V oblasti zmeny správania občanov s cieľom dosiahnuť väčšiu mieru želaného správania (najmä separovanie, platenie miestnych daní a poplatkov, zníženie znečisťovania verejných priestranstiev) pôjde o nasledujúce kroky:</p> <p>Dôsledné porozumenie problému</p> <p>Zmapovanie rozhodovacieho procesu občanov a dôvodov, prečo sa nesprávajú ako sa od nich vyžaduje</p> <p>Návrh konkrétnych behaviorálnych intervencií a behaviorálnych nástrojov</p> <p>Testovanie a vyhodnotenie behaviorálnych intervencií</p> <p>V oblasti efektívnejších, rýchlejších a menej namáhavých procesov riešenia životných situácií občanov pôjde o nasledujúce kroky:</p> <p>Identifikácia procesov a služieb, ktoré robia najväčšie problémy prostredníctvom spätnej väzby zamestnancov a občanov samosprávy a analytickým prístupom pre hľadanie úzkych miest procesov.</p> <p>Detailné porozumenie procesov a problémových miest.</p> <p>Definovanie behaviorálnych opatrení, ktorými jednoducho a efektívne zlepšime „zákaznícku skúsenosť“ občanov, zjednodušíme a zefektívnieme absolvovanie procesov.</p> <p>Monitorovanie a vyhodnotenie dopadov jednotlivých opatrení.</p> <p>V oblasti vnímania interakcie samosprávy a občanov sa zameriame na:</p> <p>Zmenu prístupu samosprávy k svojim občanom ako zákazníkom a na budovanie ich „lojality“ k mestu, ktorému bude predchádzať odstraňovanie nelojality.</p>

- Zákaznícka skúsenosť je o občanom subjektívnom vnímaní kvality interakcie so samosprávou.
- Aj nepatrná zmena niekoľkých slov alebo prostredia môže toto vnímanie úplne zmeniť. Behaviorálne vedy nám ukazujú, ako pracovať so subjektívnym vnímaním a to, na čom občanom naozaj záleží.
- Prvým a zásadným krokom je identifikovať takzvané kritické body styku s občanom-zákazníkom na jeho zákazníckej ceste, na ktoré budeme cieľiť behaviorálne intervencie.
- Náš prístup sa skladá zo štyroch hlavných častí:
 - o Najskôr preskúmame aktuálny stav, o diagnostikujeme čo nefunguje a ako by malo, o zameriame sa na odstránenie nelояality, o a nakoniec budujeme lojalitu.

Vyhodnotenie dopadov budeme merať napríklad prostredníctvom týchto ukazovateľov:

- Spokojnosť občanov s ich interakciou so samosprávou pred a po zavedení opatrení.
- Spokojnosť občanov s riešením ich problémov samosprávou pred a po zavedení opatrení.
- Spokojnosť občanov s danou službou alebo reguláciou samosprávy pred a po zavedení opatrení.
- Aký počet občanov začne proces a aký ho dokončí
- Ako dlho proces trvá.

Osobitnou oblasťou bude zlepšovanie elektronických služieb samosprávy, kde nasadíme analytické nástroje, ktoré sledujú čas strávený využívaním služby a zaznamenaním toho, či ju občan vôbec bol schopný využiť alebo to vzdal. Tiež budeme testovať rôzne formy prívetivosti a účinnosti elektronických formulárov.

Vyhodnotenie dopadov budeme merať napríklad prostredníctvom týchto ukazovateľov:

- Percento občanov využívajúcich elektronické služby mesta pred a po zavedení opatrení
- Spokojnosť občanov s danou elektronickou službou pred a po zavedení opatrení.
- Aký počet občanov začne proces vybavenia služby a aký ho dokončí
- Ako dlho tento proces trvá.

Účel:

Prostredníctvom malých zmien chceme zefektívniť procesy týkajúce sa služieb samosprávy, zlepšiť vnímanie občanov, ktorí majú o procesoch a službách verejnej správy negatívnu mienku a ovplyvniť ich správanie, aby bolo v súlade s cieľmi miestnej samosprávy.

Tieto zmeny však musí byť možné realizovať systematicky do tých oblastí činnosti samosprávy, kde aplikovanie behaviorálnych poznatkov má skutočný a merateľný pozitívny dopad. Účelom tejto aktivity je preto zozbierať dáta a objektívne dôkazy pre návrh behaviorálnej politiky mesta starajúceho sa o svojich občanov, ako aj jej konkrétnych opatrení.

Previazanosť na iné aktivity:

- Podaktivita 1.1. vypracuje vstupy v podobe zmapovaných požiadaviek, dát a objektívnych dôkazov z praxe pre vypracovanie behaviorálnej politiky v rámci Podaktivity 1.2: Vypracovanie behaviorálnej politiky mesta starajúceho sa o svojich občanov
- Podaktivita 1.1. poskytne otestované riešenia pre zavedenie opatrení z behaviorálnej politiky mesta do každodennej praxe a zanalyzované

	<p>požiadavky cieľových skupín pre vytvorenie platformy v rámci Podaktivity 1.3: Zavádzanie funkčných riešení do praxe a vytvorenie platformy pre participatívny rozpočet a prioritizovanie problémov</p> <p>Predpokladané riziká realizácie aktivity:</p> <p>Riziko spočíva v neochote spolupráce - poskytovania informácií o reálnom dianí zo strany personálu mestského magistrátu a ostatných aktérov pôsobiach v partnerskom meste.</p> <p>Ľudia sa môžu domnievať, že sa ich snažíme ovplyvniť proti ich vôli, alebo že im berieme slobodu rozhodnúť sa</p> <p>Zamestnanci samosprávy nemusia úplne pochopiť účel projektu a behaviorálne princípy, s ktorými budeme pracovať</p> <p>Samozrejme je rizikom aj upnutie sa na zlý predpoklad o tom, čo by mohlo fungovať (z našej strany) a nakoniec to nebude efektívne</p> <p>Metóda:</p> <p>Medzi hlavné metódy zberu informácií v takomto výskume patrí v prvom rade analýza všetkých dostupných materiálov, komunikácie, ale aj samotných procesov medzi občanmi a samosprávou. Použité budú aj psychologické metódy ako dotazníky - pre hromadný zber informácií od občanov, rozhovory so zamestnancami samosprávy - pre bližšie pochopenie a identifikáciu problému ale aj pozorovanie správania občanov v relevantných situáciách skúsenosti so samosprávou.</p> <p>Pri dizajne možných riešení sa budeme riadiť metodikou a zisteniami iniciatívy americkej pobočky Behavioral Insights Tímu, ktorá spolupracovala s mestami naprieč USA, s názvom „Čo funguje v mestách“ („What Works Cities“).</p> <p>Výskumy ukazujú, že hlavnou príčinou zákazníckej nelojality je námaha, ktorú zákazníci vnímajú, že musia vynaložiť na vyriešenie svojho problému, neistota, ktorú zažívajú pri interakcii so spoločnosťou a neosobný prístup. Behaviorálne vedy nám pomáhajú pochopiť ako zákazníci myslia a čo ich trápi. Ponúkajú nám kľúč ako využiť ombedzené zdroje, ktoré máme k dispozícii tak, aby sme z nich vyťažili maximum.</p> <p>Pri testovaní efektívnosti vytvorených behaviorálnych intervencií sa bude postupovať podľa overených experimentálnych metód. Využijeme tiež koncept randomizovaných klinických štúdií s kontrolnou skupinou. Pri každej zmene sa budú zbierať dáta pred ňou a po nej a ak to bude možné, vytvoria sa dve skupiny: experimentálna a kontrolná, pričom budú výsledky porovnané medzi skupinami navzájom. Takýmto spôsobom bude možné objektívne zhodnotiť efektívnosť vytvorených riešení.</p> <p>Obdobie trvania odborných činností na podaktivite: 01/2018 - 12/2018</p> <hr/> <p>Obdobie trvania činnosti riadiaceho personálu: 01/2018 - 12/2018</p> <hr/> <p>Podaktivita 1.2: Vypracovanie behaviorálnej politiky mesta starajúceho sa o svojich občanov</p> <p>Činnosti:</p> <p>Činnosť na základe všetkých výstupov podaktivity 1.1 slúži na vytvorenie behaviorálnej politiky a súboru opatrení pre partnerské mesto, ktoré budú pokrývať všetky dotknuté oblasti, ktoré možno efektívnejšie riešiť aplikovaním behaviorálnych poznatkov.</p> <p>Konkrétne pôjde o spomínané oblasti:</p> <p>Správanie občanov, ktoré má byť v súlade s pravidlami nastavenými v politikách a reguláciách mesta,</p> <p>Procesy a služby pre riešenie životných situácií občanov, ktoré musia byť efektívne, prívetivé a nenáročné na čas,</p>
--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

- Pozitívne vnímanie interakcie samosprávy, ktorá má byť zákaznícky orientovaná.

Nie všetky problémy v spomínaných oblastiach však možno vyriešiť finančne nenáročnými opatreniami založenými na behaviorálnych poznatkoch. Preto pre budovanie dôvery občanov v samosprávu a jej schopnosť reagovať na ich problémy sa budeme venovať osobitne opatreniam pre participatívne rozpočtovanie a identifikovanie investičných priorít mesta.

Partnerské mesto sa po následnom odsúhlasení materiálov zaviazá k plneniu záväzkov vyplývajúcich z týchto materiálov, aj s cieľom stať sa príkladom dobrej praxe pre ostatné samosprávy.

Účel:

Účelom navrhutej behaviorálnej politiky bude, aby sa viac ľudí efektívne dostalo k službám samosprávy. Aby sa proces y vybavovania vo vybraných agendách stali intuitívne a zvládnuteľné pre všetkých občanov a aby sa prostredníctvom malých zmien stali časovo čo najefektívnejšie. A to platí ako pre vybavovanie osobne na úrade alebo v klientskom centre, tak aj elektronicky s využitím elektronických služieb samosprávy Dátového centra obcí a miest.

V neposlednom rade je účelom nájsť opatrenia na zefektívnenie komunikácie samosprávy a zvyšovanie jej dôvery v očiach občanov.

Previazanosť na iné aktivity:

Identifikované opatrenia behaviorálnej politiky budú udržateľne implementované v rámci nasledujúcej podaktivity 1.3. Podaktivita tiež zakladá prípravu behaviorálnej politiky mesta na všetkých výstupoch a dátach z podaktivity 1.1.

Predpokladané riziká realizácie aktivity:

Identifikované riziko spojené s konaním komunálnych volieb v r. 2018 - zmenou na poste primátora/viceprimátorov partnerského mesta, kedy nový manažment mesta by nemusel pristúpiť k plneniu záväzkov vyplývajúcich z navrhovanej politiky.

Metóda:

V tejto aktivite nadviažeme na výsledky výskumu docentky Emílie Beblavej ako aj na odporúčania a analýzy svetových inštitúcií ako World Bank.

Svetová banka uvádza, že uvedomenie si skutočností, že ľudia často rozmýšľajú automaticky, pričom to, čo im napadne, do značnej miery závisí od ich spoločenského kontextu (lebo ľudské uvažovanie je spoločensky podmienené) a na ich usudzovanie a rozhodovanie majú vplyv mentálne modely, rozširuje predpoklady, na základe ktorých by tvorcovia politík mali analyzovať jednotlivé problémy verejnej politiky. Hovorí o potrebe adaptabilného, viac empirického prístupu k tvorbe politík (tak, ako to naznačuje obrázok 4) a navrhuje tieto opatrenia na zlepšenie intervenčného cyklu a na zvýšenie ich účinnosti (World Bank, 2014. s. 192). Preto je dôležité:

- Viac sa koncentrovať na definovanie a diagnostikovanie problémov.
- Zaviesť experimentovanie, ktoré zahŕňa testovanie počas implementačnej fázy a ktoré toleruje zlyhania, čo umožňuje identifikovať nákladovo efektívne intervencie.

Budeme využívať tri stratégie behaviorálneho spravovania⁸:

- Postrčenie,
- Zvažovanie,
- Sebaovládanie.

Obdobie trvania odborných činností na podaktivite: 06/2018 - 12/2019

⁸ Emília Sičáková-Beblavá: Behaviorálan verejná politika, <http://behavioralnavereinapolitika.sk/>

Obdobie trvania činnosti riadiaceho personálu: 06/2018 - 12/2019

Podaktivita 1.3: Zavádzanie funkčných riešení do praxe a vytvorenie platformy pre participatívny rozpočet a prioritizovanie problémov

Činnosti:

Opatrenia behaviorálnej politiky zavedieme do systematickej praxe. Osobitnou oblasťou bude zvyšovanie efektivity regulácií mesta, ktoré si vyžadujú zmenu správania občanov. Vytvoríme tiež metodické postupy, ako zvyšovať akceptáciu a spokojnosť občanov s verejnými službami, či už v osobnom kontakte na klientskom centre alebo elektronicky. Účinnosť a praktickosť metodických postupov overíme v praxi.

Nasadíme platformu participatívneho rozpočtovania do praxe a budeme ju zlepšovať na základe spätnej väzby používateľov a merania dosiahnutých cieľov.

Preškolíme zamestnancov samosprávy, ktorí prichádzajú do kontaktu s občanmi tak, aby navrhnuté behaviorálne opatrenia mali čo najväčší efekt. Zamestnanci a ich spolupráca budú dôležité súčasťou úspechu opatrení. .

Vyškolíme vybraných zamestnancov, ktorých určia primátorky-primátori a odovzdáme im behaviorálne znalosti a nástroje pre budúce zlepšovania.

Budeme informovať občanov o prebiehajúcich reformách behaviorálneho charakteru v miestnej samospráve (prostredníctvom informačných brožúr, propagačných videí, workshopov a prednášok pre verejnosť). Komunikácia projektu verejnosti bude prebiehať na základe organizácie 3 workshopov pre širokú verejnosť, rozoslania elektronických informačných brožúr ekonomicky aktívnym obyvateľom miest a zverejnenia krátkeho informačného videa na sociálnych sieťach osobitne v partnerských mestách.

Účel:

Odovzdanie poznatkov zamestnancom, ktorí budú následne schopní samostatne využívať vybrané behaviorálne princípy zvýšenie povedomia o behaviorálnych vedách u širokej verejnosti, ktorá môže potom na jednej strane lepšie vnímať zmeny a na druhej strane sa môže ich zvýšiť ich spokojnosť už len vďaka vedomiu, že pre nich mesto niečo robí a zaujíma sa o nich

Previazanosť na iné aktivity:

Táto aktivita nasadí do praxe a odskúša návrhy riešení a opatrenia z podaktivít 1.1 a 1.2.

Predpokladané riziká realizácie aktivity:

Rizikom je nedostatočné pochopenie behaviorálnych princípov na strane zamestnancov, ktoré môže spôsobiť, že budú postupovať nesprávne, alebo nové poznatky nebudú vo svojej práci vôbec využívať.

Identifikované riziká pri realizácii podaktivity predstavujú najmä nízka adaptabilita zamestnancov samosprávy na nové postupy a technológie (zmena v zaužívaných spôsoboch vykonávania činností).

Metóda:

Dlhodobá zmena správania je o vytvorení si správnych návykov. Množstvo behaviorálnych výskumov sa sústreďuje práve na otázku efektívneho vytvárania návykov a pri navrhovaní riešenia sme vychádzali práve z nich. Tu je niekoľko základných pravidiel.

NOVÝ ZVYK MUSÍ BYŤ NENÁROČNÝ A POSTUPNE SA STUPŇOVAŤ

Najčastejšia chyba, ktorú ľudia robia, keď chcú zmeniť svoje správanie je, že si nastavujú príliš ambiciózne ciele. Namiesto toho je dobré nastaviť si počiatočný cieľ veľmi jednoduchý.

PODNET - SPRÁVANIE - ODMENA

Budovanie nového návyku by malo úzko pracovať so sekvenciou podnet - správanie - odmena. Podnet je nesmierne dôležitý, lebo želané správanie odštartuje. Mal by byť už existujúca každodenná činnosť, na ktorú nové správanie naviažem.

Odmena môže byť vo forme jednoduchej pochvaly, pozretia si obľúbeného seriálu, dopriatia si kávy ai.

Podporu vyššej spokojnosti ľudí a lepšieho správania a rozhodnutí možno podporiť aj jednoduchou a zrozumiteľnou komunikáciou. Behaviorálna ekonómia napríklad pozná fenomén choice & information overload. Tento fenomén hovorí, že ak je človek zahľtený množstvom informácií a možností, výsledkom je často rozhodovacia paralýza (tj. odkladanie rozhodnutí na neskôr, alebo nevykonanie rozhodnutia vôbec).

NOVÝ ZVYK BY MAL BYŤ KAŽDODENNÝ

Je ideálne, ak je nový návyk každodenný. Oveľa ľahšie sa zvyká na pravidelnú, každodennú činnosť, ako na nepravidelnú činnosť.

Obdobie trvania odborných činností na podaktivite: 01/2019 - 12/2019

Obdobie trvania činnosti riadiaceho personálu: 01/2019 - 12/2019

Hlavné medzníky v rámci realizácie aktivity:

1. Vypracovaný konkrétny časového harmonogramu realizácie jednotlivých činností
2. Vypracovaná metodológia realizácie jednotlivých činností
3. Realizácia workshopov a stretnutí so zainteresovanými stranami
4. Vypracované výstupy jednotlivých činností ako behaviorálna politika mesta a metodické postupy pre riešenie problémov mesta
3. Spustenie technológií a platformy pre participatívne rozpočtovanie do pilotnej prevádzky
5. Záverečné zhodnotenie dosiahnutých výsledkov

Obdobie trvania odborných činností na aktivite: 01/2018 - 12/2019

Obdobie trvania činnosti riadiaceho personálu: 01/2018 - 03/2020

Cieľová skupina	Samospráva - Mestá a obce Laická verejnosť - občania Neziskový sektor
Výstupy aktivity	Analytický dokument, ktorý zhodnotí súčasný stav identifikovaných problémov, ktoré možno riešiť aplikovaním behaviorálnych poznatkov Analytický dokument, ktorý porovná kvalitu riadenia a dohľadu mesta, obce alebo samosprávneho celku vo svetovom meradle na základe zistení a najlepších praktík podľa Urban Governance Survey a programu URBACT Pre efektívne a objektívne testovanie sa vytvoria a nasadia aplikačné nástroje, ktoré umožnia zadefinovanie testovacieho scenáru, zadávanie a zber potrebných údajov z testovania ako aj vyhodnocovanie úspechu testu, a tým pádom účinnosti riešenia. Cestovná mapa pre udržateľné riešenie problémov daných agend Metodika, ako koncept ďalej rozvíjať a aplikovať aj na ďalšie agendy. Online riešenie pre tvorbu participatívneho rozpočtu a pre prioritizáciu problémov, ktoré treba vyriešiť. Nástroje pre efektívne testovanie možných riešení a zber dát

- Skutočné zlepšenia procesov, služieb a politík, zavedené do praxe partnerských miest