

Eóin Young a Lisa Quinn

Ako písať účinné analytické dokumenty

Writing Effective Public Policy Papers

Príručka pre poradcov vo verejnej politike
v strednej a východnej Európe

Ako písať účinné analytické dokumenty

Writing Effective Public Policy Papers

Príručka pre poradcov vo verejnej politike
v strednej a východnej Európe

Eóin Young a Lisa Quinn

Ústav verejnej politiky
Fakulta sociálnych a ekonomických vied
Univerzita Komenského v Bratislave

máj 2009

Za podporu a umožnenie prekladu tejto publikácie
Ústav verejnej politiky, FSEV Univerzity Komenského v Bratislave
vyjadruje vďaku

*Local Government and Public Service Reform Initiative
(Open Society Institute)*

a

NISPAcee¹

¹ NISPAcee (Network of Institutes and Schools of Public Administration in Central and Eastern Europe) Asociácia škôl a inštitúcií verejnej správy v strednej a východnej Európe. NISPAcee je medzinárodná organizácia podporujúca vzdelávanie v oblasti verejnej správy v krajinách strednej a východnej Európy so sídlom v Bratislave.
<http://www.nispa.sk>

Autor:

Young, Eoin
Quinn, Lisa

Preklad:

Martin Sirák

Editor a odborný garant prekladu:

Katarína Staroňová

Kľúčové slová: analytické dokumenty, policy papers, policy brief, policy study, analýza verejnej politiky, verejná politika, rozhodovacie procesy

Vydal: Ústav verejnej politiky, FSEV UK
Bratislava, január 2009

Výroba: ADIN, s.r.o.

Prvé vydanie. Bratislava, 2009.

Slovak edition

***Young, E. - Quinn, Lisa: Ako písať účinné analytické dokumenty:
Príručka pre poradcov vo verejnej politike v strednej a východnej
Európe***

© Ústav verejnej politiky, FSEV Univerzita Komenského v Bratislave, 2009

Preklad anglického textu, ktorý je oficiálnou verziou tejto publikácie s názvom
***Young, E. and Quinn, L. (2002) Writing Effective Public Policy Papers:
A Guide for Policy Advisers in Central and Eastern Europe, Budapest:
Open Society Institute.***

© Open Society Institute, 2002

Ako písať účinné analytické dokumenty

Writing Effective Public Policy Papers

Príručka pre poradcov vo verejnej politike
v strednej a východnej Európe

Eóin Young a Lisa Quinn

Ako písať účinné analytické dokumenty je príručkou, ktorá má podporiť prácu poradcov vo verejnej politike v priebehu celého procesu plánovania, písania a zverejňovania analytických dokumentov. Analýzy a pohľady obsiahnuté v tejto príručke vychádzajú z koncepcie analytického dokumentu ako účelného komunikačného nástroja aktérov verejnej politiky. Z uvedenej perspektívy táto príručka sa preto podrobne zaoberá nielen analytickým dokumentom samotným, ale aj kontextom jeho tvorby a úlohou medzi aktérmi verejnej politiky. Pre nováčikov predstavuje užitočný štart pre tvorbu stále účinnejších analytických dokumentov v budúcnosti; pre skúsených poradcov zase poskytuje príležitosť ďalšieho sebazdokonalenia cestou uvažovania o rôznych iných prístupoch k ich tvorbe.

So zámerom podporiť Vás na tejto ceste táto príručka obsahuje množstvo užívateľsky priateľských a interaktívnych prvkov, napr. kontrolné otázky na písanie a plánovanie spolu s dôležitými odkazmi a rámčekmi s kľúčovými slovami a poznámkami na okraji. Ďalším zámerom je poskytnúť miesto pre vlastné úvahy o prístupoch iných tvorcov a preto tu ponúkame viacero príležitostí analyzovať už zverejnené analytické dokumenty. Platí však, že hoci táto príručka bola didakticky navrhnutá primárne pre účely samoštúdia, možno ju využiť aj na podporu výučby písania analytických dokumentov v rámci triedy či študijnej skupiny. Dúfame, že práve touto cestou môže naša príručka významne prispieť k rozvoju aktérov verejnej politiky v strednej a východnej Európe.

PREDSLOV K SLOVENSKÉMU VYDANIU

Ústav verejnej politiky (ÚVP) pôsobí na Fakulte sociálnych a ekonomických vied Univerzity Komenského v Bratislave od roku 2005. Ako vedecko-pedagogické pracovisko so zameraním na študijný program Verejná politika (Public Policy) ponúka magisterské vzdelávanie v tomto odbore formou denného i diaľkového štúdia. ÚVP je prvým univerzitným pracoviskom s interdisciplinárnym zameraním na modernú teóriu a prax verejnej politiky a kvalitu riadenia spoločnosti. Sústreďuje sa na analýzu politik na národnej, európskej ako aj regionálnej a miestnej úrovni správy vecí verejných. ÚVP využíva na svoju výučbu mnoho zahraničných publikácií, vrátane predkladanej publikácie, ktorá patrí do povinnej literatúry v predmete Analýza verejnej politiky. Ide o čitateľsky veľmi prístupnú publikáciu, ktorá približuje, akým spôsobom prezentovať výsledky analýz tak, aby sme dosiahli zmenu v smerovaní určitej verejnej politiky.

Preklad tejto publikácie do slovenského jazyka bol zdĺhavým procesom. Martin Sirák, externý učiteľ ÚVP, sa podujal na zložitú úlohu preložiť publikáciu, ktorá je terminologicky náročná, ale pritom čitateľsky prístupná. Na ÚVP sme strávili mnoho dní diskusiami a hľadaním vhodného ekvivalentu termínov ako *policy paper*, *policy study*, *policy brief*, *decision-maker*, *policy community*, *policy advocate* a mnoho ďalších, a to i napriek tomu, že denno-denne túto problematiku vyučujeme. Pri hľadaní vhodných výrazov mi veľmi pomohli aj priame konzultácie s autormi publikácie, Eoinom a Lisou, s ktorými spoločne trénujem „písanie účinných analytických dokumentov“ v anglickom jazyku od roku 2006. Aj keď nie je preklad dokonalý, snaha tak prekladateľa ako i mňa, odbornej garantky terminológie, bola, aby text ostal čitateľsky priateľský, ale zároveň odborný, tak ako pôvodná publikácia. Vzhľadom na obmedzené finančné prostriedky, ktoré tento projekt zahŕňal, nebolo možné nechať text prejsť celkovou štylistickou a jazykovou úpravou, a tak sme si vedomí, že text aj po mnohých čítaniach ostáva stále kostrbatý, čo je dôsledkom toho, že preklad robí odborník, a nie jazykár. V nasledovných odsekoch priblížim najzložitejšie dilemy pri hľadaní slovenských ekvivalentov a zdôvodnenie voľby slovenského termínu.

Najnáročnejším, ale zároveň najkľúčovejším termínom publikácie je termín *policy paper*. Rozhodli sme sa zaviesť slovenský výraz *analytický dokument*, ktorý vychádza z nasledovných skutočností: a) prítomnosť analýzy, b) „dokument“ je už zaužívané slovo pri predkladaní materiálov

na zasadnutia vlády, čo evokuje formálnu stránku, na základe ktorej prebieha rozhodovanie vo vláde. Prekladateľ navrhoval odlišný výraz - *programový dokument*². Postavila som sa proti tomuto výrazu, keďže sa domnievam, že jeho význam je spájaný s už rozšíreným používaním termínu „programový dokument“ v terminológii Štrukturálnych fondov EÚ (pre tzv. Operačný program) a zbytočne by dochádzalo k nedorozumeniam. Analogicky boli vytvorené preklady aj ďalších dvoch termínov *policy study* ako *analytická štúdia* a *policy brief* ako *analytická informácia*. Obidva výrazy znovu poukazujú na nutnosť analýz, kde prvá – analytická štúdia – má rozsiahlejší charakter a vlastnosti štúdie, tá druhá má charakter oveľa kratší a informatívny a znovu som siahla už na využívaný výraz pri zasadnutiach vlády – informácia.

Ďalšou problémovou oblasťou v anglickej terminológii je termín *options* pri zvažovaní rôznych spôsobov intervencie zo strany vlády či samosprávy. Slovenská terminológia nie je ustálená a stretávame sa s termínom *varianty* alebo *alternatívy*. Prikláňam sa k termínu *varianty* z dvoch dôvodov. Po prvé, existuje ustálený termín *nulový variant* pre označenie súčasného stavu a neintervencie, ktorý sa využíva v materiáloch predkladaných vláde. Logicky, možnosti intervencie by sa mali označovať pojmom *varianty*. Po druhé, pojem *alternatíva* sa vzťahuje v literatúre o *kvalitnejšej regulácii* k alternatívam regulácie, t. j. využitím iných ako legislatívnych, resp. regulačných nástrojov a teda má špecifický nádych.

Podobných termínov je viac, ale považovala som za potrebné priblížiť zmýšľanie pri najvypuklejších prípadoch a verím, že predkladaná preložená publikácia bude pomôckou tak pre praktikov z radov mimovládnych organizácií, samospráv, ministerstiev ako aj študentov rôznych vedných odborov, ktorí sa zaoberajú správou vecí verejných.

Prijemné čítanie a využívanie pri písaní analytických dokumentov.

Katarína Staroňová
Ústav verejnej politiky
Fakulta sociálnych a ekonomických vied UK, Bratislava

² Prekladateľ vychádzal z češtiny, kde Medzinárodný politologický ústav Masarykovej univerzity navrhuje termín „programový dokument“ v publikácii *Schneider (2003) Think-tanky ve Visegrádských zemích: Analýza politiky a obhajoba zájmů* (pozri tiež www.policy.hu/schneider)

PREDSLOV K ANGLICKÉMU VYDANIU

V posledných rokoch sme sa my – v rámci Iniciatívy pre reformu samosprávy a verejnej služby (Local Government and Public Service Reform Initiative - LGI) na Inštitúte otvorenej spoločnosti v Budapešti (Open Society Institute, Budapest) – postupne začali uberať cestou nových foriem podpory medzinárodného rozvoja. Okrem tradičných aktivít orientovaných na podporu lokálnej iniciatívy, poskytovanie grantov a budovanie kapacity sa postupne angažujeme aj v procesoch tvorby verejnej politiky (Verejná politika). V dôsledku toho dnes spolupracujeme s novými partnermi a aj výstupy našej práce sa tým modifikovali: LGI si dáva vypracovať stále viac analytických dokumentov (policy papers), poskytuje granty členom v rámci vlastných sietí odborníkov s cieľom implementovať výsledky komparatívneho a aplikovaného výskumu verejnej politiky a taktiež kooperuje na úrovni medzinárodných organizácií pri formulovaní politiky a zaškolovaní jej aktérov.

V priestore strednej a východnej Európy sa stretávame so špecifickými problémami: angličtina je tu druhým jazykom našich partnerov a cieľových skupín tvorcov verejnej politiky, ale súčasne i rozšírenou a bežne používanou formou komunikácie. Tvorcovia analytických dokumentov musia preto veľmi často prezentovať svoje idey tak v národnom ako aj anglickom jazyku, keď komunikujú so zahraničnými investormi, donormi a poradcami.

Tieto usmernenia vydávame s cieľom podporiť proces tvorby analytických dokumentov. Máte v rukách príručku, ktorú možno používať aj ako slovník. Keďže je však tento materiál postavený na základoch rozsiahleho štúdia literatúry v oblasti výskumu verejnej politiky a tvorby analytických dokumentov, môžete ho tiež využiť pri organizovaní školení v písaní analytických dokumentov.

Dúfame, že analytici a pracovníci aplikovaného či akademického výskumu nájdu v tejto publikácii užitočnú pomôcku. Pre LGI ako aj pre potenciálnych príjemcov našich projektov je veľmi dôležité neustále zlepšovanie kvality našich publikácií.

Štúdie, správy, články a publikácie by mali byť prezentované takou formou, ktorá je všeobecne akceptovateľná tak komunitou ako aj cieľovými skupinami aktérov v tvorbe verejnej politiky. Táto publikácia zapadá do rámca „Iniciatívy pre verejnú politiku“ (Public Policy Initiative) LGI, ktorá

bola navrhnutá so zámerom podporiť činnosť think-tankov a tvorcov verejnej politiky v tomto regióne. Tento program poskytuje manažérske a profesné poradenstvo novozriadeným inštitútom verejnej politiky. Veríme, že táto publikácia pomôže týmto pracoviskám a ďalším našim partnerom, ako aj pozitívnemu vývoju v regióne.

LGI oceňuje *Eóina Younga* a *Lisu Quinn* za vynikajúcu prácu, ktorú odvedli pri písaní a zostavovaní tejto publikácie. Profesionálnymi radami a pripomienkami sa na príprave tejto príručky podieľali aj *José de Barros*, *Petra Kovács*, *Péter Radó* a *Viola Zenta*. K jej tvorbe svojou predošlou prácou prispeli aj *Sarolta Kérészy* a *Éva Figder*.

Gábor Péteri
LGI, riaditeľ výskumu

POĎAKOVANIE

Výskum verejno-politickej komunity v strednej a východnej Európe a povaha analytických dokumentov boli ústredným vodítkom pri vývoji tejto publikácie. Jej autori by sa preto radi poďakovali nasledovným jednotlivcom z prostredia LGI, ktorí nám štedro venovali svoj čas a pomoc pri formovaní obsahu tejto publikácie: Gábor Péteri, Petra Kovács, José de Barros, Viola Zentai a Tom Bass. Chceli by sme tiež poďakovať Svetovej banke za povolenie použiť ukážky z niektorých modelových analytických dokumentov pre účely ich bližšieho štúdia a rozboru. Napokon naša vďaka patrí Judit Kovács za záverečné spracovanie rukopisu tejto publikácie.

Akékoľvek pripomienky a spätnú väzbu k tejto publikácii zo strany čitateľov uvítame na young@policy.hu alebo quinn@policy.hu

Autori: Eóin Young a Lisa Quinn
Local Government and Public Service Reform Initiative
OSI Budapest

OBSAH

1 ÚVOD.....	14
2 AKTÉRI VEREJNEJ POLITIKY	18
2.1 Definovanie verejnej politiky.....	18
2.2 Aktéri.....	20
2.3 Od politológie k vede o verejnej politike.....	21
2.4 Veda o verejnej politike ako aplikovaná disciplína	23
3 PROCES TVORBY VEREJNEJ POLITIKY	25
3.1 Cyklus verejnej politiky.....	25
3.2 Úloha analytického dokumentu v procese tvorby verejnej politiky.....	29
3.3 Rozširovanie Vašich myšlienok.....	30
4 ANALYTICKÝ DOKUMENT: PREHLAD.....	32
4.1 Typy analytických dokumentov: Analytická štúdia a analytická informácia	34
5 ANALYTICKÝ DOKUMENT: ŠTRUKTÚRA A TEXT	36
5.1 Osnova.....	37
5.2 Názov	38
5.3 Obsah	41
5.3.1 Zoznam tabuliek a obrázkov.....	43
5.4 Abstrakt alebo Zhrnutie.....	45
5.5 Úvod.....	51
5.6 Analýza problému	57
5.6.1 Analýza problému: Štruktúra a argumentácia.....	58
5.6.2 Analýza problému: Text a argumentácia.....	64
5.7 Varianty verejnej politiky	75
5.7.1 Varianty verejnej politiky: Štruktúra a argumentácia.....	77
5.7.2 Varianty verejnej politiky: Text a argumentácia.....	86
5.8 Záver a odporúčania	89
5.9 Poznámkový aparát	97
5.10 Zoznam použitej literatúry.....	99
5.11 Prílohy.....	101
5.12 Register.....	103
6 UVEREJNENIE ANALYTICKÉHO DOKUMENTU	105
6.1 Zameranie písania na konkrétneho vydavateľa	105

6.2	Príprava rukopisu pred jeho zaslaním vydavateľovi	106
6.3	Zaslanie rukopisu vydavateľovi	114
6.4	Spolupráca s redaktorom pred uverejnením	115
7	ZÁVEREČNÉ POZNÁMKY	118
	PRÍLOHY.....	119
	PRÍLOHA A: Modelové úvody	119
	PRÍLOHA B: Citačná konvencia APA.....	125
	ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY	130
	OBRÁZKY	
	Obrázok 1.1: Prehľad štruktúry tejto príručky	15
	Obrázok 2.1: Aktéri z pohľadu poradcu	21
	Obrázok 2.2: Prehľad odborov vedy o verejnej politike	22
	Obrázok 3.1: Cyklus tvorby verejnej politiky	25
	TABUĽKY	
	Tabuľka 4.1: Rozdiely medzi analytickým dokumentom v analytickej štúdii a analytickej informácii	34

1 ÚVOD

Ako aktér verejnej politiky si osvojíte jej konvencie a nástroje na tvorbu účinných analytických dokumentov

Rozvoj vedomostí a zručností potrebných pre písanie účinných analytických dokumentov a ich publikovanie v cudzom jazyku si nevyžaduje len vynikajúcu znalosť jazyka samotného, ale aj to, že sa stanete členom *komunity aktérov verejnej politiky* (*angl. public policy community*), pre ktorú svoj analytický dokument píšete. Aktéri, na ktorých sa naša príručka orientuje, sú *poradcovia vo verejnej politike* (*angl. policy advisers*), t. j. výskumníci a analytici verejnej politiky. Z pohľadu takýchto poradcov byť aktérom znamená jasné chápanie prístupov, cieľov, konvencií a jazyka ako aj komunikačných nástrojov používaných určitými aktérmi v procese tvorby verejnej politiky. Vaša účasť na tvorbe verejnej politiky bude tiež ovplyvňovaná špecifickými podmienkami Vášho lokálneho prostredia, kontextu.

Vychádzame zo spoločenskej koncepcie³, ktorú v tejto publikácii predstavíme pomocou množstva informácií o aktéroch, procese verejnej politiky a analytických dokumentoch, ale neočakávame, že všetky uvádzané informácie budú priamo aplikovateľné na Váš individuálny kontext. Z toho vyplýva, že táto publikácia Vám môže poskytnúť maximálnu podporu vo Vašom profesionálnom rozvoji ako tvorcovi analytického dokumentu iba za predpokladu, že si sami zvolíte vlastnú cestu najlepšieho využitia informácií z tejto príručky vzhľadom na vlastnú situáciu. V zmysle tejto sociálnej koncepcie má naša príručka za cieľ podporiť Vás v rámci:

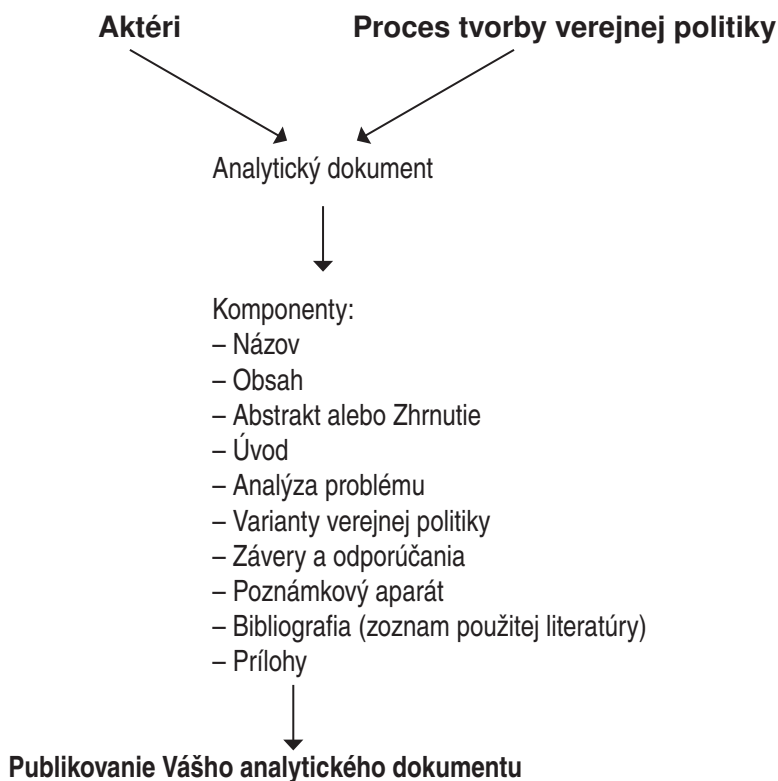
- hodnotenia a uvažovania o povahe kontextu – ako aktér verejnej politiky;
- skúmania o úlohe analytického dokumentu ako nástroja v rozhodovaní v procese tvorby verejnej politiky;
- zdokonaľovania poznatkov a zručností o štrukturálnych a textových komponentoch analytického dokumentu;
- všetkých fáz procesu písania a zverejňovania Vášho analytického dokumentu.

Táto príručka na písanie účinných analytických dokumentov postupuje od definovania analytického dokumentu ako nástroja používaného určitou skupinou aktérov v procese tvorby verejnej politiky až po podrobný popis

³ Toto sociálne chápanie, z ktorého vychádza naša publikácia, je výrazne ovplyvnené prácami nasledovných autorov: Berkenkotter a Huckin (1993), Hyland (2000), Johns (1997), Miller (1984), Prior (1998), Russell (1997) a Swales (1990).

hlavných komponentov analytického dokumentu a jeho následného publikovania. Nasledujúci diagram poskytuje prehľad štruktúry tejto príručky:

Obrázok 1.1 Prehľad štruktúry tejto príručky



Nasledujúca stručná diskusia o hlavnom predmete záujmu a prístupe uplatnenom pri písaní tejto príručky by Vám mohla pomôcť pri jej čo najlepšom využití. Špecifickým typom analytického dokumentu, na ktorý sa tu zameriavame a podrobne ho popisujeme v neskorších kapitolách, je tzv. *analytická štúdia* (angl. *policy study*). Náš výber odzrkadľuje potrebu podporiť písanie originálnych analytických štúdií, ktoré sa v súčasnosti objavujú v regióne strednej a východnej Európy (SVE) pod vplyvom paradigmy **vedy o verejnej politike** (angl. **policy science**). Hoci táto príručka je primárne zameraná na *pracovníkov výskumu verejnej politiky* (angl. *policy researchers*), celkom dobre poslúži aj *analytikom* (angl. *policy analysts*), keďže práve kontrast, vzájomné pôsobenie a typológia

Hlavným predmetom záujmu je analytický dokument, tzv. analytické štúdie

analytických dokumentov, ktoré sa uplatňujú v týchto dvoch oblastiach (t. j. „policy study“ – „analytická štúdia“ a „policy brief“ – „analytická informácia“) sú témami úvodných častí tejto publikácie.

Rozbor analytického dokumentu, ktorý ponúkame v tejto publikácii, vychádza z rozsiahleho štúdia a analýzy reálnych publikovaných analytických štúdií, rozhovorov s ich autormi a expertami v danej oblasti ako aj vybraných popisov výstupov v rámci tohto žánru komunikácie. Z nedávno publikovaných a regionálne zameraných analytických dokumentov sme tu vybrali (päť) ukážok pre detailnejší rozbor so zámerom získať hlbší pohľad na aktuálne uplatňované konvencie tvorby dokumentov a v celom texte tejto príručky budeme na ne odkazovať ako Ukážky (i) až (v) nasledovne:

- (i) „Fiskálna decentralizácia: Od príkazov k trhu“ (Bird a kol. 1995);⁴
- (ii) „Otvorená konkurencia, transparentnosť a nestrannosť v procese kontrahovania verejných služieb miestnou samosprávou“ (Baar 2001);⁵
- (iii) „Medzi aktívnym ocenením, pasívnym odobrením a sklamanou rezignáciou“ (Swianiewicz 2001);⁶
- (iv) „Od unitárneho smerom k pluralistickému: Doladovanie menšinovej politiky v Rumunsku“ (Horváth - Scacco 2001);⁷
- (v) „Prepájanie politiky hospodárskej súťaže s politikou zahraničného obchodu v krajinách strednej a východnej Európy“ (Hoekman - Mavroidis 1994).⁸

Ak chcete maximalizovať pedagogický účinok tejto publikácie, odporúčame Vám preštudovať si kompletné verzie týchto Ukážok.⁹

Hĺbkový pohľad na úlohu, ktorú zohrávajú jednotlivé zložky v rámci určitého analytického dokumentu, typické vlastnosti jeho štruktúry a textu ako aj rôznorodosť prístupov k tvorbe analytického dokumentu Vám pomôžu

⁴ Orig. znenie: “Fiscal decentralization: From command to market” (Bird, Ebel and Wallich, 1995)

⁵ Orig. znenie: “Open Competition, Transparency, and Impartiality in Local Government Contracting Out of Public Services” (Baar, 2001)

⁶ Orig. znenie: “Between Active Appreciation, Passive Approval and Distrustful Withdrawal” (Swianiewicz, 2001)

⁷ Orig. znenie: “From the Unitary to the Pluralistic: Fine-tuning Minority Policy in Romania” (Horváth and Scacco, 2001)

⁸ Orig. znenie: “Linking Competition and Trade Policies in Central and Eastern European Countries” (Hoekman and Mavroidis, 1994)

⁹ Podrobnosti o adresách pre stiahnutie kompletných verzií všetkých piatich ukážok z internetu sú uvedené v časti Odkazy na použitú literatúru v tejto publikácii.

získať solídne základy pre Vašu vlastnú tvorbu (písanie). K tomu slúžia ukážky z piatich reálnych publikovaných analytických dokumentov, ktoré sme zaradili do piatej kapitoly pre analytické účely výkladu v rámcích s označím "Rozbor publikovaných analytických dokumentov". Je dôležité uviesť, že tieto Ukážky nám slúžia pre zvýraznenie a preskúmanie určitých aspektov a nemali by sa tu chápať ako nejaké „vzorové“ analytické dokumenty“. V reálnom svete treba povedať, že s prihliadnutím na zložitosť kontextuálnych faktorov, ktoré ovplyvňujú písanie a publikovanie každého individuálneho analytického dokumentu, takýto univerzálny model tvorby vlastne ani nemožno zostaviť.

Vychádzajúc z presvedčenia, že nadobúdanie vedomostí a zručností je rozvojovým a aktívnym procesom "učenia sa robením"¹⁰, zaradili sme do tejto príručky aj množstvo kontrolných zoznamov pre plánovanie a písanie (slohovanie). Cestou kladenia otázok Vám tieto zoznamy majú napomáhať v priebehu všetkých štádií plánovania, konceptovania a čistopisu Vášho analytického dokumentu.

Dúfame, že táto publikácia poslúži ako účinná pomôcka v procese tvorby účinných analytických dokumentov a – čo je najdôležitejšie – pri dosahovaní úspešných výstupov aj v dôsledku publikovania Vašich analytických dokumentov.

¹⁰ Naše myšlienky týkajúce sa procesu učenia založeného na plnení úloh a autonómnosti učiaceho sa v medzinárodnom anglicky hovoriacom kontexte sú ovplyvnené najmä prácami nasledovných autorov: Breen (1987), Hutchinson a Waters (1987), Illich (1970), Knowles (1983), Nunan (1988) a Widdowson (1998).

2 AKTÉRI VEREJNEJ POLITIKY

Táto kapitola publikácie poskytuje stručný prehľad o aktéroch verejnej politiky a vedných disciplínach, v rámci ktorých pôsobia spolu-tvorcovia verejnej politiky. Pre začiatočníkov v tejto oblasti poslúži ako základný úvod do problematiky; pre tých skúsenejších špecialistov ponúka šancu pouvažovať o hlavných pojmoch, ktorými sa riadi ich práca. Tým hlavným dôvodom, prečo sa hneď v úvode zaoberáme problematikou aktérov verejnej politiky, je naša snaha rozvinúť Vašu vnímavosť ako tvorcu analytického dokumentu voči kľúčovým ideám, ideálom, hodnotám a kontextom, ktoré rámcujú a formujú tvorbu analytického dokumentu.

V tejto kapitole začíname úvahami o širokom spektre definícií verejnej politiky v rámci vednej disciplíny. Ďalej tu uvažujeme o rôznych aktéroch a najmä rolách, ktoré títo hrajú v určitej oblasti verejnej politiky. V nasledujúcej podkapitole podávame prehľad o histórii vedy o verejnej politike. V závere kapitoly je predmetom našej diskusie otázka, čo robí z verejnej politiky aplikovanú vednú disciplínu.

2.1 Definovanie verejnej politiky

Existujú rozličné definície verejnej politiky, tieto však obsahujú aj mnohé spoločné prvky

Štúdie verejnej politiky ponúkli viaceré definície tohto termínu, počnúc tými všeobecnejšími ako napr. „čokoľvek sa vláda rozhodne urobiť alebo neurobiť“ (Dye 1992 citované v Anderson 1994, s. 4) a končiac takými, ktoré poskytujú špecifickejšie definičné znaky, napr. „Súbor opatrení na riešenie určitého verejného problému, ktoré sú realizované jedným alebo viacerými (verejnými) činiteľmi“ (Anderson, s. 5). Aby sme zachytili obraz rôznorodých názorov panujúcich na tomto poli bádania, bude užitočné predstaviť spektrum kľúčových pojmov využívaných v celom rade existujúcich definícií. Vychádzame práve z práce Andersona pri nasledujúcom zozname kľúčových aspektov verejnej politiky:

Verejná politika je:

- *autoritatívne konanie vlády*

Verejná politika je činnosť alebo intervencia určitého orgánu vlády, ktorý disponuje príslušnou legislatívnou, politickou a finančnou právomocou.

- *reakcia na potreby alebo problémy reálneho sveta*

Verejná politika sa usiluje reagovať na konkrétne potreby alebo problémy spoločnosti alebo spoločenskej skupiny, napr. občanov, mimovládnych organizácií (MVO) alebo vládnych orgánov.

- *cieľovo-orientovaná*

Verejná politika sa snaží dosahovať určitý súbor stanovených cieľov, ktoré predstavujú pokus o riešenie alebo adresovanie určitej potreby cieľovej skupiny.

- *súbor opatrení*

Verejná politika nie je obvykle len jediným rozhodnutím, opatrením alebo reakciou, ale súborom viacerých prístupov, opatrení či stratégií.

- *rozhodnutie konať alebo nekonať (intervenovať alebo neintervenovať)*

Verejná politika môže mať formu intervencie v prospech riešenia určitého problému, alebo môže vychádzať z presvedčenia, že daný problém sa vyrieši v rámci už existujúcich opatrení súčasnej verejnej politiky a teda nie je potrebné konať či intervenovať.

- *realizovaná jedným aktérom alebo skupinou aktérov*

Verejnú politiku môže implementovať jediný zástupca vlády alebo jej orgán, alebo viacero aktérov súčasne.

- *zdôvodnením konania*

Verejná politika zvyčajne obsahuje jasné zdôvodnenie konania/intervencie.

- *vykonaným rozhodnutím*

Verejná politika je rozhodnutím, ktoré už bolo urobené, a nie nejakým zámerom alebo sľubom.

2.2 Aktéri verejnej politiky

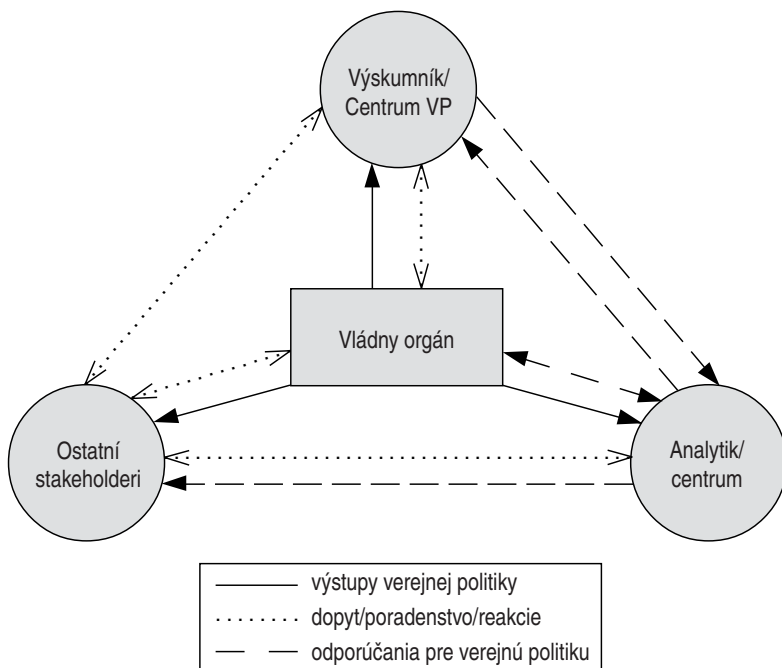
Aktéri verejnej politiky sú stake-holderi

Tvorba verejnej politiky má priamy vplyv na spoločnosť a z toho vyplýva aj množstvo a rôznorodosť ľudí, ktorí sú zapojení do tohto procesu na rôznych úrovniach. Títo jednotlivci alebo skupiny, ktoré majú priamy alebo nepriamy záujem na výstupoch určitého politického rozhodnutia, tzv. *stakeholderi* môžu byť orgány štátnej moci, poradcovia a celá škála mimovládnych či komunitných skupín či jednotlivcov. Najdôležitejším aktérom je relevantný vládny úrad alebo orgán s oprávnením konať či intervenovať v danej záležitosti.

V niektorých prípadoch môže byť klientom takejto vládnej agentúry aj konzultant, analytik, ústav verejnej politiky či think tank v rámci poradenského vzťahu. V takejto situácii si daná vládna agentúra obvykle objednáva od analytika alebo ústavu vypracovanie podrobnej štúdie určitého problému a odporúčaní, ktoré sa následne stanú súčasťou ďalších opatrení vlády.

Vo všeobecnosti je empirickým základom takýchto hĺbkových štúdií výskum, ktorý už predtým vykonal výskumný ústav v danej oblasti. Hoci tento priamy vzťah medzi analytikom a vládou nie je v krajinách SVE bežným javom, mnoho pracovníkov výskumu, analytikov a centier sa snaží ovplyvňovať verejnú diskusiu o určitých otázkach. Robia tak cestou vydávania vlastných štúdií, ktoré neskôr zverejňujú smerom k širšiemu publiku prostredníctvom médií či inými metódami.

Netreba hovoriť, že v demokratickej spoločnosti všetci stakeholderi (aktéri) sa snažia presadzovať svoje záujmy v podobe presadzovania preferovanej varianty riešenia a zároveň prostriedkami, ktoré považujú za najúčinnnejšie, napr. prostredníctvom kompetentného úradu, v súčinnosti s ďalšími vládnymi alebo parlamentnými zástupcami alebo pomocou médií. Medzi stakeholderov možno zahrnúť MVO, medzinárodné organizácie (MNO), ďalších poradcov alebo think-tanky, samosprávy, politické strany, komunitné skupiny, odbory, profesné asociácie alebo angažovaných občanov. Obrázok 2.1 predstavuje takúto širokú komunitu verejnej politiky v rámci jej vzťahov z perspektívy poradcu.

Obrázok 2.1 Aktéri z pohľadu poradcu

2.3 Od politológie k vede o verejnej politike¹¹

Peter De Leon (1994, citovaný v Howlett - Ramesch 1994, s.18) konštatuje, že „odbory verejnej politiky majú dlhú históriu a zároveň krátku minulosť: to znamená, že verejné politiky vlády boli predmetom bádania po tisícročia, hoci ich systematické štúdium začalo iba pred niekoľkými desaťročiami.“ V skutočnosti je to len koncom druhej svetovej vojny, odkedy sa veda o verejnej politike začína rozvíjať na základe vedomia, že je potrebné – okrem tradičnej politológie – hlbšie poznať a reflektovať aj to, čo vlády reálne konajú.

Ideály, ktoré viedli úsilie na tomto poli bádania, boli trojaké:

- *Multidisciplinarita* Veda o verejnej politike vychádza z poznatkov, výskumu a metodológie spoločenských vied, avšak postupne rozvinula aj svoje vlastné prístupy k predmetu skúmania

Tri ideály vedy o verejnej politike: multi-disciplinarita, riešenie problémov, normativita

¹¹ Toto zhrnutie vychádza z práce Howlett - Ramesch (1995).

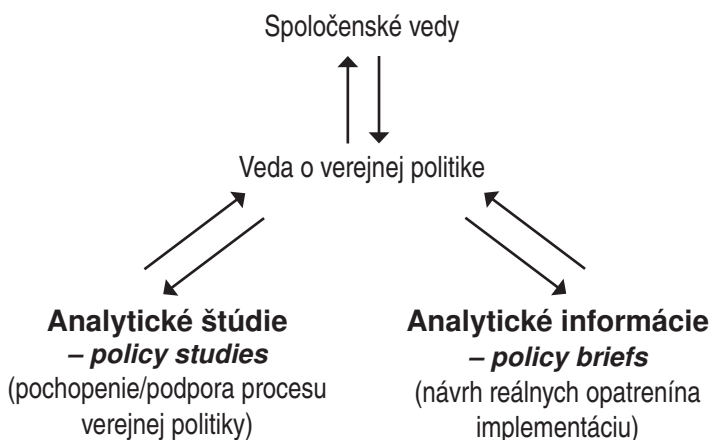
- *Riešenie problémov* Hlavný záber sa sústreďí na riešenie problémov reálneho sveta, ktoré existujú v určitej špecifickej spoločnosti.
- *Normativita* Hoci tendencia predpisovať normatívne riešenia v poslednej dobe ustupuje, mnohé dilemy, na ktoré je potrebné v rámci vedy o verejnej politike odpovedať, sú nevyhnutne hodnotovej povahy.

Dva odbory vedy o verejnej politike: analytické štúdie a analytická informácia

Postupne sa táto vedná disciplína rozdelila na dva samostatné tábory. Do prvého patria *analytické štúdie*, ktoré sa usilujú o pochopenie a podporu procesu tvorby verejnej politiky prostredníctvom primárneho výskumu konkrétnych otázok. Toto pole bádania je zvyčajne v popredí záujmu pracovníkov výskumu verejnej politiky alebo akademikov. Druhou vetvou disciplíny je *analytická informácia*. V tomto obore existuje väčšia politická motivácia, keďže je tu snaha o priamy vplyv na reálne výstupy procesu tvorby verejnej politiky prostredníctvom navrhovania konkrétnych opatrení pre vládny orgán. Analytické informácie (memorandá) obvykle vypracúvajú analytici alebo think tanky. Nasledujúci diagram (obrázok 2.2 dole) predstavuje jednotlivé odbory vedy o verejnej politike.

Tieto prístupy sa začali uplatňovať v krajinách SVE len nedávno, v období transformácie. Preto je táto disciplína v regióne len v rannom štádiu vývoja a rozdiel medzi tým, kto, ako a pre koho skúma, ešte nie je jednoznačný. Skutočnosť, že rigorózna empirická analýza sa v regióne vlastne iba začína rozvíjať, navyše znamená, že doterajšie práce sa sústreďili prevažne na prvotné štúdie týchto rámcov, t. j. ohnisko záujmu je najmä v oblasti analytických štúdií.

Obrázok 2.2 Prehľad odborov vedy o verejnej politike



Napriek tomu platí, že obzvlášť začiatkom deväťdesiatych rokov mali mnohé regionálne think-tanky vo vzťahu k svojim vládam skôr tradičný poradensko-klientský vzťah typický pre analytikov, prostredníctvom ktorého len obhajovali návrhy zahraničných donorov, napr. Svetovej banky a MMF (Krstev 2001). Nemali by sme preto zabúdať, že vo vysoko politizovanom svete verejnej politiky v akomkoľvek regióne či kontexte, empirická analýza nie vždy predchádza novelizáciám či reformám. V tomto dynamickom svete verejnej politiky sú katalyzátorom zmeny oveľa častejšie čisto politické motívy, ako napr. splnenie sľubov v rámci kampane.

Kontrolné otázky k plánovaniu písania

V rámci prípravy písania analytického dokumentu si položte nasledujúce otázky:

- Charakterizovali ste svoju súčasnú (s verejnou politikou súvisiacu) prácu ako analytickú štúdiu alebo analytickú informáciu?
- Ktorí zo stakeholderov (aktérov) majú záujem na riešení problému, na ktorom práve pracujete?
- S kým chcete priamo alebo nepriamo komunikovať prostredníctvom svojho analytického dokumentu?

2.4 Veda o verejnej politike ako aplikovaná disciplína

V diskusiách o ideáloch a hodnotách, ktoré stoja v pozadí vedeckého skúmania verejnej politiky, vystupuje do popredia aplikovaná povaha tejto disciplíny. Možno identifikovať dva hlavné faktory, ktoré odlišujú prax vedy o verejnej politike od tradičnej akademickej práce:

■ *Návrh riešení reálnych problémov*

Na rozdiel od akadémie, ktorá sa sústreďuje na tvorbu poznania v rámci skupiny kolegov (peer group), veda o verejnej politike musí riešiť problémy reálneho sveta a teda poskytovať odporúčania a návrhy na ich implementáciu v rámci cieľovej skupiny. Napríklad, nestačí analyzovať príčiny a vývoj nezamestnanosti v určitej spoločnosti s cieľom prispieť k jej chápaniu ako spoločenského fenoménu; analytická štúdiá musí aplikovať toto poznanie na reálnu situáciu tým, že vysvetlí jej príčiny, ukáže, aký problém predstavuje v rámci danej komunity a navrhne súbor opatrení, ako tento problém riešiť. Z tohto pohľadu vzťah problém – riešenie musí stáť v popredí záujmu tejto disciplíny, čo znamená, že akákoľvek vykonávaná analýza musí byť motivovaná hľadaním ciest smerom k praktickým, uskutočniteľným a komplexným výstupom.

*Kľúčovým je vzťah
problém-riešenie*

- *Prezentácia hodnotových argumentov*

Prezentujte svoje hodnotové argumenty na základe analýzy údajov

Takéto zameranie na praktické výstupy si nevyžaduje iba prepracovanú a súhrnnú analýzu všetkých dostupných dát, ale – keďže predmetné otázky sú vždy spoločenskej povahy – výskumník alebo analytik verejnej politiky bude musieť urobiť aj hodnotové súdy o tých výstupoch procesu verejnej politiky, ktoré budú najlepšie zodpovedať špecifikám riešeného problému. Navrhovať konkrétne riešenia vo vysoko politizovanom prostredí verejnej politiky a smerom k takému širokému publiku preto znamená, že ťažiskom práce politického špecialistu nie je len chladný empirizmus jeho dátových analýz, ale možno oveľa dôležitejším je jeho schopnosť presvedčiť svoje publikum o vhodnosti ním navrhovaných odporúčaní. Inými slovami, prezentácia výsledkov Vašej analýzy dát zrejme nedokáže zabezpečiť dostatočný ohlas v rámci verejnej diskusie o určitej otázke, avšak využitím týchto dát ako dôkazového materiálu v rámci súhrnného a koherentného zdôvodnenia Vašej pozície môžete dať svojej práci najlepšiu šancu takýto ohlas získať. Majone (1989) výborne vystihuje túto myšlienku nasledovnými slovami:

„Podobne ako pri chirurgickej operácii sú tvorba verejnej politiky i poskytovanie poradenstva v tejto oblasti ukážkou zručnosti a my nehodnotíme výkony na základe množstva informácií v hlave alebo množstva plánovania u toho, kto ich predvádza. Hodnotíme skôr na základe kritérií, ako sú dobré načasovanie a pozornosť voči detailom, ďalej schopnosti rozpoznať hranice svojich možností, využiť obmedzenia kreatívnym spôsobom či poučiť sa z vlastných omylov; namiesto hovorenia ľuďom, čo majú urobiť, oceňujeme schopnosť presvedčiť ich, aby urobili to, čo vedia, že urobiť treba.“ (s. 20)

3 PROCES TVORBY VEREJNEJ POLITIKY

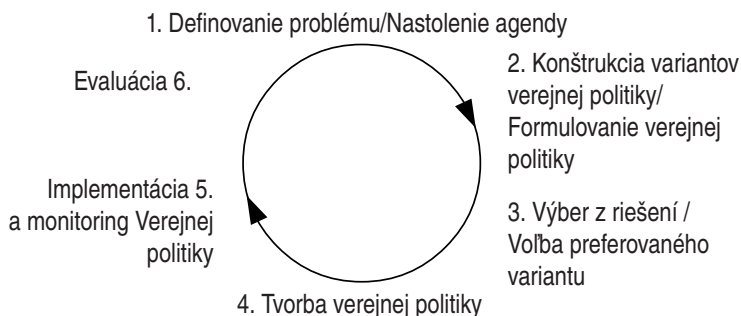
Po stručnej diskusii o povahe aktérov v kapitole 2 sa v tejto zameriame na povahu procesu tvorby verejnej politiky a úlohu nástrojov komunikácie v ňom používaných. Kapitola začína prehľadom procesu tvorby verejnej politiky, bežne nazývaným aj cyklus tvorby verejnej politiky (angl. policy cycle). Keďže účelom tejto príručky nie je ďalej rozširovať už i tak početné rady súhrnných metodologických štúdií¹², v tejto kapitole uvádzame len stručný prehľad o cykle tvorby verejnej politiky. Malo by Vám to pomôcť získať obraz o komunikačných nástrojoch, ktoré sa bežne využívajú pre účely spravodajstva a zaznamenávania výstupov tohto procesu a pre tvorbu analytických dokumentov, ktoré sú ťažiskom tejto publikácie.

Druhá podkapitola sa zaoberá rozličnými funkciami, ktoré analytické dokumenty plnia v rámci procesu tvorby verejnej politiky. V závere kapitoly načrtneme strategický prístup, aký si môžete osvojiť pri rozhodovaní, ktoré ďalšie nástroje komunikácie použijete na presadenie svojich návrhov a odporúčaní širšiemu publiku. Naším zámerom je ilustrovať touto cestou vzťah medzi analytickým dokumentom a ďalšími nástrojmi.

3.1. Cyklus tvorby verejnej politiky¹³

Hoci existujú rôzne prístupy k chápaniu procesu tvorby verejnej politiky v závislosti od kontextu a účelu(-ov), učebnicový model, ktorý je široko akceptovaný v rámci disciplíny, sa nazýva cyklus tvorby verejnej politiky (ako je znázornený na obrázku 3.1).

Obrázok 3.1 Cyklus tvorby verejnej politiky



¹² Ako napr. Anderson (1994), Bardach (1996), Dye (1992), Howlett - Ramesch (1995).

¹³ Táto kapitola vychádza prevažne z prác: Anderson (1994), Bardach (1996), Howlett - Ramesch (1995), Ohio University (1998), Open Society Institute (1999), Pal (2000) a Smith (2000).

Cyklus tvorby verejnej politiky je len vodítkom, nie návodom; je iteratívny a kolaboratívny

Ako v prípade mnohých iných modelov, silná stránka cyklu tvorby verejnej politiky spočíva najmä v jeho schopnosti udávať smer, avšak jeho slabinou je nedostatočná flexibilita. Inými slovami, hoci tento model nebude nikdy schopný svojmu používateľovi predpisovať, aké konkrétne opatrenie treba prijať v danej situácii, je v jeho možnostiach ponúknuť kontextuálny rámec, podľa ktorého by mal analytik postupovať, ak chce dodržať „dobrú prax“. Navyše, zo skutočnej povahy tvorby verejnej politiky vyplýva, že každá zo šiestich uvedených fáz má potenciál poskytnúť informácie o predchádzajúcom alebo nasledujúcom kroku v rámci cyklu, napr. porovnávanie variantov pri výbere toho najvhodnejšieho. Vám môže pomôcť prehliť a rozšíriť zadané problémy. Podľa Bardacha (1996) je preto potrebné vnímať tento proces ako prirodzene iteratívny, t. j. musíte sa vždy vrátiť a prehodnotiť každý prvok v rámci týchto fáz, až kým sa nedopracujete k vhodnému výstupu.

Je dôležité upozorniť aj na inherentne kolaboratívny a interaktívny charakter všetkých fáz tohto procesu. Ten najúčinnejší výskum a analýza verejnej politiky sú výsledkom tímovej práce a v rozličnej miere zahŕňajú interakciu s rôznymi stakeholdermi v priebehu celého procesu. Takéto interakcie môžu mať formu diskusií s aktérmi a pracovníkmi výskumu verejnej politiky v štádiu definovania problému, pokračovať cez skúmanie nákladov – prínosov rôznych variantov verejnej politiky v súčinnosti s cieľovými skupinami až po stretnutie so zástupcami vlády so zámerom presadiť príslušné odporúčania. Nasleduje stručný pohľad na jednotlivé kroky, aby sme priblížili funkciu každého z nich.

■ *Fáza 1: Definovanie problému/nastolenie agendy*

Dokážte, že existuje problém, ktorý si vyžaduje intervenciu vlády.

Na začiatku procesu tvorby verejnej politiky je obvykle moment, kedy skupina ľudí v určitom spoločenstve identifikuje existenciu nejakého problému. Ak je aj Vaším odborným záujmom nájsť riešenie daného problému, vyviniete isté úsilie k tomu, aby sa dostal aj do politickej agendy vlády, t. j. premeníte problém na politickú otázku, alebo zvýšite jeho prioritu v prípade, že už súčasťou agendy je. Aby ste to docielili, je nevyhnutné presvedčiť tak zodpovedný vládny orgán ako aj ďalších aktérov verejnej politiky o tom, že je tu reálny problém vyžadujúci intervenciu vlády. Aby ste to dosiahli v politizovanom svete verejnej politiky, budete musieť predniesť dostatočne presvedčivý a komplexný argument, ktorý uvedie podrobnosti o príčinách, dôsledkoch a rozsahu daného problému na základe rozličných zdrojov informácií.

■ *Fáza 2: Konštrukcia variantov/Formulovanie verejnej politiky*

Akonáhle je povaha problému dostatočne špecifikovaná a otázka sa stala súčasťou vládnej agendy, prvým krokom je vypracovanie možných spôsobov jej riešenia, t. j. stanovenie variantov verejnej politiky. Aby ste dospeli k vhodným variantom, budete musieť zvážiť, čo sa momentálne v danej oblasti robí, aké varianty riešenia navrhujú ostatní aktéri ako aj svoje vlastné idey.

*Zvážte všetky
možné riešenia*

Pokúste sa rôzne varianty formulovať ako vzájomne nezlúčiteľné, t. j. vyhnite sa variantom, ktoré sú len variáciou jednej a tej istej myšlienky. Rovnako uvážte, že bude ťažké nájsť ideálny variant, takže sa usilujte hľadať tie najschodnejšie a najrealistickejšie varianty pre daný kontext (situáciu).

■ *Fáza 3: Výber z riešení/Voľba preferovaného variantu*

Po vypracovaní rôznych variantov nasleduje voľba preferovaného variantu riešenia daného problému na základe súboru hodnotiacich kritérií. Využitie tohto typu kriteriálneho procesu hodnotenia Vám nielen umožní vybrať si vhodný variant riešenia, ale posluží aj ako základ pre silnú argumentáciu v prospech Vami zvoleného variantu. Hoci povaha daného problému a kontext vždy spoluurčujú konkrétne hodnotiace kritériá, medzi tie najbežnejšie používané možno zaradiť tie nasledovné:

*Vyhodnoťte každý
variant a zvolte si
Vami preferovaný*

- *Účinnosť*: V akom rozsahu určitý variant dosiahne želané výstupy (ciele), t. j. vyrieši súčasný problém?
- *Efektívnosť*: Na základe analýzy prínosov – nákladov vynaložených finančných prostriedkov a spoločenského vplyvu – ako určitý variant zasiahne cieľové skupiny?
- *Rovnosť*: Dosiahne sa týmto rovné rozloženie nákladov a prínosov?
- *Uskutočniteľnosť/implementovateľnosť*: Je k dispozícii vhodný politický, administratívny a právny aparát pre účinnú a efektívnu implementáciu určitého variantu?
- *Pružnosť/vylepšiteľnosť*: Je tento variant dostatočne pružný pre jeho nasadenie aj v iných možných situáciách, alebo schopný ďalších vylepšení?

Bardach (1996) radí pre túto fázu kvantifikovať čo najviac aspektov (v podobe finančných a sociálnych nákladov), využiť kauzálne modelové prístupy a osvojiť si radšej realistickú ako optimistickú optiku merania možných vý-

stupov rôznych variantov. Keď ste už zhodnotili variantné návrhy, porovnali ich výstupy a zväžili ich vzájomné rozdiely, je potrebné rozhodnúť, ktorý z nich je najlepším riešením.

■ *Fáza 4: Tvorba verejnej politiky (angl. policy design)*

Vláda vyberá vhodný nástroj a organizačný model implementácie

Akonáhle ste vybrali preferovaný variant a odprezentovali ho príslušnému vládne mu orgánu, a za predpokladu, že aj tam ho akceptovali či už v pôvodnej alebo pozmenenej verzii, stáva sa z neho opatrenie verejnej politiky (ako sme uviedli v podkapitole 2.1). Vláda musí teraz rozhodnúť, ako túto verejnú politiku čo najefektívnejšie implementovať. Návrhu efektívneho dizajnu musí predchádzať výber vhodného nástroja (napr. legislatívy) a tiež organizačného modelu implementácie (t. j. vládneho alebo mimovládneho, verejného alebo privátneho) so zámerom poskytnúť tie služby alebo produkty, ktoré sú obsiahnuté vo vybranom opatrení.

■ *Fáza 5: Implementácia a monitoring verejnej politiky*

Vláda a jej podriadené organizácie hodnotia účinnosť určitého opatrenia/ verejnej politiky

V ďalšej fáze je určité opatrenie zavádzané podľa vypracovaného návrhu. Rovnováha medzi dobrým dizajnom a efektívnou implementáciou vedie obvykle z najefektívnejším výstupom. Súčasne musí bežať priebežný proces monitorovania, ktorý predstavuje základ komplexnej hodnotiacej procedúry spoliehajúcej sa na rôznorodnosť zdrojov vstupných informácií. Podľa autorov Anderson (1994) a Howlett - Ramesch (1996) mnoho expertov prejavuje horlivý záujem o implementačné stratégie, keďže tieto majú priamy vplyv na kvalitu výstupov verejnej politiky, a niektorí z nich dokonca na túto tému aj publikujú.

■ *Fáza 6: Evaluácia (vyhodnotenie)*

Vláda zavádza a monitoruje svoje verejné politiky

V rámci akéhokoľvek návrhu verejnej politiky a jej implementačného plánu je komplexný evaluačný proces zásadným nástrojom pre určenie efektívnosti zavádzaného opatrenia a jedným zo základov pre budúce rozhodovanie. Pri tvorbe evaluačného plánu musia vládne orgány a implementačné organizácie posúdiť, ako možno presným a účinným spôsobom merať dosahovanie cieľov a ako možno využiť zozbierané evaluačné údaje pre budúce rozhodovanie. Evaluačný proces zahŕňa pohľad na konkrétne opatrenie v praxi tak pokiaľ ide o jeho ciele ako aj zvolené prostriedky. Pravdepodobne doň bude zapojená istá skupina ľudí, vrátane úradníkov, politikov či mimovládnych organizácií a ďalších aktérov.

Ako možno odvodiť z cyklickej a iteratívnej povahy procesu verejnej politiky, v rámci fázy evaluácie možno prehodnotiť ktorýkoľvek aspekt: problém, zvolený variant riešenia, návrh politiky alebo implementáciu. To znamená, že daný problém možno znovu nastoliť v rámci tvorby agendy, vrátiť jeho riešenie do predchádzajúcej fázy procesu alebo pokračovať v implementácii i ďalej rovnakým spôsobom.

3.2. Úloha analytického dokumentu v procese tvorby verejnej politiky

Analytický dokument je veľmi mocným nástrojom, ktorý môže slúžiť rôznym účelom v procese tvorby verejnej politiky. V obore analytických štúdií vzniká množstvo analytických dokumentov, ktoré sa obracajú na ostatných expertov verejnej politiky alebo think tanky so zámerom informovať a ovplyvniť ich publikum.

Analytický dokument môže ovplyvniť jednu i všetky fázy cyklu tvorby verejnej politiky

Ako sme už uviedli na inom mieste, v krajinách strednej a východnej Európy sa v súčasnosti aj publikujú mnohé analytické dokumenty a predstavujú priekopnícke práce v oblasti verejnej politiky. Tieto analytické dokumenty dokážu ponúknuť nielen všeobecné údaje a poznatky využiteľné v ktorejkoľvek fáze procesu tvorby verejnej politiky, ale tiež sa zameriavajú aj na jednu alebo súčasne viaceré fázy tohto procesu. Napríklad, takto konkrétne zamerané analytické dokumenty sa môžu rozlíšiť v svojom zameraní od tých, ktoré sa sústreďujú na hľadanie variant riešenia a konkrétneho odporúčaného variantu, cez presadzovanie určitého implementačného modelu až po tie, ktorých cieľom je evaluácia zvoleného riešenia. Vo všeobecnosti možno konštatovať, že – keďže práca výskumníkov v oblasti verejnej politiky je zväčša nezávislá - tieto analytické dokumenty majú tendenciu byť viac orientované na konkrétnu problematiku v určitej oblasti.

Platí však, že analytické štúdie sú obvykle značne odlišné od analytických informácií, ktoré pripravujú analytici s cieľom ovplyvniť konkrétnych tvorcov rozhodnutí, tzv. *decízorov* (angl. *decision-makers*), a navrhujú špecifické opatrenia na implementáciu. Tieto rozdiely sú najmä dôsledkom kolaboračnej povahy procesu samotnej tvorby týchto analytických dokumentov: v rámci vzťahu klient-poradca, ktorý sa obvykle vytvára medzi vládou a analytikom (konzultantom), má klient veľmi silný vplyv na charakter a obsah výsledného analytického dokumentu. Napriek tomu existuje priame prepojenie medzi analytickými štúdiami a analytickými

Analytické štúdie sú viac orientované na riešenie konkrétneho problému, kým informácie sú skôr orientované na požiadavky klienta

informáciami v tom, že analytické štúdie bežne fungujú ako východisková základňa pre tvorbu analytických informácií. Je tiež potrebné spomenúť, že najmä kvôli zárodočnému štádiu vedy o verejnej politike v tomto regióne zrejme dochádza k prekryvaniu oboch typov analytických dokumentov, ktoré sa v reálnom svete publikujú.

Kontrolné otázky k plánovaniu písania

V rámci prípravy na písanie analytického dokumentu považujte nad procesom tvorby verejnej politiky, v ktorom pracujete, a tiež výskumom, ktorý ste Vy (a Vaši kolegovia) urobili, pokúste sa odpovedať na nasledujúce otázky:

- Ktorú fázu procesu tvorby verejnej politiky sa usilujete svojim analytickým dokumentom ovplyvniť?
- Ktorí stakeholderi boli a sú zainteresovaní v každej fáze procesu tvorby verejnej politiky?
- Podarilo sa Vám jasne identifikovať problém, ktorý vyžaduje riešenie? Dokážete ho popísať v dvoch vetách?
- Disponujete dostatočne komplexnými dôkazmi na podporu Vašich tvrdení o existencii daného problému?
- Načrtli a ohodnotili ste možné varianty riešenia daného problému? Aké kritériá hodnotenia ste použili?
- Vybrali ste Vami preferovaný variant?
- Máte poruke dostatok dôkazov, ktorými dokážete účinne zdôvodniť uprednostnenie určitého variantu pred ostatnými?

3.3 Presadzovanie Vašich myšlienok

Zvoľte si takú komunikačnú stratégiu, ktorá bude primeraná Vašmu zámeru a cieľovej skupine

Či už píšete analytickú štúdiu alebo analytickú informáciu, vždy môžete cítiť potrebu informovať širšie publikum o otázkach, ktoré sú predmetom Vášho analytického dokumentu, a týmto spôsobom dosiahnuť silnejší ohlas na svoj príspevok v diskusii na určitú problematiku vo verejnej politike. Aby k tomu došlo, Váš „analytický dokument nepotrebuje byť len čítaný, ale aj diskutovaný a pochopený“ (Bartle 2001). Veľká časť tohto širokého publika však vôbec nemá prístup k publikovaným analytickým dokumentom. Preto musíte takým ľuďom sprístupniť svoje myšlienky v inej, ľahko uchopiteľnej forme, aby Vás mohli naplno pochopiť a diskutovať o Vašich návrhoch.

Po zohľadnení obsahu posolstiev, ktoré chcete svojim analytickým dokumentom komunikovať, a na základe identifikácie svoje cieľovej skupiny musíte potom rozhodnúť, ktorí z množstva dostupných komunikačných nástrojov najlepšie zodpovedá Vašim cieľom, napr. verejné vypočutie,

pracovná skupina, osobné stretnutie alebo médiá. Mnohokrát budete zvažovať metódy komunikácie, ktoré sú súčasne zamerané na rôzne typy publika. Z tohto hľadiska je naozaj zmysluplné prezentovať svoje posolstvá v jednoduchom jazyku, bez odborného žargónu.

Kontrolné otázky k plánovaniu písania

Pri koncipovaní účinnej diseminačnej stratégie Vášho projektu analytického dokumentu si položte nasledujúce otázky:

- Kto je Vašou cieľovou skupinou (politici, MVO, občania)?
- Prečo chcete komunikovať o danom probléme práve s nimi?
- Aký záujem títo môžu mať na riešení daného problému?
- Čo už o danom probléme vedia?
- Aké kľúčové časti Vášho analytického dokumentu im chcete prezentovať?
- Čo potrebujú o danom probléme vedieť, ak majú porozumieť Vášmu posolstvu a nechať sa ním presvedčiť?
- Ktorý z komunikačných kanálov je tým najefektívnejším z hľadiska prenosu Vášho posolstva smerom k cieľovej skupine (osobné brífingy, skupinové prezentácie, tlačová správa/konferencia pre médiá, diskusie za okrúhlym stolom)?

4 ANALYTICKÝ DOKUMENT: PREHĽAD

V kapitolách 4 a 5 bude v našej pozornosti predovšetkým samotný analytický dokument a jeho tvorba. Dostanete príležitosť oboznámiť sa s kľúčovými vlastnosťami analytického dokumentu, vrátane jeho účelu a kontextu. Poskytneme Vám úvod a prehľad o hlavnom type analytického dokumentu, ktorý je v centre nášho záujmu, t. j. analytická štúdia, pri sústavnom zdôrazňovaní rozdielov a podobností medzi samotnou analytickou štúdiou a analytickou informáciou. Kapitola 5 sa bude podrobne zaoberať spoločnými štrukturálnymi a textovými komponentmi, ktoré tvoria celkový analytický dokument, a ktoré sú typické pre analytické štúdie. Hoci tieto dve kapitoly sú uvádzané samostatne z dôvodu väčšej prehľadnosti textu, treba ich vnímať ako dve súvisiace časti obsahujúce komplexný popis analytického dokumentu.

V úvode prehľadu o analytickom dokumente je treba zvýrazniť dva všeobecné momenty:

- *Analytický dokument je nástrojom rozhodovania*

Analytický dokument je nástrojom rozhodovania

Bez ohľadu na to, či analytický dokument má formu analytickej štúdie alebo analytickej informácie, vždy má funkciu nástroja komunikácie, ktorý poskytuje riešenia pre identifikované problémy v spoločnosti ako aj vyjadrenie hodnotových názorov ich spracovateľa. Nech sú jeho cieľovou skupinou iní odborníci alebo priamo tvorcovia rozhodnutí vo verejnej politike, jeho účel je vždy nasledovný:

poskytnúť komplexný a presvedčivý argument, ktorý obhajuje odporúčania uvedené v analytickom dokumente a tak slúžiť ako nástroj v rozhodovacom procese a ako výzva pre cieľovú skupinu.

V skratke povedané, naplnenie hore uvedeného účelu obvykle predpokladá nasledovný prístup:

- definovanie a detailný rozbor naliehavého problému, ktorý treba riešiť;
- náčrt možných spôsobov riešenia (variantov verejnej politiky), v rámci ktorých možno daný problém riešiť;
- zhodnotenie pravdepodobných vplyvov zavedenia týchto variantov na základe vopred stanoveného rámca analýzy (kritérií hodnotenia) a dôkazov odvodených z aktuálneho implementačného modelu verejnej politiky;

- voľba preferovaného variantu (odporúčanie) a argumentácia, prečo je Vami odporúčaný variant tým najoptimálnejším variantom.
- Analytický dokument je aplikovaný, nie akademický

Ako je zjavné z vyššie popísaného prístupu a účelu, analytický dokument sa značne odlišuje od tradičného akademického pojednania najmä v tom, že výskumné závery musia byť aplikovateľné na riešenie vybraného problému a použité ako argumentačná báza pre súbor odporúčaní, ako tieto opatrenia realizovať v praxi. V centre takéhoto analytického dokumentu stojí vzťah problém – riešenie a okolo neho je skonštruovaný celok s jasnou orientáciou a argumentačným ťažiskom na konkrétne odporúčania – implementačné opatrenia.

Analytický dokument vždy argumentuje v prospech určitého riešenia problému

Takýto cieleň prístup vyžaduje od pisateľa analytického dokumentu hľadanie rovnováhy medzi dvomi faktormi:

- potrebou poskytnúť kompletnú analýzu problému a diskusiu o variantoch možných riešení problému, ktorá môže zahŕňať aj výsledky autorovho primárneho výskumu, aby načrtnutá pozícia získala na dôveryhodnosti a bola prístupná vonkajšiemu hodnoteniu;
- a potrebou odprezentovať svoju predstavu vo formáte, ktorý okrem relevantných poznatkov a údajov, nevyhnutných ako dôkazový materiál pre podporu argumentácie, nebude obsahovať už nič ďalšie.

Bardach (1996) v tejto súvislosti konštatuje, že jednou z najčastejších chýb pri písaní analytického dokumentu je, že autori zahŕňajú všetky údaje a poznatky generované vo výskumnom procese.

Chápanie analytického dokumentu predovšetkým ako hodnotovo vyjadrenej argumentácie, a nie len chladnej vedeckej objektívnosti, je ďalším rozdielom, ktorý odlišuje analytický dokument od tradičných akademických príspevkov. Váš analytický dokument musí obsahovať odporúčanie praktických riešení problémov reálneho sveta pre vysoko politizovanú cieľovú skupinu. Okrem rigorózneho analýzy tu vzniká evidentná potreba Vás ako experta v danej oblasti verejnej politiky zaujať stanovisko (pozíciu) k tomu, čo podľa Vás dokáže zabezpečiť najlepšie možné riešenie diskutovaného problému. Preto sú normatívne hľadiská Vášho rozhodovania a hodnotenia rovnako kľúčovým faktorom pri tvorbe analytického dokumentu.

4.1 Typy analytických dokumentov: Analytická štúdia a analytická informácia

Analytické dokumenty v podobe analytických štúdií alebo analytickej informácie sa odlišujú

Ako sme uviedli v diskusii v kapitole 3, analytický dokument je hlavným komunikačným nástrojom odborníkov v konkrétnej oblasti verejnej politiky (napr. bytová politika, vzdelávacia politika, sociálna politika, atď.) s cieľom diseminovať výstupy svojej analýzy. Pre tých, ktorí sú primárne aktívni v príprave analytických štúdií, sú cieľovou skupinou iní odborníci z oblasti. Existuje priame prepojenie medzi analytikmi a odborníkmi v konkrétnej oblasti, keďže analytici vychádzajú v mnohých svojich prácach z výsledkov činnosti odborníkov vo výskume v konkrétnej oblasti verejnej politiky.

Analytický dokument vytvorený analytikmi je však značne odlišný, pretože je zacielený priamo na decízorov a silne ovplyvňovaný ich blízkym vzťahom voči svojim klientom/zadávateľom. Nasledovná tabuľka ilustruje tieto a ďalšie rozdiely:

Tabuľka 4.1 Rozdiely medzi analytickou štúdiou a analytickou informáciou

Rozdiely	Typ analytických dokumentov (policy paper)	
	Analytická štúdia (policy study)	Analytická informácia (policy brief)
<i>Cieľová skupina</i>	odborníci v danej oblasti	decízori a zainteresovaná verejnosť
<i>Zameranie</i>	orientácia na problém: všeobecné odporúčania a informácie o problematike	orientácia na klienta: návrh konkrétnych opatrení s plánom ich zavedenia do praxe pre kľúčových aktérov
<i>Kontext použitia</i>	Správa a diskusia o výsledkoch výskumu – východisko pre analytickú informáciu	Presvedčanie a lobing
<i>Metodológia</i>	môže zahŕňať množstvo primárneho výskumu	zriedka obsahuje primárny výskum
<i>Myšlienky/ Jazykový štýl</i>	môže byť odborne (odborovo) špecifický/technický	musí byť veľmi jasný a jednoduchý
<i>Rozsah</i>	do 20.000 slov	zvyčajne nie dlhší ako 5.000 slov

Okrem rozdielnej cieľovej skupiny, zásadnými rozdielmi pri príprave analytického dokumentu je jeho samotné zameranie a metodológia, ktoré ovplyvňujú formát, rozsah a jazykový štýl. Ten by mal byť navyše dostatočne rozsiahly, aby poskytol súhrnnú a presvedčivú argumentáciu.

Analytické štúdie sú obyčajne výrazne rozsiahlejšie v porovnaní s analytickou informáciou. Ak vezmeme do úvahy zameranie takejto štúdie a tiež potrebu uvádzať podpornú dokumentáciu, nie sú zriedkavosťou ani analytické štúdie s rozsahom viac než 20.000 slov. I napriek tomu tu existuje značná rôznorodosť: päť Ukážok použitých v tejto publikácii predstavuje rozsah medzi 9.000 a 25.000 slov s priemerným počtom slov približne 15.000. Mnohí vydavatelia majú pravidlá pre maximálny rozsah diela, ktoré budete musieť zväziť.

Analytický dokument by mal mať rozsah primeraný obsiahnutému argumentu

Po druhé, keďže analytické štúdie sú rozsiahle diela, čitatelia očakávajú všeobecný úvod do problematiky alebo veľmi podrobné informácie, preto mnohé analytické dokumenty využívajú formát správy (reportu), t. j. s obsahom, abstraktom, rozdelením textu do viacerých kapitol s názvami, očíslované odstavce, údaje prezentované v podobe tabuliek a/alebo grafov a odsádzaným radením textových informácií. Tieto prvky pomáhajú každému čitateľovi absorbovať materiál podľa svojich potrieb a zvyklostí. Pokiaľ ide o formátovanie analytického dokumentu, každý vydavateľ má obvykle zavedené vlastné štandardy, ktorá treba dodržiavať.

Analytický dokument má formát odporúčacej správy

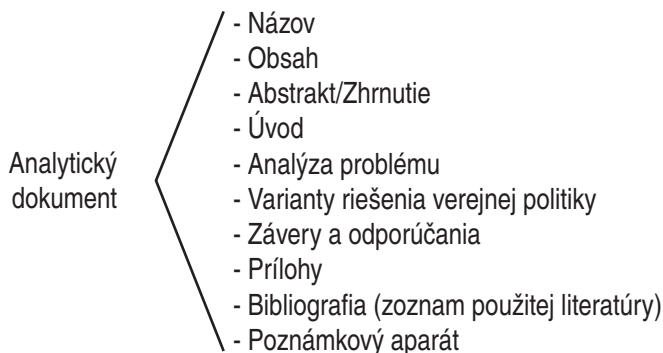
Napokon, keďže hlavnou cieľovou skupinou pre analytickú štúdiu sú iní odborníci na danú problematiku v konkrétnej oblasti verejnej politiky, štýl písania je o niečo technickejší ako v prípade analytickej informácie. Napriek tomu by ste mali zobrať do úvahy aj možnosť širšieho obecnstva pre Váš analytický dokument a snáď aj okolnosť, že veda o verejnej politike je v regióne strednej a východnej Európy v počiatočnom štádiu vývoja (ako sme spomenuli v časti 2.2) - oplatí sa preto používať jednoduchý jazyk bez odborného žargónu.

Používajte jednoduchý jazyk, bez odborného žargónu

5 ANALYTICKÝ DOKUMENT (POLICY PAPER): ŠTRUKTURÁLNE A TEXTOVÉ KOMPONENTY

Až doposiaľ sme v našej príručke analyzovali a zdôrazňovali najmä spoločenský kontext analytického dokumentu v rámci odbornej komunity v problematike konkrétnej oblasti verejnej politiky. V tejto kapitole bude v centre nášho záujmu detailný pohľad na to, ako je taký analytický dokument bežne štrukturovaný a aké prístupy možno využiť pri jeho tvorení. Začneme prehľadom štruktúrnych komponentov analytického dokumentu a krátkym úvodom k tvorbe jeho osnova. Následne sa podrobne zameriame na každý komponent zvlášť a rozoberieme si tie štrukturálne a textové prvky, ktoré spoločne utvárajú daný komponent. V kapitolách dva, tri a štyri sme ilustrovali prepojenie i rozdiely medzi procesom tvorby verejnej politiky a jeho výstupom – analytickou štúdiou. V tejto kapitole sa budeme už výlučne zaoberať len analytickou štúdiou a všetky ukážky v tejto publikácii sú práve tohto typu.

V priebehu textovej analýzy veľkého počtu reálnych ukážok a kritického štúdia mnohých deskriptívnych charakteristík analytických dokumentov¹⁴ dospeli sme k nasledujúcemu zoznamu štruktúrnych komponentov, ktoré sa vyskytujú vo väčšine dokumentov tohto typu:



Zvoľte prístup, ktorý najlepšie vystihuje Vašu tému, zámeru a obecnosť

Pri popise jednotlivých komponentov naša príručka odzrkadľuje prístup, ktorý je typický pre tvorbu mnohých autorov v oblasti analytických štúdií. Je to tiež prístup, ktorý je väčšinou očakávaný na strane vydavateľov a čitateľov. Napriek tomu náš popis by mal slúžiť len ako určitý návod, nie

¹⁴ V tejto kapitole vychádzame najmä z nasledujúcich zdrojov: Bardach (1996), Bartle (2002), Boston University (2002), Caeti (2002), Ohio University (1998), Pacific Lutheran University (n.d.), Scott and Garrison (1995) a The University of Washington (2001).

akýsi predpis, a Vy nemusíte zahrnúť všetky horeuvedené komponenty práve v tomto poradí do tvorby všetkých svojich analytických dokumentov. Je nanajvýš dôležité uvedomiť si, že hoci Vám naša verzia môže pomôcť pochopiť, čo sa všeobecne očakáva od určitého analytického dokumentu, Vy samy musíte rozhodnúť, ktorý prístup najlepšie dokáže vyvážiť Vaše zámyery ako autora, povahu nastoleného problému a Vašu argumentáciu s tým, čo očakáva Váš vydavateľ a Vaše obcenstvo. Pri hľadaní takejto rovnováhy je často užitočné začať zostavením osnovy analytického dokumentu.

5.1 Osnova¹⁵

Skôr ako sa pustíte do samotného písania, je užitočné zostaviť osnovu pripravovaného analytického dokumentu. Osnova pomôže naplánovať ťažisko celku a logiku argumentácie vo Vašom príspevku. Inými slovami, tento postup Vám umožní rozhodnúť, čo je Vaším kľúčovým posolstvom a aký prístup k usporiadaniu príspevku zvolíte, aby ste toto posolstvo čo najlepšie odkomunikovali.

Využite osnovu pre naplánovanie ťažiska a logiky Vášho analytického dokumentu

Dobrym príkladom je prístup, ktorý navrhuje začať písomným stanovením zámeru/účelu¹⁶ príspevku. Potom možno pokračovať úvahou o tom, ako budete postupovať pri opise problému s tým, že si súčasne zapíšete tie hlavné fakty o jeho pozadí a politickom prostredí, ktoré budete potrebovať ku komplexnému náčrtu problematiky. Ďalej možno pri každom z týchto faktov uviesť tvrdenia, ktoré sa chystáte predniesť, a súčasne považovať, akými dôkazmi tieto podporíte. Rovnaký prístup uplatnite aj pri spisovaní variantov politiky a záverov.

Existuje mnoho spôsobov, ako formulovať osnovu, od neformálnych až po veľmi formálne využívajúce systém čísiel a odrážok, ako to uvádzajú niektoré štylistické príručky, napr. Gibaldi (1995). Mali by ste si zvoliť spôsob, ktorý Vám najviac vyhovuje, avšak nezabudnite zohľadniť, kto okrem Vás bude ešte danú osnovu čítať a používať.

Zostavenie takejto osnovy je obzvlášť užitočným v podmienkach tvorby analytických štúdií, kde výskum a písanie analytického dokumentu často

¹⁵ Táto stať vychádza z autorov Bazerman (1985), Gibaldi (1995) a Sigismund Huff (1999).

¹⁶ Pracovné stanovenie zámeru odráža prácu, ktorá ešte stále prebieha; predstavuje istý začiatok procesu, kedy očakávame, že v budúcnosti môže ešte dôjsť k zmene alebo doladeniu.

Osnova je zvlášť užitočným nástrojom pri tímovej tvorbe

prebiehajú v tímoch. V tomto prostredí možno osnovu využiť pre účely brainstormingu a jej postupné doladovanie môže poslúžiť ako cesta k dohode o spoločnej vízii výsledného diela. Ako taká je dokonalým nástrojom prechodu medzi fázami výskumu a písania.

Príprava osnovy je pomôckou nielen pri určení logickej štruktúry Vášho analytického dokumentu, najmä v počiatočnej fáze, ale aj pri identifikácii tých miest, kde budete potrebovať zaradiť viac podporného materiálu. Okrem toho je tento postup obzvlášť užitočný aj v tom, že Vám pomôže uvidieť Váš analytický dokument ako istú argumentáciu tým, že napomáha pri voľbe medzi údajmi, ktoré potrebujete na podporu svojich tvrdení, a tými, ktoré vôbec nemusíte uvádzať.

5.2 Názov

Názov by mal vzbudiť záujem čitateľov

Prvým komponentom, ktorým sa tu budeme podrobne zaoberať, je názov analytického dokumentu. Dôležitosť tvorby účinných názvov sa často podceňuje, je však viac ako pravdepodobné, že názov bude tou prvou časťou, na ktorú čitatelia upriamia svoju pozornosť a ktorou sa začína proces komunikácie posolstva obsiahnutého v analytickom dokumente. Účinný názov by mal čitateľom sprostredkovať rýchly prehľad o téme a konkrétnom probléme, na ktorý sa analytický dokument zameriava. Na základe toho, ako táto zložka zvykne byť vnímaná, pre daného čitateľa často slúži ako kritérium pri rozhodovaní, či si Váš analytický dokument prečíta, alebo nie. Čas a pozornosť venovaná výberu účinného názvu môže byť preto kľúčom k vzbudeniu a udržaniu záujmu Vašich čitateľov.

Keďže tvorba názvu je veľmi subjektívna činnosť, ktorá odráža individuálny štýl pisateľa a hlavný zámer príspevku, neexistujú jednoduché pravidlá, ktoré by Vám umožnili produkovať účinné názvy pre každý jeden analytický dokument. Pri rešpektovaní významnej úlohy, akú názov príspevku zohráva, však možno ponúknuť určité usmernenie pre účely písania názvov a krátky rozbor Ukážky Vám môže pomôcť cvičiť a zlepšovať túto zručnosť.

Účinný názov by mal byť kombináciou nasledujúcich kvalít:

- popisný, t. j. definujúci tému a problém adresovaný v analytickom dokumente,
- maximálne jednoznačný,

Účinné názvy sú popisné, jasné, stručné a zaujímavé

- maximálne stručný a výstižný,
- čitateľsky zaujímavý.

Rozbor publikovaných analytických štúdií

Pozrite si názvy štyroch publikovaných analytických štúdií nižšie a považujte nad:

- zrozumiteľnosťou témy daného analytického dokumentu naznačenej v názve,
- účinnosťou každého názvu (ak si prečítate úvod každého analytického dokumentu v Prílohe A pomôže Vám to pri ich hodnotení),
- rôznorodosťou prístupov k výberu názvu.
 - „Fiskálna decentralizácia: Od príkazov k trhu“ (Bird a kol. 1995);
 - „Otvorená konkurencia, transparentnosť a nestrannosť v procese kontrahovania verejných služieb miestnou samosprávou“ (Baar 2001);
 - „Medzi aktívnym ocenením, pasívnym odobrením a sklamanou rezignáciou“ (Swianiewicz 2001);
 - „Od unitárneho smerom k pluralistickému: Doladovanie menšinovej politiky v Rumunsku“ (Horváth - Scacco 2001);
 - „Prepájanie politiky hospodárskej súťaže s politikou zahraničného obchodu v krajinách strednej a východnej Európy“ (Hoekman - Mavroidis 1994).

Hoci názor na mieru účinnosti určitého názvu je subjektívnou záležitosťou, z rozboru uvedených Ukážok vyplýva viacero postrehov týkajúcich sa charakteristík, formátu a prístupov k voľbe názvu:

- *Väčšina názvov nemá formu celých viet.*

Toto pomáha zachytiť pozornosť čitateľov a tiež zabezpečuje, že názvy sú relatívne stručné. Názvy niektorých vzorových analytických dokumentov však možno považovať za pomerne dlhé, napr. v Ukážke (ii), čo len podčiarkuje ťažkosti pri hľadaní rovnováhy medzi potrebou poskytnúť dostatok informácií k tomu, aby bol názov primerane popisný, a zároveň nie priveľa, aby to neoslabilo záujem čitateľov.

- *Kľúčové slová sú často zahnuté aj do názvu.*

Prvé slová názvu často veľmi jasne naznačujú tie hlavné otázky či problémy, ktoré budú v danom analytickom dokumente adresované, aby sa tým bezprostredne zaujala pozornosť čitateľov. Napríklad, v Ukážke (ii) autor sa rozhodol umiestniť do začiatku názvu tri témy, na ktoré sa v práci konkrétne zameriava s tým, že po tomto hneď nasleduje všeobecný úvod a analýza problému.

- *Niektorí autori rozdeľia názov na dve časti pomocou dvojbodky.*

Ukážky (i) a (iv) ilustrujú tento prístup k písaniu názvov umožňujúci vytvoriť dvojdielny názov, ktorý potenciálne poskytuje čitateľom viac informácií, ako názov vytvorený z jednej vety. Takýto prístup tiež slúži k zvýšeniu jednoznačnosti (jasu) tým, že rozdeľuje potenciálny dlhší titul. Umiestnenie dvojbodky často signalizuje posun zamerania od všeobecnej témy ku konkrétnemu problému, ktorý analytický dokument pokrýva (Ukážka (i)), alebo táto interpunkcia umožňuje autorovi prezentovať svoj pohľad na daný problém súčasne s uvedením hlavnej témy (Ukážka (iv)).

- *Niektorí autori naznačia svoje hlavné zistenia v názve.*

Tento prístup k písaniu názvov je prostriedkom k podchyteniu zvedavosti a záujmu čitateľa zistiť, ako autor dospel k danému výsledku/výstupu. Tento prístup si osvojil autor v Ukážke (iii) v tom zmysle, že čitateľa z názvu síce netušia, o akú tematickú oblasť ide, ale autorove zistenia sú tam naznačené. Treba však doplniť, že tento príklad je kapitolou v editovanej knihe a jej autor sa zrejme nazdával, že názov celej knižnej publikácie „Verejná mienka o miestnej samospráve: reforma miestnej správy a miestnej demokracie vo vnímaní občanov v strednej a východnej Európe“ zároveň dostatočne odzrkadľuje aj názov jeho príspevku.

Veľké písmená sa všeobecne používajú na začiatku všetkých slov v anglickom názve okrem spojok (napr. ale), predložiek (napr. z), prídavných mien (napr. náš).¹⁷

Tento bežný formát umožňuje čitateľovi zreteľne vidieť v názve tie najdôležitejšie slová. Ak je však na začiatku názvu slovo sekundárneho významu (napr. v ukážkach (iii) a (iv)) alebo za dvojbodkou (napr. v Ukážke (i)), potom sa toto obvykle píše s veľkým začiatočným písmenom. Ukážka (i) je zaujímavá tým, že autor alebo vydavateľ sa rozhodli písať s veľkým písmenom len takéto začiatočné slová. Toto platí pre anglické názvy.

¹⁷ Pravidlo platí pre texty v anglickom jazyku, nie pre slovenčinu (pozn. prekladateľa).

Kontrolné otázky na vytváranie štúdie

Nasledujúce otázky Vás môžu usmerniť, keď budete písať či prepisovať názov svojho analytického dokumentu:

- Ktorý prístup k tvorbe názvov najlepšie zodpovedá môjmu zámeru?
- Je môj názov účinný (dostatočne popisný, jednoznačný, stručný, zaujímavý)?
- Ako sa môj názov hodí a reprezentuje môj analytický dokument?
- Vyžaduje môj vydavateľ uvedenie názvu na samostatnej stránke?

5.3 Obsah

Ako sme uviedli v prehľade, formát analytickej štúdie má mnoho podobného so štruktúrou správy a obsah je jedným z týchto spoločných komponentov. Obsah je skeletom alebo prehľadom štruktúry analytického dokumentu a pozostáva zo systému nadpisov (hlavičiek) kapitol a podkapitol, ktorý poskytuje obraz nielen o celkovom usporiadaní analytického dokumentu, ale aj o jeho hlavných kapitolách a podkapitolách. Systém číslovania sa tiež hojne využíva spolu s „nadpisovaním“ ako doplnkový prostriedok, ktorý pomáha ilustrovať rozdelenie a vzťahy medzi jednotlivými časťami textu. Poslednou dôležitou vlastnosťou obsahu je zahrnutie číslovania strán, ktoré korešponduje s umiestnením konkrétnych kapitol do rámca hlavného textu analytického dokumentu.

Obsah ukazuje, ako je analytický dokument usporiadaný

Zaradenie obsahu do analytickej štúdie pomáha čitateľom viacerými spôsobmi:

- *Obsah funguje ako sprievodca, ktorý vedie čitateľov po celom texte analytického dokumentu.*

Ak čitatelia musia minúť priveľa energie len na pochopenie štruktúry analytického dokumentu, môže ich to odradiť od čítania celého analytického dokumentu. Obsah preto pomáha čitateľom pochopiť autorovu logiku pri organizovaní a štruktúrovaní obsahu jeho príspevku. Tento moment je obzvlášť dôležitý v prípade tak rozsiahleho a komplexného textu, akým analytický dokument často býva.

- *Obsah napomáha užívateľom s rôznym štýlom čítania.*

Tým, že naznačuje hlavné a vedľajšie delenia analytického dokumentu a ukazuje čísla strán pre účely vyhľadávania určitého textu, obsah navádza čitateľov k pasážam, ktoré obsahujú žiadanú informáciu. Obsah

tiež umožňuje rýchle čítanie tým, že poskytuje čitateľom rýchly prehľad o hlavnom zámere a otázkach, ktoré analytický dokument rieši.

Štruktúra, formát a vzhľad určitého obsahu môže byť výrazne odlišný v závislosti od požiadaviek vydavateľa. Niektoré spoločné a kľúčové body však zdôrazníme v rámci nasledujúceho rozboru obsahov z ukážok analytických štúdií.

Rozbor publikovaných analytických štúdií

Prečítajte si nasledujúci obsah z ukážky (ii): „Otvorená konkurencia, transparentnosť a nestrannosť v procese kontrahovania verejných služieb miestnou samosprávou“ (Baar 2001) a považujte nad:

- jej účinnosťou pri znázornení toho, ako daný autor usporiadal svoj analytický dokument;
- systémom, ktorý bol použitý na oddelenie hlavných a vedľajších častí analytického dokumentu;
- účinnosťou pri voľbe nadpisov kapitol a podkapitol.

Obsah

1. Úvod	103
2. Zákony vyžadujúce súťažné procedúry	106
2.1 Smernice EÚ	106
2.2 Nedávne Oznamy EÚ	107
2.3 Zákony o verejnom obstarávaní v krajinách SVE	107
3. Verejný prístup k verejným zmluvám (Transparentnosť)	110
3.1 Transparentnosť v krajinách OECD	114
3.2 Transparentnosť a účasť verejnosti na tvorbe zmlúv	118
4. Zákony o konflikte záujmov	119
4.1 Konflikt záujmov a zákon v krajinách SVE	119
4.2 Zákony o konflikte záujmov v EÚ a USA	121
5. Záver	124
Príloha A	126
Príloha B	130

*Obsah naznačuje
vzájomnú súvislosť
(koherenciu) textu*

Uvedená ukážka Obsahu čitateľovi jasne naznačuje, že daný analytický dokument je rozdelený pozdĺž troch hlavných tém. Ohnisko a body, ktoré sú predmetom diskusie v jednotlivých kapitolách, sú ďalej naznačené aj v nadpisoch (hlavičkách) podkapitol. Daný autor použil rovnaký štandardný formát a vzhľad v celej tabuľke, čo je zásadná vec, ak chcete čitateľovi uľahčiť navigáciu a vnímanie vzájomných prepojení v analytickom dokumente, t. j. zaviesť v ňom určitú koherentnosť. Nasledujúce dva prostriedky sa často využívajú na tento účel:

- *System číslovania pre odlišenie hlavných kapitol a podkapitol v obsahu*

V analyzovanej ukážke možno vidieť označovanie hlavnej kapitoly celým číslom a podkapitoly desatinným číslovaním, napr. 2.1. Keby autor chcel odlišiť aj tretiu vrstvu textu, tá by bola označená aj druhou desatinnou čiarkou/bodkou, napr. 2.1.1. Tento systém používame aj v našej príručke.

- *Funkcia odsadzovania textu pre jasné označenie podkapitol*

Hoci autor obsahu v ukážke používa túto funkciu v kombinácii so systémom číslovania, odsadzovanie textu sa niekedy využíva samostatne na odlišenie hlavných kapitol a podkapitol. Keby autor chcel odlišiť aj tretiu vrstvu textu, tá by bola označená dvojitým odsadením textu, napr.:

2. Zákony vyžadujúce súťažné procedúry

2.1 Smernice EÚ

2.1.1 Nemecká legislatíva

Podobne ako v prípade písania názvov analytický dokument (pozri 5.2) ani tvorba nadpisov kapitol a podkapitol v ich obsahu nie je nejakou exaktnou vedou, avšak naše usmernenie ponúknuté v predchádzajúcej časti Vám môže byť nápomocným. Je obzvlášť dôležitým, aby nadpisy boli špecifické a sebvysvetľujúce, čím môžu čitateľovi poskytnúť účinný prehľad o danom analytickom dokumente.

Niektorí autori zostavujú obsah až po ukončení celého prvopisu svojho analytického dokumentu, kým iní postupujú podľa pracovnej verzie obsahu už počas písania, keďže tvorcovi to môže pomáhať pri priebežnej revízii usporiadania textu. V tomto zmysle teda existuje priamy vzťah medzi obsahom a osnovou Vášho analytického dokumentu (pozri 5.1). Osnova zostavená vo fáze plánovania bude pravdepodobne oveľa podrobnejšia ako obsah v závislosti od Vášho individuálneho prístupu k jeho tvorbe; ak však znížite detailnosť osnovy pri zachovaní názvov kapitol a podkapitol, môžete si z nej vytvoriť pracovnú verziu obsahu.

5.3.1 Zoznam tabuliek a obrázkov

Po obsahu je obvykle zaradený odkaz na údaje prezentované v analytickom dokumente, t. j. zoznam tabuliek a obrázkov (schém). Tento zoznam funguje ako rýchly katalóg a odkazuje čitateľov na typy a zdroje údajov použitých

Zoznam tabuliek
a obrázkov navádza
čitateľov k použitým
údajom

v štúdií. Tento komponent je obzvlášť dôležitý v odbore analytických štúdií, kde výskum produkuje množstvo nových dát, ako pomôcka pre tých, ktorí chcú získať rýchly prehľad o danej štúdií. Keďže prezentácii a diskusií použitých údajov sa podrobnejšie venujeme v podkapitole o analýze problému (pozri 5.6.2), na tomto mieste si priblížime niektoré otázky týkajúce sa formátu a tvorby názvov.

Rozbor publikovaných analytických štúdií

Preštudujte si zoznam tabuliek a obrázkov Ukážka z ukážky (iii): „Medzi aktívnym ocenením pasívnym odobrením a sklamanou rezignáciou“ (Swianiewicz 2001) a zamerajte sa na:

- formát (system číslovania a vzhľad) tohto komponentu analytického dokumentu;
- účinnosť zoznamu tabuliek a obrázkov.

TABUĽKY

Tabuľka 1.1:	Veľkosť samospráv v analyzovaných krajinách	20
Tabuľka 1.2:	Ciele samosprávy ako ich vnímajú miestni starostovia	24
Tabuľka 1.3:	Myslíte si, že Vaša samospráva aktívne reprezentuje záujmy: takmer všetkých občanov; väčšiny občanov; malej časti občanov alebo len veľmi malých skupín?	25
Tabuľka 1.4:	Účasť vo voľbách do miestneho parlamentu	26

OBRÁZKY

Obrázok 1.1:	Model, ktorý vysvetľuje rozdiely medzi krajinami v rámci modelu komunikácie medzi samosprávami a občanmi	22
Obrázok 1.2:	Trendy v manažmente verejných služieb	31

Niektoré aspekty vzhľadu zoznamu tabuliek/obrázkov sú spoločné s obsahom, napr. číslovanie strán pre účely vyhľadania konkrétnych tabuliek a obrázkov. Rozbor Ukážky však odhaľuje, že systém číslovania použitý v rámci zoznamu tabuliek a obrázkov sa odlišuje od toho v obsahu.

V editovaných (zostavovaných) zbierkach príspevkov sa často používa systém s dvojitou desatinnou čiarkou/bodkou uvedený slovom „Tabuľka“ alebo „Obrázok“ s tým, že prvé číslo odkazuje na kapitolu a druhé na tabuľku alebo obrázok v nej obsiahnutý. V inom systéme číslovania, ktorý sa často používa v odlišnom type publikácií, tabuľkám a obrázkom sú pridelené celé čísla odkazujúce na poradie, v akom sa tieto v danom príspevku objavujú.

5.4 Abstrakt alebo Zhrnutie

Ďalším komponentom analytického dokumentu je abstrakt (angl. abstract) alebo zhrnutie (angl. executive summary). Vydavatelia síce často tieto dva termíny voľne zamieňajú, existujú však medzi nimi isté rozdiely. Nasledujúci rozbor poskytuje všeobecný obraz o oboch zložkách a ich vzájomných rozdieloch.

Rozbor publikovaných analytických štúdií

Prečítajte si abstrakt v Ukážke (iv): „Od unitárneho smerom k pluralistickému: Doladovanie menšinovej politiky v Rumunsku“ (Horváth - Scacco 2001) a zhrnutie v Ukážke (v): „Prepájanie politiky hospodárskej súťaže s politikou zahraničného obchodu v krajinách strednej a východnej Európy“ (Hoekman - Mavroidis 1994).

Pouvažujte nad nasledujúcimi aspektami:

- rozdiely v rozsahu týchto dvoch Ukážok;
- typ informácií, ktoré tieto obsahujú.

Ukážka (iv):

Abstrakt

V tejto kapitole zostavujeme typológiu hlavných skupín menšín v Rumunsku, pričom pracujeme s tromi typmi— maďarskou menšinou, rómskou menšinou a “menšími” skupinami menšín (zahŕňajúcimi menej ako 100.000 členov). Účelom tejto typológie je zvýrazniť skutočnosť, že tieto rôznorodé menšinové skupiny by sa v Rumunsku nemali “hádzat’ do jedného koša”, do jednej monolitckej kategórie. Tieto tri typy menšín sú v Rumunsku navzájom veľmi odlišné a charakteristické rôznym stupňom sociálnej, politickej a ekonomickej integrácie. Ďalej, tieto tri skupiny majú odlišné potreby a tešia sa rôznej miere politickej mobilizácie. V tejto kapitole argumentujeme, že tvorcovia politiky a administratíva v Rumunsku mali by túto pluralitu menšín v krajine zohľadňovať aj pri riešení výziev a otázok, ktoré sú pre tieto tri odlišné skupiny relevantné. Tento druh typológie môže byť užitočným pre tvorcov politiky na miestnej i centrálnej úrovni vlády ako aj tým, ktorí zodpovedajú za samosprávu multi-etnických komunít v Rumunsku. Kapitola analyzuje a hodnotí centrálnu riadenú ako aj lokálne iniciované menšinové politiky v Rumunsku od roku 1989 s dôrazom na konkrétny typ problémov a výziev v oblasti legislatívy, ktoré sú relevantné pre menšinové komunity, menšinové práva, inštitucionálny rámec ochrany menšín, agendu menšín v rámci reformy verejnej správy po roku 1989 a menšinové vzdelávanie. Štúdiu uzatvárame ponukou viacerých odporúčaní pre tvorbu politiky v každej z uvedených oblastí.

Ukážka (v):

[čísla odstavcov v hranatých zátvorkách uvádzame pre účely odkazovania v ďalšom texte]

Zhrnutie

[1] Šesť krajín strednej a východnej Európy (SVE) - Bulharsko, Česká republika, Maďarsko, Poľsko, Rumunsko a Slovenská republika – uzavrelo s Európskou úniou (EÚ) Asociačné dohody, tzv. Európske dohody. Tieto dohody povedú k voľnému obchodu s tovarom a krajiny SVE sa v nich zaväzujú prijať viaceré časti Rímskych zmlúv. Tento príspevok sa sústreďuje na jeden z aspektov Európskej dohody – politiku hospodárskej súťaže – a robí tak z pohľadu tvorby politiky zahraničného obchodu v krajinách SVE. Skúma možné inštitucionálne mechanizmy, ktoré by mohli vlády týchto krajín implementovať s cieľom zvýšiť citlivosť vymáhania zákona o ochrane hospodárskej súťaže voči cieľom zahranično-obchodnej a investičnej politiky.

[2] Cieľom politiky hospodárskej súťaže vo väčšine jurisdikcií obvykle smeruje k efektívnej alokácii zdrojov a následne maximalizácii národného blahobytu. Vlády motivujú svoju zahranično-obchodnú politiku rozličnými dôvodmi, medzi ktoré alokačná efektívnosť obvykle nepatrí. Aktívna politika zahraničného obchodu prerozdeľuje dôchodok medzi rôzne časti populácie tým, že chráni určité odvetvia ekonomiky ako aj výrobné factory v nich zamestnané a obyčajne tak robí dosť neefektívnym spôsobom. Následne je často nekonzistentná s cieľmi politiky hospodárskej súťaže. Táto nekonzistentnosť často pramení zo skutočnosti, že kým legislatíva politiky hospodárskej súťaže sa orientuje na ochranu konkurenčného prostredia, súťaže (a teda ekonomickej výkonnosti), zahranično-obchodná politika zase chráni súťažiaciach (alebo výrobné factory). Problémom, ktorému tu vlády musia riešiť, ako zabezpečiť, aby ochrana konkurenčného prostredia prevládala. Vyžaduje si to návrh inštitucionálnych mechanizmov, ktoré umožnia vládam explicitne zohľadniť dosahy určitých opatrení zahranično-obchodnej a investičnej politiky na konkurenčné prostredie.

[3] Európske dohody vyžadujú, aby krajiny SVE prijali z EÚ základné pravidlá ochrany hospodárskej súťaže pre všetky typy opatrení, ktoré ovplyvňujú zahraničný obchod medzi EÚ a danou krajinou SVE. Tieto pravidlá sa vzťahujú na dohody medzi obchodnými spoločnosťami, ktoré obmedzujú hospodársku súťaž, zneužívanie dominantného postavenia na trhu, správanie verejných podnikov (firiem vo vlastníctve štátu) a štátnu pomoc deformujúce konkurenčné prostredie (Články 85, 86, 90 a 92 Zmluvy o EHS). Politika hospodárskej súťaže je teda široko definovaná tak, že sa vzťahuje na správanie vlád ako aj súkromných firiem. Takmer všetky krajiny SVE vytvorili legislatívu v tejto oblasti a ustanovili príslušné orgány zodpovedné za vymáhanie jej dodržiavania. Hoci možno pozorovať mnoho nekonzistentnosti s praxou EÚ pokiaľ ide o terminológiu a implementačné kritériá/smernice, niektoré vo významnej miere, celkové legislatívne prostredie možno určite charakterizovať ako pro-konkurenčné.

[4] Úrady vymáhajúce dodržiavanie pravidiel hospodárskej súťaže (antitrustové orgány) v krajinách SVE získali pomerne široký mandát pre monitorovanie (stropov) vládnych výdavkov a opatrení obmedzujúcich hospodársku súťaž. V tomto svetle sa politika zahraničného obchodu javí ako samozrejímavá oblasť, ktorej by štát mal venovať prioritnú pozornosť. Tieto úrady majú k dispozícii dva spôsoby "internalizácie" (neželaných dosahov) politiky zahraničného obchodu. Prvým je opozícia voči takým opatreniam, ktoré nadmerne poškodzujú súťaž na domácom trhu; druhou možnosťou je ex post vyvažovanie anti-konkurenčných účinkov politiky zahraničného obchodu. Prvý, "priamy" prístup aktívne uplatňujú viaceré príslušné úrady v SVE. V tomto smere vôbec nezaostávajú za praxou krajín OECD. Cestou pripomienok či opozíciou voči navrhovaným alebo existujúcim opatreniam tieto úrady zabezpečujú, aby dôsledky sektorových politik/lobovania na celú ekonomiku boli rozpoznané a prediskutované. Tá hlavná zbraň týchto úradov je však povaha ex post. Aktívne presadzovanie zákona, prostredníctvom smerníc, ktoré jednoznačne stanovujú, že vplyvy zahranično-obchodnej politiky budú vždy dôležitým hľadiskom pri ochrane hospodárskej súťaže, podporia účinnosť ex ante opozície voči návrhom politiky obmedzujúcej vstup na trh.

[5] Možno identifikovať viacero úprav, prostredníctvom ktorých sa dá zvýšiť účinnosť ochrany hospodárskej súťaže a posilniť jej citlivosť voči zahranično-obchodnej politike. Zdá sa, že legislatívne možnosti antitrustových agentúr v krajinách SVE zasahovať ex officio nie sú plne využívané, čo možno sčasti považovať za výsledok procesu prechodu k súkromnému vlastníctvu a trhovej ekonomike. Príprava detailných smerníc by znížila neistotu pokiaľ ide o prioritu, akú antitrustové orgány prisudzujú jednotlivých typom trh deformujúcich praktík, a súčasne objasnila, ktoré postupy nebudú uplatňované. Spoločným menovateľom legislatívy všetkých krajín SVE je široký mandát, akému sa orgány vymáhajúce právo v tejto oblasti tešia. Môže to mať negatívny vplyv v tom zmysle, že prakticky neexistuje súbor želaných zákazov per se. Vyvažujúcim pozitívom však je, že ak sa daný mandát vykonáva striktno pro-konkurenčným spôsobom, takto vytvorená "jurisprudencia" môže neskôr napomáhať cieľom antitrustovej legislatívy. Zpracovanie hľadísk zahranično-obchodnej politiky až na úroveň jednotlivého odvetvia ekonomiky by malo predchádzať vymedzeniu relevantného trhu, kde sa bude dana legislatíva presadzovať. K tomu by mali byť vydané aj príslušné smernice. Kedykoľvek sú trhové podiely definované v podobe stropov (t. j. definujúcich dominantné postavenie), mali by byť tieto súčasne prepojené na hľadiská intenzity konkurencie v danej trhovej štruktúre — t. j. explicitné verejné uznanie, že to, čo sa tu hodnotí, je trhovú silu. Bolo by veľmi užitočné pre ďalší vývoj filozofie ochrany hospodárskej súťaže v krajinách SVE a súčasne aj z hľadiska podpory väčšej transparentnosti, keby kompetentné úrady museli zverejňovať aj dôvody motivujúce ich rozhodnutia.

[6] Napriek ich súhlasu vytvárať legislatívu kompatibilnú s pravidlami súťaže v EÚ ako aj faktu, že voľný obchod a sloboda investovania budú do 10 rokov bežnou realitou, v Európskej dohode chýba ustanovenie o tom, že dôjde k postupnému odstráneniu antidumpingových opatrení. Pretrvávajúca hrozba blokového protekcionizmu zo strany EÚ znamená, že firmy z SVE budú čeliť odlišným štandardom ako ich konkurenti z EÚ. Firmy z EÚ budú môcť cenovo diskriminovať i predávať pod cenu na trhu EÚ, zatiaľčo podobná stratégia na strane firiem z SVE bude limitovaná existenciou antidumpingových procedúr. Prehľad doterajších skúseností, ktorý bol vypracovaný v úsilí odstrániť antidumping v rámci tvorby dohôd o regionálnej obchodnej integrácii, naznačuje, že eliminácia blokového protekcionizmu závisí od splnenia minimálne troch podmienok: (1) voľný obchod a sloboda investovania, (2) obmedzenie možností vlád pomáhať firmám a odvetviám lokalizovaným na ich území a (3) existencia a presadzovanie antitrustovej legislatívy. Hoci tieto podmienky budú vo veľkej miere splnené v prípade obchodných a investičných tokov vo vnútri zóny EÚ-SVE, možnosť pre uplatňovanie antidumpingu ostala zachovaná.

[7] Oblasťou, ktorú by bolo treba bližšie preskúmať v prechodnom období na ceste k úplnej implementácii Európskej dohody, je možnosť prepojenia antidumpingu a antitrustovej legislatívy v prípadoch, kedy krajiny SVE čelia antidumpingovým hrozbám alebo opatreniam zo strany EÚ. Od Európskej komisie možno požadovať aplikáciu kritérií antitrustovej politiky na antidumpingové šetrenia v prípade produktov pôvodom z krajín SVE, aby sa preskúmalo, či tieto predstavujú hrozbu pre celkovú hospodársku súťaž, nielen pre konkurentov z EÚ. Toto by sa mohlo realizovať na neformálnej báze počas prechodného obdobia. Stručne a jasne, najlepšou prvou stratégiou pre krajiny SVE je usilovať sa o odstránenie antidumpingu od momentu úplnej implementácie ich asociačných dohôd. Ak sa ukáže, že dohodu o postupnej eliminácii antidumpingu nebude možné dosiahnuť, potom je druhou najlepšou alternatívou formalizovať prepojenie v procedúre vyšetrovania prípadov z hľadiska poškodzovania hospodárskej súťaže a súčasne podozrenia z antidumpingu. Vo všeobecnejšej rovine, keďže krajiny SVE inštalovali legislatívu porovnateľnú s EÚ v tejto oblasti, možno predpokladať, že ak ju budú dôsledne presadzovať, dosiahnu tým rešpektovanie minimálnych štandardov zodpovedajúcich úrovni EÚ. To môže následne zvýšiť prah vnímania v prípade tých odvetví EÚ čeliacich zahraničným dovozom, ktoré sa utiekajú k antidumpingu. Dôsledné vymáhanie dodržiavania pravidiel hospodárskej súťaže v odvetviach služieb, obzvlášť v obchode, môže pomôcť ďalej znížiť možnosti firiem z EÚ požadujúcich blokovú ochranu.

Už pri rýchlom prehľade vybraných Ukážok je zrejmé, že existujú významné rozdiely medzi abstraktom a zhrnutím, pokiaľ ide o rozsah a typ informácií v nich obsiahnutých, čo len odráža ich rôznu funkciu, ktorú plnia v rámci uvedených Ukážok. V dvoch hlavných bodoch možno ilustrovať podobnosti a rozdiely medzi abstraktom a zhrnutím, čo sa týka ich účelu a vlastností:

- *Kým abstrakt podáva len stručný prehľad o príspevku, zhrnutie poskytuje detailný, synoptický pohľad na celý príspevok.*

Abstrakt alebo zhrnutie sa uvádzajú v publikáciách pred úvodnou sekciou analytického dokumentu a skutočnosť, že tieto sú samostatne odlišenými časťami (mimo systému číslovania strán hlavného textu) odzrkadľuje aj úlohu, ktorú zohrávajú. Táto časť analytického dokumentu predstavuje prvú príležitosť pre dlhšiu komunikáciu s čitateľom (nasleduje za názvom a tabuľkou obsahu); treba však vždy počítať s rozdielnymi záujmami čitateľov ako aj štýlmi čítania, ktoré tieto uspokojujú.

*Abstrakt je
stručným
prehľadom*

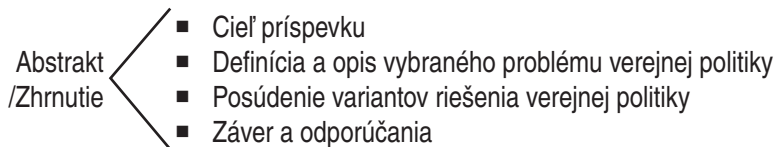
*Zhrnutie je
synoptickým
pohľadom na
celý analytický
dokument*

Ako je zrejmé z Ukážky (iv), cieľom abstraktu je získať si záujem čitateľov poskytnutím hutného prehľadu o hlavnej téme a otázkach daného príspevku. Týmto spôsobom abstrakt podporuje účinnosť tohto príspevku a autori Ukážky (iv) navádzajú čitateľov k obsahu svojho diela prostredníctvom priamych odkazov v celom abstrakte - od začiatku („V tejto kapitole zostavujeme typológiu...“) až do konca („Štúdiu uzatvárame ponukou...“).

Podobne aj funkciu zhrnutia je získať čitateľov k prečítaniu si celého analytického dokumentu. Avšak primárnou funkciou zhrnutia je uspokojiť potreby tých čitateľov, ktorí nechcú čítať celý príspevok, ako aj tých, ktorí majú záujem dozvedieť sa iba hlavné zistenia štúdie a navrhované odporúčania, t. j. obzvlášť tvorcov rozhodnutí. Zhrnutie predstavuje celý analytický dokument v podobe synopsisie všetkých hlavných častí a zistení, ako je tomu v Ukážke (v).

- *Abstrakt i zhrnutie obsahujú podobné prvky, avšak ich dôraz a zameranie sú odlišné.*

Rozbor týchto a iných Ukážok odhaľuje, že abstrakt a zhrnutie zhodne obsahujú nasledujúce štyri kompozičné prvky, ktoré korešpondujú so štruktúrou hlavného textu príspevku:



Avšak existujú značné rozdiely pokiaľ ide o konkrétny rozsah, v akom sú tieto zahrnuté či zdôraznené v danom abstrakte alebo zhrnutí, a hoci oba tieto komponenty predstavujú akúsi skrátenú verziu celého príspevku, ich detailnosť a dĺžka sú závislé od funkcie, ktorú majú plniť. Rozdiel v detailnosť možno ilustrovať aj na analyzovaných vzorkách: Ukážka (v) obsahuje zhrnutie pozostávajúce zo siedmich odstavcov v dĺžke 1.200 slov, kým modelový Ukážka (iv) zase abstrakt v dĺžke jedného odstavca s 220 slovami. Abstrakt by mal byť hutný, pretože potenciálny čitateľ chce rýchlo získať predstavu o danom analytickom dokumente pred čítaním celého textu.

Niektoré prvky sú preto spomenuté iba letmo, aby prehľad o analytickom dokumente nebol zaťažovaný priveľkým detailom. Možno to jasne vidieť aj na Ukážke (iv), kde cieľ príspevku, analýza problému a hlavné otázky sú uvedené len veľmi stručne. V kontraste s tým autori v Ukážke (v) zahrnuli a rozvinuli každý prvok do väčšej miere, t. j. pozadie a cieľ príspevku (odsek [1]), podrobná diskusia o probléme (odstavce [2], [3] a [4]), varianty verejnej politiky (odstavce [5] a [6]) a napokon závery a odporúčania (odsek [7]). Uvedená miera detailu umožňuje, že je tu poskytnutá informácia v primeranom objeme pre tých čitateľov, ktorí si prečítajú zrejme iba túto časť z celého analytického dokumentu.

Zhrnutie obsahuje oveľa rozsiahlejšiu diskusiu ako abstrakt

Rôzni autori pristupujú k zahrnutiu posledného z týchto prvkov – záveru a odporúčaní – rôznymi spôsobmi. Niektorí uprednostňujú explicitný výpočet zistení štúdie a odporúčaní, ktoré navrhujú, napr. posledný odsek v Ukážke (v). Pri zohľadnení funkcie zhrnutia sa zdá byť vhodným zahrnúť aj tento prvok. Iní autori tu však zámerne neuvádzajú svoje závery a odporúčania, ku ktorým v štúdii dospeli, aby navadili čitateľov k prečítaniu celej práce a vyhľadávaniu konkrétnych pasáží. Posledná veta abstraktu v Ukážke (iv) ilustruje práve takýto prístup: „Štúdiu uzatvárame ponukou viacerých odporúčaní pre tvorbu politiky v každej z uvedených oblastí.“ Pri písaní tohto komponentu sa budete musieť rozhodnúť, ktorý z týchto prístupov najlepšie posluží Vašej štúdii a cieľovému obecnstvu.

Prvým krokom pri komponovaní tejto časti analytického dokumentu je zistiť, či vydavateľ požaduje abstrakt alebo zhrnutie Vášho príspevku. Ako

sme uviedli, termíny abstrakt a zhrnutie sa bežne považujú za synonymá, avšak na základe inštrukcií vydavateľa týkajúcich sa obsahu a rozsahu predkladaných príspevkov budete vedieť určiť, čo sa vyžaduje. Nasledujúce usmernenie by Vám mohlo pomôcť pri tvorbe tohto dôležitého komponentu:

- Pravidelne analyzujte publikované abstrakty a zhrnutia, aby ste lepšie chápali, v čom spočíva ich účinnosť, aké prvky obsahujú a akým štýlom sú napísané.
- Abstrakt alebo zhrnutie by mali byť viac ako len „vystrihnutie a kopírovanie“ z textu Vášho hotového analytického dokumentu. Je dôležité zostaviť ho ako samostatný komponent, aby pôsobil sviežim, súvislým a zaujímavým dojmom. Autori sa často dopúšťajú chyby tým, že si nechávajú túto úlohu až na koniec a venujú jej primálo úsilia. Po zvážení veľkého významu, aký tento komponent má pre úspešnú komunikáciu posolstva cieľovej skupine, by ste si na jeho tvorbu mali vyhradiť dostatok času a úsilia.
- V rámci prípravy na písanie abstraktu/zhrnutia je užitočné znovu si prečítať celý svoj príspevok, najmä stanovenie zámeru, a podľa toho tvoriť jeho obsah a ťažisko. Návrat k osnove a obsahu môže byť tiež smerodajným krokom.

5.5 Úvod

Úvod zavádza a definuje líniu hlavného textu analytického dokumentu. Úvod teda otvára daný príspevok a slúži k posilneniu záujmu čitateľov tým, že prezentuje kontext a povahu nastoleného problému a rámcuje pozadie odvedenej výskumnej práce. Touto cestou čitateľ získava pred-prípravu na lepšie spracovanie podrobnejšieho posolstva obsiahnutého v štúdiu, najmä porozumenie autorovho prístupu a hlavných bodov jeho celkovej argumentácie.

Úvod pripravuje čitateľa tým, že naznačí kontext, hlavný problém a jeho štúdium

Poskytnutie dostatočnej východiskovej informácie a vhľadu do problematiky je tiež kľúčové z hľadiska voľby spôsobu, akým daný čitateľ bude Váš analytický dokument čítať: mnoho čitateľov si najprv preštuduje tie komponenty, ktoré dávajú prehľad o celom analytickom dokumente (abstrakt alebo zhrnutie, úvod a záver). Ak sú tieto zložky, vrátane úvodu, aj účinne napísané, čitateľ potom získa jasnú predstavu o smerovaní, ťažisku a kľúčových bodoch rozvinutých v hlavnom texte analytického dokumentu.

Pre dosiahnutie tohto účelu úvod obsahuje viacero štruktúrálnych prvkov. Ich úlohu si popíšeme na základe v nasledujúcom rozbere Ukážok.

Rozbor publikovaných analytických štúdií

Prečítajte si úvod v nasledujúcich Ukážkach, ktoré nájdete v Prílohe A:

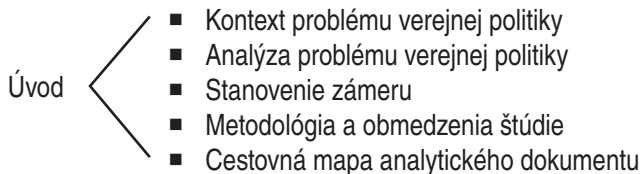
(ii) „Otvorená konkurencia, transparentnosť a nestrannosť v procese kontrahovania verejných služieb miestnou samosprávou“ (Baar 2001)

(iv) „Od unitárneho smerom k pluralistickému: Doladovanie menšinovej politiky v Rumunsku“ (Horváth - Scacco 2001)

Pri čítaní sa zamerajte na:

- typ informácií, ktoré tieto úvodov obsahujú;
- účinnosť týchto úvodov z hľadiska prípravy čitateľa na podrobnejšie štúdium daného analytického dokumentu.

Z uvedeného rozboru je zjavné, že autori sa odlišujú vo svojom prístupe k tvorbe tohto komponentu, čo je dané ich snahou na jednej strane byť stručný a hutný a na strane druhej poskytnúť čitateľovi dostatok informácií ako predprípravu na čítanie celej štúdie. Rozsiahly rozbor vzorových úvodov však odkryl nasledujúce spoločné štrukturálne prvky:



V ďalšom texte každý z uvedených prvkov je predmetom našej diskusie s cieľom pomôcť Vám pri získavaní lepšieho prehľadu o jeho úlohe v rámci analytického dokumentu.

▪ *Kontext problému verejnej politiky*

Úvod vo všeobecnosti otvára daný príspevok tým, že „postaví kulisy“, t. j. umiestni problém adresovaný v analytickom dokumente do jeho širšieho kontextu. Čitateľov týmto spôsobom navádza k ďalšiemu čítaniu a poskytuje im akési všeobecné pozadie, aby porozumeli tomu, čo bude ďalej nasledovať v analytickom dokumente. Je však dôležité nanajvýš zachovať vecnosť a stručnosť tejto časti, keďže hrozí strata záujmu na strane čitateľov v prípade, že úvod bude veľmi všeobecným alebo príliš podrobným opisom kontextu. Z tohto dôvodu mnohí autori preto čo najskôr zužujú informačný záber a hneď prechádzajú k tým otázkam, ktoré tvoria hlavné jadro ich príspevku. Platí to pre oba vzorové úvodov. Napríklad, v Ukážke (iv) tento prvok tvorí asi tretinu úvodu a posun možno badať v otváracom odseku medzi prvou vetou, ktorá uvádza

celkovú problematiku multi-etnických komunit v Rumunsku, a poslednou vetou uvádzajúcou jeden konkrétny aspekt (analýzu diverzity), ktorý je ústrednou témou príspevku. Prvá veta prvého odstavca: „Rumunsko predstavuje fascinujúci prípad pre štúdium manažmentu multi-etnických spoločností“ je taktiež veľmi silným otvorením hneď v úvode a perspektíva štúdia príspevku, ktorý prezentuje tento „fascinujúci prípad“, upútava pozornosť čitateľa. Účinným postupom pri písaní úvodu je preto potreba vzbudiť silný dojem.

Uvedte stručný a cieleňý opis kontextu problému so silným prvým dojmom na čitateľa

Pri koncipovaní tohto prvku úvodu je dôležité mať na pamäti, že dôraz by nemal byť kladený na opis nejakého všeobecného kontextu (napr. krajiny alebo región), ale treba sa zamerať priamo na kontext daného problému (napr. menšiny v Rumunsku). Podobne ako je tomu v celom analytickom dokumente, kontext obklopujúci daný problém určuje aj akýkoľvek ďalší obsah. Stojí tiež za zmienku, že praktický dôraz na vzťah problém – riešenie a vôbec zámer analytického dokumentu tiež znamenajú, že i kompozícia úvodu sa tu veľmi líši od tej v tradičných akademických príspevkoch. Autor preto nemusí nevyhnutne začínať prehľadom literatúry o danom probléme alebo situovať svoj výskum vo vzťahu k tejto literatúre, ale namiesto toho by mal okamžite prejsť k vybranému problému verejnej politiky, ktorý tvorí ohnisko jeho príspevku.

■ *Definícia problému verejnej politiky*

Táto časť úvodu predstavuje posun od kontextuálnej informácie smerom ku konkrétnemu problému, ktorý stojí v centre analytického dokumentu. Tento prvok má zásadný význam pri tom, keď chcete presvedčiť čitateľa, že existuje naliehavý problém a že Váš analytický dokument sa oplatí čítať, lebo ponúka jeho možné riešenia. Je tiež dôležité na tomto mieste analytický dokument jasne odkomunikovať svoje stanovisko k danému problému, aby Vaši čitatelia porozumeli variantom verejnej politiky a odporúčaniam, ktoré v ďalšom texte navrhnete.

Jasne zadefinujte problém, aby ste mohli začať argumentovať

Rozdiely v rozoberaných úvodoch dvoch Ukážok nás vedú k niekoľkým zaujímavým postrehom. Po prvé, niektorí autori vytvárajú veľmi úzke prepojenie medzi definíciou problému a stanovením zámeru. Dochádza k tomu preto, lebo stanovenie zámeru sa často odvoláva k navrhovanému riešeniu daného problému a v rámci príspevkov typu problém-riešenie je takéto spojenie akosi prirodzené. Napríklad, v Ukážke (iv) tieto dva prvky sú vzájomne prepojené v druhom odseku úvodu. Je tiež zaujímavé sledovať, ako sa autori v Ukážke (iv) rozhodli zaradiť definíciu problému

až za stanovenie zámeru. Tiež to ilustruje pluralitu prístupov a preferencií autorov pri komponovaní uvedených prvkov.

Po druhé, možno pozorovať jasný rozdiel medzi autormi oboch príspevkov v ich prístupe k vyjadreniu problému. V Ukážke (iv) je problém vyjadrený veľmi explicitným a ráznym spôsobom v druhej a tretej vete tretieho odstavca, čoho dokladom je použitie slov „neúspešný“ a „neprimeraný“ pri popise menšinovej politiky rumunskej vlády. Tretí odsek v Ukážke (ii) slúži k vyjadreniu verejno-politického problému vo veľmi implicitnej a nepriamej podobe, keď v ohnisku záujmu stoja viac budúce vplyvy rozhodnutí o subkontrahovaní verejných služieb, ako súčasné problémy spojené s touto dilemou verejnej politiky.

Hoci neexistuje jediný správny postup pri písaní tejto súčasti, súvzťažnosť problém-riešenie, ktorá je taká typická pre analytický dokument, podčiarkuje význam tohto prvku z hľadiska presvedčania čitateľa o existencii naliehavého problému. Z toho vyplýva, že čím silnejšie a jednoznačnejšie autor zdefiniuje a odkomunikuje podstatu a hlavné aspekty ním analyzovaného problému, tým skôr sa mu podarí svojich čitateľov napokon aj presvedčiť. Tento prvok preto vyjadruje základné zdôvodnenie (rácio) každej šúdie.

Nasledujúce otázky môžu byť užitočnými pri koncipovaní tohto prvku:

- V čom je podstata problému?
- Akým spôsobom tento problém zasahuje spoločnosť?
- Kto sú stakeholderi priamo alebo nepriamo zaangažovaní na danom probléme?
- Z čoho sa daný problém skladá?
- Aké prídavné mená by ste použili na opis daného problému?
- Aké kľúčové otázky alebo názorové rozdiely sa s daným problémom spájajú?

■ *Stanovenie zámeru*

Tento prvok sa obyčajne skladá z jednej alebo dvoch viet vyjadrujúcich účel analytického dokumentu. Stanovenie zámeru má veľký význam ako začiatok procesu rozvíjania argumentácie daného analytického dokumentu. Z toho vyplýva, že často odkrýva pozíciu autora k danému problému verejnej politiky a teda úzko súvisí s predchádzajúcim prvkom - definovanie problému. Prístupy autorov našich dvoch Ukážkach odhaľujú rozličné perspektívy pri tvorbe tohto komponentu.

Stanovenie účelu analytického dokumentu má zásadný význam pre výstavbu účinnej argumentácie

Stanovenie zámeru v Ukážke (iv) je obsiahnuté v úvodnej vete odstavca [2], t. j., „Táto kapitola rozvíja argument, že pri riešení otázok menšinovej politiky tvorcovia politiky v Rumunsku by mali byť schopní rozpoznávať dôležité kultúrne, politické a demografické rozdiely, ktoré odlišujú jednotlivé skupiny menšín.“ Autori tu jasne a výrazne uvádzajú svoju pozíciu k danej problematike a čitateľ môže očakávať, že na základoch takto vyjadreného argumentu bude vystavaný aj celý ďalší text analytického dokumentu.

V porovnaní s tým stanovenie zámeru v odseku [4] v Ukážke (ii) je pomerne faktické a len informuje čitateľa o tom, čo sa v príspevku dočíta: „Cieľom tejto kapitoly je nastoliť základné otázky týkajúce sa procesov súťažného verejného obstarávania, transparentnosti a nestrannosti v rámci kontrahovania verejných služieb v SVE a prezentovať diskusiu o porovnateľnej praxi v EÚ a iných častiach sveta.“ Pohľad príslušného autora nie je v tomto štádiu bližšie objasnený a čitateľ si tak musí počkať, až kým sa nedostane k začiatku samotnej argumentácie. Vybrané modelové Ukážky analytického dokumentu tak majú rozličný vplyv na svojich čitateľov z hľadiska intenzity vzbudeného záujmu a vnímanej naliehavosti riešeného problému. Pri zvažovaní funkcie stanovenia zámeru, podstaty problému a jeho emocionálneho účinku musíte sa rozhodnúť, ktorý z prístupov k tvorbe účinného stanovenia zámeru uplatníte.

■ *Metodológia a obmedzenia štúdie*

V rámci úvodu autori bežne podávajú stručný prehľad o použitej metodológii, t. j. o analytických rámcoch alebo sledovaných premenných. Okrem prípravy čitateľa na štúdium tejto časti analytického dokumentu, uvedený prvok má dôležitý význam aj pre budovanie dôveryhodnosti autora ako výskumného pracovníka a je tiež dokladom toho, že jeho analýza a argumentácia sú výsledkom dobre zvládnutej odbornej práce.

Jasne zadefinujte problém, aby ste mohli začať argumentovať

V oboch modelových úvodoch autori poskytujú stručný úvod do nimi použitej metodológie. V Ukážke (iv) sú čitatelia informovaní v poslednom odseku úvodu o tom, že daná štúdia zostavuje určitú typológiu a uvedený je tu aj zoznam kľúčových premenných. Okrem uvedenia metodologického rámca štúdie ako komparatívnej analýzy autor v Ukážke (ii) taktiež vymedzuje jej geografický záber a použité výskumné metódy (v odseku 4).

Niektorí autori tu tiež upresňujú celkový záber a obmedzenia svojej štúdie. Vaša dôveryhodnosť ako výskumníka stúpne, ak uznáte, že v rámci jednej štúdie nie je možné pokryť všetky aspekty vybraného problému a že

predkladaná práca má svoje hranice pokiaľ ide o výskumnú metodológiu, napr. typ a množstvo údajov dostupných pre účely analýzy. Autor v Ukážke (ii) informuje čitateľa v závere odstavca 4 o problémoch pri zbere vstupných údajov: „(...) môže byť predmetom sporu, že kým o legislatíve platnej v SVE je možné získať pomerne presné informácie, existujú veľmi odlišné názory na prevládajúcu prax a celkovo informácie o reálnych praktikách nie sú zhromažďované na systematickej báze.“ Zaradenie tejto ohraničujúcej poznámky je pre čitateľa dokladom o zložitosti problematiky a upozorňuje ho, že aj odporúčania pre verejnú politiku navrhnuté na základe autorovho výskumu by toto obmedzenie mali zohľadňovať.

■ *Cestovná mapa analytického dokumentu*

Posledným kompozičným prvkom úvodu je cestovná mapa, ktorá podáva prehľad o tom, ako je analytický dokument organizovaný. Napomáha čitateľovi pri orientácii v akokoľvek rozsiahlom a potenciálne zložitom analytickom dokumente. V úvode Ukážky (ii) jeho autor jednoznačne ustanovuje tri hlavné otázky svojej práce v poslednom odseku úvodu a dokonca k nim priraduje aj čísla s cieľom pomôcť svojim čitateľom jasne pochopiť hlavné ťažisko a zložky študovaného problému. (Slúži to aj ako začiatok prezentácie analytického rámca, o čom podrobne hovoríme v časti 5.7.1).

*Podajte prehľad
o usporiadaní
svojho
analytického
dokumentu*

Kontrolné otázky pre vytváranie analytickej štúdie

Pri koncipovaní tohto prvku analytického dokumentu môžu nasledujúce otázky pomôcť zlepšiť jeho účinnosť:

- Použil som všetky možné prvky pri výstavbe súvislého úvodu (kontext a definícia problému verejnej politiky, stanovenie zámeru, metodológia a obmedzenia, cestovná mapa)?
- Je opis kontextu stručný a zacielený na problém?
- Odkomunikoval som podstatu a naliehavosť daného problému jednoznačným spôsobom?
- Vyjadril som jasne účel svojho analytického dokumentu?
- Uviedol som metodológiu a (aplikačné) obmedzenia svojej štúdie?
- Zaradil som jasnú informáciu o celkovom usporiadaní príspevku?

5.6 Analýza problému

Po tom, čo sme si povedali o úvode, diskusiu teraz presunieme k prvému z komponentov hlavného textu - analýza problému. Keďže existuje prepojenie medzi týmto komponentom analytického dokumentu a fázou definovania problému v rámci cyklu verejnej politiky (pozri časť 3.1), nasledujúce štyri body vystihujú podstatu opisu problému:

- *Analýza problému identifikuje, definuje a ďalej rozpracúva podstatu zameraného problému.*

S cieľom poskytnúť rozsiahlu a podrobnú predstavu o povahe daného problému táto zložka obyčajne zahŕňa aj diskusiu mnohorakých pohľadov na: aktérov, podmienky, príčiny, obmedzenia, konflikty, záujmy a hodnoty, roly a zodpovednosť, výstupy a vplyv.

- *Analýza problému musí presvedčiť čitateľa o tom, že nastolený problém vyžaduje intervenciu vlády.*

V prepolitizovanom svete verejnej politiky mnohí ľudia často nesúhlasia, že opísaný problém aj reálne existuje. Z tohto dôvodu je potrebné, aby tento komponent – okrem množstva popisných alebo faktických informácií – formuloval nespochybniteľne súhrnný a presvedčivý argument, že daný problém vyžaduje intervenciu vlády.

- *Analýza problému by mal zachytiť výskyt daného problému v jeho konkrétnom prostredí, nie v nejakom všeobecnom obraze.*

Táto časť analytického dokumentu sa musí okamžite zamerať na cieľený analýza problému vo vzťahu k jeho minulému a súčasnému prostrediu alebo kontextu, a nie začínať hneď diskusiou bez predchádzajúceho uvedenia problematiky. Napríklad, u autora začínajúceho vetou: „Prvú komplexnú legislatívu upravujúcu otázku rasovej diskriminácie zaviedli v Moldavsku v ...“ namiesto „Moldavská republika bola založená v ...“ možno asi skôr očakávať takýto cieľený postup. V kontraste s tým druhý prístup môže viesť k nedostatočnému zameraniu sa na problém a uvádzaniu nadbytočných detailov.

Uvedte argument, prečo existuje naliehavý problém

Analýza problému ukazuje daný problém v jeho širších súvislostiach (kontexte)

- *Analýza problému musí prebiehať v rámci, ktoré zároveň umožnia komplexné zdôvodnenie variantov možných riešení.*

Analýza problému vytvára základy pre následnú diskusiu variantov verejnej politiky

Analýza problému je takým komponentom analytického dokumentu, ktorý podáva detailnú predstavu o povahe daného problému, takže musí byť dostatočne komplexný, aby vytvoril solídne základy pre diskusiu variantov verejnej politiky, ktorá bude nasledovať. V nasledujúcich dvoch podkapitolách sa podrobnejšie zameriame na štrukturálne a textové prvky, ktoré spoluutvárajú účinnú analýzu problému. Zatiaľčo platí, že obe sa rovnako spolupodieľajú na kvalitnom opise problému, uvádzame ich tu oddelene pre lepšiu ilustráciu a výklad.

5.6.1 Analýza problému: Štruktúra a argumentácia

Poznanie typických štrukturálnych prvkov opisu problému je kľúčom k výstavbe silnej a presvedčivej argumentácie a nasledujúci modelový Ukážka nám posluží ako základ pre ich rozbor a diskusiu.

Rozbor publikovaných analytických štúdií

Preštudujte si nasledujúci extrakt analýzy problému z nasledovnej Ukážky (i) "Fiskálna decentralizácia: Od príkazov k trhu" (Bird, Ebel a Wallich 1995). Vášmu rozboru pomôže, ak si prečítate aj úvod tohto príspevku (v Dodatku A), aby ste sa bližšie oboznámili s jeho celkovým zameraním.

Pri čítaní sa zamerajte na:

- tie aspekty problematiky, ktoré sú predmetom diskusie.

[číslo odstavcov v hranatých zátvorkách uvádzame pre účely odkazovania v ďalšom texte]

Makroekonomický kontext decentralizácie

[1] Tranzitívne ekonomiky museli riešiť problémy stabilizácie a liberalizácie simultánne. Reformy miestnych verejných financií prebiehajú v slabom makroekonomickom prostredí, často v kombinácii so slabou fiskálnou pozíciou centrálnej vlády (Tabuľka 1.5). V Maďarsku v 1990. roku, kedy bol zavedený nový systém miestnej samosprávy, konsolidovaný schodok všeobecnej vlády bol 4 percentá HDP, pri inflácii 32 percent. V roku 1992 stúpol deficit na 7 percent a v 1994 až na odhadovaných 9 percent HDP, kedy miestne a národné záujmy museli navzájom súťažiť v prostredí zvýšenej fiskálnej úspornosti. V Ruskej federácii bol fiskálny deficit vyšší ako 15 percent HDP v rokoch 1991 a 1992, udržal si vysokú úroveň 8 percent HDP v 1993 a odhad na rok 1994 hovorí o deficite na úrovni viac ako 10 percent HDP pri súčasne vysokej miere inflácie. Bulharský deficit v 1993 bol takmer 10 percent a v Albánsku dokonca ešte vyšší, na úrovni 16 percent. V Rumunsku, hoci rozpočtový schodok bol nízky, vysoká miera inflácie odráža jestvujúcu nestabilitu a zdá sa pravdepodobným, že vládne účty podhodnocujú reálnu úroveň deficitu. Takéto pretrvávajúce fiskálne obmedzenia majú zásadný vplyv na dizajnovanie medzivládnych systémov verejných financií.

[2] Prechod k slobodnému podnikaniu a súkromnému vlastníctvu prispel k oživeniu ekonomiky, avšak súčasne zredukoval príjmy centrálnej vlády. Mnohé menšie súkromné podniky sa vyhýbajú plateniu daní a vzťahujú sa neoficiálna ekonomika predstavuje hlavnú výzvu z hľadiska daňovej disciplíny a daňovej správy. Podniky v štátnom vlastníctve prestali byť zdrojom zaručených príjmov. Daňové reformy sú potrebné na zvýšenie alokačnej efektívnosti trhu, avšak potrvá ešte dlhý čas, kým sa daňová správa prispôbí radikálne novému prostrediu. Dosahovanie vyrovnaného hospodárenia navyše komplikuje skutočnosť, že výdavková strana rozpočtu vo väčšine krajín ostáva naďalej zaťažovaná poskytovaním dotácií, štedrými sociálnymi dávkami alebo novými a často rozsiahlymi podpornými programami reštrukturalizácie a rekapitalizácie podnikov a bánk.

Tabuľka 1.5 Fiskálna bilancia vo vybraných tranzitívnych ekonomikách, 1993 (schodok/prebytok ako percento HDP)

Krajina	Všeobecná vláda	Centrálna vláda	Sub-národná vláda
Albánsko	-16.0	-16.0	—
Bulharsko	-9.2	-9.2	0.0
Maďarsko	-6.0	-5.1	-0.3
Poľsko	-2.5	-2.9	0.0
Rumunsko	-0.4	-1.5	-1.7
Rusko	-7.9	-6.7	0.6
Ukrajina	-6.2	-6.2	—

— nedostupný údaj

Poznámka: Pod všeobecnou vládou môžu byť zahnuté rozpočty rôznych agentúr a autonómnych orgánov a preto nepredstavuje, vo všetkých prípadoch, súčet podielov centrálnej (národnej) a sub-národnej vlády.

Zdroj: Svetová banka a rôzne národné zdroje; pozri legendu.

[3] Reformy verejných financií prebiehajú v kontexte sústredeného úsilia zredukovať veľkosť vlády. V Maďarsku verejné výdavky poklesli z úrovne asi 62 percent HDP v 1988 na približne 57 percent v 1993. V Rusku štátny rozpočet dosahoval úroveň viac ako 60 percent HDP na konci 80. rokov a približne 40 percent v 1993; plan na rok 1994 bol 20 percent. V Albánsku výdavky klesli z 62 percent HDP v 1991 na 44 percent v 1993 (pozri Tabuľka 1.1).

[4] Nie je prekvapením, že stabilizačné opatrenia často dominujú politickej agende na úrovni centra i regiónov. Znižovanie fiskálnych nerovnováh – tak v centre ako aj v na sub-národnej úrovni – je ústrednou témou adaptačných programov vo väčšine tranzitívnych krajín. Súčasná situácia je v ostrom kontraste s pred-reformným obdobím, kedy striktná centrálna kontrola zabezpečovala, že sub-národné financie mali len zriedkavo makroekonomické dôsledky (Blejer a Szapary 1989, Bahl a Wallich 1992). V rámci starého systému zdieľanie daňových príjmov slúžilo len ako administratívny nástroj na zjednodušenie systému centrálnej alokácie zdrojov a výdavky sa riadili plánovacími normami. Výsledkom bolo, že rozpočty miestnych vlád boli vždy vyrovnané - prinajmenšom v účtovnom zmysle - s tým, že požadované úpravy sa vykonávali jednoducho prostredníctvom transferov cez centrálny rozpočet.

[5] Nový záujem o makroekonomickú stabilizáciu viedol mnohé centrálné vlády k tomu, že vo fiskálnej decentralizácii videli príležitosť znížiť svoje výdavky dvoma spôsobmi. Po prvé, "prenos" výdavkovej zodpovednosti na subnárodnú úroveň znižuje schodok centrálného rozpočtu. Po druhé, znižovanie objemu fiskálnych transferov - s pôvodným cieľom zvýšiť nezávislosť subnárodných vlád - súčasne znižuje aj objem národných výdavkov.

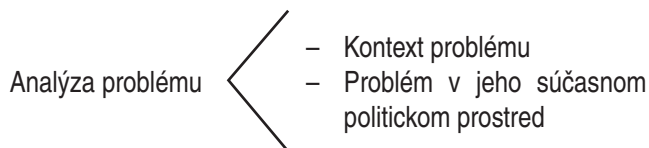
[6] Presun výdavkovej zodpovednosti. V niektorých krajinách rozpočtová zodpovednosť za sociálne výdavky a financovanie siete sociálneho zabezpečenia prechádza na subnárodné vlády. Napríklad, v Maďarsku zodpovednosť za sociálne výdavky prešla na miestnu samosprávu v roku 1993 v zmysle Zákona o sociálnej pomoci. Aj na Ukrajine je sieť sociálneho zabezpečenia v miestnej/regionálnej kompetencii. V Rusku centrálna vláda preniesla zodpovednosť za sociálne výdavky vo výške asi 6 percent HDP na územnú samosprávu v rámci rozpočtu na rok 1992, čo viedlo k poklesu jeho schodku. Zrejme sa počítalo s tým, že územná samospráva vykoná politicky citlivé škrty podľa požiadaviek, aj keď dopyt po týchto službách pravdepodobne vzrastie v dôsledku zhoršujúcej sa ekonomickej situácie. A v roku 1993, opäť v Rusku, zodpovednosť za kľúčové národné, medzi-regionálne (ako napr. v doprave) prešla na subnárodné orgány.

[7] Dokonca aj niektoré prevody majetku na samosprávy, ku ktorým došlo, sa zdajú byť sčasti motivované rozpočtovými záujmami. Časť prevedeného majetku – najmä bytový fond a niektoré verejné podniky – sú skutočne záväzkami, keďže údržba a prevádzka týchto jednotiek je ťažkým bremenom a príjem z ich prenájmu (upravený v roku 1993 v Ruskej federácii po prvýkrát od roku 1928) nepokrýva ani zlomok celkových nákladov (Alm a Buckley 1994).

Z uvedenej Ukážky je zrejme, že analýza problému adresuje minulosť i súčasnosť problému. Tento prvok načrtáva historický kontext danej problematiky ako aj jeho povahu v súčasnom politickom prostredí. Napríklad, v odseku [1] makroekonomické ukazovatele v minulosti a dnes (v danom prípade rok 1995) v krajinách predmetného regiónu. Ďalšia diskusia o minulom a súčasnom kontexte sa nachádza v odstavcoch [2] až [5]. Diskusiu o opatreniach aktuálne zavádzaných s cieľom riešiť daný problém možno nájsť v časti „Presun výdavkovej zodpovednosti“ (odstavce [6] a [7]). Na základe uvedenej Ukážky a po zohľadnení tohto komponentu v jeho všeobecnejších súvislostiach možno o analýze problému povedať, že v sebe obsahuje nasledujúce dva elementy:

*Analýza problému
načrtáva minulosť
a súčasnosť*

Tieto dva elementy analýzy problému možno charakterizovať nasledovne:



■ *Kontext problému*

Táto zložka tradične zachytáva históriu problému: jeho príčiny; skupinu/-y ľudí, ktorej/-ých sa dotýka; právna, politická, ekonomická a sociálna história problému; opatrenia (verejnej politiky), ktoré boli na jeho riešenie v minulosti zavedené, a ich výsledky.

■ *Problém v rámci jeho súčasného politického prostredia*

Táto zložka bežne popisuje aktuálny stav: súčasné právne, sociálne, ekonomické, politické kontexty a vplyvy problému, súčasný rozsah problému, skupinu/-y ľudí, ktorej/-ých sa dotýka, súčasné opatrenia (politiky), ktoré boli na jeho riešenie prijaté, úspechy a zlyhania súčasného prístupu.

Aj keď sú tieto poznatky užitočné, nedávajú nám predstavu o prístupoch, ktoré rôzni autori uplatňujú pri praktickej tvorbe komplexnej a cielenej analýzy problému vo svojich analytických dokumentoch. Nasledujúci rozbor Vám pomôže nastúpiť cestu vlastného uvažovania o alternatívnych prístupoch.

Analýza publikovaných analytických štúdií

Prečítajte si extrakty z obsahu Ukážok (i) a (ii). Ukazujú nám zložku opisu problému. Vášmu rozboru pomôže, ak si prečítate úvody týchto analytických dokumentov (v Prílohe A), aby ste sa bližšie oboznámili s ich celkovým zameraním.

Pri čítaní sa zamerajte na:

- spektrum otázok zahrnutých v príslušnom opise problému;
- otázku prečo Ukážka (i) diskutuje o väčšom počte otázok, ako Ukážka (ii).

Ukážka (i):

Skrátený extrakt z tabuľky obsahu práce „Fiskálna decentralizácia: Od príkazov k trhu” (Bird a kol. 1995)

Prečo sú miestne financie dôležité

Systémové vzťahy

Potreba širšieho rámca

Súčasný trendy decentralizácie

Čas pre transformáciu

Reorganizácia vlády

Štruktúra vlády

Úloha pre prostrednú úroveň?

Je veľkosť vládných orgánov efektívna?

Meniaca sa úloha vlády: od vlastníctva k poskytovaniu služieb

Makroekonomické dimenzie miestnych verejných financií

Simultánnosť daňovej a verejno-správnej reformy

Makroekonomický kontext pre decentralizáciu

Zlepšovanie celkovej rozpočtovej výkonnosti

Privatizácia a subnárodné vlády

Prideľovanie výdavkovej zodpovednosti

Ukážka (ii):

Extrakt z tabuľky obsahu práce „Otvorená konkurencia, transparentnosť a nestrannosť v procese kontrahovania verejných služieb miestnou samosprávou“ (Baar 2001)

2. Zákony, ktoré vyžadujú súťažné procedúry

2.1 Smernice EÚ

2.2 Nedávne Oznamy EÚ

2.3 Zákony o verejnom obstarávaní v krajinách SVE

3. Verejný prístup k verejným zmluvám (Transparentnosť)

3.1 Transparentnosť v krajinách Západu

3.2 Transparentnosť a účasť verejnosti na tvorbe zmlúv

4. Zákony o konflikte záujmov

4.1 Konflikt záujmov a zákon v krajinách SVE

4.2 Zákony o konflikte záujmov v EÚ a USA

Je ťažké zovšeobecňovať prístupy rôznych autorov pri analýze problému v rámci analytického dokumentu. Rozbor modelových Ukážok však vedie k nasledujúcim poznatkom:

- *Spektrum otázok zakomponovaných do opisu problému závisí od povahy vybraného problému a účelu daného analytického dokumentu*

Uvedené dva Ukážky dobre ilustrujú túto kvalitu: kým v Ukážke (ii) autor sa zameriava výlučne na legislatívny rámec, v Ukážke (i) je adresovaný širší problém a opis preto zahŕňa okrem legislatívy aj administratívne postupy, ekonomický kontext a organizáciu a štruktúru miestnej a centrálnej vlády.

- *Autori uplatňujú veľmi odlišné prístupy v úsilí presvedčivo analyzovať daný problém.*

Niekedy je vhodnejšie oddeliť opis pozadia problému od jeho opisu v kontexte súčasného politického prostredia umiestnením do dvoch samostatných pododstavcov. Autori našich Ukážok však usúdili, že ich príspevky budú účinnejšie, ak o pozadí i súčasnom kontexte problému pojednajú v rámci jedného odstavca, o každej otázke zvlášť. Taktiež je príhodné spomenúť, že na niektorých miestach obaja autori zahrnuli nielen analýza problému, ale aj stručný opis variantov jeho riešenia v prípade každej nastolenej otázky.

Zostavte analýzu problému tak, aby zodpovedal Vašej téme, zámeru a cieľovej skupine

Ilustráciu toho možno nájsť v nasledujúcom odseku z obsahu v Ukážke (i):

Makroekonomické dimenzie miestnych verejných financií

Simultánnosť daňovej a verejno-správnej reformy

Makroekonomický kontext pre decentralizáciu

Zlepšovanie celkových rozpočtových výkonov

V rámci diskusie makroekonomických otázok autori uvádzajú analýzu problému v prvých dvoch pododstavcoch a diskusiu variantov jeho riešenia v treťom pododseku.

Ako dokladajú obidve ukážky, pri plánovaní a písaní opisu problému musíte starostlivo zvážiť, aký organizačný postup zvolíte, aby ste čo najlepšie ladili s témou, zámerom a obecnstvom.

Kontrolné otázky pre vytváranie analytickej štúdie

Pri plánovaní a písaní analýzy problému Vám pomôžu nasledujúce otázky:

- Kompozícia analýzy problému

Kontext problému

- Kedy a ako problém vznikol?
- Aké boli jeho príčiny?
- Aký historický, právny, politický, sociálny a ekonomický kontext daný problém má?
- Ako sa problém dostal do pozornosti verejnosti?
- Koho sa daný problém dotýka?
- Aké opatrenia na riešenie problému boli v minulosti prijaté?
- Aký výsledok tieto opatrenia zaznamenali?

Problém v jeho súčasnom politickom prostredí

- Aké sú aktuálne kontexty a dosahy daného problému v oblasti právnej, sociálnej, ekonomickej a politickej?
- Aký je súčasný rozsah tohto problému?
- Aké opatrenia sa v súčasnosti implementujú s cieľom riešiť daný problém?
- S akými odlišnými názormi na daný problém a na súčasný prístup k jeho riešeniu sa možno stretnúť?
- V akom zmysle súčasná verejná politika uspíeva/zlyháva?
- Čo je na súčasnom prístupe chybné?

- Organizácia analýzy problému

- Ktoré aspekty problému musím do analýzy zahrnúť, aby som vytvoril súhrnný a presvedčivý obraz?
- Ako usporiadam príslušný odsek, aby mu čitatelia čo najlepšie porozumeli a čo najlahšie ho strávili?

5.6.2 Analýza problému: Text a argumentácia

Zostavenie účinného opisu problému nevyžaduje len znalosť toho, čo má byť jeho obsahom, a ako to logicky usporiadať, ale treba tiež dobre zvládnuť isté zaužívané konvencie textovania s cieľom vytvoriť presvedčivú argumentáciu. Aby ste porozumeli týmto konvenciám, táto podkapitola sa zameria na nasledujúce kľúčové oblasti: súvislosť (koherentnosť), formulácia účinných argumentov, tvorba odstavcov (paragrafovanie) a používanie primárnych a sekundárnych zdrojov. V rozbere a diskusií

pracujeme s extraktom príspevku v Ukážke (i): „Fiskálna decentralizácia: Od príkazov k trhu“ (Bird a kol. 1995), ktorý sa objavil na strane 60. Pre ľahší výklad odstavce v danom extrakte sme očíslovali a takto s nimi budeme pracovať aj na tomto mieste.

- *Formulácia súvislého argumentu, ktorý je súčasne presvedčivý i ľahko stráviteľný*

Jednou z najzákladnejších vlastností dobrej argumentácie je koherentnosť, ktorá znamená zachytiť vnútorné väzby medzi jej jednotlivými časťami tak, aby z toho čitateľ získal jasný celkový obraz. Náš nasledujúci rozbor skúma pojem koherentnosti v praxi.

Analýza publikovaných analytických štúdií

Preštudujte si extrakty analýzy problému (s. 60) a tabuľky obsahu (s. 64) z Ukážky (i): „Fiskálna decentralizácia: Od príkazov k trhu“ (Bird a kol. 1995).

Pri čítaní sa zamerajte na to:

- ako je zabezpečovaná koherentnosť textu.

Ak ste tak ešte neurobili, prečítajte si aj úvod tohto analytického dokumentu (v Prílohe A), aby ste sa pred rozborom bližšie oboznámili s jeho celkovým zameraním.

Ako jasne vidno z obsahu v Ukážke, analýza problému je jedným dlhým a komplexným argumentom, ktorý býva zložený z množstva navzájom súvisiacich odsekov a pododsekov. Aby ste uľahčili čitateľovi jeho prácu, budete musieť tvrdo popracovať na poprepájaní všetkých týchto častí do súvislého celku. Tieto odseky a pododseky musia byť nielen dobre usporiadané či jasne pomenované a očíslované, ale bude potrebná aj značná miera koherencie v rámci textu samotného. Napríklad, v rámci pododseku „Makroekonomické dimenzie miestnych verejných financií“ autor sa rozhodol zaradiť nasledujúci uvádzací odsek:

Reformy miestnych verejných financií prebiehajú v rámci obmedzeného fiskálneho rámca, v období súčasne prebiehajúcich daňových reforiem a iných zásadných zmien v národnom systéme rozpočtových príjmov. Súčasnú stabilizačnú potrebu v niektorých prípadoch neprimerane dominujú opatreniami smerom k zdravšiemu a dlhodobo únosnejšiemu systému miestnych verejných financií.

Vytvorte jasné prepojenia medzi zložkami ako aj vo vnútri zložiek svojej argumentácie

Tento úvod v podstate naznačuje ťažisko daného odseku a objasňuje jeho prepojenie na celkovú argumentáciu. Možno povedať, že úvody takéhoto typu sú bežnou súčasťou mnohých odsekov analytického dokumentu z dôvodu lepšej koherentnosti.

Okrem prepojenia (súvislosti) s celkovou argumentáciou autor musí poprepájať text aj v rámci jednotlivých odsekov. V extrakte z modelového opisu problému: otváracia veta „Tranzitívne ekonomiky museli riešiť problémy stabilizácie a liberalizácie simultánne“ je hlavným nosníkom argumentácie v odseku s názvom „Makroekonomický kontext pre decentralizáciu“. Všetky ostatné zložky pododseku ďalej rozvíjajú tému nastolenú v tejto úvodnej vete a odsek je neskôr zakončený vymenovaním súčasných opatrení smerom k riešeniu daného problému, t. j. „presun výdavkovej zodpovednosti“ a „redukcia objemu transferov medzi úrovňami vlády“. Vytvára sa tak priame prepojenie (súvislosť) k uvedeným dvom pododsekmi, ktoré podrobne opisujú tieto opatrenia (politiky). Prepájanie textu na viacerých vrstvách analytického dokumentu zabezpečí, že čitateľ bude schopný ľahko sledovať argumentačnú líniu vo Vašom opise problému.

- *Súvislé a sústredené rozvíjanie každej zložky argumentu v rámci pododsekov*

Každý argument obsahuje tvrdenie, dôkaz a zdôvodnenie

Je užitočné aplikovať model argumentácie, ktoré navrhol filozof Stephen Toulmin (citované v Karbach 1987), pri rozvíjaní jednotlivých zložiek Vášho argumentu. Toulmin tvrdí, že každý argument sa skladá z nasledujúcich troch základných prvkov: tvrdenie, dôkaz a zdôvodnenie. Možno ich charakterizovať nasledovne:

- Tvrdenie (T) je vyhlásením Vášho stanoviska/pozície.
- Dôkaz (D) je dokladom, ktorý podporuje Vaše tvrdenie.
- Zdôvodnenie (Z) vysvetľuje spojenie medzi tvrdením a dôkazom.

Toto zdôvodnenie nemusí byť explicitne vyslovené, ak autor usúdi, že dané spojenie je pre obecnosť dostatočne zřejmé.

Tieto tri prvky ľahko objavíme aj v odseku 6 v Ukážke (i):

- T < [6] *Presun výdavkovej zodpovednosti.* V niektorých krajinách rozpočtová zodpovednosť za sociálne výdavky a financovanie siete sociálneho zabezpečenia prechádza na subnárodné vlády. Napríklad v Maďarsku zodpovednosť za sociálne výdavky prešla na miestnu samosprávu v roku 1993 v zmysle Zákona o sociálnej pomoci. Aj na Ukrajine je sieť sociálneho zabezpečenia v miestnej/regionálnej kompetencii. V Rusku centrálna vláda preniesla zodpovednosť za sociálne výdavky vo výške asi 6 percent HDP na územnú samosprávu v rámci rozpočtu na rok 1992, čo viedlo k poklesu jeho schodku. Zrejme sa počítalo s tým, že územná samospráva vykoná politicky citlivé škrty podľa požiadaviek, aj keď dopyt po týchto službách pravdepodobne vzrastie v dôsledku zhoršujúcej sa ekonomickej situácie. A v roku 1993, opäť v Rusku, zodpovednosť za kľúčové národné, medzi-regionálne (ako napr. v doprave) prešla na subnárodné orgány.
- D <
- Z <

Zohľadnenie týchto základných prvkov argumentácie je zásadným momentom z hľadiska účinnej výstavby jednotlivých argumentov, ktoré spoluvytvárajú Vašu analýzu problému, a teda určujú aj presvedčivosť Vášho celkového argumentu.

- *Efektívne využitie tvorby odstavcov pri rozvíjaní argumentu a pomoci čitateľovi v jeho sledovaní*

Funkciou odseku je naznačiť miesta, kde sa text logicky a fyzicky rozčleňuje. Ako taký nielenže pomáha autorovi pri usporiadaní argumentácie, ale čitateľovi tým tiež ukazuje líniu argumentácie. Dobré „paragrafovanie“ súčasne umožňuje filtrované čítanie s cieľom rýchlo získať celkový prehľad, čo je bežnou praxou v prípade dlhých a zložitých analytických dokumentov.

*Účinné odseky
naznačujú logickú
skladbu Vášho
argumentu*

Každý odsek obvykle tematicky rozvíja jeden argument tak, ako je tento vyjadrený uvádzacou vetou. Táto veta vyjadruje pozíciu, ktorú autor presaduje v danom odseku, t. j. tvrdenie v zmysle Toulminovho modelu (pozri vyššie). Uvádzacia veta v odseku 1, „Reformy miestnych verejných financií prebiehajú...“ je toho dobrou ilustráciou. Konkrétna uvádzacia veta v určitom odseku môže byť začiatkom nového argumentu, alebo môže

rozvíjať konkrétny bod v rámci širšej argumentácie. Výstavba len jedného argumentu v rámci jedného odseku je navyše kľúčom k pochopeniu toho, ako odseky dokážu účinne a logicky štruktúrovať text z pohľadu autora i čitateľa. Nasledujúci rozbor sa touto kvalitou zaoberá podrobnejšie.

Analýza publikovaných analytických štúdií

Preštudujte si odsek "Makroekonomický kontext pre decentralizáciu" v Ukážke (i) na stranách 60 až 61.

Pri čítaní sa zamerajte na:

- umiestnenie uvádzacej vety v rámci jednotlivých odsekov.

-

Ak ste tak doposiaľ neurobili, doštudujte si úvodnú analýzu v tejto sekcii s cieľom lepšie porozumieť kontextu argumentácie daného autora.

Účinné odseky
majú súvislé
členenie

S výnimkou odstavca 1 sú tému uvádzajúce vety vo všetkých odstavcoch zároveň otváracími vetami. Ide o bežný postup pri písaní detailných a komplexných argumentov, ktorého funkciou je vytvoriť pre čitateľa čo najľahší prístup k ich pochopeniu.

Druhou výzvou pre účinné vytváranie odsekov je koherentnosť. Na úrovni odstavca to znamená vyvorenie jasných prepojení (súvislostí) medzi vetami daného odstavca. Medzi bežné techniky používané za týmto účelom patrí:

- opakovanie kľúčových slov;
- využívanie paralelných štruktúr, t. j. vytváranie podobných fráz a viet;
- využívanie prechodných (prepájacích) fráz, napr. následne, ďalej, napríklad, navyše, taktiež, avšak.

Uplatnenie týchto techník možno pozorovať aj v odseku [6] Ukážky (i):

[6] *Presun výdavkovej zodpovednosti*. V niektorých krajinách rozpočtová zodpovednosť za sociálne výdavky a financovanie siete sociálneho zabezpečenia prechádza na subnárodné vlády. Napríklad v Maďarsku zodpovednosť za sociálne výdavky prešla na miestnu samosprávu v roku 1993 v zmysle Zákona o sociálnej pomoci. Aj na Ukrajine je sieť sociálneho zabezpečenia v miestnej/regiónálnej kompetencii. V Rusku centrálna vláda preniesla zodpovednosť za sociálne výdavky vo výške asi 6 percent HDP na územnú samosprávu v rámci rozpočtu na rok 1992, čo viedlo k poklesu jeho schodku. Zrejme sa počítalo s tým, že územná samospráva vykoná

politicky citlivé škrty podľa požiadaviek, aj keď dopyt po týchto službách pravdepodobne vzrastie v dôsledku zhoršujúcej sa ekonomickej situácie. A v roku 1993, opäť v Rusku, zodpovednosť za kľúčové národné, medzi-regionálne (ako napr. v doprave) prešla na subnárodné orgány.

V druhej, tretej a štvrtej vete autor využíva paralelné štruktúry tak, že každú z tých viet začína rovnakou frázou: „v *(danej krajine)*“; podobnú štruktúru nájdeme aj v poslednej vete odstavca. Koherencia daného odstavca je ďalej posilnená využitím prechodnej frázy „napríklad“ v druhej vete a „taktiež“ v tretej vete. Premýšľanie o vnútornej prepojenosti Vašich odstavcov a zaraďovanie logických a fyzických prestávok v texte pri opise problému bude zásadnou súčasťou účinnej prezentácie Vášho argumentu.

*Účinné odseky
naznačujú logickú
skladbu Vášho
argumentu*

Účinne využívať zdroje pre výstavbu dôveryhodného a presvedčivého argumentu

Doloženie Vášho argumentu širokou škálou zdrojov je kľúčom ku kompozícii účinného opisu problému. Zaradením zdrojov do textu budujete dôveryhodnosť Vášho argumentu, pomáhate formovať svoj príspevok do diskusie o určitom probléme verejnej politiky vo Vašom analytickom dokumente a účinnými odvolávkami informujete svojich čitateľov o základoch, na ktorých ste postavili svoju argumentáciu. Nasledujúci rozbor objasní relevantné otázky týkajúce sa účinného využívania zdrojov.

Analyza publikovaných analytických štúdií

Preštudujte si využitie zdrojov v odseku “Makroekonomický kontext pre decentralizáciu” na stranách 60 až 61.

Pri čítaní sa zmerajte na:

- typy zdrojov, ktoré boli zaradené do pododseku. Relevantné extrakty z poznámok pod čiarou a z bibliografie nájdete nižšie.

Poznámky pod čiarou (extrakt):

[Poznámky 11 a 12 neobsahujú žiadne odkazy na literatúru]

Poznámka 13: Zdrojom údajov o výdavkoch národných rozpočtov sú príslušné ministerstvá v Maďarsku, Rusku a Albánsku

Bibliografia (extrakt):

Alm, James, and Robert M. Buckley. 1994. "Decentralization, Privatization, and Solvency of Local Governments in Reforming Economies: The Case of Budapest." *Environment and Planning, C: Government and Policy* 12(3): 337-47.

Bahl, Roy, and Christine I. Wallich. 1992. "Intergovernmental Fiscal Relations in China." PRE Working Paper 863. World Bank, Policy Research Department, Washington, D.C.

Blejer, Mario I., and Gyorgy Szapary. 1989. "The Evolving Role of Fiscal Policy in Centrally Planned Economies under Reform: The Case of China." IMF (International Monetary Fund) Working Paper WP/89/26. Washington, D.C.

- funkcie, ktoré zaradené zdroje údajov plnia v rámci pododseku. Uvažujte o týchto funkciách z hľadiska modelu tvrdenie - dôkaz - zdôvodnenie.
- dôvody, pre ktoré určité zdroje v danom extrakte boli citované, a niektoré nie.

Ak ste tak doposiaľ neurobili, dočítajte úvodnú analýzu v príslušnom odseku až dokonca, aby ste lepšie pochopili kontext daného argumentu. Nasledujúcich šesť bodov podrobnejšie komentuje otázky, ktoré sme týmto rozborom chceli objasniť.

- *Účinne zvoliť typ zdrojov, ktoré chcete použiť na podporu svojich tvrdení*

Zaradte širokú škálu autoritatívnych primárnych a sekundárnych zdrojov údajov

Aby ste čitateľa presvedčili o dôveryhodnosti Vášho argumentu, musíte priložiť množstvo autoritatívnych primárnych a sekundárnych zdrojov.¹⁸ Bude to demonštráciou Vášho hlbokého zvládnutia danej témy a tiež výskumného projektu, na ktorom ste pracovali. Keďže verejná politika zasahuje kľúčových aktérov na všetkých úrovniach komunity, neprekvapí

¹⁸ Primárne údaje alebo informácie sú výsledkom Vášho vlastného výskumu, napr. získané na základe dotazníka, rozhovoru alebo dátového modelovania. Sekundárne údaje alebo informácie sú výsledkom výskumu alebo písania iných autorov v danom odbore.

nás, že typy zdrojov zaradených do analytického dokumentu sa veľmi navzájom odlišujú: vládna legislatíva a politické vyhlásenia, vládne správy, správy MVO a MNO, ostatné politické štúdie, akademické časopisy, konferenčné príspevky a denná tlač.

Do svojej štúdie môžete zahrnúť aj údaje alebo výsledky svojho vlastného primárneho výskumu. Ukážka, ktorú tu rozoberáme, však žiadny primárny výskum neobsahuje a v prípade analytického dokumentu s takým širokým tematickým a regionálnym záberom ani neprekvapuje, že tie najdôveryhodnejšie zdroje, s ktorými operuje, pochádzajú od národných vlád a medzinárodných organizácií aktívnych v danom regióne, napr. Medzinárodný menový fond a Svetová banka. Samozrejme platí, že, uvedené aspekty ako téma, geografické zameranie, typ dostupných údajov či cieľové publikum by mali spolurčovať aj Vašu voľbu zdrojov, ktoré plánujete zaradiť.

- *Účinne radiť zdroje do línie Vašej argumentácie*

Ďalším dôležitým aspektom pri využívaní zdrojov je úloha, akú tieto majú zohrávať pri výstavbe Vášho argumentu. Z rozboru Ukážky vyplýva, že zdroje údajov sú tu využité ako dôkaz na podporu autorovým tvrdení, čo je zrejme napríklad v odseku 3, kde všetky údaje sú zaradené práve týmto spôsobom. V podstate je to tiež prístup, ktorý by ste mali aplikovať aj pri výstavbe Vašich argumentov.

Využívajte zdroje údajov na podporu, dokazovanie Vašich tvrdení

Bežnou chybou niektorých autorov je dovoliť, že zdroje údajov napokon zohrávajú dominantnú úlohu a ich vlastné stanovisko k problému nie je natoľko evidentné, ako si ich argumentácia vyžaduje. Treba si to včas uvedomiť, keďže to môže oslabiť silu a ťažisko daného argumentu. V prípade verejno-politickej komunity, ktorá si potrpí na vyjadrovanie cielených názorov autora, to môže jeho analytickému dokumentu zvlášť uškodiť.

- *Rozhodnúť, kedy Vami zaradené sekundárne zdroje si žiadajú uvedenie v podobe citácie/odkazu na použitú literatúru*

Ak využívate údaje alebo informácie zo sekundárnych zdrojov, je obvyčajne potrebné uviesť ich ako odkaz alebo citáciu, napr. (Crilly 1997), avšak niekedy to nie je úplne nevyhnutné. Vo všeobecnosti platí, že ak sa niečo nepovažuje za bežne známy fakt v rámci určitej verejno-politickej komunity, vždy to treba uvádzať ako citáciu/odkaz na použitú literatúru.

Nezabudnite citovať všetky zdroje, pokiaľ údaje nie sú bežne známe

Ako možno vidieť aj v tejto ukážke, aktuálne údaje o rozpočtovom schodku v pomere k HDP v odseku 1 sa považovali za bežne známe, zatiaľčo údaje o vládnych výdavkoch v pomere k HDP v odseku 3 boli uvedené plnou citáciou z príslušných zdrojov. Všetky odkazy sú identifikované jasnými linkami na zdroje, ako ich naznačuje legenda k tabuľke. Platí tiež, že plne citované sú publikované zdroje aj v prípadoch, keď je zrejmé, že daná informácia asi nebude bežne známym faktom, napríklad, v odseku 4 o bývalom komunistickom systéme a v odseku 7 o konkrétnom prípade opatrenia v konkrétnej krajine.

Nie je vždy jasné, čo sa považuje a nepovažuje za bežne známy fakt. Ak bez citácie uvediete vo svojom analytickom dokumente niečo, čo pochádza zo zdroja, ktorý nie je považovaný za bežne známy, mohli by ste byť obvinení z plagiátorstva. Zapamätajte si, že toto sa nevzťahuje iba na neocitované uvádzanie slov iných autorov, ale týka sa to aj použitia ich myšlienok a prístupov. Ide o záležitosť, ktorú by ste mali najprv prediskutovať s kolegami a inými členmi svojej verejno-politickej komunity a „vychytať“ aj prostredníctvom viacnásobného čítania svojej práce. V prípade pochybností je vždy lepšie uviesť zdroj riadnou citáciou.

■ *Rešpektovať citačné konvencie svojho odboru/vydavateľa*

Vo všeobecnosti platí, že rôzne vedné disciplíny uplatňujú také konvencie, ktoré zodpovedajú ich potrebám a zámerom, čo vedie k tomu, že každý v danom odbore si na zvolenú konvenciu neskôr zvykne. V oblasti analytických štúdií sa všeobecne uplatňuje citácia vo forme autor-dátum vydania, napr. (Doyle 1994). Je to zároveň rovnaký štýl, ktorý využíva aj ukážka v tejto podkapitole ako i autori tejto príručky.

Tieto konvencie obvykle predpisujú viac ako len spôsob citácie určitého autora v rámci textu; informujú tiež tvorcov o tom, ako zostaviť bibliografické odkazy či akou konvenciou sa má riadiť poznámkový aparát (pozri časti 5.9 a 5.10 pre ďalšiu diskusiu). Z tohto súboru pravidiel, napr. „American Psychological Association“ (APA) (2001), „Modern Language Association“ (MLA) (Gibaldi 1995) a „Chicago“ (University of Chicago 1993) sa vyvinuli štandardné nástroje, ktorých uplatňovanie očakávajú aj Vaši vydavатели alebo čitatelia. Aby ste získali aspoň stručnú predstavu o bežnom štýle analytickej štúdie, zaradili sme skrátenú verziu citačnej konvencie APA v Dodatku B. Spomínaný dodatok Vás usmerní v oblasti konvencií pre správne citovanie v texte ako aj pri formátovaní bibliografických odkazov. Napokon treba spomenúť, že hoci každá disciplína má svoje vlastné

*Zistíte
a dodržiavajte
citačnú konvenciu
svojho vydavateľa*

konvencie, bezprostredne prvým obecnstvom je Váš vydavateľ, takže budete musieť najprv zistiť a neskôr rešpektovať jeho konkrétne preferencie v tejto sfére.

- *Rozhodnúť sa, ako účinne zahrnúť sekundárne zdroje do svojho opisu problému*

Autori obvykle volia medzi štyrmi spôsobmi zaradenia sekundárnych zdrojov do svojho príspevku: doslovné citovanie, parafrázovanie (preformulovanie vlastnými slovami), sumarizácia (zhrnutie) alebo generalizácia (zovšeobecnenie). Daný autor volí doslovné citovanie vtedy, keď sa chce striktné držať originálu, vyjadrovať sa živým a zaujímavým jazykom, alebo zachovať si odstup od citátu alebo pôvodného autora. Tvorcovia sa rozhodnú sumarizovať alebo parafrázovať, t. j. povedať to, čo povedal iný autor, avšak svojimi vlastnými slovami, zvyčajne v prípade, keď chcú hladko zakomponovať myšlienky iného autora do svojej vlastnej argumentácie. Generalizácia znamená v podstate rovnaký prístup s tým, že obsahuje zhrnutie myšlienok viac ako jedného pôvodného autora. Voľba citačnej stratégie je ale všeobecne vnímaná ako niečo, čo sa riadi prevažne konvenciami príslušnej disciplíny/odboru.

V analytických štúdiách je bežnou praxou uvádzať svoje zdroje vo forme parafráz, sumarizácií a zovšeobecnení

Ako možno vidieť aj na našej Ukážke, všetky sekundárne zdroje sú zahrnuté v texte či už ako parafrázy, sumáre alebo zovšeobecnenia, odrážajúc pri tom autorsky riadenú argumentáciu pri tvorbe komponentu „analýza problému“.

- *Vytvárať odkazy na použité tabuľky/obrázky a komentovať ich význam/funkciu*

Obrázky, tabuľky alebo grafy zaradené do hlavného textu alebo jeho príloh predstavujú bežný spôsob zakomponovania rozsiahleho objemu údajov do rámca opisu problému. Tieto tabuľky možno využiť na prezentáciu primárnych ako aj sekundárnych údajov. Prezrite si ešte raz Ukážku, aby ste videli, ako je v ňom táto pomôcka využitá pri opise problému.

Analýza publikovaných analytických štúdií

Preštudujte si odsek “Makroekonomický kontext pre decentralizáciu” na stranách 60 až 61.

Pri čítaní sa zamerajte na to:

- akým spôsobom sa na tabuľky odkazuje v texte;
- akú úlohu tieto odkazy (zmienky) zohrávajú v rámci daného argumentu.
-

Ak ste tak doposiaľ neurobili, dočítajte úvodnú analýzu v príslušnom odseku až dokonca, aby ste lepšie pochopili kontext daného argumentu.

Vytvárajte priame odkazy na tabuľky vo svojom texte a upozornite na dôležité údaje v nich

V Ukážke nájdete dva odkazy na tabuľky: v odseku 1 v druhej vete a v odseku 3 v poslednej vete. V oboch prípadoch sú odkazy uvedené v zátvorkách, napr. (Tabuľka 1.5), a v oboch prípadoch sú zaradené ako dôkaz na podporu tvrdení v rámci argumentov obsiahnutých v každom z odstavcov. V oboch prípadoch vety, ktoré tieto odkazy podporujú, vždy podčiarkujú význam údajov v tabuľkách, t. j. hovoria nám, ktoré údaje v tabuľke sú dôležité a prečo. Pre účinné využívanie údajov v tabuľkách je úplne zásadnou tvorbou jasných odkazov na umiestnenie týchto údajov v rámci textu a zodpovedajúci komentár o ich význame. Chybou, ktorej sa niektorí autori v tomto bode dopúšťajú, je, že do svojho analytického dokumentu zaradia tabuľky a grafy bez toho, že by k nim vytvorili príslušné odkazy. Treba si zapamätať, že je zodpovednosťou autora objasniť, prečo daný údaj zaradil; nemalo by ostať na čitateľovej schopnosti uhádnuť, prečo je určitý údaj dôležitý.

Spomínané dva odkazy z Ukážky ilustrujú situáciu, keď údaje v tabuľke podporujú konkrétne body argumentácie. Tabuľky alebo obrázky však môžu prezentovať aj nejakú širšiu, všeobecnejšiu informáciu, ktorá nemusí nevyhnutne podporovať nejaký argument, avšak môže prispieť k lepšiemu chápaniu problematiky zo strany čitateľa. Odkaz na tento typ informácie je často uvedený v texte zaužívanou frázou, napr. „pre viac informácií pozri Prílohu F“. Takýto typ informácií by ste však mali minimalizovať, lebo Váš analytický dokument môže začať pôsobiť dojmom, že hlavný argument je sústredený akosi mimo hlavného zamerania. Možno by bolo vhodné zvážiť zaradenie takýchto tabuliek len v prípadoch, že ich dátový obsah podporuje konkrétny argument a súčasne môže poskytnúť všeobecnejšiu podporu v iných oblastiach.

Kontrolné otázky pre vytváranie analytickej štúdie

Nasledujúce otázky by Vám mohli pomôcť pri výstavbe účinnej argumentácie v rámci opisu problému:

Koherencia

- Prepojili ste, dali ste účinne do súvislostí všetky prvky opisu problému?
- Sú tieto prepojenia (súvislosti) jasne viditeľné aj v rámci pododsekov opisu problému?

Argumentácia

- Obsahuje každý argument líniu tvrdenie – dôkaz - zdôvodnenie?

Tvorba odsekov

- Je analýza problému primerane rozdelená do odsekov, aby mal čitateľ dostatok prestávok pri študovaní textu?
- Rozvinuli ste každú logickú jednotku svojej argumentácie samostatným odsekom?
- Sú všetky odseky súvisle (koherentne) rozvinuté?

Použitie zdrojov

- Založili ste svoju analýzu problému na využití širokej škály zdrojov?
- Zahrnuli ste dostatočne zdroje s autoritou pre podporu svojich argumentov?
- Použili ste tieto zdroje ako dôkaz pre podporu svojich vlastných argumentov?
- Vytvorili ste odkazy/citácie na tie zdroje údajov, ktoré asi nie sú považované za bežne známe fakty?
- Dodržali ste citačné konvencie, ktoré vydavateľ/odbor vyžaduje?

5.7 Varianty verejnej politiky

Po tom, čo ste podrobne opísali širšie pozadie a súčasné politické prostredie vybraného problému, v rámci variantov riešenia verejnej politiky mala by nasledovať diskusia o možných spôsoboch jeho riešenia. Pri uvážení prepojenia tohto komponentu analytického dokumentu a reálnej fázy formulácie verejnej politiky v rámci cyklu tvorby verejnej politiky (pozri časť 3.1) nasledujúcich päť bodov prehľadne zachytáva komponent „varianty verejnej politiky“ (angl. policy options).

Argumentujte v prospech preferovaného riešenia problému na základe posúdenia všetkých možných variantov

Komponent „varianty verejnej politiky“:

- *naznačuje, posudzuje a porovnáva možné varianty riešenia*

S cieľom poskytnúť súhrnnú a presvedčivú argumentáciu, mali by sa tu uviesť všetky možnosti riešenia (tzv. varianty), nech už ich vyvinul autor alebo niekto iný. Pri náčrte každej z týchto možností tento komponent sa obvykle sústreďí na zhodnotenie toho, ako určitý variant prispel k riešeniu daného problému sám osebe a v porovnaní s ďalšími variantmi.

- *poskytuje presvedčivý argument pre voľbu preferovaného variantu*

V rámci tohto komponentu úlohou autora by malo byť použiť výsledky posúdenia a porovnania možností riešenia so zámerom jasne preukázať, že zvolený variant verejnej politiky je tým najúčinnnejším spôsobom riešenia daného problému, a takto súčasne zdôvodniť svoj výber. Znamená to tiež, že autor by mal využiť svoj dôkazový materiál aj na vysvetlenie, prečo tie ostatné varianty boli zamietnuté.

- *podáva správu o prijatom rozhodnutí*

Tento komponent analytického dokumentu by nemal byť úplným spravodajstvom o tom, akým spôsobom ste absolvovali fázu formulácie verejnej politiky v rámci cyklu tvorby verejnej politiky, ale mali by opísať Vašu voľbu ohľadom každého z variantov a jej zdôvodnenie.

- *vytvára jednoznačné a súvislé spojenie s časťou záverov a odporúčaní Vášho analytického dokumentu*

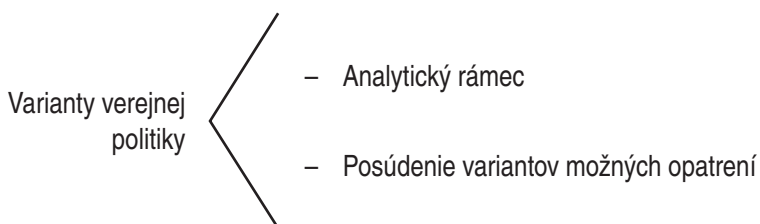
Argument stojaci v pozadí Vášho preferovaného variantu riešenia musí byť súčasne aj základom a zdôvodnením Vašich záverečných odporúčaní. Mal by byť preto jasne prepojený s odporúčaniami v záverečnej časti analytického dokumentu.

Teraz nasleduje diskusia o štrukturálnych a textových elementoch komponovania časti o variantov riešenia verejnej politiky. Zatiaľčo platí, že obe sa rovnako spolupodieľajú na dobrej kvalite tohto komponentu analytického dokumentu, uvádzame ich tu oddelene pre lepšiu ilustráciu a výklad.

5.7.1 Varianty verejnej politiky: Štruktúra a argumentácia

Dôraz na štrukturálne prvky v rámci tejto podkapitoly je založený na predpoklade, že tvorcovia účinných analytických dokumentov potrebujú mať poznatky o štrukturálnych a organizačných prvkoch tohto komponentu, aby mohli rozvinúť presvedčivú argumentáciu.

Komponent „varianty riešenia verejnej politiky“ pozostáva z dvoch hlavných štrukturálnych prvkov:



■ Analytický rámec

Ako sme uviedli v predchádzajúcej diskusii, analytický dokument je vlastne argumentáciou v prospech určitého stanoviska k riešeniu vybraného problému a zakladá sa na rigorózne analýze všetkých dostupných údajov. Východiskom tejto analýzy je určitý rámec smerodajných princípov, ktoré autor uplatňuje v hodnotiacom procese. Inými slovami, tento rámec stelesňuje určité ideály a hodnoty, ktoré usmerňujú autora pri formulácii jeho stanoviska k nastoleným otázkam.

Analytický rámec prezentuje ideály a hodnoty, ktoré „rámčujú“ posudzovanie variantov

Tento analytický rámec priamo vstupuje do procesu hodnotenia možných variantov riešení (opatrení). Aby čitateľ mohol informovane posúdiť argumentáciu autora, zaradenie takéhoto východiskového rámca je kľúčovým. Nasledujúci rozbor objasňuje prístupy k tvorbe tohto prvku.

Analýza publikovaných analytických štúdií

Prečítajte si časť prezentujúcu analytický rámec v Ukážkach (i) a (ii). Vášmu rozboru pomôže, ak si prečítate úvody týchto analytických dokumentov (v Prílohe A), aby ste sa bližšie oboznámili s ich celkovým zameraním.

Pri čítaní sa zamerajte na:

- rozdiely v prístupe k tvorbe a prezentácii analytických rámcov.

Ukážka (i):

Extrakt z práce “Fiskálna decentralizácia: Od príkazov k trhu” (Bird a kol. 1995). Tento extrakt je skrátenou verziou 4-stranovej prezentácie analytického rámca a zahŕňa iba úvodný a záverečný odsek.

Potreba širšieho rámca

[*úvodný odsek*] Fiskálne vzťahy miestnej samosprávy, ktoré významom ďaleko presahujú svoj miestny rámec, sú preto kľúčom k naplneniu reformných cieľov v takmer všetkých tranzitívnych ekonomikách.

Tradičná analýza fiskálneho federalizmu skúma fiskálne funkcie subnárodných a národných vlád z hľadiska ich príslušných (obvykle oddelených) úloh a zodpovednosti za stabilizáciu, redistribúciu príjmov (napr. cez sieť sociálneho zabezpečenia) a alokáciu zdrojov (Oates 1972, Musgrave 1983). Tento záber však nie dostatočne široký z hľadiska riešenia dôležitých otázok miestnych a regionálnych financií v tranzitívnych ekonomikách prinajmenšom z dvoch dôvodov. Po prvé, keďže toto poznanie (literatúra) medzičasom pokročilo, tradičný prístup nedoceňuje úlohu subnárodnej úrovne vlády pokiaľ ide o stabilizáciu, sociálne zabezpečenie a privatizáciu. Po druhé, nedostatočne adresuje dedičstvo príkazovej ekonomiky, ktoré tranzitívne krajiny majú spoločné a s ktorým sa tieto musia vyrovnávať.

[*záverečný odsek*] V akomkoľvek systéme fiskálna decentralizácia je vždy prebiehajúcim a dynamickým procesom. Reformátori v strednej a východnej Európe a bývalom Sovietskom zväze však čelia špecifickej výzve, lebo musia rozlišovať medzi problémami, ktoré sú štrukturálnej povahy, a problémami, ktoré prináša prechod k trhovej ekonomike. Musia nadizajnovať taký inštitucionálny rámec, ktorý je dostatočne pevný, aby mohol slúžiť ako základňa pre konanie, na Ukážka, sprehľadnenie transferov a daňových tokov, a súčasne dostatočne pružný na to, aby dokázal koexistovať s prebiehajúcimi štrukturálnymi zmenami v rámci ekonomiky, ktoré sa týkajú stabilizácie, redistribúcie a privatizácie.

Ukážka (ii):

Extrakt z práce "Otvorená konkurencia, transparentnosť a nestrannosť v procese kontrahovania verejných služieb miestnou samosprávou" (Baar 2001).

Hľadiská, ktoré sú predmetom našej diskusie, sú nasledovné:

- (a) Aplikovateľnosť legislatívy v oblasti verejného obstarávania a iných úprav vyžadujúcich uplatnenie súťažných procedúr pre výber zmluvných partnerov (dodávateľov);
- (b) Verejný prístup k zmluvám a informáciám posudzovaným v rámci predkladania cenových ponúk (slobodný prístup k informáciám);
- (c) Požiadavky na nestrannosť a zamedzovanie konfliktu záujmov v rámci výberu dodávateľov.

Každý z autorov našich dvoch ukážok uplatňuje odlišný prístup k tvorbe a prezentácii analytického rámca svojej práce. Ako vidno z úvodného odstavca, autori v Ukážke (i) sa najprv rozhodli vymedziť svoju pozíciu vo vzťahu k relevantnej vedeckej teórii resp. akademickej literatúre, zatiaľčo autor v Ukážke (ii) tak nerobí. Navyše môžeme medzi nimi pozorovať aj rozdiely v rozsahu a hĺbke detailu. Extrakt z Ukážky (ii) predstavuje celú prezentáciu analytického rámca daného analytického dokumentu, kým tento prvok je v Ukážke (i) oveľa rozsiahlejším, než ukazuje náš extrakt. V skutočnosti autori v rámci pododseku s názvom „Potreba širšieho rámca“ definujú svoje pozície k nasledujúcej širokej škále otázok: *Systémy fiskálnych príjmov, Tvorba cien vo verejnom sektore, Výdavky, Transfery, Zadlžovanie a Štátne aktíva*. Tento rozdiel v dĺžke a hĺbke detailu jasne odráža šírku vybraných tém v oboch analytických dokumentoch.

Napriek tomu možno objaviť aj niektoré podobnosti týchto dvoch Ukážok. V oboch autori jasne deklarujú svoje stanovisko k vybraným otázkam:

Ukážka (i): Musia nadizajnovať taký inštitucionálny rámec, ktorý je dostatočne pevný, aby mohol slúžiť ako základňa pre konanie, napríklad, sprehľadnenie transferov a daňových tokov, a súčasne dostatočne pružný na to, aby dokázal koexistovať s prebiehajúcimi štruktúrnymi zmenami v rámci ekonomiky, ktoré sa týkajú stabilizácie, redistribúcie a privatizácie.

Ukážka (ii): Každý z uvedených aspektov možno vnímať aj ako základný predpoklad pre takú externú dodávku verejných služieb, ktorá najlepšie slúži verejnému záujmu.

Okrem toho sa tiež pokúšajú svoje stanoviská zdôvodniť:

Ukážka (i): Reformátori v strednej a východnej Európe a bývalom Sovietskom zväze však čelia špecifickej výzve, lebo musia rozlišovať medzi problémami, ktoré sú štrukturálnej povahy, a problémami, ktoré prináša prechod k trhovej ekonomike.

Ukážka (ii): Bez transparentnosti je pravdepodobnosť výskytu korupcie vyššia a dôvera verejnosti v spravodlivosť výberového procesu klesá.

*Analytický
rámec obsahuje
jasnú deklaráciu
stanoviska
autora a jeho
zdôvodnenie*

Vo všeobecnosti analytický rámec obvykle manifestuje ideály a hodnoty, ktoré si autor osvojil a presadzuje z dôvodu ich relevantnosti pre riešenie určitého problému, a/alebo prezentuje konkrétne teoretické alebo normatívne stanovisko. Autor sa pri zdôvodňovaní svojej pozície a východiska bežne odvoláva na iných autorov, ktorí tiež presadzovali rovnaké alebo podobné stanoviská.

Ďalším zaujímavým poznatkom, ktorý vyplýva z rozboru ukážok, sa týka umiestnenia analytického rámca do celku analytického dokumentu. Hoci tento prvok sa priamo vzťahuje na posúdenie variantov opatrení, obaja autori sa rozhodli zaradiť ho ešte pred opisom problému. Aby určitý analytický dokument dával logický zmysel, jeho analytický rámec by mal predchádzať diskusii o variantoch riešenia verejnej politiky, aby bolo možné ľahko porozumieť hodnoteniu možností riešenia problému. Avšak ani jeden z našich ukážokv neoddeľuje analýza problému od variantov riešenia verejnej politiky, t. j. autori sa rozhodli prezentovať vybraný problém a jeho varianty riešenia spoločne v rámci rovnakého odseku. To je zrejme aj dôvod zvoleného umiestnenia analytického rámca v oboch analytických dokumentoch. Takéto skoršie umiestnenie môže byť užitočným, lebo pomáha čitateľovi ľahšie porozumieť stanovisku autora naznačenému v opise problému. Pri plánovaní Vášho analytického dokumentu by mohlo byť užitočná úvaha, či takýto prístup je vhodný aj pre ťažiskový predmet a zámer Vášho písania.

Kontrolné otázky pre vytváranie analytickej štúdie

Aby ste si pomohli pri plánovaní a písaní Vášho analytického rámca, skúste si položiť nasledujúce otázky:

- Ktoré princípy, hodnoty a ideály ma budú usmerňovať pri tvorbe analytického rámca?
- Ako sa tieto princípy vzťahujú na riešený problém?
- Aký teoretický základ má moje deklarované stanovisko?
- Aké ďalšie dôvody ma viedli k voľbe daného stanoviska?
- Je moje stanovisko všeobecne uznávané?
- Kam do textu umiestnim analytický rámec svojho analytického dokumentu?

- *Posúdenie variantov opatrení*

Po objasnení analytického rámca je ďalším prvkom tohto komponentu diskusia a posúdenie variantov opatrení (vo verejnej politike). Nasledujúci rozbor ilustruje tento prvok v širšom kontexte a nastoľuje viaceré otázky.

Analýza publikovaných analytických štúdií

Preštudujte extrakt z Ukážky (i): “Fiskálna decentralizácia: Od príkazov k trhu” (Bird, Ebel a Wallich 1995). Znázorňuje takéto posudzovanie alternatív pre jednu z otázok, o ktorých daný príspevok pojednáva. Extrakt pre rozbor analýzy problému sme taktiež čerpali z rovnakého odseku. Ak ste teda urobili rozbor analýzy problému, zrejme rýchlo pochopíte aj vzťah medzi týmito komponentami, čo Vám pomôže v ďalšom čítaní. Vášmu rozboru pomôže, ak si prečítate úvody týchto analytických dokumentov (v Prílohe A), aby ste sa bližšie oboznámili s ich celkovým zameraním.

Pri čítaní sa zamerajte na:

- rozdiely medzi prístupmi autorov k prezentácii a diskusii dvoch variantov riešenia verejných politík (Riadenie deficitu a Reštriktívne zadlžovanie);
- identifikáciu niekoľkých momentov, v ktorých hodnoty/princípy autorov ovplyvňovali ich posudzovanie uvedených variantov, t. j. boli súčasťou ich analytického rámca.

[číslo odstavcov v hranatých zátvorkách uvádzame pre účely odkazovania v ďalšom texte]

Zlepšovanie celkovej rozpočtovej výkonnosti

[1] Hoci rozpočtová flexibilita je vskutku želaným stavom z krátkodobej perspektívy centrálnej vlády, transfery by sa nemali považovať za voľne stláčateľnú zložku národného rozpočtu, ako je tomu v niektorých krajinách. Mnohé služby poskytované subnárodnými vládami sú kľúčové pre politickú stabilitu a ekonomický rozvoj. Mnohé samosprávy nedokážu zabezpečiť tieto verejné služby v primeranej miere iba z vlastných zdrojov. Dokonca aj z krátkodobej stabilizačnej perspektívy nemožno redukciu transferových platieb odporúčať. Podfinancované subnárodné vlády sa môžu vyrovnávať s rozpočtovými tlakmi tak, že siahnu po ekonomicky neželaných zdrojoch príjmu, akými sú zisky z kapitalizácie rýchlo likvidného majetku či priameho verejného vlastníctva miestnych podnikov. V niektorých krajinách s relatívne pružnou zodpovednosťou subnárodných vlád za sieť sociálnej pomoci môže tento tlak navyše viesť ku krízovým požiadavkám na prídely dodatočných zdrojov z národných rozpočtov, neudržateľnému hromadeniu nedoplatkov či neželanému krátkodobému zadlžovaniu. Nedoplatky subnárodných vlád sú dnes aktuálnym problémom v Bulharsku, Rumunsku, Rusku a na Ukrajine. Samospráva v Budapešti si tiež musí požičovať na financovanie bežných výdavkov (pozri kapitola 3). Ruské oblasti niekedy meškajú až niekoľko mesiacov so zákonnými platbami na dôchodky a učiteľské platy. Jediným spôsobom ako tmiť takýto zrejme neželaný vývoj v najbližších rokoch vo väčšine tranzitívnych krajín sa zdá byť zachovanie niektorej formy vyrovnávacích dotácií (transferov).

[2] *Riadenie deficitu.* Priame riadenie vývoja subnárodných rozpočtových schodkov je jedným zo spôsobov, ktorými centrálné vlády môžu zabrániť vytváraniu makroekonomických tlakov zo strany subnárodných vlád. Takéto kontrolné limity sa využívajú napríklad v Rusku. Tento typ opatrenia môže byť zmysluplným v podmienkach "tvrdých" rozpočtových obmedzení, avšak kombinácia riadených deficitov a "mäkkých" rozpočtových obmedzení vo firemnom sektore môže mať perverzné efekty. Napríklad, v reakcii na očividné prebytky celkových rozpočtov na subnárodnej úrovni v Rusku a a Bulharsku támojšie centrálné vlády preniesli výdavkovú zodpovednosť na samosprávy, prispôsobili systém podielových daní a minimalizovali transferové platby. Keďže však bulharská územná samospráva nesmie legálne hospodáriť s deficitom alebo sa zadlžovať ani pri nedostatku likvidných prostriedkov a pretože schopnosť a právomoc požičovať si je v Rusku veľmi obmedzená, mali by miestne rozpočty už z definície kalkulovať s fiskálnym prebytkom, ktorý postačí na pokrytie pravidelných mesačných peňažných výdavkov.¹⁵ Redukcia miestneho podielu na daňových príjmoch alebo vyrovnávacích dotácií by takýto prebytok nemala ohroziť; keďže územné rozpočty nemôžu hospodáriť so schodkom, uvedené opatrenia len povedú k vykazovaniu výdavkov pod "normálnou" úrovňou a nárastu kumulovaných nedoplatkov. V tomto prostredí jednoduchá požiadavka na územné samosprávy hospodáriť s vyrovnaným rozpočtom je nepostačujúcou.

[3] *Reštriktívne zadlžovanie.* Je možné solidne odôvodniť zavedenie právomoci miestnych vlád zadlžovať sa v prípade kapitálových investícií. Pozorohodnou črtou systémov miestnych financií v niektorých krajinách je však zákonom takmer neobmedzený prístup samosprávy k neobmedzeným zdrojom úverovania, v niektorých prípadoch aj zahraničným (Tabuľka 1.7). Napríklad, v Maďarsku platný Zákon o miestnej samospráve oprávňuje samosprávy požičovať si od domácich veriteľov neobmedzene na financovanie bežných i kapitálových výdavkov. Aj samosprávy v Albánsku môžu bez obmedzení získavať úvery na kapitálové investície. Väčšina ostatných krajín však zaviedla obmedzenia. Napríklad, v Poľsku samosprávy sa nemôžu zadlžiť viac ako po úroveň 5 percent bežných rozpočtových výdavkov.

[4] V období príkazovej ekonomiky subnárodné zadlžovanie sa určoval centrálny úverový plán a ústredná vláda garantovala splácanie dlhov rovnako bankám ako aj štátnym podnikom. V súčasných podmienkach je však takýto štedrý lokálny prístup k pôžičkovým fondom dávnu minulosťou. Reštrikcia a nedostatok vlastných zdrojov príjmu môžu byť pre mnohé samosprávy pokušením zvyšovať podiel cudzích zdrojov financovania. Prekérna makroekonomická situácia v mnohých tranzitívnych krajinách ďalej zvyšuje váhu argumentu v prospech obmedzovania prístupu miestnej samosprávy k cudzím zdrojom financovania. Pôžičky na úhradu bežných nákladov a voľný prístup samosprávy k úverom napríklad cestou vlastníctva miestnej banky sa ukazujú byť úplne neželateľnými. Len málokto z novovytvorených samospráv má skúsenosti s financovaním investícií a väčšina nie je schopná pripraviť kompletný a zmysluplný investičný projekt. Vo väčšine krajín miestne fiskálne toky charakterizuje zmätok a nestálosť a samosprávy majú len veľmi obmedzenú autonómiu pri vyberaní poplatkov za služby ako aj málo skúsenosti (alebo priestoru) s vyrubovaním daní vo vlastnej réžii. Je preto veľmi obtiažne hodnotiť ich úverovú bonitu. Väčšina finančných ústavov v tranzitívnych ekonomikách zatiaľ nedokáže kvalifikovane posúdiť dlhodobé riziká alebo ponúknuť produkty dlhodobého financovania. Všetky tieto faktory velia k opatrnosti pri rozširovaní právomocí miestnych vlád zadlžovať sa. Napriek tomu platí, že existuje zdravá teoretická báza pre externé financovanie tých projektov miestnej infraštruktúry v rozsahu, ktorý zodpovedá ich spoločenským prínosom v budúcnosti. Financovanie kapitálových výdavkov len z bežných príjmov by zbytočne brzdilo tempo a efektívnosť regionálnych investícií. Výzvou je zadefinovanie takých finančných mechanizmov, ktoré neohrozujú makroekonomickú stabilitu.¹⁶ Vo väčšine krajín sa však takáto úloha, hoci dôležitá, musí podriadiť naliehavejšej výzve nadizajnovať zdravú štruktúru pre financovanie bežných výdavkov miestnej samosprávy.

Tabuľka 1.7 Zadlžovanie samospráv, vybrané tranzitívne krajiny

Krajina	Právomoc	Aktivita
Albánsko	Neobmedzená právomoc požičovať si len na investičné účely	Žiadne informácie
Bulharsko	Obmedzená právomoc požičovať si, avšak vlády akumulujú nedoplatky	Od Ministerstva financií
Maďarsko	Neobmedzená právomoc požičovať si	Niektoré samosprávy majú dlhy z minulosti. Minimálna miera pôžičiek
Poľsko	Obmedzená právomoc požičovať si	Dlhová služba nesmie presiahnuť 15% príjmov
Rumunsko	Žiadna právomoc požičovať si, avšak vlády akumulujú nedoplatky	Takmer žiadna aktivita
Rusko	Obmedzená právomoc požičovať si, limity zavedené dekrétom z 1993 (len hotovosť)	Minimálna miera zadlžovania
Ukrajina	Obmedzená právomoc požičovať si z domácich zdrojov (len hotovosť)	Minimálna miera zadlžovania

Legenda: poznámky pod čiarou - pozri tabuľka

Zdroj: Odhady Svetovej banky

V tejto ukážke je naznačený každý variant riešenia verejnej politiky a argumenty pre i proti nej sú prezentované v zmysle už skôr uvedeného analytického rámca. Ide o bežný postup pri tvorbe tohto komponentu. Hoci je obtiažne zhrnúť špecifiká daného analytického rámca, autori sa v celom analytickom dokumente (i) zameriavajú na budovanie stabilného a udržateľného systému fiskálnej interakcie medzi orgánmi ústrednej vlády a samosprávy. V skutočnosti sa tu jasne odráža ich stanovisko vyjadrené analytickým rámcom, ktorý sme rozoberali na strane 65:

Musia nadizajnovať taký inštitucionálny rámec, ktorý je dostatočne pevný, aby mohol slúžiť ako základňa pre konanie, napríklad, sprehľadnenie transferov a daňových tokov, a súčasne dostatočne pružný na to, aby dokázal koexistovať s prebiehajúcimi štrukturálnymi zmenami v rámci ekonomiky, ktoré sa týkajú stabilizácie, redistribúcie a privatizácie.

V tejto ukážke je tiež zaradený úvodný odsek, ktorý sumarizuje súčasné makroekonomické problémy a uvádza diskusiu variantov riešenia, t. j. riadenie deficitu a reštriktívne zadlžovanie. Koherencia tohto odseku je tiež posilnená využitím podnadpisov s cieľom priblížiť čitateľovi rôzne varianty. Okrem toho je zrejmé, že tento otvárací odsek vytvára súvislosti s predtým uvedeným analytickým rámcom. Ako sme už uviedli na inom mieste, poukazuje to na potrebu neustále posilňovať previazanosť textu v rámci jednotlivých odsekov ako aj vo vzťahu k celému príspevku za účelom dosiahnutia maximálnej koherencie.

Zaujímavým aspektom tejto ukážky je, že autori v ňom začínajú svoju diskusiu variantov riešení verejnej politiky vehementnou argumentáciou za odmietnutie prvej možnosti (riadenie deficitu) a uzatvárajú ju argumentáciou v prospech tej preferovanej (reštriktívne zadlžovanie). V priebehu celého analytického dokumentu títo autori fakticky uplatňujú rovnaký postup argumentácie, keď vždy najprv uvádzajú zamietavé dôvody v prípade viacerých ďalších možností, aby napokon vyjadrili nimi preferované riešenie - variant. Tento prístup jasne slúži zámeru zdôrazniť autormi zvolené riešenie na základe výstavby silnej porovnávacjej bázy pre zdôvodnenie zvoleného variantu. Taktiež ilustruje účinný a cielený spôsob prezentácie autorskej voľby, t. j. namiesto zdĺhavého opisu celého procesu osobného výberu autori skôr priamo odpovedajú na otázky „prečo nie?“ alebo „prečo áno?“ v prípade každej jednej varianty. Tým, že pojednanie vždy zakončuje zvoleným variantom, uvedený prístup vytvára prirodzené prepojenie na odporúčania, záverečnú časť analytického dokumentu. Tento prístup však nie je vhodný pre všetky kontexty a budete musieť zvážiť, aká stratégia najlepšie posluží Vaším autorským zámerom.

Prezentujte a zdôvodnite Vaše hodnotenie naznačených variantov riešení verejnej politiky vo svetle svojho analytického rámca

V rámci diskusie každého variantu riešenia verejnej politiky je bežné, že autor prezentuje a zdôvodňuje svoj názor na určitý variant. Zdôvodnenie by malo vychádzať zo skôr predstaveného analytického rámca a vždy okomentovať pozitíva i negatíva každého variantu. Napokon je zvykom porovnať daný variant s tými ďalšími v rámci diskusie a súčasne skonštatovať, prečo je, resp. prečo nie je daný variant Vaším preferovaným riešením problému.

Naša Ukážka nastoľuje ešte ďalší aspekt, pokiaľ ide o spôsob, akým je možné prezentovať zvolené riešenia problému. Hoci autori prezentujú „reštriktívne zadlžovanie“ ako svoje preferované riešenie pri súčasných podmienkach, súčasne definujú podmienky, pri ktorých by sa malo pripustiť menej reštriktívne zadlžovanie, t. j. urobiť zmena politiky:

Uvedte limity Vami preferovaného variantu

Napriek tomu platí, že existuje zdravá teoretická báza pre externé financovanie tých projektov miestnej infraštruktúry v rozsahu, ktorý zodpovedá ich spoločenským prínosom v budúcnosti. Financovanie kapitálových výdavkov len z bežných príjmov by zbytočne brzdilo tempo a efektívnosť regionálnych investícií. Výzvou je zadefinovanie takých finančných mechanizmov, ktoré neohrozujú makroekonomickú stabilitu. Vo väčšine krajín sa však takáto úloha, hoci dôležitá, musí podriaďiť naliehavejšej výzve nadizajnovať zdravú štruktúru pre financovanie bežných výdavkov miestnej samosprávy.

Rozhodnutie autorov uviesť takýto kvalifikačný predpoklad pre danú voľbu riešenia (variant) odráža všeobecnú ťažkosť, ktorej všetci odborníci musia čeliť pri voľbe preferovaného riešenia v prípade veľmi zložitých a neustále sa vyvíjajúcich problémov v rámci neustále sa meniacich spoločností. Takéto podmienené odôvodnenie zvoleného riešenia by mali preto zväziť všetci tvorcovia analytického dokumentu.

Kontrolné otázky pre vytváranie analytickej štúdie

Aby ste si pomohli pri plánovaní a písaní hodnotenia variantov riešenia verejnej politiky, skúste odpovedať na nasledujúce otázky:

- Aké varianty riešenia verejnej politiky budete diskutovať vo svojom analytickom dokumente?
- Ktorý je Váš preferovaný variant riešenia?
- Aký prístup uplatníte pri argumentácii v prospech Vašej preferencie?
- Aké sú limity preferovaného riešenia - varianty?

V prípade každého variantu riešenia verejnej politiky

- Aké je Vaše celkové hodnotenie tohto variantu riešenia?
- Prečo ho uprednostňujete? / Prečo ho neuprednostňujete?
- Aké analytické kritériá zdôvodňovali Vašu voľbu riešenia?
- Aké sú pozitíva a negatíva tohto variantu?
- Ako tento variant vyzerá v porovnaní s ostatnými naznačenými možnosťami?

5.7.2 Varianty riešenia verejnej politiky: Text a argumentácia

Dôraz na text a argumentáciu v rámci tejto podkapitoly je založený na predpoklade, že tvorcovia účinných analytických dokumentov potrebujú nielen disponovať poznatkami o štrukturálnych a organizačných prvkoch tohto komponentu, ale musia mať aj predstavu o textových konvenciách argumentácie v analytickom dokumente.

Tomuto aspektu sme sa venovali aj v podkapitole o texte a argumentácii v rámci komponentu „analýza problému“ (5.6.2). Mnohé body, ktoré sme podčiarkli v uvedenej podkapitole, sú priamo aplikovateľné aj pri tvorbe tohto komponentu, t. j. koherencia, výstavba prvkov argumentu a tvorba odstavcov. Táto podkapitola ako taká sa teda zameria výlučne len na rozdiely medzi týmito dvoma komponentami, ktoré ležia najmä v oblasti používania zdrojov. Ak ste si ešte nepreštudovali podkapitulu o opise problému (5.6.2), je teraz nanajvýš žiadúce, aby ste tak urobili pre lepšie porozumenie tejto diskusie. Aj keď Ukážka v nasledujúcom rozbere zahŕňa iba extrakt časti o variantoch verejnej politiky, prístupy k argumentácii, o ktorých budeme diskutovať, sú priamo relevantné aj pre analytický rámec ako stavebný prvok tohto komponentu.

Analýza publikovaných analytických štúdií

Preštudujte si extrakt časti o variantoch verejnej politiky z Ukážky (i) „Fiskálna decentralizácia: Od príkazov k trhu“ (Bird a kol. 1995) na strane 71. Vášmu rozboru pomôže, ak si prečítate aj úvod tohto príspevku (v Dodatku A) a súvisiaci analýza problému (s. 60), aby ste sa bližšie oboznámili s jeho celkovým zameraním.

Pri štúdiu sa zamerajte na:

- porovnanie roly, ktoré autor hrá v tejto časti a ktoré v rámci analýzy problému;
- rozdiely v použití zdrojov v tejto časti a v rámci analýzy problému.

Náš rozbor poskytuje predstavu o dvoch hlavných rozdieloch v argumentačnej stratégii, keď porovnáme „varianty riešenia verejnej politiky“ s „analýzou problému“:

- *Autorsky intenzívnejšia argumentácia*

Letný pohľad na daný extrakt nám odhalí nižší výskyt faktických a popisných informácií a naopak väčšie zastúpenie autorom vedenej argumentácie, ako je tomu v analýze problému. Napríklad, argumenty v odseku 4 tohto extraktu sú založené výhradne na názoroch, dôvodeni a voľbe autorov:

V období príkazovej ekonomiky subnárodné zadlžovanie sa určoval centrálny úverový plán a ústredná vláda garantovala splácanie dlhov rovnako bankám ako aj štátnym podnikom. V súčasných podmienkach je však takýto štedrý lokálny prístup k pôžičkovým

V rámci komponentu „varianty verejnej politiky“ hlas autora by mal dominovať

fondom dávnou minulosťou. Reštrikcia a nedostatok vlastných zdrojov príjmu môžu byť pre mnohé samosprávy pokúšením zvyšovať podiel cudzích zdrojov financovania. Prekérna makroekonomická situácia v mnohých tranzitívnych krajinách ďalej zvyšuje váhu argumentu v prospech obmedzovania prístupu miestnej samosprávy k cudzím zdrojom financovania. Pôžičky na úhradu bežných nákladov a voľný prístup samosprávy k úverom napríklad cestou vlastníctva miestnej banky sa ukazujú byť úplne neželateľnými. Len málokto z novovytvorených samospráv má skúsenosti s financovaním investícií a väčšina nie je schopná pripraviť kompletný a zmysluplný investičný projekt.

Táto Ukážka jasne dokladá, ako autori jednoznačne vyjadrujú svoje stanoviská pri prezentácii nimi preferovaného riešenia problému (varianty). Takto autorsky zahustený sloh je evidentný v priebehu celého ich analytického dokumentu. Zvolený prístup má potom priame dôsledky aj pre spôsob používania zdrojov v texte tohto komponentu.

- *Menej intenzívne používanie primárnych a sekundárnych zdrojov v rámci argumentácie*

Rozbor dokazuje menej časté radenie zdrojov v porovnaní s analýzou problému. Po prvé, kvôli dominantnejšej úlohe autora tu nájdeme oveľa menej dokazovania na základe primárnych alebo sekundárnych zdrojov. Po druhé, keďže zdôvodnenia a názory vyjadrené v tejto časti sú veľmi silnými a definitívnymi stanoviskami, typy údajov, ktoré sú použité na podporu týchto pozícií, sú skôr dokresľujúce ako popisné. Po tretie, hoci zdroje sa používajú rovnakým spôsobom v rámci oboch komponentov, ako dôkazy na podporu autorových tvrdení, práve skutočnosť, že v tejto časti sú uvedené v podobe poznámok pod čiarou, a nie ako citácie v texte, ich rolu ešte väčšmi zatláča do úzadia. To je len ďalší z postupov, ako možno hlasy autorov vyzdvihnúť do popredia.

V tomto komponente odborník alebo poradca musí preukázať svoju odbornosť a posilniť svoju obranu/argumentáciu v prospech variantu preferovaného riešenia. Keďže veda o verejnej politike je cielene orientovaná na riešenie problémov, práve na tomto úseku analytického dokumentu máte príležitosť dokázať, že Vaše riešenie daného problému je praktickým a preto cenným prínosom aj pre verejno-politický diskurz a verejno-politickú komunitu vo všeobecnosti.

*Pri hodnotení
variánt verejnej
politiky
preukazujete svoju
odbornosť
a kreativitu*

Kontrolné otázky pre vytváranie analytickej štúdie

Nasledujúce otázky by Vám mohli pomôcť pri výstavbe účinnej argumentácie v rámci kapitoly “varianty riešenia verejnej politiky”:

Koherencia

- Prepojili, dali ste účinne do súvislostí svoju analýza problému s kapitolou “varianty riešenia verejnej politiky”?
- Previazali ste účinne a navzájom všetky odseky kapitoly “varianty verejnej politiky”?
- Sú tieto prepojenia (súvislosti) jasne viditeľné aj v rámci jednotlivých odsekov v kapitole o variantoch verejnej politiky?

Argumentácia

- Obsahuje každý argument líniu tvrdenie – dôkaz - zdôvodnenie?
- Tvorba odsekov
- Je analýza problému primerane rozdelený do odsekov, aby mal čitateľ dostatok prestávok pri študovaní textu?
- Rozvinuliste každú logickú jednotku svojej argumentácie samostatným odsekom?
- Sú všetky odseky súvisle (koherentne) rozvinuté?

Hlas autora a použitie zdrojov

- Dominujú stanoviská a zdôvodnenia v priebehu tejto časti?
- Zahrnuli ste sem menej zdrojov ako v časti s analýzou problému?
- Použili ste tieto zdroje ako dôkaz pre podporu svojich vlastných argumentov?
- Dodržali ste citačné konvencie, ktoré vydavateľ/odbor vyžaduje?

5.8 Záver a odporúčania

Tento posledný hlavný komponent privádza analytický dokument k jeho záveru tým, že prináša syntézu kľúčových zistení výskumu a naznačuje sled opatrení, ktoré autor navrhuje prijať na riešenie analyzovaného problému. Napína sa tým zároveň konečná funkcia analytického dokumentu ako nástroja rozhodovania a výzvy do činnosti (intervencie). Toto finále v podobe záveru a odporúčaní preto súčasne zodpovedá aj za vytvorenie istého dlhotrvajúceho dojmu na čitateľa. Ak zohľadníme

*Záver plní úlohu
v analytickom
dokumente
ako nástroj
rozhodovania*

proces čítania a hlavné záujmy niektorých cieľových čitateľov, do popredia vystúpi aj ďalšia úloha, ktorú tento komponent v rámci analytického dokumentu zohráva: mnohí čitatelia študujú túto časť spolu s úvodom a abstraktom resp. zhrnutím hneď na začiatku ako predprípravu na čítanie celého textu. Komponent záveru a odporúčaní preto zohráva zásadnú úlohu z hľadiska pomoci čitateľovi získať jasný prvotný prehľad o celom analytickom dokumente. Niektorí čitatelia sa tiež obzvlášť zaujímajú práve o odporúčania, ktoré autor analytického dokumentu navrhuje, a často si najprv preštudujú túto časť ešte pred konzumáciou zvyšku diela.

Naše pojednanie o povahe tohto komponentu začneme rozborom dvoch Ukážok.

Rozbor publikovaných analytických štúdií

Prečítajte si časť so závermi a odporúčaniami v rámci Ukážok (ii) a (iii). Nezabudnite si pripomenúť aj úvodné časti týchto analytických dokumentov v Prílohe A, aby ste autorov vnímali v celom príslušnom kontexte.

Pri čítaní sa zamerajte na tieto aspekty:

- štruktúra obsah tohto komponentu;
- účinnosť oboch analytických dokumentov ako nástrojov rozhodovania.

Ukážka (ii):

„Otvorená konkurencia, transparentnosť a nestrannosť v procese kontrahovania verejných služieb miestnou samosprávou“ (Baar 2001)

Záver

V krajinách SVE, ktoré sme skúmali v tejto štúdii, verejná politika a regulácia vo vzťahu k subkontrahovaniu verejných služieb trpí veľkými nedostatkami. Významná časť kontrahovania týchto služieb je vyňatá z formálnych požiadaviek na verejné obstarávanie, uzatvárané zmluvy sa všeobecne chápu ako tajné a konflikty záujmov nie sú zväčša štátom regulované. Za takýchto okolností verejnosť neprejavuje veľa dôvery a rešpektu voči procesu zadávania výkonu služieb externým firmám a zásadné prvky verejnej participácie a občianskej kritiky sa strácajú.

Reforma v tejto oblasti by mala zabezpečiť nasledujúce úpravy:

1. Všetky zmluvy na dodávku verejných služieb (s výnimkou veľmi malých kontraktov) by mali byť predmetom súťažného procesu verejného obstarávania.
2. Predaj a prenájom verejných zariadení ako aj predaj vlastníckych podielov vo verejných zariadeniach by mali byť predmetom rovnakých súťažných podmienok ako v prípade kontrahovania verejných služieb.

3. Všetky verejné zmluvy so súkromnými spoločnosťami týkajúce sa poskytovania verejných služieb by mali byť verejne prístupné (s veľmi zúženými výnimkami pre špecifikovanú skupinu zmlúv na základe výnimočných okolností).
4. Príprava verejných zmlúv by mala byť otvoreným procesom s možnosťou vznášania pripomienok verejnosti a tiež verejnej kontroly plnenia.
5. Predkladané súťažné cenové ponuky by mali byť zdokumentované v podobe verejných záznamov.
6. Zákony zamedzujúce konfliktu záujmov by mali obsahovať:
 - a. Široké definície konfliktov záujmu;
 - b. Požiadavky na preukazovanie majetku verejných činiteľov a prístup verejnosti k tejto procedúre;
 - c. Zákaz štatutárneho zastupovania súkromných spoločností bývalými verejnými činiteľmi na určitú dobu po ukončení služby;
 - d. Ochrana "informátorov";
 - e. Pokuty za porušovanie zákona;
 - f. Nezávislé národné komisie zodpovedné za presadzovanie zákonov zamedzujúcich konfliktu záujmov.

Prepotrebné verejné investície do poskytovania verejných služieb sa možno nikdy nezrealizujú alebo budú subkontrahované externej firme, pretože inak by boli finančne nedostupné. Navrhované typy reforiem si však nevyžadujú verejné výdavky a navyše poskytujú možnosti ako výrazne zlepšiť kvalitu verejných služieb, do ktorých sa aktuálne investuje.

Ukážka (iii):

„Medzi aktívnym ocenením, pasívnym odobrením a sklamanou rezignáciou (Swianiewicz 2001)“

Záver

Ako sme poznamenali na začiatku tejto kapitoly, jednotlivé analyzované krajiny prikladali rôznu váhu hodnotám miestnej demokracie, keď zavádzali miestnu samosprávu. Česká republika a Slovensko venovali viac pozornosti hodnotám týkajúcim sa demokratickej reprezentácie miestnych spoločenstiev, kým v rámci poľskej reformy väčší dôraz bol kladený na otázky týkajúce sa efektívnosti poskytovania služieb. Tento rozdiel a nerovnaká územná organizácia – relatívne veľké municipality v Poľsku a silná roztrieštenosť v ostatných troch krajinách – sa do istej miery odrážajú aj vo vzťahu miestnej samosprávy a verejnosti.

Ako sme očakávali na základe modelu predstaveného na začiatku tejto kapitoly, priemerná úroveň dôvery a záujmu o miestne veci verejné meraná volebnou účasťou je vyššia v Česku a na Slovensku, zatiaľčo obmena starostov je určite najčastejšia v Poľsku. Na druhej strane, systém miestnej samosprávy v Poľsku zrejme umožňuje najefektívnejšiu decentralizáciu širokej škály verejných služieb. Táto problematika však presahuje rámec nášho príspevku. Rozdiely medzi krajinami, o ktorých sme diskutovali v tomto odseku, možno zrejme pripísať rozdielom “filozofickým východiskám” a územnej organizácii skúmaných krajín.

Avšak napriek početným rozdielom, ktoré sme podrobne identifikovali vyššie, celkový obraz vzťahov miestna samospráva – občania je vcelku podobný vo všetkých štyroch skúmaných krajinách. Tento obraz však zároveň nie je až taký jednoduchý. Bolo by nesprávne predpokladať, že samotný fakt existencie samosprávy nie je pre verejnú mienku významným. Väčšina ľudí je spokojnejšia s aktivitou miestnych orgánov viac ako tých centrálnych. Nazdávajú sa, že municipálna administratíva funguje pomerne dobre. A taktiež si myslia, že miestne orgány sa usilujú reprezentovať záujmy celých miestnych komunít, nielen nejakých malých, vybraných skupín.

Bolo by ale rovnako príliš zjednodušené veriť v nejaký ideálny obraz samosprávy: tej milovanej, ktorej všetci dôverujú a ktorá mobilizuje miestne spoločenstvo pre spoločné aktivity verejného záujmu. Po prvé, pozitívne názory citované v predchádzajúcom odseku nie sú jednohlasné. Mnohí občania volia pasivitu a nedokážu vyjadriť vlastný názor na výkonnosť miestnej samosprávy. Existuje pomerne rozšírená obava z miestnej korupcie, aj keď musíme uviesť, že prinajmenšom v Maďarsku (ale nie v Poľsku) vládne všeobecné presvedčenie, že aparát samosprávy je férovejší ako tej centrálnej. Účasť na miestnych voľbách je obvykle výrazne nižšia ako v parlamentných a – obzvlášť – ako v prezidentských na Slovensku a Poľsku. Je to len ďalší Ukážka nízkej úrovne angažovanosti a vnímania relatívne nízkej dôležitosti lokálnej politiky.

To, čo je potrebné zdôrazniť, je, že celkový trend vnímania miestnej samosprávy nie je negatívny. Navyše, v niektorých dimenziách – ako je napr. dôveryhodnosť – tento trend je skôr pozitívny a vo veľkej miere stabilný. Na rozdiel od toho podpora centrálnych politických inštitúcií (vláda, parlament a prezident) zaznamenáva výrazné fluktuácie aj počas relatívne krátkych časových období. V niektorých prípadoch sme zaregistrovali veľmi vysoké očakávania voči miestnej samospráve na začiatku tranzície, čo bolo krátko po tom vystriedané nespokojnosťou. Avšak následne dôveryhodnosť, spokojnosť a záujem o miestnu samosprávu sa ustálili na úrovniach, ktoré možno boli ďaleko od želaného stavu, avšak neboli ani nijako katastrofálne.

V neposlednom rade sa ukazuje, že postoje jednotlivých občanov sú veľmi heterogénne. Stanoviská jednych možno označiť “aktívnym ocenením”, druhých “pasívnym odobrením” a ďalších “sklamanou rezignáciou” na miestne veci verejné. Každá z týchto skupín je dostatočne veľká na to, aby sme si ju všimli a vyhli sa tak priveľkému zjednodušovaniu.

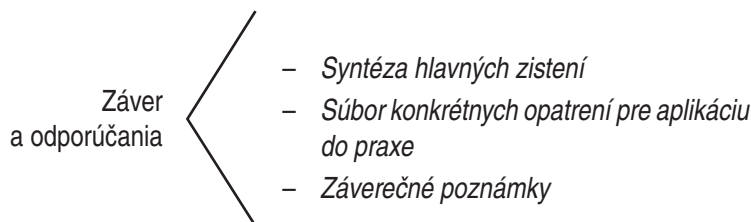
Praktické odporúčania

Možno odvodiť z tej štúdie nejaké praktické odporúčania? Možno ich zhrnúť do nasledujúcich bodov:

- *Samosprávy v skúmaných krajinách sú etablovanými a uznávanými demokratickými inštitúciami.* Je tomu tak i napriek mnohým nedostatkom miestnej demokracie, o ktorých sme podali správu vyššie. Ďalšie posilňovanie postavenia miestnej samosprávy sa ukazuje byť múdрым spôsobom posilňovania celého demokratického systému.
- *Je potrebných viac informácií o decentralizačných reformách.* Vo väčšine opísaných prípadoch obyvateľstvo podporuje zavádzanie decentralizačných reforiem. Táto podpora sa však cestou niekedy vyčerpala. A možno uviesť dôkazy, ktoré naznačujú, že sa tak udialo aspoň čiastočne v dôsledku nedostatočnej miery informovanosti o cieľoch a praktických dôsledkoch zavádzaných zmien.
- *Je potrebné vykonať viac štúdií.* Máme mnoho poznatkov o technikách, akými niektoré miestne samosprávy zlepšujú svoju komunikáciu s občanmi, avšak chýba nám systematický zber informácií o výsledkoch praktickej implementácie a využívania týchto techník. V prvom rade preto odporúčame vykonať viac štúdií o týchto otázkach.
- *Navyše, máme znalosti o tom, aké techniky používa miestna samospráva.* Avšak súdime tak skôr na základe prípadových štúdií ako nejakej systematickej analýzy a preto nevieme, nakoľko sú tieto techniky rozšírené. Vyžaduje si to viac výskumu.
- *Je potrebných viac verejných konzultácií, ktoré by nemali fungovať len v prospech najaktívnejších skupín občanov.* Miestnu samosprávu treba povzbudzovať k tomu, aby sa aktívne zamerala na zisťovanie preferencií svojich občanov a ich zohľadňovanie pri formulácii lokálnych politík. Je treba pripomenúť, že konzultačný proces má aj svoje úskalía, ktorým je potrebné vyhnúť sa. Keďže vždy pôsobia relatívne malé skupiny občanov, ktorí najaktívnejšie vyjadrujú svoje názory, je potrebné starostlivo voliť techniky komunikácie s verejnosťou, aby sa netvorili len politiky úzko orientované na preferencie takýchto skupín.

- *Vždy najprv zhodnotiť kvalitu poskytovania miestnych služieb.* Ak vezmeme do úvahy relatívne zriedkavú ochotu občanov priamo sa zúčastňovať formulácie verejných politík, potom zlepšovanie kvality poskytovania miestnych služieb môže byť niekedy tou najlepšou stratégiou zlepšovania úrovne spokojnosti občanov nielen s fungovaním samosprávy ale aj s kvalitou miestnej demokracie ako takej. V mnohých prípadoch toto môže byť dôležitejším ako aplikácia rôznych foriem komunikácie alebo interaktívnej verejnej správy. Analýza v maďarskej štúdii naznačuje, že občania v lokalitách, ktoré poskytujú lepšie služby, často veria, že ich preferencie sa zohľadnili v procese formulácie politiky. Na druhej strane, v lokalitách s nízkou kvalitou služieb obyvatelia majú sklon myslieť si, že ich hlas nebol vypočutý.

Rozbor týchto a ďalších Ukážok odhaľuje tri štrukturálne prvky, ktoré sú bežnou súčasťou záverov a odporúčaní:



Zvyšok tejto podkapitoly sa zaoberá každým z týchto prvkov s cieľom poskytnúť Vám predstavu a usmernenie pri tvorbe tohto komponentu.

▪ *Syntéza hlavných zistení*

Syntéza podčiarkuje hlavné body vyplývajúce z analýzy problému a variantov verejnej politiky

Komponent so záverom a odporúčaniami obvykle začína stručnou syntézou najdôležitejších zistení z predchádzajúcich dvoch komponentov (analýza problému a varianty verejnej politiky). Keďže analytická štúdia býva často rozsiahla, zložitá a podrobná, vyvodenie záverov a poskytnutie prehľadu a syntézy hlavných zistení je významným krokom pred tým, ako začnete formulovať konkrétne odporúčania. Táto časť však musí ponúknuť viac ako len zhrnutie alebo podčiarknutie iba tých najvýznamnejších výstupov analýzy a tým účelne poslúžiť ako podpora a zdôvodnenie konkrétnych odporúčaní pre verejnú politiku, ktoré budú nasledovať.

V oboch ukážkach záverov a odporúčaní, ktoré sme analyzovali vyššie, je po prečítaní syntetickej a záverečnej časti zrejmé, že príslušným autorom nechýba vnútorná dôvera a presvedčenie, čo je veľmi dôležité z hľadiska účinnej tvorby tohto komponentu analytického dokumentu. Možno však pozorovať významné rozdiely medzi danými Ukážkami z hľadiska rozsahu a hĺbky detailu ich syntetickej časti. Syntéza v Ukážke (ii) pozostáva z jedného krátkeho odstavca, kým tento prvok v Ukážke (iii) je dlhší ako jedna strana. Je nemožné poskytnúť nejaké presné usmernenie pokiaľ ide o správnu dĺžku textu, pretože viacero faktorov - komplexnosť štúdie, použitá metodológia a dáta ako aj množstvo riešených otázok - ovplyvňuje rozsah tohto prvku. Pri písaní svojej syntézy musíte starostlivo zvážiť, ktoré hlavné zistenia svojho výskumu zaradíte do analytického dokumentu, a do akých podrobností budete musieť zísť, aby ste zabezpečili logickú následnosť Vami navrhovaných odporúčaní. Nezabúdajte však, že funkciou tohto prvku je uviesť stručný prehľad najvýznamnejších zistení a čo najrýchlejšie prejsť k prezentácii svojich odporúčaní.

■ *Súbor konkrétnych opatrení pre aplikáciu verejnej politiky do praxe*

Tento komponent naznačuje praktické kroky potrebné pre zavedenie vybraného variantu riešenia verejnej politiky, v prospech ktorého ste argumentovali v predchádzajúcom komponente analytického dokumentu, do praxe. Tento komponent je zároveň jedným z ústredných momentov celého analytického dokumentu, pretože konečným cieľom štúdie nie je zber a analýza údajov o probléme, ale až návrh súboru konkrétnych opatrení a odporúčaní na základe zrealizovaného výskumu.

Aby ste presvedčili svojho čitateľa o tom, že Vami navrhnuté odporúčania predstavujú tie najlepšie prostriedky riešenia nastoleného problému, je úplne zásadné, aby tieto bolo formulované jednoznačne, prakticky, presvedčivo, logicky a komplexne. Pri tvorbe účinných odporúčaní možno nájsť rôznorodú inšpiráciu aj v prístupoch iných autorov.

*Naznačte
opatrenia pre
riešenie vybraného
problému*

Napríklad, autor v Ukážke (iii) nazýva túto časť „Praktické odporúčania“, čo čitateľom jasne signalizuje, že navrhované opatrenia ponúkajú praktické riešenie daného problému verejnej politiky. Tento autor súčasne poskytuje stručný a jasný prehľad každého svojho odporúčania v rámci jednej vety, ktorý sprevádza aj ďalšie vysvetlenie a zdôvodnenie jednotlivých odporúčaní, napríklad:

Je potrebných viac informácií o decentralizačných reformách. Vo väčšine opísaných prípadoch obyvateľstvo podporuje zavádzanie decentralizačných reforiem. Táto podpora sa však cestou niekedy vyčerpana. A možno uviesť dôkazy, ktoré naznačujú, že sa tak udialo aspoň čiastočne v dôsledku nedostatočnej miery informovanosti o cieľoch a praktických dôsledkoch zavádzaných zmien.

V porovnaní s tým je súbor odporúčaní prezentovaný v Ukážke (ii) veľmi hutný a konkrétny a v podobe jednovetných bodov, napr. „5. Predkladané súťažné cenové ponuky by mali byť zdokumentované v podobe verejných záznamov“. Pri rozhodovaní ako postupovať pri písaní odporúčaní mali by ste sa zamyslieť, ktorý z prístupov najlepšie zodpovedá predmetu Vašho záujmu, zisteniam Vašej štúdie a typu riešenia, ktoré navrhujete.

Rozbor publikovaných analytických štúdií

Rýchlo si prejdite modelové závery a odporúčania v predchádzajúcom rámečku a zamerajte sa na:

- dané prezentácie súboru odporúčaní z hľadiska vzhľadu a formátu.

Rozdeľte a prezentujte navrhované riešenie v podobe samostatných opatrení

Obvykle je praktickým riešením problému verejnej politiky určitá stratégia, takže žiadne individuálne odporúčanie neposkytuje kompletne riešenie. Autori zvyknú preto rozdeliť svoje odporúčania do samostatných návrhov s tým, že každý adresuje jeden aspekt problému a jeho riešenia, ako možno vidieť z analyzovaných vzoriek. Napríklad, Ukážka (ii) obsahuje šesť rôznych aspektov navrhovanej politiky v oblasti kontrahovania verejných služieb. Je to signál, že dané odporúčania sú súborom praktických návrhov, ktoré by sa mali uskutočniť, čo robí prezentáciu navrhovaných odporúčaní maximálne jasnou a presvedčivou.

Pri takomto rozdeľovaní a prezentácii autori uplatňujú rôznorodé prístupy a formáty, aby ich čitatelia boli schopní jasne a okamžite vnímať ich odporúčania. Odporúčania môžu byť:

- vložené do samostatnej sekcie s nadpisom, ktorý signalizuje ich dôležitosť (Ukážka (iii));
- odlišené číslom a odrážkou v texte (Ukážka (ii));
- oddelené pomocou bodov (Ukážka (iii));
- uvedené kurzívou, ktorá zvýrazňuje kľúčovú časť alebo hlavnú myšlienku (Ukážka (ii)).

Pri tvorbe odporúčaní vždy zvážte, ako ich možno logicky oddeliť do samostatných návrhov a akým postupom ich jasne zviditeľniť v rámci príslušnej časti textu.

■ Záverečné poznámky

Autori sa niekedy rozhodnú zaradiť stručné záverečné poznámky, aby takýmto spôsobom zakončili svoju celkovú argumentáciu. Tento prvok tiež slúži na to, aby autor zanechal v čitateľovi určitý finálny dojem z prečítania daného analytického dokumentu. Typickým prístupom autorov v tomto bode je dotiahnuť diskusný okruh do konca, t. j. vrátiť ťažisko diskusie nazad k širšiemu kontextu daného problému, ktorým sa bežne otvára úvodná časť analytického dokumentu. Možno týmto spôsobom vytvoríť pocit kompletnosti a ucelenosti analytického dokumentu a účinne zakončiť argumentáciu ilustráciou toho, ako zavedenie navrhovaných riešení prinesie širšie dôsledky pre spoločnosť. Keďže tento prvok nie je obsiahnutý v žiadnej z našich dvoch vzoriek v rozboře, mali by ste sa aj Vy najprv zamyslieť, či sa jeho zaradenie hodí do kontextu tej vašej štúdie.

Záverečné poznámky kompletizujú a uzatvárajú analytický dokument

Kontrolné otázky pre vytváranie analytickej štúdie

Nasledujúce otázky Vás môžu viesť pri príprave tohto komponentu:

- Zosyntetizovali ste iba tie najdôležitejšie zistenia analytického dokumentu?
- Sú odporúčania logicky oddelené vo forme samostatných opatrení a jasne odkomunikované?
- Sú všetky odporúčania napísané účinným spôsobom?
- Vytvára časť so záverom a odporúčaniami u čitateľa pocit kompletnosti analytického dokumentu?

5.9 Poznámkový aparát

Zverejnený analytický dokument často obsahuje samostatnú stranu nazvanú „poznámky“, hneď po závere a odporúčaníach. Tento komponent pozostáva zo zoznamu čísiel s poznámkami, ktoré korešpondujú s rovnakými číslami špeciálne umiestnenými v hlavnom texte. V niektorých publikáciách autori uprednostňujú konvenciu „poznámok pod čiarou“, t. j. zahrnutie uvedených poznámok do hlavného textu v dolnej časti príslušnej strany. Takýto poznámkový aparát („na konci“ alebo „pod čiarou“) sa používa v niektorých vedných odboroch ako nástroj odvolávania sa na zdroje, čo však v oblasti analytických štúdií nie je úplne bežnou praxou.

V analytických štúdiách „poznámky na konci“ sú bežnejšie ako „poznámky pod čiarou“

V rámci citácií typu autor-dátum, ktoré sú bežnou praxou tvorcov analytických štúdií, prípustnými sú poznámky uvádzané tak pod čiarou ako i na konci textu a mnohí vydavatelia špecifikujú svoj preferovaný citačný systém. Hoci tieto systémy umožňujú uvádzanie poznámok, autorom sa väčšinou odporúča používať ich v minimálnej možnej miere. Nasledujúci rozbor objasňuje funkcie, ktoré poznámky plnia v rámci textu analytického dokumentu.

Rozbor publikovaných analytických štúdií

Preštudujte si poznámkový aparát v Ukážke (iii): “Medzi aktívnym ocenením, pasívnym odobrením a sklamanou rezignáciou” (Swianiewicz 2001) a považujte o:

- funkciách, aké tých šesť poznámok plní.

Poznámky

- 1 *Pre viac informácií o porovnaní decentralizačných reforiem v štyroch analyzovaných krajinách - pozri napr. Baldersheim a kol. (1996).*
- 2 *LDI projekt sponzorovala nórska vláda a koordinoval ho Harald Baldersheim z Bergenskej univerzity v Nórsku.*
- 3 *Je oveľa zložitejšie formulovať nejaké definitívne závery o Maďarsku, v prípade ktorého nám chýbajú informácie o hodnotovej orientácii miestnych politikov. Ak vezmeme do úvahy územnú rozdrobenosť, očakávali by sme v Maďarsku viac podobnosti s vývojom v Česku a na Slovensku, ako v Poľsku. Avšak na základe sledovania maďarskej verejnej diskusie o miestnej samospráve v poslednom desaťročí možno konštatovať, že veľká pozornosť je venovaná decentralizácii verejných služieb a efektívnosti ich poskytovania.*
- 4 *Prieskum uskutočnili na reprezentatívnej vzorke miestneho obyvateľstva v apríli 2000 tieto organizácie - IVVM v Českej republike, TARKI v Maďarsku, VILMORUS v Lotyšsku a CBOS v Poľsku. Žiaľ, Slovensko, štvrtá z krajín analyzovaných v tejto knihe, nebolo do tohto prieskumu zahrnuté.*
- 5 *Je potrebné dodať, že niektorí starostovia si zvolili politickú kariéru vo vyšších stupňoch hierarchie miestnej samosprávy po reforme v roku 1988. Tento relatívne malý počet ľudí však nemení celkový obraz situácie, keď veľký podiel starostov prišlo o svoje posty v dôsledku následných volieb.*
- 6 *Údaje o Českej republike chýbajú, avšak nie je dôvod myslieť si, že tamojšia situácia sa výrazne odlišuje od vývoja v ostatných troch krajinách.*

Z predchádzajúceho rozboru je zrejmé, že funkcie poznámok sú nasledovné:

- *poskytnúť dodatočnú diskusiu, vysvetlenie alebo definíciu termínov*

V tomto prípade dodatočné informácie sú relevantné a podporujú hlavný text, avšak neboli zahrnuté do hlavného textu analytického dokumentu, lebo nie sú v centre hlavnej argumentácie a narúšali by priebeh hlavnej diskusie. V Ukážke (iii) autor používa všetky poznámky okrem jednej práve za takýmto účelom. Autori niekedy jasne naznačia, že dodatočné informácie možno nájsť v poznámkach, ako je tomu aj v prípade poznámky 5, ktorá začína vetou „Je potrebné dodať, že (...)“.

Poznámky poskytujú dodatočné informácie a uvádzajú ďalšie zdroje

- *usmerniť zvedavých čitateľov k ďalším zdrojom, kde možno nájsť ďalšie alebo sprievodné informácie o otázkach, ktoré sú predmetom diskusie v hlavnom texte*

Je zrejmé, že žiadny autor nemôže podrobne diskutovať o každom aspekte všetkých otázok nastolených vo svojom príspevku, preto využíva poznámkový aparát na usmernenie svojich čitateľov aj k ďalším zdrojom, z ktorých priamo vychádza jeho štúdia. Aj prvá poznámka v Ukážke (iii) slúži tomuto účelu, ako jasne vidieť z jej úvodnej vety „Pre viac informácií o (...)“.

5.10 Zoznam použitej literatúry

Bibliografia alebo zoznam použitej literatúry je kľúčovým komponentom analytického dokumentu, pretože umožňuje Vaším čitateľom ľahký prístup k zdrojovej báze Vašej argumentácie. Tým, že do svojho analytického dokumentu zahrniete zoznam citovaných prác, dovoľíte čitateľom posúdiť základňu, na ktorej ste vybudovali svoju argumentáciu, a tiež im poskytnete súhrnného sprievodcu po aktuálne dostupnej literatúre o danej téme a skúmanom regióne, ktorý môžu neskôr využiť vo svojej vlastnej práci. V skutočnosti taká bibliografia môže byť obzvlášť dôležitá aj pre výskumníkov-špecialistov pri príprave analytických štúdií, ktorí by radi ovplyvnili názory niektorých politických analytikov. Táto podkapitola sa zameriava na dva hlavné aspekty súvisiace s bibliografiou.

Bibliografia sprístupňuje Vaším čitateľom zdrojovú bázu Vašej argumentácie

Analytická štúdiá
obvykle používa
citačnú konvenciu
typu autor-dátum

- *Dodržiavanie citačných konvencií Vášho odboru/vydavateľa*

Za účelom kultivácie spôsobov ako uvádzať a odkazovať na zdroje (literatúry) väčšina vedných disciplín uplatňuje súbor citačných konvencií, ktoré zodpovedajú ich potrebám a cieľom. V rámci analytických štúdií sa využíva citovanie typu autor-dátum, napr. (Hackett 2001). Ako sme spomenuli v časti 5.6.2, existuje množstvo a diverzita etablovaných konvencií tohto typu, napr. APA a Chicago. Všeobecne ich možno kategorizovať podľa metódy odvolávania sa na zdroje v rámci textu, napr. cez autor-dátum alebo poznámkový aparát, niektoré z nich tiež stanovujú spôsob, ako treba zostaviť zoznam použitej literatúry/bibliografiu.

Nasledujúca Ukážka znázorňuje bibliografický odkaz podľa APA konvencie autor-dátum:

Dornbusch, Rudiger and Stanley Fisher (1987) *Macroeconomics*. (4th ed). New York: McGraw-Hill.

Po nalistovaní Prílohy B získate rámcovú predstavu o citačnej konvencii APA a nájdete tam aj usmernenie pre správne vkladanie odkazov na zdroje do svojho textu ako aj pre zostavovanie bibliografie v knihe, článku do vedeckého časopisu, novinách/magazíne či vládnej publikácii. Túto konvenciu sme rešpektovali i v našej príručke, takže aj bibliografia k nej je reálnou Ukážkou tohto štýlu uvádzania zdrojov.

Zistite si,
používanie akej
citačnej konvencie
od Vás vydavateľ
očakáva

Hoci citačné systémy ako APA alebo Chicago sú dobre zaužívané, nie všetci vydavatelia ich používajú. Preto vždy musíte najprv zistiť, rešpektovanie akej konvencie vydavateľ od Vás požaduje, a dôsledne ju potom uplatňujete. Ak máte šťastie, môžete naraziť na vydavateľa s pripraveným citačným manuálom pre autorov. Iní Vám len stroho povedia, že štýl autor-dátum je pre nich postačujúci. V tom prípade si zvolte len jeden spôsob a dôsledne ho dodržiavajte. Pamätajte si, že hoci na začiatku to môže byť poriadna drina, zvládnutie tejto procedúry neskôr uľahčí čitateľom prístup k výsledkom Vašej práce, zvýši Vašu dôveryhodnosť ako politického špecialistu a pomôže Vám rozvíjať zručnosti osvedčenej výskumnej praxe, v ktorej sa dokumentačné schopnosti vyžadujú.

- *Špecifiká analytických štúdií*

V rámci zaužívaných citačných konvencií existujú aj určité zvláštnosti, z ktorých dve stoja za zmienku pre potreby politických špecialistov z SVE.

Po prvé, kvôli povahe niektorých tém v rámci analytických štúdií budete možno musieť zahrnúť širokú škálu zdrojov, vrátane kníh, vedeckých časopisov, správ, novín, magazínov, legislatívnych aktov/materiálov, vládnych dokumentov a osobných rozhovorov. Práve kvôli tejto rôznorodosti zdrojov vydavateľ môže od Vás požadovať – namiesto abecedného zoznamu prác podľa autorov – o niečo štruktúrovanejšiu bibliografiu rozdelenú do sekcií podľa typu zdroja. Po druhé, pri písaní analytického dokumentu budete možno musieť uviesť zdroje, ktoré neboli publikované v angličtine. Pri ich citovaní v rámci bibliografie sa odporúča, aby ste preložili ich názvy (aspoň kľúčovú časť) do angličtiny s cieľom sprístupniť ich čo najviac svojmu medzinárodnému obecnstvu. Nasledujúca Ukážka ilustruje toto odporúčanie:

Úrad pre národné a etnické menšiny (1999). *Kisebbségnek Magyarországon* (Menšiny v Maďarsku). Budapešť: Autor.

5.11 Prílohy

Autori sa bežne rozhodnú zaradiť za hlavný text analytického dokumentu aj dodatočné informácie v podobe tzv. príloh. Na tomto mieste popisujeme štyri aspekty tvorby príloh.

- *Prílohy podporujú a dopĺňajú hlavné argumenty rozvíjané v analytickom dokumente*

Podporná funkcia príloh slúži potrebám tých čitateľov, ktorí by radi rozšírili svoje chápanie otázok, o ktorých analytický dokument diskutuje. Možno to dosiahnuť tak, že im sprístupníte informácie, ktoré obsahovo dopĺňajú hlavný text. V Ukážke (ii) „Otvorená konkurencia, transparentnosť a nestrannosť v procese kontrahovania verejných služieb miestnou vládou“ (Baar 2001) autor zaradil dve prílohy: „Príloha A: Text Ústavy a príslušných zákonov upravujúci slobodný prístup k informáciám a výnimky jeho uplatňovania (vrátane legislatívy o obchodných tajomstvách) v krajinách strednej a východnej Európy“ a „Príloha B: Rozhodnutie maďarského Ombudsmana – prístup verejnosti k zmluvám o koncesii na prevádzku diaľnice“. Tieto prílohy poskytujú veľmi podrobnú informáciu o právnej stránke veci na podporu hlavného línie argumentácie analytického dokumentu, externá dodávka verejných služieb. Napríklad, príloha A obsahuje výťahy príslušných textov ústav trinástich krajín SVE. Ak niektorých čitateľov obzvlášť

Prílohy podporujú hlavné argumenty analytického dokumentu

zaujímajú legislatívne a zmluvné otázky, môžu si takto preštudovať aj právne detaily.

Aby sa naplno využila táto ich podporná funkcia, prílohy by sa mali aj explicitne využívať, t. j. autor by mal odkazovať na príslušný dodatok vo vhodnom momente v rámci hlavného textu. V Ukážke (ii) autor sa priamo odvoláva na druhý dodatok, keď pojednáva o otázke transparentnosti a dokladá svoju diskusiu maďarským príkladom: „Príloha B obsahuje úplný text Rozhodnutia Ombudsmana“. Týmto spôsobom čitatelia jasne chápu relevantnosť danej prílohy ako aj to, ktorú časť analytického dokumentu podporuje, a teda nemusia sa pokúšať uhádnuť, čo motivovalo autora k zaradeniu tejto dodatočnej informácie.

- *Prílohy sú dobrovoľné a nemali by byť zahrnuté, ak to nie je nevyhnutné.*

Mnohé z analytických dokumentov neobsahujú žiadne prílohy. Autori musia preto sami zvážiť výhody a prínosy zahrnutia dodatočných informácií vo forme príloh. Odpovede na otázky z nižšie uvedeného kontrolného zoznamu pomôžu pri rozhodovaní a zdôvodňovaní (ne) zaradenia prípadných príloh do Vášho analytického dokumentu.

- *Bežnými kritériami pre voľbu toho, čo bude obsahom prílohy sú typ, rozsah a hĺbka detailu určitej informácie.*

Nie je možno predpisovať, čo má byť obsahom príloh, pretože každá analytická štúdia je iná z hľadiska riešeného problému a jeho vybraných aspektov a využíva rôznu výskumnú metodiku a zdroje údajov. Pri rozhodovaní čo zaradiť je dôležité zhodnotiť, aký typ informácie môže podporiť diskusiu. V Ukážke (ii) autor sa v celom príspevku zameriava najmä na právne otázky a preto jeho Príloha A obsahuje relevantné texty legislatívy z trinástich krajín ako podpornú informáciu. Uvedenie takej podrobnej informácie do hlavného textu by narušilo diskusnú líniu a bolo teda vhodnejšie zaradiť ju do prílohy. Zvolená metodológia a dáta Vám tiež pomôžu rozhodnúť sa pri zaraďovaní podpornej dokumentácie. Napríklad, ak ste pre potreby svojej štúdie vykonali primárny výskum, mohli by ste priložiť kópie Vašich výskumných nástrojov/technik alebo výstupy dátovej analýzy s cieľom oboznámiť s nimi čitateľov.

- *Prílohy sú obvykle rozdelené a označené písmenami a názvami.*

V Ukážke (ii) prílohám sú pridelené písmená A a B ako identifikačné znaky. Poradie príloh korešponduje s poradím, v akom sa na ne autor odvoláva v hlavnom texte. Je tiež dôležité pridať aj popisný názov každého dodatku, aby čitateľ ľahšie rozpoznal ich zameranie a obsah. Názvy príloh možno uviesť aj v obsahu pre lepšiu orientáciu čitateľa pri štúdiu.

Kontrolné otázky pre vytváranie analytickej štúdie

Položte si nasledujúce otázky, aby ste zvažili, či určitá príloha je potrebná z hľadiska podpory účinnosti Vášho analytického dokumentu:

- Je zaradenie doplňujúcich informácií v prílohe nevyhnutným, alebo postačí, ak v hlavnom texte (alebo cez poznámkový aparát) odkážem na ich pôvodný zdroj?
- Sú informácie uvedené v prílohách kľúčovými z hľadiska lepšej podpory konkrétnych úsekov mojej argumentácie?

5.12 Register (index)

Register je bežným komponentom publikácií, najmä editovaných (zostavovateľmi), ktoré pozostávajú z viacerých analytických dokumentov. Bežným pomenovaním tohto komponentu je "Menný register" alebo "Vecný register", prípadne „Index“, ktorý slúži ako výskumný nástroj umožňujúci rýchly prístup k (textovému) obsahu danej publikácie. Zaneprázdnení čitatelia chcú rýchlo lokalizovať konkrétny predmet svojho záujmu a prvou vecou, v ktorej začnú listovať, je abecedne usporiadaný register. Register preto uvádza kľúčové slová daného diela a je dôležité, aby reprezentoval príslušnú knihu vydareným a užívateľsky priateľským spôsobom. Aby ste získali predstavu o zostavovaní registra, bude užitočné uviesť v Ukážke.

Register je užitočným výskumným nástrojom pre vyhľadávanie relevantných pasáží textu

Rozbor publikovaných analytických štúdií

Pozrite si extrakt indexu z ukážky editovanej publikácie "Decentralizácia socialistického štátu: miestne verejné financie v tranzitívnych ekonomikách" (Bird, Ebel a Wallich 1995).

Zamerajte sa na nasledujúce aspekty:

- názvoslovie použité v registri;
- formát a vzhľad registra.

[pozn. prekladateľa – slovenské ekvivalenty prirodzene menia abecedné poradie anglických termínov, názvov v registri pôvodne začínajúcich písmenom E]

Lepší systém subnárodných daní, 367–68
 Dane zo zisku podnikov, 160, 162, 300, 304–5
 Podniky: ich výdavková zodpovednosť, 36, 62, n20; ich municipálne vlastníctvo, 168,
 198, 217–18, 288; a exploatacia prírodných zdrojov, 392, 396; a ich vlastnícke zmätky v Rumunsku, 232–33; ich potenciálne nesprávne využívanie miestnou samosprávou, 9, 42; a rezistencia voči privatizácii, x, 5, 296–97, 311, 318 n8; a dôsledky ich predaja, 31, 62 n18, 106, 133–34; a poskytovanie verejných 198–99, 287, 288–89, 291, 318 n5, 352–53; ich vlastníctvo subnárodnou vládou, 19, 27–28, 198, 217–18, 232–33, 274, 288; ich predaj subnárodnou vládou, 30–31, 62 n18, 103, 106, 133–34, 351; a ich zdaňovanie na subnárodnej úrovni, 42–43, 304–5
 Podnikavosť (podnikanie): subnárodných vlád, 28–30, 62 n17, 106, 274, 351–52
 Environmentálne dane, 163, 392
 Environmentálny fond (Poľsko), 163
 Vyrovňovanie (územno-finančné): a blokové dotácie, 161; a algoritmy pre výpočet podielov, 47, 363–64, 365; a algoritmy pre výpočet výšky dotácie, 53, 89, 96, 99, 101, 102, 161, 215; a transferové dotácie, 51, 273–74, 313, 360–61; ako problém (fiskálnych) príjmov vnútri a medzi *oblasťami* (v Rusku), 369–71, 387–88; a meranie (disparít) v ruskom systéme, 358–61; a daň z nehnuteľností, 268; a regulácia (fiskálnych) príjmov, 298; a mobilizácia (fiskálnych) príjmov, 370; a podielové (fiskálne) príjmy, 270–71; a účelové dotácie, 108; a územná príslušnosť pre daňovú povinnosť, 212; a podielové dane, 270–71, 358–61
 Rovnosť: a územná príslušnosť pre výdavkovú povinnosť, 28, 29; a (fiskálne) príjmy z exploatacie prírodných zdrojov, 396, 400; a zdaňovanie exploatacie prírodných zdrojov, 45; a normatívne dotácie, 92; a územná príslušnosť (fiskálnych) príjmov, 212
 Etnické menšiny: a ich požiadavky na autonómiu, 380, 381, 384–85, 403; geografická koncentrácia, 325
 Európska banka pre obnovu a rozvoj, 179
Európska charta miestnej samosprávy (Rady Európy), 156
 Európska únia, 41, 304

Ako je zrejmé z Ukážky, index je kombináciou širších termínov (odborných názvov) v podobe hlavičiek, ktoré predstavujú hlavný organizačný princíp, a podrobnejších a popisnejších termínov v rámci každého zo širších pomenovaní. Podrobné názvy sú hierarchizované pomocou odrážky a zoznam obsahuje aj odkazy s viacerými číslami strán v prípade termínov s viacnásobným výskytom v texte.

6 UVEREJNENIE ANALYTICKÉHO DOKUMENTU

Publikovanie analytického dokumentu je hlavnou metódou šírenia ideí a odporúčaní, ktoré vyplynú z analytickej štúdie. Ak má viacero kľúčových aktérov možnosť aj daný analytický dokument si prečítať a konať na základe jeho odporúčaní, je touto cestou možné naplniť funkciu analytického dokumentu ako výzvy k činnosti. Uverejňovanie analytického dokumentu hrá dôležitú úlohu aj pri rozširovaní verejnej diskusie o špecifických témach a celkovom rozvíjaní verejnej politiky v krajinách SVE.

V procese uverejňovania analytického dokumentu jeho tvorca vstupuje do partnerského vzťahu s vydavateľom. Takýto vzťah je svojou povahou vzájomne prínosným, pretože vydavateľa analytického dokumentu sú obyčajne tiež členmi danej komunity a majú teda poslanie, ktoré sa usilujú naplňovať uverejňovaním prác na konkrétne témy verejnej politiky. Preto si vyberajú spomedzi takých analytických dokumentov, ktoré podľa nich zodpovedajú ich vydavateľskému zámerom. Existuje viacero spôsobov, akými možno toto partnerstvo budovať: tvorcovia analytického dokumentu z vlastnej iniciatívy oslovujú vydavateľa; mnohí vydavateľa sami zverejňujú výzvy na predkladanie príspevkov; alebo sú autori analytického dokumentu priamo členmi alebo zamestnancami organizácií, ktoré slúžia ako vydavateľa pre určitú verejnú politiku a publikovanie je preto súčasťou ich práce. Nech je už povaha tohto vzťahu akákoľvek, pri výbere vydavateľa alebo naopak pri oslovení nejakým vydavateľom autori by sa mali vždy snažiť, aby ciele oboch strán, ktoré tieto danou publikáciou sledujú, boli maximálne kompatibilné.

Dodržiňte požiadavky vydavateľov na formu analytických dokumentov

Publikačný proces môže byť niekedy zdĺhavý a komplikovaný a táto kapitola Vám ho chce priblížiť a poskytnúť užitočné rady. Hoci hlavné kroky v tomto procese sú navzájom prepojené, popisujeme ich tu samostatne v štyroch podkapitolách.

6.1 Zameranie písania na konkrétneho vydavateľa

Vychádzajúc zo vzťahu medzi tvorcom a vydavateľom každý autor musí zohľadniť skutočnosť, že hoci širšia komunita je hlavnou cieľovou skupinou pre jeho analytický dokument, tým úplne prvým je jeho vydavateľ. Každý vydavateľ pracuje s vlastnou predstavou a požiadavkami na určitý analytický dokument pokiaľ ide o štruktúru, formát a citácie, takže by ste mali urobiť všetko, aby im Vaše dielo v maximálnej miere zodpovedalo.

Publikovanie je partnerstvom medzi tvorcom a vydavateľom

Mnohí vydavatelia autorom pomáhajú v tvorivom procese aj tak, že im poskytnú podrobné usmernenie. Takéto pokyny možno často nájsť aj na webstránke vydavateľa alebo sú obsiahnuté v minulých publikáciách. Uvedieme dva takéto Ukážky za všetky: „Call for Papers“ (výzva na predkladanie príspevkov) *Asociácie škôl a inštitúcií verejnej správy v strednej a východnej Európe* (Network of Institutes and Schools of Public Administration in Central and Eastern Europe - NISPAcee)¹⁹ a „Instructions for Contributions“ (pokyny pre prispievateľov), ktoré uplatňuje *Vedecký časopis pre sociálnu politiku* (*Journal of Social Policy*).²⁰ Kým usmernenie v rámci publikácií NISPAcee je relatívne stručné, pokyny od *Journal of Social Policy* sú oveľa rozsiahlejšie a podrobnejšie. Tieto pokyny sa tu týkajú viacerých komponentov: redakčnej poznámky (Editorial Statement), predkladania návrhov príspevkov (Submissions), prípravy rukopisu (Manuscript Preparation), prípravy textu (Text Preparation), korektúry textu (Proofs) a autorských výtlačkov, separátov (Offprints).

Vo všeobecnosti pokyny vydavateľa opisujú požadovanú štruktúru, štýl, rozsah, formát, citačnú konvenciu, otázky autorského práva a konkrétne aspekty verejnej politiky, na ktoré sa majú autori analytických štúdií zamerať, ako aj procesy redakcie a oponentúry. Je veľmi dôležité starostlivo preštudovať si tieto pokyny už vo fáze plánovania, keďže to výrazne ovplyvní organizáciu Vášho analytického dokumentu ako aj samotný tvorivý proces. Je to dôležité aj z hľadiska možného odmietnutia Vášho príspevku zo strany vydavateľa v prípade nesúladu s jeho požiadavkami. Ak takéto pokyny nie sú verejne prístupné, alebo ak máte ďalšie nevyjasnené otázky pred začiatkom tvorivého procesu, požiadajte zodpovedného redaktora o dodatočné usmernenie a vysvetlenie. Môže byť tiež užitočným oboznámiť sa s nedávnymi alebo minulými publikáciami v réžii daného vydavateľa, aby ste získali lepšiu predstavu o jeho očakávaníach a uplatňovaných konvenciách.

6.2 Príprava rukopisu pred jeho zaslaním vydavateľovi

V celom texte tejto príručky pracujeme so slohovou koncepciou, ktorá predpokladá, že prvopis analytického dokumentu je akýmsi otvoreným pracovným dokumentom. Akonáhle ste vypracovali prvú verziu všetkých komponentov Vášho analytického dokumentu, zásadným sa ďalej stáva

Tvorcovia by mali predložiť vydavateľovi tú najlepšiu verziu svojho dokumentu

¹⁹ Dostupné cez web na adrese: <http://www.ecn.cz/aic/NEWAIC/publadmi.htm>

²⁰ Dostupné cez web na adrese: <http://uk.cambridge.org/journals/jsp/jspifc.htm>

proces revízie smerujúci k vylepšovaniu účinnosti Vášho diela. Kľúčovým aspektom partnerstva medzi autorom a vydavateľom je zhoda v tom, že autor príspevku nesie zodpovednosť za celkovú revíziu textu až kým tento nie je maximálne kompletný a pripravený na zaslanie príslušnému redaktorovi.

S neadekvátne pripraveným rukopisom sa spája viacero negatívnych dôsledkov: redaktor môže Váš rukopis úplne odmietnuť; ďalší proces revízie sa výrazne predĺži alebo skomplikuje; ak sa predkladá nedokončená a zanedbaná práca, redaktor si vytvorí negatívny dojem o autorovi ako nekompetentnom vzdelancovi. Preto je proces revízie integrálnou súčasťou celkového tvorivého procesu, ktorú sa oplatí starostlivo premyslieť.

Kontrolné otázky pre plánovanie analytickej štúdie

Pouvažujte nad nasledujúcimi otázkami pri plánovaní procesu revízie Vášho textu:

- Ako budete pristupovať k procesu revízie?
- Aké kroky podniknete?
- Koľko času budete venovať celkovej revízii?
- Koho ešte zapojíte do tohto procesu?

Každý autor pristupuje k revízii svojho diela rôznym spôsobom a preto neexistuje len jediný správny postup. Nasledujúci šesťfázový postup²¹ však môže poskytnúť určitý návod, ako zvládnuť tent dôležitý krok k publikovaniu Vášho analytického dokumentu:

Vzorový proces revízie (auto-korekcie)

- Prekontrolujte obsah každého jednotlivého komponentu analytického dokumentu;
- Posúďte komunikačnú čistotu prvopisu (rukopisu);
- Zlepšite štylistiku prvopisu;
- Prehodnoťte výsledný tón prvopisu;
- Prečítajte a prepracujte celý prvopis niekoľkokrát za sebou;
- Požiadajte kolegov o pripomienky.

²¹ Podľa práce Sigismund Huffovej (1999).

Posúďte účinnosť celého diela ako aj jeho jednotlivých štruktúrálnych a textových komponentov

- *Prekontrolujte obsah každého jednotlivého komponentu analytického dokumentu.*

V prvom kroku je užitočné vrátiť sa k pokynom vydavateľa a uistiť sa, či Vaše dielo obsahuje všetky požadované štruktúralne komponenty. Následne treba posúdiť jeho účinnosť a úplnosť z hľadiska jednotlivých prvkov štruktúry, textu a stanoveného cieľa resp. cieľov. Bežným nástrojom pri hodnotení účinnosti je využitie kontrolných otázok pre vytváranie analytickej štúdie. Zostavenie vlastného alebo prispôsobenie už existujúceho zoznamu môže usmerniť Váš postup a zabezpečiť, že neopomeniete žiadny dôležitý bod. Kontrolné otázky, ktorý uvádzame nižšie, boli zostavené na základe preskúmania jednotlivých komponentov ukážok analytických štúdií, ktoré sme v tejto príručke rozoberali.

Kontrolné otázky pre vytváranie analytickej štúdie

Využite nasledujúce kontrolné otázky pre posúdenie a prepracovanie rukopisu svojej analytickej štúdie. Ak Vám niektorá otázka alebo komponent nie sú jasné, bude užitočné vrátiť sa k príslušnej časti tejto príručky a lepšie si ju osvojiť.

Celková účinnosť

- Spĺňa analytická štúdia svoj účel pri prezentovaní účinnej argumentácie v prospech preferovaného variantu verejnej politiky?
- Uviedli ste svoju argumentáciu spôsobom, ktorý presvedčí primárne cieľové skupiny?
- Naplnili ste svoj stanovený zámer, t. j. vytvorili ste takú analytickú štúdiu, akú ste zamýšľali?

Účinnosť názvu

- Je názov analytickej štúdie zaujímavý, jasný, výstižný a popisný?
- Obsahuje kľúčové slová, ktoré jasne predznačujú hlavný zámer a adresovanú problematiku mojej analytickej štúdie?

Účinnosť obsahu

- Poskytuje jasný prehľad o analytickej štúdií?
- Sú jeho časti jasne oddelené a naformátované?
- Sú hlavičky/názvy kapitol a podkapitol účinne zvolené a napísané?

Účinnosť abstraktu alebo zhrnutia

- Reprezentuje abstrakt/zhrnutie primerane obsah celej analytickej štúdie?
- Sú v ňom zahrnuté všetky dôležité komponenty v skratke vystihujúce obsah analytickej štúdie?
- Vzbudzuje záujem čitateľa o celú analytickú štúdiu?

- *Posúďte komunikačnú čistotu prvopisu.*

V tejto fáze ide o ďalšie vylepšovanie zrozumiteľnosti, koherentnosti a úplnosti posolstva, ktoré komunikujete svojim čitateľom. Dôležitosť týchto kvalít textu je zrejmá z faktu, že hoci Váš analytický dokument možno obsahuje veľmi dôležité posolstvo, platí, že ak nie je toto prezentované a odkomunikované jasne a výstižne, Vaši čitatelia mu dostatočne neporozumejú.

Následkom toho vážne utrpí účinnosť Vášho analytického dokumentu ako nástroja rozhodovania. V tejto fáze revízie je užitočné pouvažovať o širokom spektre potenciálnych čitateľov Vášho analytického dokumentu a z ich perspektívy popracovať na lepšom objasnení a uchopení Vašich argumentov, použitých pojmov a terminológii. Je tiež rovnako dôležité zabezpečiť lepšiu koherentnosť textu, aby každý jednotlivý element bol dobre prepojený vnútorne i vo vzťahu k ostatným častiam analytického dokumentu. Posledná poznámka sa týka rozsahu prvopisu: je úplne bežné, že prvopis býva až príliš rozsiahly, avšak čas investovaný do jeho konsolidácie sa vráti v podobe ľahšej komunikácie s čitateľmi a uspokojí požiadavky vydavateľa na maximálny rozsah diela.

Účinnosť úvodu

- Motivuje a pripravuje daný úvod čitateľa na štúdium celej analytickej štúdie?
- Je študovaný problém jasne a presvedčivo definovaný?
- Je stanovený zámer autora zrozumiteľný?

Účinnosť pri analýze problému

- Presvedča analýza problému čitateľov o existencii naliehavého problému?
- Zahŕňa analýza problému aj stručnú charakteristiku kontextu a súčasného politiko-tvorného prostredia?
- Je argumentácia vo všetkých smeroch dostatočne a účinne doložená a rozvinutá?
- Sú argumenty správne doložené zo zdrojov informácií, na ktoré odkazujem?
- Citujete všetky uvádzané sekundárne zdroje správnym a konzistentným spôsobom (v súlade s citačnou konvenciou, ktorú vydavateľ preferuje)?
- Sú údaje jasne prezentované formou tabuliek a obrázkov?
-

Účinnosť pri návrhu variantov riešení verejnej politiky

- Demonštruje táto časť, prečo je zvolený variant tým najlepším riešením daného problému verejnej politiky?
- Je analytický rámec, na základe ktorého ste hodnotili jednotlivé varianty, jasne definovaný a popísaný?
- Uviedli a posúdili ste všetky možné varianty riešenia verejnej politiky?
- Je stanovisko k jednotlivým variantom riešenia jasne uvedené a primerane doložené?
- Citujete všetky uvádzané sekundárne zdroje správnym a konzistentným spôsobom (v súlade s citačnou konvenciou, ktorú vydavateľ preferuje)?

Účinnosť pri formulovaní záverov a odporúčaní

- Obsahuje táto časť návrh opatrení, ktoré by podľa Vás vyriešili daný problém?
- Pomáha táto časť vytvoriť dojem úplnosti mojej analytickej štúdie?
- Sú odporúčania jasne opísané a dostatočne praktické?
- Sú odporúčania ľahko viditeľné v rámci textu?
- Ak by sa čitateľ zamerlal iba na úvod a závery, dokázal by správne porozumieť posolstvu celej analytickej štúdie?

Účinnosť poznámkového aparátu

- Držite sa poznámkovej konvencie, ktorú preferuje vydavateľ, t. j. poznámky na konci (endnotes) alebo poznámky pod čiarou (footnotes), prípadne vnorené odkazy?
- Služia všetky poznámky naozaj ako podpora hlavného textu?

Účinnosť zoznamu použitej literatúry

- Uviedli ste bibliografické odkazy na všetky zdroje, ktoré v analytickej štúdii uvádzate?
- Dodržiavate správne citačnú konvenciu, ktorú vydavateľ preferuje?

Účinnosť príloh

- Sú všetky prílohy relevantné a primerane dopĺňajú hlavný text?
- Sú prílohy využité správne, t. j. uviedli ste v hlavnom texte priame odkazy na všetky zaradené prílohy?

- *Zlepšite štylistiku prvopisu.*

Pri tvorbe prvopisu analytického dokumentu si autori nie vždy uvedomujú vhodnosť použitého jazyka vzhľadom na cieľové publikum alebo predmet záujmu, ktorý v ňom adresujú. Tvorcovia tak často robia – z nedbanlivosti alebo zo zvyku - štylistické chyby, ktoré je potrebné opraviť. Hoci príručky štylistiky alebo gramatiky môžu byť nápomocné pri tejto úlohe, často obsahujú veľmi striktné pravidlá (napr. vyhnite sa vyjadreniam v pasívnej osobe), ktoré majú len obmedzenú hodnotu, pretože nereflektujú účel a kontext, v rámci ktorých volíte určité jazykové štruktúry, napr. pre účely vyjadrenia dôrazu.

Musíte však starostlivo zvážiť štylistiku svojho analytického dokumentu, či je primeraná Vášmu kontextu. Nahromadenie primných jazykových nedostatkov tohto druhu môže znížiť účinnosť a čistotu komunikácie želaného posolstva. Dôsledkom predloženia takéhoto rukopisu k uverejneniu je aj to, že u vydavateľa vytvára negatívny názor, že autor si ako partner nesplnil svoju povinnosť dodať mu text primeranej kvality. Navyše, v rámci oponentúry pod taktovkou redaktora je oveľa produktívnejšie pre obe strany, keď sa revízia a diskusia sústreďujú viac na hlavné obsahové prvky a menej na základné jazykové nedostatky.

*Posúďte
zrozumiteľnosť,
koherentnosť
a úplnosť svojho
prvopisu*

*Odstráňte
nedostatky vo
svojom jazykovom
štýle*

Kontrolné otázky pre vytváranie analytickej štúdie

Použite tento zoznam pri odstraňovaní komunikačného šumu zo svojho prvopisu:

- Uvádzate svoje argumenty priamočiarych a logickým spôsobom, ktorý väčšina čitateľov (špecialistov i ne-špecialistov) dokáže ľahko sledovať a chápať?
- Je štruktúra analytického dokumentu jasná a smerodajná?
- Majú kapitoly a odstavce vzájomnú logickú následnosť?
- Možno v texte poľahky vyhľadať konkrétnu informáciu?
- Poskytujú názvy kapitol a podkapitol čitateľom jasnú a účinnú orientáciu v texte?
- Je jazyk a terminológia dostatočne pochopiteľná pre všetkých mojich čitateľov?
- Dajú sa nájsť a odstrániť prebytočné slová bez toho, že by to uškodilo významu príslušnej časti či celému textu?

Každý autor má svoje vlastné individuálne potreby pokiaľ ide o využívanie jazykových možností a mal by preto sám zvážiť, ktorým jazykovým otázkam bude venovať pozornosť pri revízii svojho analytického dokumentu. Ak máte záujem o podrobnejšiu diskusiu, bude užitočné siahnuť po nejakej dobrej štylistickej príručke.²²

- *Prehodnoťte výsledný tón prvopisu.*

*Posúďte, nakoľko
Váš analytický
dokument udáva
a zachováva si
želaný tón*

Toto je pri príprave rukopisu ďalší dôležitý moment, ktorý úzko súvisí s predchádzajúcou fázou. Jeho dôležitosť vyplýva zo skutočnosti, že Váš analytický dokument reprezentuje Váš hlas a jeho zámerom je nadviazať s čitateľmi dialóg o otázkach, ktorým sa v ňom venujete. Váš analytický dokument musí preto udávať a zachytávať taký tón, akým si želáte účinne komunikovať svoje poslanstvo. Musíte si určiť, aký tón chcete dosiahnuť, napr. neformálny, formálny alebo odborný.

Okrem primeranosti zvoleného tónu vzhľadom na publikum a publikáciu mali by ste tiež posúdiť aj konzistentnosť jeho uplatňovania, t. j. rozsah, v akom sa Vám darí rovnaký tón zachovávať v priebehu (čítania) celého analytického dokumentu. Ide o pomerne obťažný aspekt procesu revízie, avšak nasledujúci prístup a otázky by Vám v tom mohli pomôcť.

²² Napríklad: Murphy (1994), Swan (1996) alebo Vince (1994).

²³ Pozri Sigismund Huff (1999)

Kontrolné otázky pre vytváranie analytickej štúdie

- Akým tónom chcete, aby analytický dokument vyznieval?
- Ktoré kľúčové slová opisujú želaný tón?
- Keď ho čítate, znie analytický dokument Vaším hlasom? Počujete sa v ňom hovoriť?²²

- *Prečítajte a prepracujte celý prvopis niekoľkokrát za sebou.*

Po revízii jednotlivých častí prvopisu z rozličných hľadísk sa mnohí tvorcovia pristupujú k viacnásobnému čítaniu diela ako celku a vylepšujú ho až dotedy, kým nie sú spokojní s jeho finálnou verziou. Autori obvykle volia niektorí z nasledovných prístupov. Niektorí radia nechať svoj analytický dokument „ležať úhorom“ niekoľko dní a následne sa k nemu vrátiť s čerstvým pohľadom, čo môže pomôcť vylepšiť tie aspekty, ktoré mohli byť prehliadnuté v predchádzajúcich fázach tvorby. Aby ste videli celok svojho diela v jasnejšom svetle je užitočné

vytlačiť si ho celý na papier a pracovať ďalej radšej s tlačenu kópiou ako na obrazovke počítača. Okrem príležitosti robiť si užitočné poznámky na okraj mnohí tvorcovia zisťujú, že čítanie nahlas z papiera pomáha objaviť niektoré štylistické a jazykové aspekty, ktoré možno ľahko prehliadnuť, keď čítame text z obrazovky počítača.

- *Požiadajte kolegov o pripomienky.*

Ak ste ukončili revíziu svojho analytického dokumentu, môže byť veľmi prínosným pokúsiť sa získať spätnú väzbu a radu aj od iných ľudí, keďže títo často dokážu poukázať na nové otázky, prichádzať s užitočnými námetmi a poskytnúť množstvo pripomienok k Vašej práci. Ak analytická štúdia bola skúmaná a/alebo písaná tímom ľudí, potom by ste mali požiadať o komentár aj ostatných členov tohto tímu. Ak ste jediným tvorcom analytického dokumentu, potom je dôležité starostlivo vybrať oponentov svojej práce, avšak nezabúdajte, že analytický dokument je rozsiahlym dokumentom a jeho oponentúra časovo náročná. Ak je to možné, požiadajte kolegu z Vašej oblasti, ktorý už publikoval, o radu.

Aby táto fáza publikačného procesu bola naozaj produktívna, nemali by ste u svojich kolegov hľadať len slová chvály. Najväčší prínos dosiahnete, ak požiadate o obzväšť konštruktívnu kritiku a konkrétne návrhy ako zlepšiť

Pracujte na svojom prvopise, až kým nie je pripravený na odoslanie

Požiadajte o konštruktívnu kritiku aj ďalších kolegov

Pracujte na svojom prvopise, až kým nie je pripravený na odoslanie

svoj analytický dokument. Pri prijímaní takejto spätnej väzby je dôležité nebrať kritiku príliš osobne, ale naopak s vedomím, že oponenti len vyslovujú svoje názory na Vašu prácu, a mali by ste odborné názory prijať so všetkou vážnosťou, pokúsiť sa vidieť ich vplyv na zlepšenie účinnosti Vášho analytického dokumentu a tento prípadne podľa toho prepracovať.

Tento zlepšovaci cyklus by mohol bežať donekonečna, je však dôležité vedieť, kedy je potrebné prácu ukončiť a odoslať príslušnému redaktorovi. Hoci je ťažké vždy vedieť, kedy presne je moja práca naozaj hotová, platí, že ak táto prešla celým viac-stupňovým procesom pripomienkovania a ak som s jej finálnou verzou dostatočne spokojný, je moja práca už pripravená aj na predloženie vydavateľovi. Odpoveď na nasledujúcu otázku môže pomôcť určiť správne načasovanie tohto rozhodnutia: Myslíte si, že ste dostatočne splnili svoju partnerskú úlohu pri príprave finálnej verzie Vášho príspevku?

6.3 Zaslание rukopisu vydavateľovi

Pracujte na svojom prvopise, až kým nie je pripravený na odoslanie

Akonáhle autor podstúpil tento viac-stupňový a súhrnný auto-korekčný proces a je presvedčený, že jeho dielo je hotové, ďalšou fázou publikačného procesu je odoslanie rukopisu príslušnému redaktorovi (zostavovateľovi). Podobne ako v prípade štruktúrovania a formátovania analytického dokumentu je aj v tejto fáze autor zodpovedný za dodržanie pokynov vydavateľa. Napríklad, ak vydavateľ požaduje predkladanie rukopisov elektronicky vo formáte A4, je nevyhnutné toto dodržať. Možno táto poznámka vyznieva triválne, no redaktori vždy pracujú s viacerými rukopismi súčasne a predkladanie v jednom štandardnom formáte ich edičnú prácu výrazne uľahčuje.

Hoci každý vydavateľ môže mať rôzne požiadavky na predkladané rukopisy, medzi tie spoločné patrí maximálny počet prijímaných rukopisov, metóda predkladania (poštou alebo emailom), meno a adresa adresáta, dátum uzávierky na predkladanie, formát dokumentu (veľkosť papiera, riadkovanie, font písma). Ak Vám vydavateľ neposkytol explicitné pokyny, je dôležité spojiť sa s redaktorom a požiadať ho o radu. Aj keď sa to v týchto pokynoch bežne neuvádza, je dobré priložiť k rukopisu aj stručný sprievodný list, ktorý nevyjadruje len dobré dôvody pre zaradenie príspevku ale aj vážny záujem na budovaní vzťahu medzi tvorcom a vydavateľom.

6.4 Spolupráca s redaktorom pred uverejnením

Táto fáza publikačného procesu sa začína v momente, keď sa rozhodlo o prijatí Vášho rukopisu na uverejnenie. Ak bol rukopis zamietnutý, autor by mal požiadať redaktora o vysvetlenie s cieľom dozvedieť sa dôvody negatívneho stanoviska. Týmto spôsobom sa tvorcovia môžu poučiť z vlastnej skúsenosti a prípadne prepracovať svoj rukopis pre uverejnenie v inej publikácii či u iného vydavateľa. Je tiež dôležité nebrať takéto odmietnutie príliš osobne: pod zamietavé rozhodnutie sa môže podpísať množstvo rozličných faktorov a fungujúce partnerstvo medzi autorom a vydavateľom nie je vždy reálnym.

Ak bol však rukopis prijatý, začína sa odvíjať posledná fáza smerom k uverejneniu. Nasledujúce body približujú tento proces z perspektívy oboch zúčastnených partnerov.

*Spracovanie
rukopisu je
procesom
spolupráce
a vyjednávania
s cieľom uspokojiť
obe strany*

- *Redakčné úpravy rukopisu je procesom spolupráce.*

Predloženie rukopisu neznamená, že úloha autora v publikačnom procese sa tým skončila. Táto fáza vyžaduje ďalšiu spoluprácu a v typickom prípade zahŕňa viacero jednotlivcov, napr. zodpovedného redaktora, copy-writerov, jazykových korektorov, oponentov (recenzentov) a - samozrejme - samotného autora. Role a úlohy ľudí, ktorým sa Váš rukopis dostane do rúk, sú dosť odlišné, napr. recenzie zvyknú robiť experti v danom odbore a títo dodávajú spätnú väzbu k obsahovej kvalite, zatiaľčo korektor sa sústreďuje na formálnu jazykovú stránku, štýl a tón.

Redakčná úprava môže byť niekedy dosť zdĺhavý proces v závislosti od takých faktorov, ako sú množstvo zaangažovaných jednotlivcov, čas vyhradený oponentúre rukopisu, vnímaná kvalita príspevku a rozsah diskusie a revízie potrebný pre naplnenie očakávaní oboch strán – redaktora i autora. Redaktor nesie zodpovednosť za to, že všetky diela uverejnené jeho organizáciou dosahujú najvyššiu možnú kvalitu a účinne oslovujú svojich čitateľov. Autor je zodpovedný za to, že v rámci spolupráce s redaktorom vznikne dielo, ktoré bude v súlade s potrebami redaktora a predstaví autora v najlepšou svetle ako aktívneho člena danej komunity vo verejnej politike.

- Redakčné úpravy sú aj procesom vyjednávania.

Po tom, ako sa k rukopisu vyjadria všetci zodpovední ľudia, nasleduje proces komunikácie a negociácie až do momentu, kedy sa rozhodne, že pripravovaná publikácia zodpovedá požadovanej úrovni kvality. Podobne ako pri neformálnej oponentúre zo strany kolegov autor by mal vnímať tento proces ako príležitosť pre svoj vlastný rozvoj. Redakčný proces sa líši od prípadu k prípadu a niekedy je popísaný priamo v pokynoch vydavateľa. Ak nie, autor by si mal vyžiadať stručnú informáciu o danej procedúre. Môže sa stať, že redaktor alebo copy-writer aktívne zasahujú do tvorby rukopisu a/alebo poskytujú pripomienky a návrhy k všetkým jeho aspektom – obsahovým i formálnym. Byť oboznámený s detailami redakčnej procedúry môže pomôcť čeliť občasným pocitom straty vlastníctva a kontroly nad tvorivým aktom na strane autora. Autori nemajú žiadnu povinnosť zapracovať všetky navrhované zmeny alebo prijať všetky rady zo strany redaktora či recenzenta. Práve recenzenti však často dokážu poskytnúť čerstvý pohľad na odvedenú prácu, sú fundovaní v príslušnom odbore a pripomienkovaniu rukopisu obvykle venujú množstvo času a úsilia. S týmto vedomím je naozaj produktívne starostlivo

zvážiť ponúkané proti-návrhy a ich prípadný prínos pre celkovú účinnosť analytického dokumentu. Ak si autor myslí, že vznesené pripomienky nie sú vhodné, je dôležité, aby svoj názor prediskutoval s redaktorom a presvedčil ho – cestou vysvetľovania a solídnych argumentov – prečo určitá zmena nebude zapracovaná. Dialóg by mal pokračovať v tomto duchu počas celej tejto fázy, až kým obaja partneri nebudú spokojní a finálny výstup nepôjde do tlače.

7 ZÁVEREČNÉ POZNÁMKY

Napísanie a publikovanie analytického dokumentu je významným pracovným úspechom. Po prvé, ak Váš analytický dokument dosiahne svoj cieľ, naplní Vás to spokojnosťou, že ste svojím dielom prispeli k riešeniu problémov vo Vašom okolí. Po druhé, svojou aktívnou účasťou na fungovaní verejno-politickej komunity rozvíjate nielen svoj osobný a profesionálny profil ale aj Vašu miestnu komunitu tým, že sa delíte o skúsenosti a výsledky svojej práce.

Vždy keď absolvujete tento náročný proces tvorby a publikovania analytického dokumentu, získavate tiež výbornú príležitosť zdokonaľovať svoje poznatky a zručnosti vo všetkých aspektoch tohto procesu. Využívanie takýchto príležitostí napomáha Vášmu rozvoju ako výskumného pracovníka a tvorivého autora a následne – aspoň dúfame – každá ďalšia Vaša publikačná skúsenosť bude ešte väčšmi účinná a efektívna.

Kontrolné otázky pre plánovanie

V rámci plánovania svojho ďalšieho analytického dokumentu považujte nad poslednou skúsenosťou s písaním a publikovaním analytického dokumentu:

- Ktoré fázy procesu výskumu, písania a publikovania boli (pre mňa) najúspešnejšie?
- S akými ťažkosťami som sa v tomto procese stretol?
- Ktoré časti procesu som zvládol najlepšie a ktoré naopak najhoršie?
- Aké zmeny by som urobil nabudúce pre zvýšenie účinnosti procesu tvorby analytického dokumentu?

PRÍLOHY

PRÍLOHA A: Ukážky úvodov

- **Úvod v Ukážke (i): „Fiskálna decentralizácia: Od príkazov k trhu“ (Bird a kol. 1995).**

Zmena vlády nie je zmenou systému, len jedným z jej predpokladov. Systémová zmena je historickým procesom, ktorý si zrejme vyžaduje dlhé časové obdobie. János Kornai, Socialistický systém

V strednej a východnej Európe prebiehajú dramatické zmeny. Vytvárajú sa nové inštitúcie a ekonomická infraštruktúra, aby poskytli základy pre pluralitnú, demokratickú spoločnosť a dobre fungujúce trhové hospodárstvo. Najviac diskutovaným aspektom tejto reformy je privatizácia – prechod od príkazovej ekonomiky k liberalizovaným trhom a slobodným ekonomickým agentom. Druhým aspektom, rovnako zásadným z hľadiska prechodu k trhovej ekonomike, je decentralizácia vlády samotnej.

Určitý typ subnárodnej vládnej štruktúry existoval vo väčšine tranzitívnych ekonomík počas socialistického režimu. Fiskálne systémy však boli vysoko centralizované s tým, že subnárodná úroveň fungovala ako administratívna jednotka alebo oddelenie centra bez autonómnej fiskálnej alebo legislatívnej zodpovednosti. Kornai (1992) analyzuje bývalý socialistický systém do značných podrobností. Je charakteristické, že jeho rozsiahla štúdia sa len sotva zmieňuje o existencii subnárodnej štátnej správy s výnimkou konštatovania, že tieto sú prísne a vo všetkých ohľadoch kontrolované centrálnou byrokraciou. Subnárodné vlády boli v podstate dekoncentrovanými jednotkami (alebo oblasťnými úradmi) ústrednej vlády a mali len malú alebo žiadnu finančnú autonómiu. Taká bola realita dokonca aj v krajinách ako ZSSR (a Československo), ktoré sa formálne nazývali „federáciami.“ Tvorba politiky bola kontrolovaná a centralizovaná a miestna vláda nemala takmer žiadne nezávislé daňové alebo výdavkové kompetencie – jej rozpočet bol vnímaný len ako predĺžená ruka centrálného plánu.

V mnohých krajinách strednej a východnej Európy a bývalého Sovietskeho zväzu dnes prebieha rozsiahla politická a fiskálna decentralizácia. V politickej rovine táto decentralizácia predstavuje na jednej strane reakciu zdola na rozsiahlu centrálnu kontrolu v minulosti, na strane druhej

je pokusom zhora, v rámci ktorého sa centrum usiluje ďalej privatizovať a vylepšiť si tým svoju nepriaznivú fiskálnu situáciu. V ekonomickej rovine je decentralizácia sčasti motivovaná novým poznaním, že imperatívom doby musí byť - na rozdiel od minulosti - oveľa účinnejšie využívanie verejných zdrojov. Verejnú správu týchto krajín charakterizovala nadmerná centralizácia, podobne ako všetku ich ostatnú ekonomickú aktivitu.

Decentralizácia – ak je vhodne nadizajnovaná a implementovaná – by mohla viesť k poskytovaniu lepších verejných služieb. Decentralizácia je preto kľúčovou dimenziou prechodu národných ekonomík od príkazov k trhu. Vyžiada si - podobne ako systémová ekonomická transformácia – mnohé, často obtiažne, reformy. Nielenže bude potrebné prehodnotiť štruktúru daňových a transferových mechanizmov a zosúladiť výdavkovú zodpovednosť medzi rôznymi úrovňami vlády, ale bude treba zmeniť aj chápanie toho, čo vlády môžu a mali by vykonávať. Celková úroveň aktivity verejného sektora bude musieť byť dramaticky zredukovaná, avšak súčasne bude treba umožniť subnárodným vládam budovať svoje personálne a inštitucionálne kapacity takým spôsobom, ktorý zvýši ich verejnú zodpovednosť za ich fiskálne rozhodnutia.

Tieto prebiehajúce reformy miestnej verejnej správy a financií majú zásadný význam. Reforma miestnej verejnej správy a posilňovanie subnárodných (regionálnych ako aj miestnych) vlád sú zásadným predpokladom ďalšieho rozvoja súkromného a verejného sektora. Vo väčšine tranzitívnych ekonomík podiel územnej samosprávy na aktivite verejného sektora rastie so znižujúcim sa podielom všeobecnej vlády a samospráva preberá zodpovednosť za poskytovanie mnohých služieb, ktoré predtým zabezpečovalo centrum. V Rusku subnárodné rozpočty absorbovali 38,6 percent konsolidovaného národného rozpočtu v roku 1992 a 42,9 percent v 1993. A výdavky miestnej samosprávy ako percento konsolidovaných vládnych výdavkov v Maďarsku vzrástli z 22,3 percent v roku 1988 na 30,4 percent v 1993 (Tabuľka 1.1). Štruktúra územno-finančných vzťahov zásadne ovplyvňuje také kritické otázky ako efektívna mobilizácia zdrojov, privatizácia, sieť sociálneho zabezpečenia a stabilizácia. Napríklad, vo fiskálnej sfére daňová reforma, riadenie deficitu a miestne financie sú veľmi úzko prepojené: ak niektorý z týchto prvkov nie je dobre nadizajnovaný, môže to ohroziť celú fiskálnu štruktúru. Podobne platí, že ak stimuly zabudované do systému územno-finančného riadenia sú deformujúce, t. j. upevňujú dominanciu centra alebo podrývajú rozvoj súkromných trhov, môže to viesť k dezilúzii z reformného procesu, čo by následne ohrozilo demokraciu i trhové hospodárstvo.

- **Úvod v Ukážke (ii): „Otvorená konkurencia, transparentnosť a neustrannosť v procese kontrahovania verejných služieb miestnou samosprávou“ (Baar 2001)**

Úvod

Subkontrahovanie a privatizácia poskytovania základných verejných služieb, vrátane ústredného vykurovania budov a domácností, vodárenských a kanalizačných služieb, zberu komunálneho odpadu či údržby parkov a ciest je rozšíreným a stále rastúcim fenoménom v strednej a východnej Európe (SVE) a is widespread in Central and Eastern Europe (CEE). Takáto privatizácia verejných služieb prebieha prostredníctvom krátkodobých zmlúv, dlhodobých zmluvných koncesií a/alebo predaja prevádzkových zariadení verejných služieb.

Samosprávy v SVE sú závislejšie od procesov kontrahovania a privatizácie verejných služieb dokonca viac ako tie v západnej Európe. Zatiaľčo vlády v západnej Európe si dokážu zaobstarať kapitál na modernizáciu svojich obslužných systémov pri nižších úrokoch ako súkromný sektor, v SVE je to naopak – samosprávy sú úplne závislé od cudzích zdrojov pri financovaní akýchkoľvek kapitálových investícií. Vlády v SVE sú navyše pod tlakom zvyšovať štandard vodárenských a kanalizačných služieb v rámci požiadaviek na vstup do EÚ. Taktiež sú pod tlakom modernizovať svoje systémy ústredného kúrenia s cieľom znížiť značné bremeno financovania ich obsluhy.

Zvolený spôsob subkontrahovania a privatizácie bude určovať budúce náklady týchto základných služieb, ktoré majú značný vplyv na rozpočty domácností, a rozhodne tiež o budúcej štruktúre vlastníctva a riadenia rozsiahleho verejného majetku.

Cieľom tejto kapitoly je nastoliť základné otázky týkajúce sa procesov súťažného verejného obstarávania, transparentnosti a neustrannosti v rámci kontrahovania verejných služieb v SVE a prezentovať diskusiu o porovnateľnej praxi v EÚ a iných častiach sveta. Táto kapitola skúma subkontraktčné praktiky v štyroch krajinách SVE (Česká republika, Maďarsko, Rumunsko a Slovensko) a poskytuje porovnávaciu diskusiu o praxi v západnej Európe a USA. Je založená na kombinácii osobných rozhovorov a bibliografického výskumu s tým, že ostáva predmetom sporu, že kým o legislatíve platnej v SVE je možné získať pomerne presné

informácie, existujú veľmi odlišné názory na prevládajúcu prax a celkovo informácie o reálnych praktikách nie sú zhromažďované na systematickej báze.

Otázky, ktoré sú predmetom našej štúdie, sú:

- a. Aplikovateľnosť zákonov o verejnom obstarávaní a iných úprav vyžadujúcich súťažné procedúry pre výber zmluvných dodávateľov;
- b. Verejný prístup k verejným zmluvám a informáciám v rámci predkladania súťažných cenových ponúk (slobodný prístup k informáciám);
- c. Požiadavky na nestrannosť a zamedzovanie konfliktu záujmov pri výbere zmluvných dodávateľov.

• **Úvod v Ukážke (iii): „Medzi aktívnym ocenením, pasívnym odobrením a sklamanou rezignáciou“ (Swianiewicz 2001)**

Porovnávanie názorov občanov s mierou ich účasti na reforme miestnej samosprávy v Českej republike, Maďarsku, Poľsku a na Slovensku sa zdá byť legitímnym postupom. Je tomu tak hlavne preto, že decentralizačné reformy vo všetkých štyroch krajinách boli zavedené v približne rovnakom období a v podobnej atmosfére. V Poľsku nový Zákon o miestnej samospráve schválil Parlament v marci 1990 a voľby do miestnej samosprávy prebehli o niečo neskôr v máji. Prvé demokratické voľby v ďalších troch krajinách sa uskutočnili ani nie oveľa neskôr – medzi októbrom a novembrom 1990.

Desať rokov po tomto politickom prechode je preto užitočné analyzovať, ako hlboko tieto reformy zmenili socio-politickú tvár uvedených krajín. Všimlo a ocenilo ich miestne obyvateľstvo, alebo väčšina občanov považuje nové miestne samosprávy za nepodstatné a/alebo neefektívne? Reforma miestnej úrovne vlády vo všetkých štyroch krajinách mala očividne veľa podobného, avšak možno objaviť aj viacero rozdielov.²⁴

Z pohľadu tejto publikácie dvoma najdôležitejšími odlišnosťami boli metódy politického prerozdelenia štátnych teritórií a celkový filozofický prístup miestnych vlád k svojmu novému postaveniu vyplývajúcejmu z tohto územného delenia.

²⁴ Pre viac informácií o porovnaní decentralizačných reforiem v štyroch skúmaných krajinách pozri napr. Baldersheim et al. (1996).

Vo všetkých štyroch krajinách tradične malé územné jednotky miestnej samosprávy boli zlučovvané, navzájom pospájané v 60. a 70. rokoch. Tieto zlúčeniny („municipality“) ako výsledok rozšírenej viery v úspory z rozsahu správy a poskytovania služieb zaviedli bývalé komunistické režimy bez skutočnej verejnej diskusie s občanmi. Nie je prekvapením, že tento krok bol často vnímaný ako niečo nanútené a svojvoľné.

Po rozpade komunistického systému došlo k rýchlemu zvráteniu tohto trendu v Česku, Maďarsku a na Slovensku, avšak nie až tak veľmi v Poľsku. Posledne menovaný národ – napriek miernemu nárastu počtu miestnych samospráv – rozhodol sa zachovať územne konsolidovaný systém na najnižšej (t. j. lokálnej/municipálnej) úrovni. V ostatných troch krajinách takmer každá komunita - bez ohľadu na svoju veľkosť – rozhodla sa vyhlásiť vlastnú správu nad príslušným územím. Hoci žiadna vedomá politika podporujúca roztrieštenosť nebola nikdy otvorene formulovaná, českí a maďarskí politici umožnili evolúciu týchto spontánnych tendencií v čase. V Poľsku žiadny tlak „zdola“ na rozklad tamojších malých municipalít nebol natoľko silný. Ani centrálna vláda zrejme nemala záujem na trieštení územia. Výsledok týchto procesov je stručne zhrnutý v Tabuľke 1.

Tabuľka 1

Veľkosť miestnej samosprávy v skúmaných krajinách

	Priemerný počet obyvateľov	Podiel samospráv s menej ako 1000 obyvateľmi
Poľsko	15.500	0%
Maďarsko	3.330	55%
Slovensko	1.850	68%
Česká republika	1.700	80%

Zdroj: T. Horváth (2000), G. Péteri (1991)

Bolo by možné tvrdiť, že tieto vývojové odlišnosti v územnej organizácii miestnej samosprávy sú do značnej miery odrazom hlbších národných rozdielov v jej filozofických východiskách a postavení v rámci moderného štátu. Tieto rozdiely ako aj model vysvetľujúci ich vplyv na spôsoby komunikácie medzi miestnymi úradmi a občanmi popisujeme nižšie.

- **Úvod v Ukážke (iv): „Od unitárneho smerom k pluralistickému: Doladovanie menšinovej politiky v Rumunsku“ (Horváth - Scacco 2001)**

1. Úvod

Rumunsko predstavuje fascinujúci prípad pre štúdium manažmentu multi-etnických komúnit. Národnostné menšiny tvoria viac ako 10% celkovej populácie Rumunska. Možno identifikovať prinajmenšom šesťnásť menšinových skupín, ktoré sa vyznačujú rôznorodým kultúrnym, politickým a demografickým profilom. Menšiny v Rumunsku užívajú rôznu stupeň sociálnej, politickej a ekonomickej integrácie. Tieto odlišujúce sa skupiny tiež uplatňujú rôzne politické stratégie a presadzujú veľmi odlišné verejno-politické zámery v postkomunistickej ére. Analýza tejto diverzity môže sprístupniť špecifické problémy v Rumunsku žijúcich menšín v ich úsilí reprodukovať svoje kultúrnu a etnickú identitu.

Táto kapitola rozvíja argument, že pri riešení otázok menšinovej politiky tvorcovia politiky v Rumunsku by mali byť schopní rozpoznávať dôležité kultúrne, politické a demografické rozdiely, ktoré odlišujú jednotlivé skupiny menšín. V politickej i praktickej rovine centrálna vláda zatiaľ nedokázala tento princíp vo významnej miere uplatniť a namiesto toho celoplošne rieši otázky a problémy, s ktorými tieto odlišné skupiny prichádzajú. Ako ukážeme v našom príspevku, takýto typ unitárnej politiky je nevhodným z hľadiska existujúcej etno-kultúrnej komplexity Rumunska. Nevyhnutnosťou je citlivejší prístup – taký, ktorý zohľadňuje pluralitu potrieb a požiadaviek menšín v Rumunsku.

Ako navrhujeme, je užitočné rozlišovať najmenej tri samostatné typy menšinových skupín v Rumunsku na základe nasledujúcich atribútov: početnosť, územná koncentrácia, stupeň politickej mobilizácie, politické ciele, historický status a socio-ekonomický status. Týmito tromi typmi, ktoré v našej analýze zavádzame: (1) maďarská menšina, (2) „menšie“ menšinové skupiny (pozostávajúce s menej ako 100.000 členov), vrátane Nemcov, Ukrajincov, Lipovanov a ďalších a (3) Rómovia. Tento druh typológie môže byť užitočným - ako ďalej argumentujeme - pre tvorcov politiky na miestnej i centrálnej úrovni vlády pri riešení otázok týkajúcich sa správy multi-etnických komúnit v Rumunsku

PRÍLOHA B: Citačná konvencia APA

Usmernenie pre parentetické (vnorené) odkazy

Umiestnenie

Máte tri možnosti ako umiestniť citáciu do svojho textu.

- *Vložte autora(-ov) a dátum(-y) do zátvoriek na vhodné mieste v rámci alebo na koniec vety:*

Príklad: Výskumníci konštatujú, že nedostatok vyškoleného personálu je bežnou prekážkou poskytovania kvalitného zdravotného vzdelávania (Fisher 1999) a služieb (Weist - Christodulu 2000).

- *Vložte do zátvorky iba dátum:*

Príklad: Fisher (1999) odporúča, aby zdravotné vzdelávanie bolo predmetom povinným pre absolvovanie strednej školy v Kalifornii.

- *Integrujte autora i dátum do jednej vety:*

Príklad: V roku 2001 Weist navrhol aplikáciu modelu plánovania výchovy detí a adolescentov (Child and Adolescent Planning Schema) pre analýzu a rozvoj verejných programov duševného zdravia mladých ľudí.

Umiestňujte citácie v rámci viet a odstavcov tak, aby bolo jasné, ktorý materiál pochádza z akého zdroja.

Pre podrobnejšiu informáciu²⁵ o tom, ako uvádzať odkazy na literatúry do svojho textu v štýle APA, pozri <http://www.wisc.edu/writing/Handbook/DocAPA.html>.

²⁵ Podľa Príručky pre tvorbu akademického textu z Madison Writing Center na Univerzite vo Wisconsinu dostupnej na <http://www.wisc.edu/writing/Handbook/DocAPA.html> a Sprievodcu citačnou konvenciou APA tu: <http://www.lib.usm.edu/~instruct/guides/apa.html>

Modelový zoznam použitej literatúry

Články vo vedeckých časopisoch

Jeden autor

Roy, A. (1982). Suicide in chronic schizophrenia. *British Journal of Child and Family Studies*, 141, 171–177.

[slov. Roy, A.: Samovražda v podmienkach chronickej schizofrénie. *Britský vedecký časopis pre detské a rodinné štúdiá.*]

Dvaja autori

Adkins, A., and Singh, N. N. (2001). Reading level and readability of patient education materials in mental health. *Journal of Child and Family Studies*, 10, 1–8.

[slov. Adkins, A. – Singh, N.N.: Úroveň čítania a zrozumiteľnosti vzdelávacích materiálov pre pacientov v oblasti duševného zdravia. *Britský vedecký časopis pre detské a rodinné štúdiá.*]

Traja až šiesti autori

Baldwin, C. M., Bevan, C., and Beshalske, A. (2000). At risk minority populations in a church-based clinic: Communicating basic needs. *Journal of Multicultural Nursing and Health*, 6(2), 26–28.

[slov. Baldwin, C. M. a kol.: Rizikové menšinové populácie cirkevnej nemocnice: komunikácia základných potrieb. *Vedecký časopis pre multikultúrnu výživu a zdravie.*]

Kompletné číslo/vydanie

Conover, T. N. (Ed.). (1986). Testing concepts: Measurements of health [Special Issue]. *American Psychologist*, 42(18).

[slov. Conover, T. N. (Ed.) Testovanie koncepcií: meranie zdravia [Zvláštne vydanie]. *Americký psychológ.*]

Elektronické vydanie vedeckého časopisu na základe tlačeneho zdroja

Hackett, E. J. (Ed.). (1994). Perspectives on scientific misconduct [Special issue, electronic version]. *Journal of Higher Education*, 65(3).

[slov. Hackett, E. J. (Ed.) Pohľady na porušovanie vedeckej etiky [Zvláštne vydanie, elektronická verzia]. *Vedecký časopis pre vyššie vzdelávanie.*]

Publikácie/Vedecké monografie

Publikácia jedného autora

Baxter, C. (1997). *Race equality in health care and education*. Philadelphia: Balliere Tindall.

[slov. Baxter, C. (1997) *Rasová rovnoprávnosť v prístupe k zdravotnej starostlivosti a vzdelávaniu*. Philadelphia: Balliere Tindall.]

Zostavovatelia (editori) ako autori

Stock, G., and Campbell, J. (Eds.). (2000). *Engineering the human genome: An exploration of the science and ethics of altering the genes we pass to our children*. New York: Oxford University Press.

[slov. Stock, G. - Campbell, J. (Eds.) *Inžinierstvo ľudského genómu: exkurzia vedou a etikou manipulácie s génmi, ktoré odovzdávame svojim deťom*.]

Článok alebo kapitola v editovanej knihe

Eiser, S., Redpath, A., and Rogers, N. (1987). Outcomes of early parenting: Knowns and

unknowns. In A. P. Kern and L. S. Maze (Eds.), *Logical thinking in children* (pp. 58–87). New York: Springer.

[slov. Eiser, S. a kol.: Výsledky skorého rodičovstva: známe i neznáme. In: A. P. Kern -L. S. Maze (Eds.), *Logické myslenie u detí*.]

Inštitucionálny, korporátny autor ako vydavateľ

National Institute of Mental Health. (1989). *Manual of cognitive learning*. Washington, DC: Author.

[slov. Národný ústav duševného zdravia: *Príručka pre kognitívne učenie*.]

Články z časopisov (týždenník, mesačník apod.)

Greenberg, G. (2001, August 13). As good as dead: Is there really such a thing as brain death? *New Yorker*, 36–41.

[slov. Greenberg, G.: Mŕtvejší už nebude: existuje niečo také ako mozgová smrť?]

Články z novín

Viacstranový zdroj, prerušené číslovanie

Reichenbach, M. (1988, May 10). Mind and body of a child. *Christian Science Monitor*, pp. 4, 16.

[slov. Reichenbach, M.: Myseľ a telo dieťaťa.]

Autor neuvedený

Understanding early years as a prerequisite to development. (1986, May 4). *The Wall Street Journal*, p. 8.

[slov. *The Wall Street Journal*, Pochopenie minulosti ako predpoklad ďalšieho rozvoja.]

Elektronická verzia článku z dennej tlače, autor neuvedený

Mad-cow may tighten blood-donor curbs. (2001, April 19). *The Gazette* [Montreal], p. A13. Retrieved August 25, 2001, from Lexis-Nexis database.

[slov. *The Gazette*, Choroba šialených kráv môže sprísniť podmienky darčovstva krvi.]

Publikácia, súkromná organizácia

Swift, A. C. (1985). *Determining our children's future* (Report no. 12). Milwaukee: Child

Care of Wisconsin. [slov. Swift, A. C.: Rozhodujeme o budúcnosti našich detí.]

Vládne správy**Jeden autor**

Williamson, F. J. (1983). *Child psychology in the public schools* (Contract No. 100-4-62).

Washington, DC: National Institute of Education.

[slov. Williamson, F. J.: Detská psychológia v štátnych školách.]

Správa vládnej agentúry

National Institute of Mental Health. (1998). *Priorities for prevention research* (NIH Publication No. 98-4321). Washington, DC: U.S. Government Printing Office.

[slov. Národný ústav duševného zdravia: Priority pre preventívny výskum.]

Elektronická verzia vládnej správy

U.S. Public Health Service. (2000). *Report of the surgeon general's conference on children's mental health: A national action agenda*. Washington, DC: U.S. Department of Health and Human Services. Retrieved on August 25, 2001, from <http://www.surgeongeneral.gov/cmh/chilreport.htm>.

[slov. Americký úrad verejného zdravia: Správa z konferencie hlavných chirurgov o duševnom zdraví detí: Národná akčná agenda.]

Osobné rozhovory (interview)

Archer, N. (1993). [Interview with Helen Burns, author of *Sense and Perception*]. *Journal of Sensory Studies*, 21, 211–216. [slov. Archer, N. [rozhovor s Helen Burnsovou, autorkou publikácie *Zmysel a vnímanie*]. *Vedecký časopis pre senzorické štúdie*.]

Nepublikované rozhovory nie je potrebné uvádzať v bibliografickom zozname, pretože sú – podľa klasifikácie Publikáčného manuálu APA – „osobnou komunikáciou“ a teda „neobsahujú obnoviteľné údaje.“ V tomto prípade odkaz v rámci textu obsahuje len iniciálu prvého mena a priezvisko informátora, typ komunikácie a dátum rozhovoru. (N. Archerová, osobný rozhovor, 11. októbra 1993)

Elektronické informácie

Pre podrobnejšiu informáciu s pokynmi a príkladmi, ako presne uvádzať odvolávky na širokú škálu elektronických zdrojov, pozri URL: <http://www.apastyle.org/elecref.html>.

Pre ďalšie informácie o tvorbe bibliografických odkazov podľa konvencie APA pozri

URL: <http://www.wisc.edu/writing/Handbook/DocAPA.html>

ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY

American Psychological Association (2001). *Publication manual of the American Psychological Association*. (5th ed.). NY: Author.

Anderson, James E. (1994). *Public policymaking*. 2nd ed. Princeton, NJ: Houghton Mifflin.

Baar, Kenneth K. (2001). Open competition, transparency and impartiality in local government contracting out of public services. In Péteri, Gábor and Tamás M Horváth (Eds.). *Navigation to the market: Regulation and competition in local utilities in Central and Eastern Europe*. (pp. 103–139). Budapest: LGI/OSI. [Dostupné z webu cez URL: <http://lgi.osi.hu/publications/2001/76/Reg-Ch2.PDF>]

Bardach, Eugene (1996). *The eight step path of policy analysis: A handbook for practice*. Berkeley: Berkeley Academic Press.

Bartle, Phil (2002). *Preparing a community development policy paper: Guidelines for ministry leaders*. Vyhľadané 9. apríla 2002 cez URL: <http://www.scn.org/ip/cds/cmp/modules/en-pol.htm>

Bazerman, Charles (1985). *The informed writer: Using sources in the disciplines*. (2nd ed). Boston: Houghton Mifflin.

Berkenkotter, Carol and Thomas N. Huckin (1993). Rethinking genre from a sociocognitive perspective. *Written Communication*, 10:4, 475–509.

Bird, Richard M., Robert D. Ebel and Christine I. Wallich (1995). Fiscal decentralisation: From command to market. In Bird, Richard M., Robert D. Ebel and Christine I. Wallich (Eds.). *Decentralization of the socialist state: Inter-governmental finance in transition economies*. (pp.1–69). Washington, DC: The World Bank.

[Dostupné z webu cez URL: <http://www-wds.worldbank.org/> Vpíšte meno publikácie do vyhľadávača a webstránka sa objaví v prehliadači.]

Boston University (2002). *International relations Master's paper guidelines*. Vyhľadané 9. apríla 2002 cez URL: <http://www.bu.edu/ir/paperguide.html>.

Breen, Michael P. (1987). Contemporary paradigms in syllabus design. Part II. *Language Teaching*, 20:3, 157–174.

Caeti (2002). *Policy research paper: Points to ponder*. Vyhľadané 9. apríla 2002 cez URL: <http://www.unt.edu/cjus/ponderp.htm>.

De Leon, Peter (1994). Reinventing the policy sciences: Three steps back to the future. *Policy Sciences*, 27; 77–95.

Dye, Thomas (1992). *Understanding public policy*. (7th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

Gibaldi, Joseph (1995). *MLA handbook for writers of research papers*. (4th ed.). NY: The Modern Language Association of America.

Hoekman, Bernard M. and Petros C. Mavroidis (1994). Linking competition and trade policies in Central and Eastern European countries. *Policy Research Working Paper 1346*. Washington, DC: The World Bank.

[Dostupné z webu cez URL: <http://www-wds.worldbank.org/> Vpíšte meno publikácie do vyhľadávača a webstránka sa objaví v prehliadači.]

Horváth, István and Alexandra Scacco (2001). From the unitary to the pluralistic: Finetuning minority policy in Romania. In Bíró, Anna-Mária and Petra Kovács (Eds.) *Diversity in action: Local public management of multi-ethnic communities in Central and Eastern Europe*. (pp. 243–271). Budapest: LGI/OSI.

[Dostupné z webu cez URL: <http://lgi.osi.hu/publications/2001/18/2-5.PDF>]

Howlett, Michael and M. Ramesh (1995). *Studying public policy: Policy cycles and policy subsystems*. Toronto: Oxford University Press.

Hutchinson, Tom and Alan Waters (1987). *English for specific purposes: A learning-centred approach*. Cambridge: Cambridge University Press.

Hyland, Ken (2000). *Disciplinary discourses: Social interactions in academic writing*. London: Longman.

Illich, I. (1971). *Deschooling Society*. New York: Harper and Row.

Johns, Ann M. (1997). *Text, role and context*. Cambridge: Cambridge University Press.

Karbach, Joan (1987). Using Toulmin's model of argumentation. *Journal of Teaching Writing*, 6:1, 81–91.

Knowles, M. (1983). *The adult learner: A neglected species*. Houston: Gulf Publishing Company.

Krastev, Ivan (2001). *Think tanks: Making and faking influence*. Nepublikovaný príspevok v rámci Open Society Institute Policy Fellows Seminar Notes.

Majone, Giandomenico (1989). *Evidence, argument and persuasion in the policy process*. New Haven: Yale University Press.

Miller, Carolyn R. (1984). Genre as social action. *Quarterly Journal of Speech*, 70, 151–167.

Murphy, Raymond (1994). *English grammar in use*. (2nd ed.). Cambridge: Cambridge University Press.

Nunan, David (1988). *The learner-centred curriculum*. Cambridge: Cambridge University Press.

- Ohio University (1998). *Components of a technology policy paper*. Vyhľadané 9. apríla 2002 cez URL: <http://oak.cats.ohiou.edu/~hill/polpap.htm>.
- Open Society Institute (1999). *The Professional work of policy analysis*. Nepublikovaný príspevok v rámci OSI Policy Fellows Seminar Notes.
- Pacific Lutheran University (n.d.). *Writing your policy papers*. Vyhľadané 9. apríla 2002 cez URL: <http://www.plu.edu/~olufsdw/polpapers.html>.
- Pal, Leslie A. (2000). *Context for policy analysis*. Nepublikovaný príspevok v rámci Open Society Institute Seminar Notes.
- Prior, Paul (1998). *Writing/disciplinarity: A sociohistoric account of literate activity in the academy*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Russell, David R. (1997). Rethinking genre in school and society: An activity theory analysis. *Written Communication*, 14:4, 504–554.
- Scott, Gregory M. and Stephen M. Garrison (1995). *The political science student writer's manual*. NJ: Prentice Hall.
- Sigmund Huff, Anne (1999). *Writing for scholarly publication*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Smith, Catherine F. (2000). Writing public policy: A practicum. *Technical Communication Quarterly*, 9:1, 77–92.
- Swianiewicz, Pavel (2001). Between active appreciation, passive approval and distrustful withdrawal. In Swianiewicz, Pavel (Ed.). *Public perception of local governments: Citizens' perception of local government reform and local democracy in Central and Eastern Europe*. (pp.19–40). Budapest: LGI/OSI. [Dostupné z webu cez URL: <http://lgi.osi.hu/publications/2001/75/PP-Ch1.PDF>]
- Swales, John M. (1990). *Genre analysis*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Swan, Michael (1996). *Practical English usage*. (2nd ed.). Oxford: Oxford University Press.
- The University of Washington (2001). *Requirements for BLS 421 (Fall 2001) Prof Collins*. Vyhľadané 9. apríla 2002 cez URL: <http://faculty.washington.edu/swcollin/courses/bls421/requirements.htm>
- University of Chicago (1993). *The Chicago manual of style*. (14th ed.). Chicago: The University of Chicago Press.
- Vince, Michael (1994). *Advanced language practice*. Oxford: Heinemann English Language Teaching.
- Widdowson, H.G. (1998). Communication and community: The pragmatics of ESP. *English for Specific Purposes*, 17:1, 3–14.

Ako písať účinné analytické dokumenty je príručkou, ktorá má podporiť prácu poradcov vo verejnej politike v priebehu celého procesu plánovania, písania a zverejňovania analytických dokumentov. Analýzy a pohľady obsiahnuté v tejto príručke vychádzajú z koncepcie analytického dokumentu ako účelného komunikačného nástroja aktérov verejnej politiky. Z uvedenej perspektívy táto príručka sa preto podrobne zaoberá nielen analytickým dokumentom samotným, ale aj kontextom jeho tvorby a úlohou medzi aktérmi verejnej politiky. Pre nováčikov predstavuje užitočný štart pre tvorbu stále účinnejších analytických dokumentov v budúcnosti; pre skúsených poradcov zase poskytuje príležitosť ďalšieho seba-dokonalenia cestou uvažovania o rôznych iných prístupoch k ich tvorbe.

Ústav verejnej politiky (ÚVP) pôsobí na Fakulte sociálnych a ekonomických vied Univerzity Komenského v Bratislave od roku 2005. Ako vedecko-pedagogické pracovisko so zameraním na študijný program Verejná politika (Public Policy) ponúka magisterské vzdelávanie v tomto odbore formou denného i diaľkového štúdia. ÚVP je prvým univerzitným pracoviskom s interdisciplinárnym zameraním na modernú teóriu a prax verejnej politiky a kvalitu riadenia spoločnosti. Sústreďuje sa na analýzu politík na národnej, európskej ako aj regionálnej a miestnej úrovni správy vecí verejných. ÚVP využíva na svoju výučbu mnoho zahraničných publikácií, vrátane predkladanej publikácie, ktorá patrí do povinnej literatúry v predmete Analýza verejnej politiky. Ide o čitateľsky veľmi prístupnú publikáciu, ktorá približuje, akým spôsobom prezentovať výsledky analýz tak, aby sme dosiahli zmenu v smerovaní určitej verejnej politiky.