

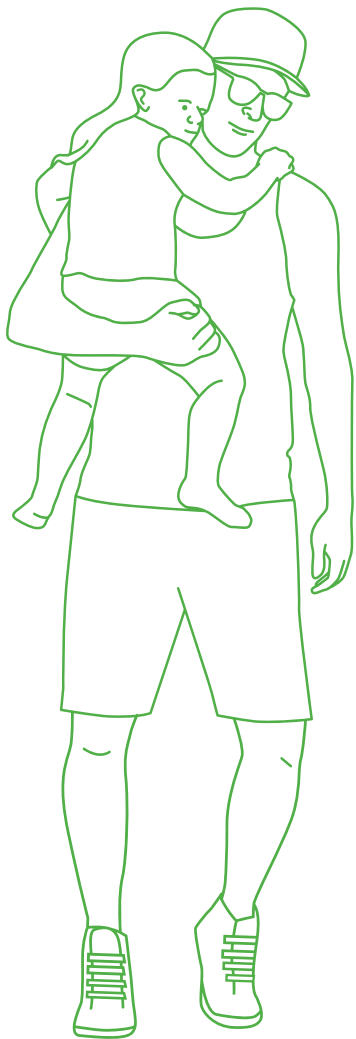


MANUÁL PARTICIPACE

JAK ZAPOJIT VEŘEJNOST DO PLÁNOVÁNÍ MĚSTA

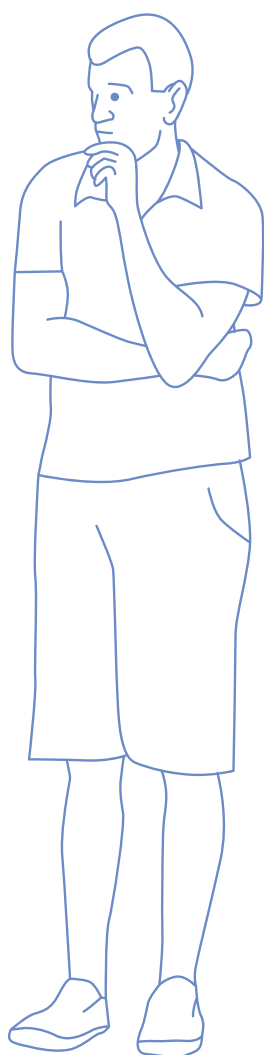
LISTOPAD 2016





Do rukou se vám dostává Manuál participace v plánování města vytvořený pro potřeby pražské samosprávy. Manuál by se měl průběžně doplňovat o nové poznatky z praxe a doporučení.

Toto první vydání tak není kompletním textem, ve kterém by bylo napsáno vše, co by k zapojování veřejnosti do plánování města mělo zaznít. Naopak, je to první krok, který by měl začít intenzivnější dialog o tomto tématu i s Vámi.



ÚVOD	7
Účel manuálu	9
Tematické zaměření	9
Komu je manuál určen?	9
Struktura manuálu	9
Online verze a školicí moduly	10
Jak tento manuál vznikl	10
ČÁST A: OBEČNÉ PRINCIPY	12
A1 Co je participace?	15
A2 Kdo participuje?	18
A3 Příležitosti a limity participace	20
3.1 Jaké příležitosti participace nabízí?	20
3.2 Jaké jsou limity participace?	21
A4 Krok za krokem procesem participace	23
4.1 Rozhodněte, zda participovat	23
4.2 Stanovte jasný rozsah participace	23
4.3 Definujte cíle participace	24
4.4 Seznamte se s kontextem	25
4.5 Zmapujte, koho zapojit	27
4.6 Vyberte vhodnou kombinaci metod	27
4.7 Rozdělte role a rozhodněte, zda potřebujete externí konzultanty	29
4.8 Navrhněte komunikační strategii	30
4.9 Připravte realistický časový harmonogram	30
4.10 Sestavte rozpočet	31
ČÁST B: PŘÍPADOVÉ SCÉNÁŘE	32
B1 Příprava Strategického plánu hl. m. Prahy	35
B2 Příprava programu rozvoje městské části	39
B3 Aktualizace územně analytických podkladů hl. m. Prahy	43
B4 Změna územního plánu hl. m. Prahy	47
B5 Tvorba dalších strategií a politik města	51
B6 Tvorba veřejného prostranství	55
B7 Revitalizace brownfieldů	59
B8 Revitalizace sídliště	63
B9 Veřejné stavby a komunitní infrastruktura	67

ČÁST C:

METODY PARTICIPACE 70

NA CO NEZAPOMENOUT, KDYŽ PŘIPRAVUJETE PARTICIPAČNÍ AKTIVITY 72

C1 Den otevřených dveří	76
C2 Dotazníkové šetření	78
C3 Fórum o budoucnosti	80
C4 Komunitní plánovací kancelář	82
C5 Komunitní vycházka / cyklovýjídka	84
C6 Konzultační stánek	86
C7 Kulatý stůl	88
C8 Mediace	90
C9 Metropolitní ozvučná deska	92
C10 Online nástroje pro sběr informací	94
C11 Online platforma	96
C12 Plánovací turné	98
C13 Plánovací víkend	100
C14 Pracovní skupina	102
C15 Sociologické šetření	104
C16 Sousedské setkání nad mapou	106
C17 Tvorba modelů	108
C18 Uživatelské skupiny	110
C19 Veřejné jednání	112
C20 Visioning	114
C21 Výstava ve veřejném prostoru	116
C22 World Café	118
C23 Interpretace aspektů krajiny prostřednictvím umění	120

ZÁVĚR

Slovníček pojmů	123
Použité zdroje	127
Genderové zohledňování	129
Seznam zkratk	130
Autoři	131

„Participace funguje nejlépe, když lidé cítí, že mohou něco změnit, když mají dostatek času se naplno daným tématem zabývat a když mezi nimi a volenými zástupci panuje vzájemný respekt. Pokud je participace úspěšná, neposkytuje dostatek informací a není jasné, jak bude provázaná s formálním rozhodovacím procesem, nebo pokud dovolí, aby ti nejhlasitější dominovali diskusi, pak zkrátka nefunguje.“

*Geoff Mulgan, CBE
předseda Involve, 2005*

Participace veřejnosti v plánování města je jedním ze základních předpokladů demokratické samosprávy a má přímý vliv na kvalitu života. Účast veřejnosti je nutná minimálně ze dvou důvodů. Zaprvé, aby samospráva porozuměla specifickým potřebám širokého spektra obyvatel města a jejich hodnocení současné situace. Zadruhé, aby získala k návrhům plánovacích dokumentů a konceptům záměrů zpětnou vazbu od těch, kterých se budou dotýkat.

Participační plánování však nejen posiluje demokratické principy - transparentnost a odpovědnost při plánování města, ale stává se důležitým prostředkem komunitního rozvoje. V lokalitách, kde lidé ztratili společenské vazby a spjatost s místem, může participační plánování podpořit budování komunit, komunikaci a interakci lidí, kteří zde žijí. Skrze účast na plánování města lidé získávají dovednosti a budují mezi sebou vztahy, které jim umožní lépe se spolupodílet na rozvoji a správě míst, kde žijí. Získávají k nim větší pocit sounáležitosti a zodpovědnosti a jsou lépe schopni reagovat na změny prostředí. V dnešním dynamicky se proměňujícím prostředí vystaveném množství vnějších šoků tak participace posiluje odolnost města a je základní podmínkou pro jeho udržitelný rozvoj.

Participace by však neměla být považována za všelék pro plánování města. Naopak, nekonečné diskuse mohou být stejně ničující jako rozhodnutí bez diskuse. I když zapojování veřejnosti je nesporným přínosem a v konečném důsledku zvyšuje kvalitu života ve městě, jde často o velmi komplikovaný a náročný proces, jehož příprava a realizace vyžaduje adekvátní znalosti a komunikační schopnosti.

Existuje celá řada příkladů, kdy dobře míněná iniciativa samosprávy nebo investora umožnit veřejnosti vyjádřit se k rozvojovému záměru přinesla spíše negativní efekty. Často se tak děje proto, že proces participace není vhodně nastaven, například vybízí veřejnost k zapojení v nevhodné fázi nebo v nevhodné míře, nedostatečně komunikuje záměr nebo komunikuje formou pro laickou veřejnost nevhodnou. Většina zaměstnanců úřadů městských částí, Magistrátu hl. města Prahy, ale i příspěvkových organizací hl. města potvrzuje, že pro efektivní komunikaci s občany a jednotlivými zájmovými skupinami a pro jejich efektivní zapojování do diskuse o rozvoji města, je nutné být vybaven nezbytnými zkušenostmi a dovednostmi.

Studie potvrzují, že pozitivní zkušenost s participačním procesem je hlavním faktorem při rozhodování občanů, zda se znovu zapojí. Špatně vedená participace tak často představuje pro vedení a správu města větší hrozbu než žádná participace.

Neexistuje přitom žádné jednoduché, instantní řešení jak proces participace nastavit. Jak ukáže tento manuál, participaci je třeba vždy navrhnout s ohledem na specifický kontext a účel, pro který je vedena. Na základě zkušeností pražských samospráv a početných příkladů ze zahraničí však můžeme stanovit jasné principy, při jejichž dodržování bychom měli dosáhnout efektivního zapojování veřejnosti.

Manuál participace v plánování města chce být praktickou příručkou sestavenou na základě dosavadní české a zahraniční zkušenosti. Zároveň je „ušit na míru“ specifickému pražskému kontextu, dosavadním zkušenostem, kapacitě samosprávy a připravenosti společnosti. Zahraniční metody jsou uváděny jen po důkladném prošetření jejich použitelnosti v českém prostředí.

Věříme, že vám Manuál participace pomůže efektivně zapojit veřejnost do plánování města a v konečném důsledku tak přispěje k vyšší kvalitě a realizovatelnosti vašich projektů nebo připravované plánovací dokumentaci.

ÚČEL MANUÁLU

Většina z nás chápe participaci veřejnosti především skrze metody participace. Tou nejčastější metodou a popravdě pro mnohé i tou, která vzbuzuje nejvíce skepse o smyslu zapojování veřejnosti, je veřejné projednání. Tato příručka chce především motivovat a podpořit samosprávu, aby při zahrnování veřejnosti do rozhodování o rozvoji Prahy využívala celou škálu participačních metod s ohledem na předmět participace a vycházela z osvědčených obecných principů.

Manuál není závazným dokumentem, jeho povaha je pro jeho uživatele doporučující. Hlavním posláním tohoto manuálu je:

- zvýšit chápání participace jako součást procesu rozhodování, která, má-li být úspěšná, musí být provázána s plánovacími procesy
- pomoci posoudit přínos participace pro jednotlivé projekty/plánovací procesy, vyhodnotit kontext projektu a definovat účel zapojení veřejnosti tak, aby byla zvolena vhodná kombinace participačních metod
- ukázat širokou škálu metod participace, které se dají realizovat v českých podmínkách a které mohou zapojování veřejnosti zefektivnit co více, udělat z ní příjemný a pro všechny strany obohacující zážitek
- zvýšit efektivitu participace prostřednictvím lepšího porozumění participačních procesů a používání jednotlivých metod včetně návodů jak výstupy ze zapojení veřejnosti zpracovat a dále používat
- přispět k institucionální změně v samosprávě tak, aby participace pevněji zakotvila v jednotlivých procesech tvorby města a byly jí věnovány dostatečné zdroje a aby samosprávy byly sto samy navrhovat a realizovat participační procesy

TEMATICKÉ ZAMĚŘENÍ

Tematicky se tento manuál zaměřuje na zapojování veřejnosti do plánování města, tedy do procesů **strategického plánování, územního plánování a tvorby veřejných prostranství**, a to jak na úrovni hlavního města, tak i na úrovni městských částí.

KOMU JE MANUÁL URČEN?

Manuál je určen zastupitelům samosprávy města, zaměstnancům hl. m. Prahy a příspěvkových organizací města a městských částí, kteří se podílejí na strategickém a územním plánování města a na tvorbě veřejných prostranství, ale i urbanistům, architektům a projektantům a dalším osobám a organizacím, které vykonávají činnost na objednávku samosprávy.

Manuál může být užitečný i soukromým investorům ve výstavbě, kteří se rozhodnou zvýšit kvalitu projektů zapojením komunity, která jimi bude ovlivněna, do diskuse o návrhu případně i do vlastní realizace.

V neposlední řadě manuál poskytuje přehledný návod zástupcům občanské společnosti a široké veřejnosti, jak se do participačního plánování mohou zapojit a co mohou očekávat.

STRUKTURA MANUÁLU

Oproti jiným příručkám o zapojování veřejnosti tento manuál kromě představení participačních metod klade důraz na postup sestavení

celého participačního procesu a uvádí rozdíly pro jednotlivé případy plánovacích procesů a záměrů výstavby. Manuál participace se skládá ze tří hlavních částí.

Část A vysvětluje obecné principy a hlavní pojmy, představuje příležitosti a limity participace a popisuje krok za krokem přípravu participačního procesu.

Část B obsahuje 10 případových scénářů, které ukazují, jak mohou být jednotlivé participační metody kombinovány v typizovaných situacích a v jakých fázích těchto procesů je vhodné veřejnost a další aktéry zapojovat. Šest případových scénářů se týká procesů územního a strategického plánování a přípravy koncepčních dokumentů, čtyři případové scénáře popisují typy investičních projektů.

Konečně část C popisuje 22 participačních metod, pro každou uvádí postup, nezbytné zdroje a jejich časovou a finanční náročnost.

ONLINE VERZE A ŠKOLICÍ MODULY

Kromě tištěné verze bude mít Manuál participace online podobu přístupnou ze stránek iprpraha.cz/manualparticipace. Online verze bude průběžně aktualizována o nové příklady a zkušenosti. Do budoucna se může stát i online platformou pro výměnu zkušeností se zapojováním veřejnosti mezi zaměstnanci samosprávy a dalšími profesionály.

Na základě Manuálu participace vzniknou i na praxi orientované školicí moduly, které budou k dispozici pro zaměstnance a zastupitele MČ, HMP a příspěvkových organizací města, kteří jsou z povahy své práce zodpovědní za zapojování veřejnosti do plánování města.

JAK TENTO MANUÁL VZNIKL

Institucionální rámec

Manuál participace v plánování města zpracoval tým odborníků IPR Praha na základě usnesení Rady hl. m. Prahy (číslo 261 ze dne 17. 2. 2015). Pro přípravu manuálu byl v rámci Sekce komunikace a participace vytvořen dvoučlenný tým, který navrhované postupy pilotoval na participačních procesech v rámci IPR Praha a sbíral zkušenosti při jejich realizaci. Během července 2015 se tým rozšířil o dva další specialisty (viz autorský tým na s. 135).

Kromě autorského týmu byla vytvořena pracovní skupina z vybraných zaměstnanců IPR Praha a externích expertů zabývajících se participací nebo uplatňujících v rámci své architektonické a urbanistické praxe participační přístupy (seznam členů pracovní skupiny je na s. 135). Cílem pracovní skupiny bylo využít jedinečných zkušeností jednotlivých členů, kteří zastupují i kategorie potenciálních uživatelů Manuálu participace, a získat jejich zpětnou vazbu k jednotlivým krokům přípravy manuálu, jeho struktury a obsahu.

Analýza současného stavu

Prvním krokem přípravy tohoto manuálu byla analýza současného stavu zapojování veřejnosti do procesů městského plánování na úrovni městských částí. V průběhu dubna a května 2015 se uskutečnilo šetření mezi devíti vybranými městskými částmi. Cílem tohoto šetření bylo zmapovat zkušenosti a dosavadní praxi MČ v zapojování veřejnosti a identifikovat potřeby zaměstnanců

a politického vedení samospráv s ohledem na zapojování veřejnosti. Pracovní verze zprávy z tohoto šetření byla zaslána k připomínkování všem pražským městským částem a jejich poznámky byly zapracovány do její finální verze, která je ke stažení na iprpraha.cz/manualparticipace.

Na základě výsledků tohoto šetření byly identifikovány klíčové oblasti, na které by se měl Manuál participace zaměřit. Popsaný stav zapojování veřejnosti zároveň poslouží jako výchozí bod pro budoucí hodnocení situace na úrovni městských částí.

Konzultace „Nástinu struktury“

Za účelem konzultace, byl vytvořen dokument „Manuál participace v plánování města - Nástin struktury“, který představil strukturu, obsah a hlavní části vznikajícího manuálu. Nástin struktury byl představen a podroben zpětné vazbě na Metropolitní ozvučné desce 12. 6. 2015 a dále konzultován s odbornou veřejností.

Příprava manuálu

V dalších krocích byly rozpracovány jednotlivé části manuálu a postupně konzultovány se členy pracovní skupiny.

Manuál se inspiroval svou strukturou a obsahem několika publikacemi vytvořenými Praze blízkými metropolemi Vídní (Arbert, 2012) a Berlínem (Walz, Kast, Schulze, & al., 2012) nebo dokumenty, které vznikaly na základě rozsáhlého výzkumu (Involve, 2005) či jako výstupy z praxe (Wates, 2014). Celý seznam publikací, které byly prostudovány a využity pro přípravu tohoto manuálu, je uveden v části Použité zdroje na straně 128.

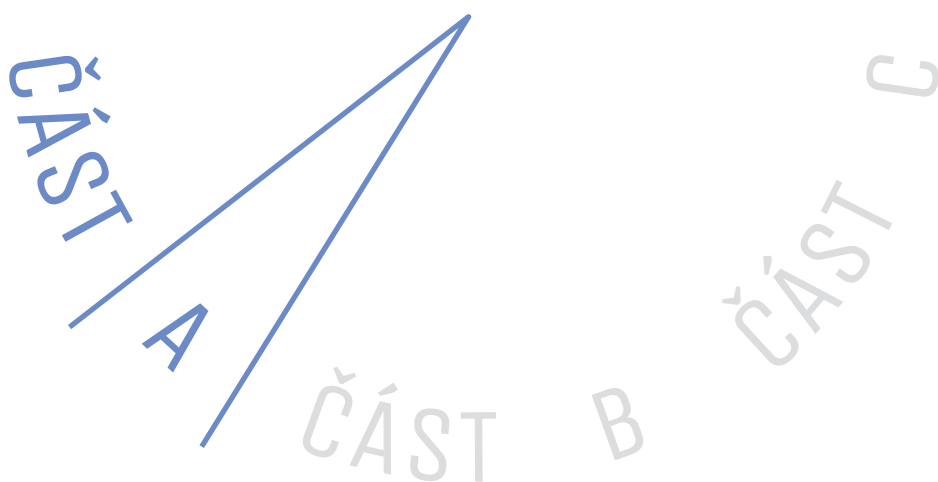
Konzultace pracovní verze manuálu

Návrh prvního vydání Manuálu participace byl koncem srpna 2015 zaslán všem městským částem k připomínkování. Konzultační proces byl otevřen i zástupcům občanské společnosti a širší veřejnosti. Osoby, které se o téma participace zajímají, byly adresně osloveny, aby se k pracovní verzi Manuálu vyjádřily. O zpětnou vazbu byla požádána i všechna pracoviště IPR Praha a v další fázi i všechny odbory Magistrátu hl. m. Prahy.

Institut plánování a rozvoje připravil dvě setkání se zástupci městských částí a občanské společnosti. První k prezentaci dokumentu a druhé k diskusi o zpětné vazbě se zástupci samosprávy a občanské společnosti.

Komentáře, které IPR Praha k pracovní verzi Manuálu obdržel, byly zpracovány a uveřejněny na webu iprpraha.cz/manualparticipace.

OBECNÉ PRINCIPY



A1 Co je participace?	15
A2 Kdo participuje?	18
A3 Příležitosti a limity participace	19
3.1 Jaké příležitosti participace nabízí?	19
3.2 Jaké jsou limity participace?	20
A4 Krok za krokem procesem participace	22
4.1 Rozhodněte, zda participovat	22
4.2 Stanovte jasný rozsah participace	22
4.3 Definujte cíle participace	23
4.4 Seznamte se s kontextem	24
4.5 Zmapujte, koho zapojit	25
4.6 Vyberte vhodnou kombinaci metod	26
4.7 Rozdělte role a rozhodněte, zda potřebujete externí konzultanty	26
4.8 Navrhněte komunikační strategii	28
4.9 Připravte realistický časový harmonogram	29
4.10 Sestavte rozpočet	29

Pro účely Manuálu participace v plánování města rozumíme participací všechny aktivity, které zprostředkovávají účast veřejnosti na vytváření podkladů, návrhů a konečné podoby rozhodnutí určujících podobu a charakter území a v něm se odehrávajících aktivit.

Existuje celá řada definic participace stejně jako podob jejich uplatnění v praxi. Konkrétní způsoby zapojení veřejnosti přitom odrážejí nejen různá teoretická východiska, ale reflektují také různé perspektivy zapojených aktérů. Ve výsledku pak existuje široká škála cílů a výstupů participačních procesů, přičemž očekávání účastníků se mohou významně lišit.

Tuto skutečnost odráží také množství různých definic. Obecně je pojem participace spojován s „pocitem skutečné sounáležitosti s něčím“ (Eve Bevan, Shepherds Bush Healthy living Centre)¹. Definice konkretizující použití participačního procesu ho v praxi popisují jako „činnost, kterou lidé vykonávají s cílem ovlivnění politických rozhodnutí (Gerry Stocker, Manchester University)².

Definice participace přitom více či méně odráží a jsou ovlivněny současnými myšlenkovými proudy. Silný společenský kapitál (společenské vztahy) je např. některými koncepty participace vnímán jako důležitý předpoklad úspěšné participace, jinými jako jeho výsledek.

Rozdílný přístup mají teorie participace ke kampaním a protestům. Někteří autoři považují kampaně a demonstrace, tedy legitimní podoby ovlivňování veřejných politik, za součást participace, zatímco jiné definice takovou formu aktivit komunity nevnímají jako součást participace. Participací je podle nich jen taková aktivita, kdy je veřejnost součástí procesu, tedy neovlivňuje jej pouze nátlakem zvenčí.

Liší se také chápání termínu a samotného procesu konzultace, někdy užívaného dokonce jako synonymum participace. Participace vyžaduje účast veřejnosti a charakterizuje spolupráci a spoluvlastnictví procesu, zatímco konzultace vyjadřuje proces získávání informací a zpětné vazby. Mezi oběma tak existuje jasný rozdíl mezi mírou vlivu a kontroly.

Odlišná pojetí konceptu zapojování veřejnosti odráží také rozdílná očekávání nejen účastníků participačních cvičení, ale také jejich iniciátorů. Zatímco mechanistické chápání pojímá podstatu participace čistě v možnosti veřejnosti přispět svým názorem např. do procesu vytváření plánu rozvoje území a posílit tak vlastní pocit práva na výsledek, humanistické pojetí vnímá podstatu procesu zapojování veřejnosti ve zvyšování povědomí a posilování sebevědomí účastníků procesu a ve vzniku nových společenských vazeb. Participace také nemusí být nutně spojována jen s demokratickými politickými procesy. V některých případech dochází k zapojení veřejnosti zkrátka jednoduše proto, že se takový způsob přípravy a implementace projektu ukázal být efektivní.

¹ (Involve, 2005)

² tamtéž

³ (Haken, Havlín, Marek, & al, 2015)

Participace nemusí vždy probíhat podle formalizovaných postupů a pravidel, ale může být iniciována neformálně na základě aktivity více či méně formalizovaných občanských iniciativ. V takovém případě hovoříme o procesu participace probíhající „zdola“. Pokud je naopak zapojování veřejnosti propagováno např. orgánem veřejné moci, tento přístup se označuje jako „shora“ iniciovaný proces participace³.

Významným aspektem participačního procesu je jeho intenzita. Sherry Arnstein sestavila již v roce 1969 známý „žebřík participace“⁴, v němž procesy zapojování veřejnosti rozdělila podle toho, jaká pravomoc je dána účastníkům participačního procesu. Pomyslný žebřík o sedmi příčkách začíná manipulací jako negativní formou participace a vede přes osvětu, informování, konzultaci, zapojení, partnerství, delegovanou pravomoc až k řízení svěřenému veřejnosti. Se stoupající intenzitou zapojení, resp. redistribucí moci mezi výkonnou mocí a veřejností, se podle Arnstein zvyšuje kvalita participace. Tento model byl mnohými autory přejat a dále upraven. Obrázek 1⁵ představuje jednu z jeho nedávných adaptací.

PARTICIPACE JAKO POSLOUPNOST AKTIVIT

Participace přitom není chápána jako izolovaná událost, ale jako posloupnost aktivit utvářející celý proces. Důraz je kladen na to, aby se zapojování veřejnosti stalo integrální součástí jednotlivých procesů plánování. Ačkoliv by některé navrhované fáze zapojování veřejnosti nemusely podle některých definic odpovídat kritériím participace (např. informování o začátku procesu revitalizace náměstí), jsou důležitým předpokladem pro intenzivnější zapojení veřejnosti v pozdější fázi procesu (např. pro sběr podnětů a konzultace návrhu revitalizace tohoto náměstí). Posloupnosti jednotlivých participačních aktivit se liší podle jednotlivých plánovacích procesů. K jejich specifikaci jsou v tomto manuálu použity případové scénáře představené v části B.

A1

⁴ (Arnstein, 1969)

⁵ (International Association for Public Participation, 2007)

Obrázek 1: Škála zapojování veřejnosti dle míry vlivu

MÍRA A ÚČINEK ZAPOJOVÁNÍ	Cíl participace	Slib veřejnosti
	Řízení občany Řízení občany znamená, že veřejnost nebo zástupci občanské společnosti projekt řídí.	Realizujeme vaše rozhodnutí.
	Spolupráce Spoluprací s veřejností se rozumí práce s veřejností jako s rovnocenným partnerem plánovacího/rozhodovacího procesu. Veřejnost se účastní rozhodování v celém projektu a navrhuje možnosti řešení.	Požádáme vás o radu a návrhy inovativních řešení a zahrneme je v maximální možné míře.
	Zapojení Zapojením veřejnosti se zde myslí přímé zapojení občanů do projektu/plánovacího procesu tak, aby očekávání a obavy veřejnosti byly pochopeny a zváženy.	Budeme s vámi pracovat tak, aby výsledné možnosti řešení přímo odrážely vaše zájmy a očekávání. Poskytneme zpětnou vazbu, ve které popíšeme, jak vaše podněty ovlivnily konečné rozhodování.
	Konzultace Konzultace je nástroj jak získat zpětnou vazbu k analýze, možnostem řešení nebo rozhodnutí. Konzultace se obecně považuje za nižší formu participace. Obousměrná komunikace mezi zpracovatelem a veřejností probíhá v jasně stanovených fázích procesu.	Budeme vás včas a dostatečně informovat a zároveň budeme naslouchat tomu, co vás zajímá, trápí a co očekáváte. Poskytneme zpětnou vazbu, ve které popíšeme, jak konzultace ovlivnila naše rozhodování.
	Informování Informování veřejnosti samo o sobě není zapojením veřejnosti (neprobíhá komunikace), ale tvoří důležitý předpoklad pro vyšší příčky žebříku participace. Bez vhodně sdělených informací se zkrátka participovat nedá. Cílem informování je, aby veřejnost včas pochopila daný problém, možnosti jeho řešení a příležitosti vyplývající z projektu / plánovacího procesu.	Budeme vás včas a dostatečně informovat.

Schéma míry zapojování veřejnosti znázorňuje příčky pomyslného žebříku participace. Míra zapojení by vždy měla odpovídat charakteru a cílům projektu, časovým možnostem, rozpočtu a také veřejné poptávce po zapojení. Je také důležité uvědomit si, že schopnost veřejnosti participovat se s každým participačním projektem zvyšuje, tj. zkušenosti se v komunitě kumulují a s postupem času je tak možné očekávat zvyšování poptávky veřejnosti jak po zapojování do rozhodování/plánování, tak i po vyšších příčkách žebříku participace. Přeloženo a upraveno podle IAP2 (2007).

2.1 KDO JE VEŘEJNOST?

V nejobecnějším smyslu slova dnes veřejnost zahrnuje vnitřně heterogenní část společnosti se zájmem na výsledcích politického rozhodování. Funkcí veřejnosti je sociální kontrola, a proto může být v užším slova smyslu jako veřejnost chápána pouze ta část společnosti, jež tento zájem projevuje aktivně (např. chodí k volbám).

Veřejnost původně znamenala pouze společenskou elitu sestávající ze svobodných, vzdělaných a angažovaných bílých občanů (nikoli občanek). S rozšiřováním občanských práv na stále nové vrstvy obyvatelstva se koncept veřejnosti pluralizoval, takže dnes existuje paralelně řada víceméně ohraničených veřejností, v nichž probíhá diskuze úžeji definovaných témat (např. v rámci tzv. odborné veřejnosti, jež se dále dělí podle vědeckého zaměření). Z širší veřejnosti vyvěrají i nejrůznější sociální hnutí a zájmové skupiny, jež se mohou dále formalizovat. Se stratifikací společnosti a diverzifikací zájmů dochází k nárůstu počtu jednotlivých veřejností, zároveň ale roste i počet předmětů tzv. veřejného procesech plánování zájmu, jež se týkají celé širší veřejnosti.

2.2 ČLENĚNÍ VEŘEJNOSTI

Mluvíme-li o zapojování veřejnosti do plánování města, je vhodné si ujasnit, z jakých podskupin se veřejnost skládá. Obrázek 2 znázorňuje jedno z možných členění z pohledu účasti v participačním procesu. Je přitom třeba si uvědomit, že tatáž osoba může v různých projektech obsazovat různé role.

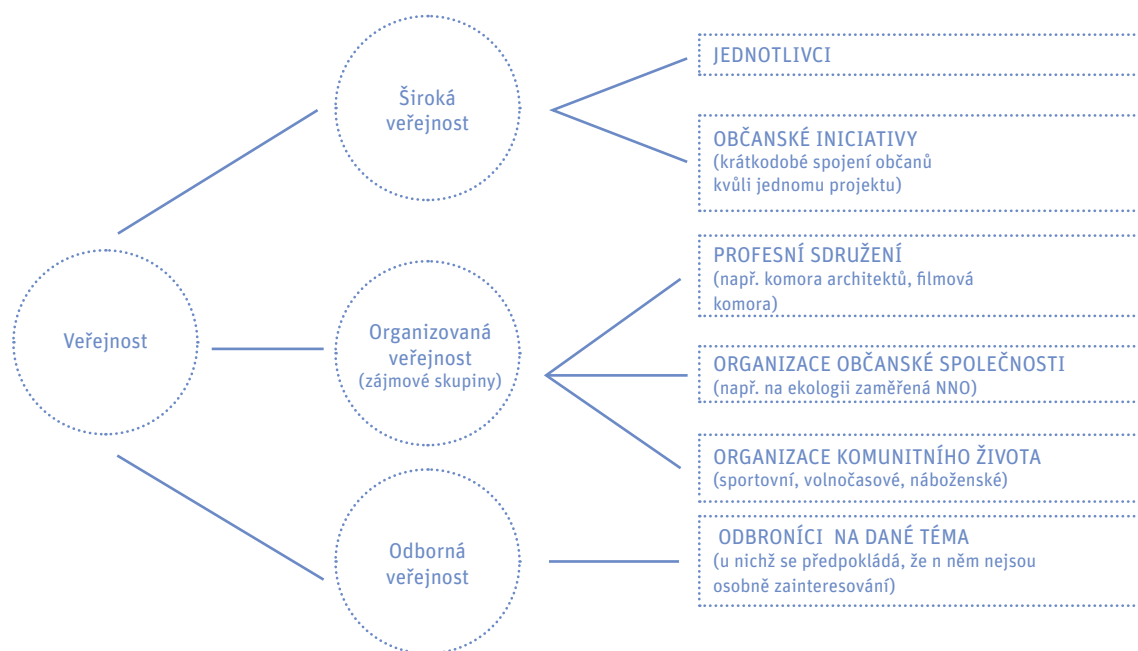
Zahradní architektka, která přišla vyjádřit nespokojenost s omezením individuální dopravy v místě svého zaměstnání, bude spadat do kategorie „jednotlivci“. Jako organizovaná veřejnost se může za komoru architektů účastnit projednávání nové koncepce a požadovat, aby se konalo více architektonických soutěží. Jako odborná veřejnost pak může být pozvána, aby se odborně vyjádřila k připravovanému celoměstskému manuálu stromořadí.

V praxi se jednotlivé typy veřejnosti často mísí. Přesto je toto členění užitečné při návrhu participace ve chvíli, kdy si odpovídáme na otázku, koho pro kterou metodu nebo v jaké fázi projektu zapojit.

Na participačním hřišti pak kromě široké, organizované a odborné veřejnosti hrají i politici, zaměstnanci samosprávy, podnikatelské subjekty a v některých případech také státní správa.

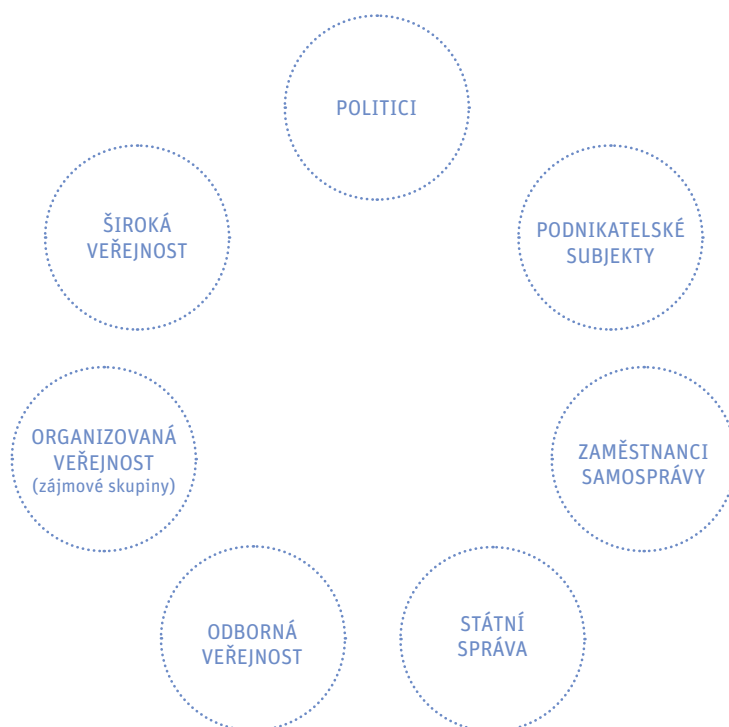
Obrázek 2: Schéma členění veřejnosti

Zdroj: přejato z (Arbert, 2012)



A2

Obrázek 3: Hráči na participačním hřišti



3.1 JAKÉ PŘÍLEŽITOSTI PARTICIPACE NABÍZÍ?

Výhody, které plynou ze zapojování veřejnosti do plánovacích procesů, je možné shrnout do následujících bodů.

Využití místních znalostí

- Navázání dialogu s různými skupinami veřejnosti, kterých se bude záměr nebo rozhodnutí dotýkat (např. jednotlivé kategorie uživatelů veřejného prostranství), vám umožní pochopit, jak hodnotí současný stav, jaké mají potřeby a požadavky a dozvíte se i o jejich obavách z budoucího vývoje. Zohlednění těchto poznatků v návrhu obvykle přispívá k jeho vyšší kvalitě a trvalé udržitelnosti.
- Zapojení místních obyvatel a využití místních znalostí může projekt nebo plánovací dokumentaci obohatit o nové možnosti řešení, které mohou být často lepší a dokonce i levnější než ty konvenční.
- Zapojování veřejnosti umožňuje kombinovat „lokální“ znalost situace občanů s „globální“ odbornou znalostí zpracovatelů návrhu/záměru. Laici vystupují jako experti na problémy svého okolí.

Včasně odhalení potenciálních konfliktů

- Komunikace s veřejností může zavčas vyjasnit nedorozumění, která mohou mezi veřejností, samosprávou a zpracovatelem návrhu vznikat.
- Námitky mohou být vzaty v úvahu dříve, než vyvolají konflikt.

Větší legitimita a přijetí výstupů plánovacích procesů

- Participace umožní veřejnosti pochopit důvody pro určitá rozhodnutí, která nemusí být sama o sobě srozumitelná, a dává jim tak větší legitimitu.
- U návrhů, které vytvářejí/vyvolávají negativní reakce určité části veřejnosti, je možné zavčas připravit vhodnou argumentaci, proč jsou nutné (např. podoba veřejných prostranství musí vyhovovat požadavkům integrovaného záchranného systému).
- Poskytnutí srozumitelných odůvodnění činí plánování města transparentnějším a zvyšuje šanci na přijetí rozhodnutí a záměrů těmi, kterých se dotýkají.

Větší pocit sounáležitosti s místem, občanská angažovanost

- Aktivní účast občanů přispívá k jejich větší sounáležitosti s místem, ve kterém žijí, a v konečném důsledku i k pocitu větší zodpovědnosti za jeho další rozvoj.
- Aktivace komunity může vést k oživení komunitního života, k jejich dalším aktivitám přispívajícím ke zkvalitnění života v místě.
- Přispívá tak ke vzniku samostatně působících iniciativ, které se mohou stát partnery samosprávy v řešení některých místních problémů a zapojit se i do správy a rozvoje místních zařízení (sociální služby, kulturní centra, veřejný prostor, sportoviště).

Lepší dialog mezi občany, odborníky a politiky

- Participační procesy poskytují platformu pro dialog mezi veřejností, odborníky a politiky.
- Politici mají možnost seznámit se s bezprostředními názory veřejnosti, stejně jako veřejnost může v dialogu lépe pochopit stanoviska politické reprezentace.
- Prostřednictvím osobního kontaktu je možné dosáhnout porozumění nebo i dohody, a to i v situaci, kdy výchozím bodem byla protichůdná stanoviska.

Rozvoj dovedností důležitých pro demokracii

- Veřejnost se seznamuje s chodem a procesy městské samosprávy, s legislativou a plánovacími procesy, které se jich dotýkají.
- Participace zdokonaluje dovednosti všech zúčastněných vyjadřovat svoje mínění, naslouchat, diskutovat, přijímat mínění ostatních a brát ohled na zájmy menšin.
- Lidé, kteří obvykle nejsou součástí politických procesů, se zdokonalují v argumentaci a ve schopnosti získat většinu na svou stranu při prosazování zájmů.

3.2 JAKÉ JSOU LIMITY PARTICIPACE?

I přes celou řadu pozitivních efektů participace veřejnosti v plánování města, které byly popsány v předcházející podkapitole, je nutné mít na zřeteli i četné nedokonalosti a omezení. Jen s dostatečným pochopením těchto omezení jsme schopni navrhnout fungující participační procesy a definovat správně jejich účel.

Ignorace těchto limitů participace často vede k frustraci a zklamání z výsledků zapojování veřejnosti.

Otázka reprezentativnosti

Je třeba mít na zřeteli, že ne všechny skupiny společnosti mají stejné možnosti nebo stejný zájem účastnit se participačních aktivit. Tato selektivnost v účasti na participaci je jedním z jejích největších omezení.

Studie ukazují, že zájem o participaci v plánování města se ve společnosti mění v závislosti na příjmové kategorii, vzdělání nebo věku občanů. Lidé s vyššími příjmy a se silným sociálním kapitálem tak bývají obvykle nadreprezentováni na úkor chudších vrstev a osob, které nejsou zvyklé se ve veřejné sféře/na veřejnosti vyjadřovat.

Následné vyvažování hlasů nebo začleňování těch, kteří se neúčastní, je jednou z největších výzev participace. Participační proces si musí být těchto omezení explicitně vědom a brát na ně zřetel při volbě metod, ale i při interpretaci výstupů. Například průzkumy veřejného mínění jsou považovány za dostatečně reprezentativní a drží/těší se tak velké oblibě. Na druhou stranu ne každá metoda nebo každý účel vyžaduje reprezentativní zastoupení veřejnosti. Toto je však třeba dostatečně komunikovat, aby výstupy z takového procesu nebyly napadány pro nedostatečnou reprezentativnost.

V participačním procesu je hlavní zajistit účast těch, kteří jsou pro daný proces relevantní, včetně těch, kteří na věci mají zájem. Důležité je zejména zajistit, aby žádné skupiny společnosti nebyly vynechány jen proto, že nejsou součástí určité sociální sítě, nebo proto, že s participací nemají zkušenost (více k identifikaci účastníků participačního procesu v kapitole 4.5).

„Diskuze začíná tím, že všechny účastníky berete vážně. Nikdo není nekompetentní, ve společnosti nekompetence neexistuje. Kdo nám dává autoritu rozhodovat, kdo je a kdo není kompetentní?“

Henk Ovink, specialista územního plánování / konference ReSITE 2015

Otázka efektivity

Participační plánování je často balancováním mezi tím, zda má být určité rozhodnutí vylepšeno, nebo zda se zpozdí. Participace může procesy urychlit, když se místo protestu nebo dokonce soudního napadnutí rozhodnutí podaří dojednat kompromis.

Na druhou stranu může zapojení veřejnosti rozhodnutí nebo samotnou realizaci projektu výrazně zpozdít, což může vyvolávat pocit frustrace těch, kteří se domnívají, že již jde o zbytečnou diskusi. Některé kritiky participace, které poukazují na zpoždování plánovacích procesů, však neberou v úvahu přínos místní znalosti, která v konečném důsledku může vést k lepšímu rozhodnutí.

Pro lepší efektivitu participačních procesů je třeba sbírat informace o tom, jaký přístup funguje v jaké situaci a jaké byly v kterém případě přínosy zapojení veřejnosti. Na jejich základě je pak možné stanovit principy efektivní participace pro případové scénáře. Nemělo by se ale stát, aby se ve snaze o zefektivnění participace stala jen formálním úkolem, který je třeba rychle odbýt.

A4

Vztah k zastupitelské demokracii

Vzestup významu zapojování veřejnosti je někdy vnímán jako ohrožení principu zastupitelské demokracie na místní úrovni. Je otázka, zda rozhodovací proces v plánování města může být legitimní tehdy, když je svěřen jen voleným zástupcům.

Proto je prospěšnější hledat cesty, jak tradiční model rozhodování volenými zástupci kombinovat s participačními přístupy tak, aby se využily přínosy jak legitimacy spojené se zastupitelskou demokracií, tak přínosy plynoucí ze zapojování veřejnosti: budování konsenzu mezi jednotlivými aktéry a veřejností a využití místní znalosti a energie místních iniciativ zlepšovat prostředí kolem sebe.

Zneužití pro partikulární zájmy

Participační procesy se vystavují nebezpečí, že narazí na dobře zorganizované zájmové skupiny, které tohoto procesu zneužijí k prosazení svých partikulárních zájmů.

I když je takové ovlivnění vyloučeno, potýká se mnoho organizátorů participačních procesů s lidmi, kteří dominují, nebojí se projevovat na veřejnosti, jsou dobře napojení a mají s účastí na participačních procesech zkušenosti. Je pak na zkušenosti osob zodpovědných za zapojování veřejnosti, aby vliv těchto „známých firem“ zmírnily a do procesu zahrnuly i ostatní cílové skupiny.

4.1 ROZHODNĚTE, ZDA PARTICIPOVAT

Před tím, než se do participačního procesu pustíte, je třeba zodpovědět první otázku: Má v daném případě zapojení veřejnosti smysl? I když víme, že zapojení přináší řadu výhod, žádný záměr, nová koncepce či plánovací dokument by se neměl participovat automaticky.

Pokud si odpovíte záporně na jednu z následujících otázek, participaci nemá smysl začínat.

ZAČNĚTE S PŘÍPRAVOU PROCESU JEN, POKUD MŮŽETE NA VŠECHNY OTÁZKY ODPOVĚDĚT „ANO“

Můžou výstupy ze zapojení veřejnosti změnit podobu záměru/návrhu?

- Pokud je již rozhodnuto, např. pokud již bylo vydáno stavební povolení nebo návrh byl schválen zastupitelstvem a jakékoliv vyjádření veřejnosti jej nemůže změnit, pak nemá smysl s participací začínat.

Dotýká se záměr nebo návrh veřejnosti či dalších aktérů, nebo se zajímají oni o něj?

- Tato podmínka souvisí i s rozhodnutím koho do participace zahrnout. Cílové skupiny by měly splňovat alespoň jedno kritérium: jsou záměrem nějakým způsobem ovlivněny nebo se o něj zajímají.

Máte dostatečné finanční a lidské zdroje na to, abyste zajistili efektivní zapojení veřejnosti?

- Pokud je odpověď záporná, neznamená to, že byste se měli vzdát myšlenky na participaci. Je ale potřeba nejprve zajistit dostatečné zdroje, bez nichž by mohl celý proces špatně skončit.

Má zapojení veřejnosti k tomuto návrhu/záměru dostatečnou politickou podporu?

- Závazek politické reprezentace zabývat se návrhy veřejnosti je důležitým předpokladem, bez něhož by participace běžela na prázdko.

Pokud jste si po zodpovězení těchto otázek uvědomili, že v daném případě není participace možná, je potřeba veřejnost o záměru/návrhu alespoň informovat a zároveň vysvětlit, proč participační proces nezačal.

4.2 STANOVTE JASNÝ ROZSAH PARTICIPACE

Pokud jste se na základě otázek z prvního kroku rozhodli pro zapojení veřejnosti, je v druhém kroku nutné vymezit jeho rozsah, tedy stanovit „co je k mání“. K čemu přesně se veřejnost má vyjadřovat, co se v tuto chvíli může změnit a co je naopak neměnné. Například kvůli legislativním nebo technickým předpisům nebo daným východiskům, jako jsou rozpočtová omezení, předešlý vývoj nebo již dosažené politické dohody (např. o preferenci veřejné dopravy nad individuální).

V rámci participace je tedy nutné omezit témata na to, co je předmětem připravovaného projektu a vysvětlit, co jím není. Představte si, že připravujete participaci pro nový urbanistický návrh hlavní ulice, ve které před třemi lety došlo k rekonstrukci tramvajové trati, ale už se nedostalo na rekonstrukci chodníků a obnovu mobiliáře. Měli byste připravit veřejnost na to, že např. s rozmístěním zastávek nebo jejich podobou se teď nedá nic dělat. Definování rozsahu vás rovněž upozorní na témata, která v návrhu mohou být zohledněna, ale obvykle

o nich veřejnost nediskutuje (např. intenzita nebo barva osvětlení ulice). Zároveň byste měli eliminovat diskusi o tématech, která jsou dána technickými předpisy. Například není nutné diskutovat o bezbariérové úpravě hran chodníků.

Obdobně pokud je předmětem participace koncepční dokument, je nutné určit, co z jeho struktury a obsahu se již nemůže změnit například vzhledem k nadřazeným předpisům nebo již dosaženým dohodám a co je naopak předmětem konzultace.

Takovéto nastavení mantinelů je důležité nejen kvůli řízení očekávání účastníků participačních aktivit, ale i pro samotné nastavení participačního procesu. Na základě stanovení rozsahu jste schopni definovat cíle zapojení veřejnosti, žádoucí podobu výstupů, úroveň zapojení veřejnosti a konečně i vhodné metody participace.

Důležité je, aby účastníci participačního procesu byli jasně informováni o jeho rozsahu a o tom, co je k diskusi a co ne, tedy jak moc jsou návrhy otevřeny změnám. Tento rozsah je dobré pravidelně připomínat. Sami se tak budou moci rozhodnout, jestli jim stojí za to se procesu účastnit.

4.3 DEFINUJTE CÍLE PARTICIPACE

Přesná definice cílů participačního procesu nám pomůže s volbou metod, jejich zařazením mezi kroky plánovacího procesu a s nastavením dalších parametrů participačního procesu.

Obecně je možné cíle participačního procesu třídit do těchto kategorií:

- budování povědomí o tématu, povaze plánovacího procesu a samotném procesu jeho přípravy
- informování veřejnosti o začátku, průběhu nebo výsledcích plánovacího procesu nebo procesu přípravy návrhu koncepčního dokumentu nebo investičního záměru
- informování veřejnosti a zároveň shromažďování zpětné vazby, aniž by bylo nutné budovat společná stanoviska
- zjištění hodnocení současného stavu (současné hodnoty, problémy) u budoucích uživatelů ještě před tím, než dojde k samotnému návrhu, aniž by se přitom účastníci měli shodnout nebo budovat společný názor, jednotlivé poznatky mohou být i ve vzájemném rozporu
- shromažďování zpětné vazby ke konceptu návrhu nebo k návrhu v jeho téměř finální podobě, opět jsou možná i protichůdná stanoviska a nejde vám o vytvoření konsenzu
- aktivování veřejnosti a posílení identity s daným místem, například při lokálních projektech revitalizace, tvorbě místní strategie rozvoje nebo k diskusi o určitém tématu při vytváření nové koncepce (např. o správě a využívání veřejných prostranství)
- společný návrh možných řešení a jejich alternativ, vzájemné učení a naslouchání jeden druhému, které umožní další rozvoj návrhu na základě nových poznatků s tím, že rozdílná stanoviska mohou zůstat nezpracována
- společný návrh řešení se všemi, na které budou mít dopad, s cílem nalezení konsenzu s jednotlivými zájmovými skupinami, například v patových situacích nebo v případech, kdy se chcete vyvarovat

A4

možnému konfliktu, budování vztahu a pocitu vlastnictví mezi budoucími uživateli

- řešení (mediace) konfliktu v situacích, když již ke konfliktu došlo, například v průběhu plánovacího procesu nebo ještě před jeho začátkem.

Při definování cílů participačního procesu je kromě rozsahu participace, který jsme stanovili v předchozím kroku, nutné vzít v úvahu také předmět participace vyplývající z povahy plánovacího procesu, projektu nebo koncepce. Cíl zapojování veřejnosti musí odpovídat také velikosti populace, které se dotýká, případně která má o participaci zájem.

Například u projektu revitalizace sídlištního vnitrobloku je možné definovat cíle, jako je posílení komunitních vazeb nebo sounáležitosti s místem. Pokud se projekt týká většího území nebo celého města, jsou naopak takovéto cíle těžko představitelné.

Další možné přínosy zapojení veřejnosti, které mohou být explicitně zahrnuty mezi cíle participačního procesu, jsou uvedeny v části 3.1

PŘÍKLAD: CÍLE KONZULTACE KONCEPČNÍ STUDIE KARLOVA NÁMĚSTÍ ETAPA II.

Cílem konzultace návrhu Koncepční studie Karlovo nám. etapy II je:

- rozšířit informace o navrhované podobě náměstí mezi co nejširší okruh uživatelů tohoto veřejného prostranství a vysvětlit složitou výchozí situaci, kterou musel návrh zohledňovat
- získat zpětnou vazbu od jednotlivých typů uživatelů k předkládanému návrhu
- získat zpětnou vazbu od hlavních aktérů, tedy především majitelů budov a provozovatelů jednotlivých institucí, které obývají budovy kolem náměstí
- přispět ke konsenzu mezi jednotlivými typy uživatelů / hlavními aktéry o budoucí podobě vnitřní části náměstí

Správnost definice cílů si nejlépe ověříte položením následujících otázek: Čeho chcete na konci participačního procesu dosáhnout? Proč chcete zahrnout veřejnost do plánovacího procesu / přípravy koncepce/projektu? Jsou všechny tyto důvody vystiženy v cílech? Zároveň se přesvědčte, že jsou cíle formulovány jasně a srozumitelně tak, aby nedocházelo k jejich rozdílným interpretacím.

Než se v návrhu participačního procesu posunete dále, je třeba se na cílech dohodnout jak se zadavatelem, tak i v rámci zpracovatelského týmu. Bylo by nepříjemné, kdyby se různá očekávání ve zpracovatelském týmu nebo mezi zpracovatelem a zadavatelem (pořizovatelem), byť dříve nevyřčená, projevila až během samotného participačního procesu. Velký důraz je nutné klást zejména na získání dohody o cílech s nadřízenými a s politickou reprezentací.

Věnujte definici cílů dostatek času, budou vám dále sloužit jako pevné referenční body během celého participačního procesu a můžete se podle nich rozhodovat o úpravách procesu nebo o návrhu komunikační strategie. Poskytnou vám také nezbytné argumenty ve chvíli, kdy budete muset odpovídat na kritické dotazy ohledně nastavení participačního procesu.

4.4 SEZNAMTE SE S KONTEXTEM

Existuje celá řada faktorů a výchozích podmínek, které mohou mít na projekt či plánovací proces přímý vliv. S těmito faktory je nutné se zavčas seznámit a v návrhu participačního procesu je zohlednit.

Pro zmapování kontextu můžete použít následující otázky⁸:

- V jakém právním rámci se tento plánovací proces pohybuje? Jaká

omezení nebo podmínky z toho plynou například co do časových lhůt nebo účastníků procesu?

- Co se k tomuto tématu/projektu již událo? Na co je třeba navázat? Jaká zjištění z toho pramení?
- Jak je území popsáno v relevantní plánovací dokumentaci? Jaké další informace k území je možné shromáždit?
- Jaká usnesení rady nebo zastupitelstva samosprávy byla k této věci přijata?
- Které odbory samosprávy nebo státní správy na úrovni MČ nebo MHMP se tímto tématem zabývají?
- Proběhly v této souvislosti již nějaké participační aktivity? Pokud ano, jaké? Jaké jsou z nich výstupy a co znamenají pro návrh dalšího participačního procesu?
- Je MČ aktivně zapojená do místní Agendy 21? Je možné plánované participační aktivity propojit s místní strategií Agendy 21? Může být dané téma předmětem plánovaných setkání Agendy 21?
- Zajímají se o téma/území občanské iniciativy? Jaké aktivity podnikly?
- Kdo jsou hlavní aktéři (odbory, komise, výbory), kteří budou rozhodovat o návrhu? Jak se o návrhu bude rozhodovat? V jakém pořadí se k němu budou vyslovovat klíčoví aktéři? Jak je možné participační proces časově skloubit s rozhodovacím procesem?
- Jak je záměr či návrh vnímán? Jde o nové, citlivé, nebo dokonce kontroverzní či naléhavé téma? Informují o něm již média? Pokud ano, jak?

KOHO ZAPOJIT?

= DOTČENÉ OSOBY/ORGANIZACE

- Do této kategorie patří zpravidla rezidenti dotčené oblasti a jejího okolí, podnikatelé, dojíždějící za prací či vzděláním, návštěvníci, ale také zástupci aktivních občanských iniciativ a spolků v místě, odbory samosprávy, které mají danou oblast na starosti, popřípadě správci infrastruktury.

+ ZAJÍMAJÍCÍ SE OSOBY/ORGANIZACE

- To jsou osoby nebo organizace, které o téma projevují zájem, i když se jich přímo nedotýká, například organizace zabývající se ekologickými nebo dopravními tématy, zaměstnanci místní samosprávy (např. koordinátor MA 21), kulturní organizace, obchodní komory a jiná profesní sdružení atd.

+ DALŠÍ, KTERÉ CHCETE PŘIZVAT

- Do této kategorie patří například specializovaní odborníci, kteří mohou přispět do diskuse svou expertizou nebo osoby a organizace z místní samosprávy, místních komunitních (kulturních, volnočasových, náboženských) nebo vzdělávacích organizací, které pokládáte za důležité pro průběh participačního procesu a které by se bez pozvání pravděpodobně nepřipojily.

U konceptních dokumentů, které se nevztahují ke konkrétnímu území, ale mají působnost na celém území MČ nebo hlavního města, je možné sestavit okruh účastníků obdobně. Dotčenými osobami/organizacemi budou ty, které by se měly novým konceptem řídit nebo se jich jeho uvedení v praxi nějakým způsobem dotkne.

A4

4.5 ZMAPUJTE, KOHO ZAPOJIT

Zapojení jednotlivců a organizací by se mělo řídit jednoduchou poučkou. Je nutné zapojit ty, kterých se daný projekt nebo koncept přímo dotýká a ty, kteří o něj mají zájem. Alternativně je možné přizvat ostatní, u kterých usoudíme, že jejich zapojení bude ku prospěchu věci.

Při zapojování veřejnosti do různých plánovacích procesů se míra zájmu o účast může významně lišit. Nezájem veřejnosti je běžným jevem, se kterým je třeba počítat. Menší zájem obyvatel o zapojení bývá u přípravy strategických dokumentů, naopak čím konkrétnější projekt, tím zájem veřejnosti o něj roste.

Analýzu cílových skupin je možné uskutečnit v následujících krocích:

- 1 Územně nebo tematicky ohraničte oblast dosahu projektu nebo návrhu koncepce.
- 2 Posbírejte informace o populaci takto ohraničené oblasti. Jaké komunity v ní žijí nebo jaké skupiny se daným tématem zabývají?
- 3 Analyzujte, které skupiny budou daným projektem/návrhem ovlivněny a jaké zájmy jsou v centru jejich pozornosti.
- 4 Sestavte seznam všech skupin, které byste měli do daného participačního procesu zapojit. Kromě kontaktních informací specifikujte i oblasti (tematické, územní), ke kterým mají co říci.
- 5 Rozeberte, jakou dynamiku s sebou zapojení jednotlivých skupin přinese v pozitivním i negativním smyslu.

4.6 VYBERTE VHODNOU KOMBINACI METOD

Pro sestavení vlastního participačního procesu je nejdůležitější výběr vhodných participačních metod a jejich efektivní propojení se samotným procesem přípravy plánovací dokumentace nebo projektu.

Případové scénáře v Části B vám usnadní návrh participačního procesu, tedy zařazení metod do jednotlivých fází procesu přípravy plánovací dokumentace nebo návrhu projektu, a zároveň uvádějí, které metody jsou v dané situaci nejvýhodnější. V Části C pak najdete podrobný „receptář“ participačních metod.

Případové scénáře (Část B)

Případové scénáře mají usnadnit první kroky v přípravě, nelze je ale používat automaticky. Slouží tady především jako výchozí body, které mají návrh jednotlivých procesů usnadnit. Jejich cílem je na jednotlivých typech plánovacích procesů a projektů ve výstavbě ukázat, ve které fázi by mělo k participaci dojít.

U plánovacích procesů je zároveň ilustrováno, jak jsou navzájem propojeny. Například zahrnutí výstupů ze zapojení veřejnosti v územně analytických podkladech může být dále využito při přípravě územně plánovací dokumentace a při přípravě nebo aktualizaci Strategického plánu hl. m. Prahy.

Metody participace (Část C)

Přehled hlavních metod participace naleznete v části C tohoto manuálu. Nyní již znáte cíle participačního procesu a podle nich se můžete rozhodnout pro správnou kombinaci participačních metod dle intenzity, s jakou chcete účastníky zapojit. Matice metod na straně 80–81 rozděluje metody participace do kategorií dle míry zapojení veřejnosti od informování až po spolupodílení se na rozhodování.

Tabulka 1: Role a zodpovědnost v participačním procesu

ROLE	ZODPOVĚDNOST ZA
politické vedení	• zadání participačního procesu a přijmutí politické odpovědnosti za jeho průběh (nemusí platit u soukromých investičních záměrů) • zohlednění výstupů z participačního procesu při rozhodování o návrhu • tlumočení zájmů veřejnosti – typicky role politiků MČ při jednání se zástupci HMP o celoměstských projektech nebo plánovací dokumentaci
nastavení procesu participace a jeho koordinace	• návrh procesu participace dle kroků popsaných v této kapitole a dosažení dohody o jeho podobě se zadavatelem (pořizovatelem) a politickou reprezentací • koordinace procesu participace v reakci na jeho průběh • průběžné zaškolování ostatních členů týmu v metodice zapojení veřejnosti • dohled nad transparentností participačního procesu, aby z něj nebyly vyřazeny žádné zájmové skupiny
komunikace	• příprava informační kampaně pro jednotlivé cílové skupiny • informace o průběhu participace na webu, sociálních sítích, v místním zpravodaji • příprava tiskových zpráv pro místní média a komunikace s nimi • správa fotek, videí a dalších výstupů a jejich uveřejňování na webu a sociálních sítích
facilitace aktivit	Význam a využití této role závisí na zvolených metodách a postupu zapojení veřejnosti. Obvykle zahrnuje: • moderování diskusí a seminářů, • facilitaci dialogu veřejnosti s odborníky • mediaci konfliktů Je vhodné, aby tato role byla personálně oddělena od role odborníka, nebo zpracovatele návrhu
zohlednění výstupů ze zapojení veřejnosti	• nalezení řešení v konkrétních prvcích návrhu zohledňujících potřeby a zájmy jednotlivých skupin (např. požadavek seniorů po větším komfortu při čekání na tramvaj je možné zohlednit v konkrétním návrhu zastávky adekvátním mobiliářem) • vyjádření a odborné posouzení jednotlivých požadavků účastníků participačního procesu (např. vyjádření k připomínkám návrhu, odůvodnění, které připomínky byly a které nemohly být zohledněny) • zohlednění výstupů participačního procesu v projektových návrzích /konceptu / plánovací dokumentaci

A4

NAJÍMÁNÍ EXTERNÍCH SPECIALISTŮ PARTICIPACE V PLÁNOVÁNÍ MĚSTA

Jak sestavit zadání?

Pro zdařilou spolupráci s externím konzultantem je klíčové správně formulované zadání. Zadání by mělo vždy obsahovat rozsah participace (viz 4.2), cíle participace (viz 4.3) a seznámení s kontextem (viz 4.4). V zadání by mělo být také jasně definováno, jak mají být zpracovány výstupy participačního procesu, aby byla zaručena jejich využitelnost a bylo možné je snadno zpracovat.

Pokud budete potřebovat metodickou pomoc s formulací zadání nebo obecně s výběrem specialistů participace, můžete se obrátit na Kancelář sociálních inovací a participace IPR Praha.

Jak správně vybrat?

Při výběru konzultanta pro participaci by neměla být hlavním kritériem nejnížší nabízená cena, ale doložená zkušenost s participačními procesy obdobného charakteru a rozsahu.

Vzhledem k velké poptávce po této profesi, je možné, že na profesionála s vyžadovanými referencemi nenarazíte. Pak je možné si konzultanta nejprve prověřit tím, že mu zadáte zpracovat jen návrh participačního procesu. Pokud návrh bude splňovat hlavní principy participačního procesu například tak, jak jsou popsány v tomto manuálu a zároveň se vám spolupráce s konzultantem osvědčí, můžete po něm požadovat realizaci celého participačního procesu.

Výběr dodavatele je třeba vždy podřítit platné legislativě zejména ustanovením zákona č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách.

Kromě intenzity zapojení veřejnosti se metody liší i podle počtu účastníků. Například pro participaci na Strategickém plánu hl. m. Prahy se použijí jiné metody než pro přípravu programu rozvoje malé městské části s dvěma tisíci obyvateli. Pro 22 metod jsou tato specifika společně s časovou, finanční a personální náročností a se stručným popisem jak metodu použít popsána v části C.

4.7 ROZDĚLTE ROLE A ROZHODNĚTE, ZDA POTŘEBUJETE EXTERNÍ KONZULTANTY

Kdo bude mít na starosti jakou roli a s tím spojenou zodpovědnost by mělo být vyjasněno již při návrhu participačního procesu. Zohlednění jednotlivých úloh vám pomůže i při rozhodování, zda budete potřebovat externí lidské zdroje nebo zda jste schopni všechny role obstarat v rámci svého týmu.

Tabulka 1 uvádí hlavní role, které je zpravidla třeba při participačním procesu v plánování města obsadit. Role jsou zde definovány tematicky. Je tedy možné několika rolemi pověřit tutéž osobu. Například za nastavení participačního procesu, komunikaci, facilitaci aktivít a zpracování výstupů může být zodpovědná stejná osoba. Vždy je však třeba dávat pozor na kapacity pověřených osob, tedy zda budou danou roli s ohledem na svou dosavadní praxi a své dovednosti zvládat a zároveň zda na ni budou mít dostatek času. Rozdělení rolí formalizujte v návrhu participačního procesu.

Předpokladem úspěchu zapojení veřejnosti je politická podpora procesů a vůle reflektovat jeho výstupy ve svém rozhodování. V počátečních fázích je proto vhodné plán participace, v pozdějších pak výstupy zapojování veřejnosti, představit v radě. Pokud je cílem získání široké politické podpory, je možné zařazení diskuze o participačním procesu na jednání zastupitelstva samosprávy.

4.8 NAVRHNĚTE KOMUNIKAČNÍ STRATEGII

Zpracování komunikační strategie je nutné věnovat dostatek času a promyslet, jak se bude s participačním procesem vzájemně doplňovat. Před návrhem komunikační strategie je zejména potřeba identifikovat a sestavit:

- výchozí stav (v jaké situaci jsme nyní, jaká jsou specifika, co to znamená pro participační proces)
- cíle (čeho tým chceme dosáhnout)
- cílové skupiny (komu informace sdělit, s kým komunikovat)
- prostředky a nástroje (čím a jak komunikovat, zvolit vhodný mediální mix)
- klíčová témata a sdělení (co komunikovat tak, aby témata odpovídala potřebám strategie a cílovým skupinám)
- rizika (co může proces ohrozit)
- načasování (abychom komunikovali včas, ale zároveň nepříliš brzy)
- zpětnou vazbu (odhad, jak bude cílová skupina reagovat, jakými prostředky komunikovat, jaký bude dopad zpětné vazby na komunikační strategii a participační proces)
- monitoring a vyhodnocení (jakými nástroji a jak měřit dopady a jak je vyhodnocovat)
- rozpočet (včetně rezervy pro případ, že se proces/akce protáhne, zkomplikuje apod.)
- zodpovědné osoby (kdo komunikaci řídí a kdo vykonává)

Tři nejdůležitější slova, která je nutné mít na paměti ve vztahu ke komunikační strategii jsou: včas, dostatečně a srozumitelně. Typicky je v rámci komunikační strategie kladen důraz na *budování povědomí* o projektu/akci, komunikaci průběhu plánování/akce a výstupy a jejich vyhodnocení tak, aby účastníci zjistili, jaký konkrétní dopad měla jejich snaha v rámci participačního procesu. Zároveň je užitečné vyhodnotit efektivitu a dopad samotné komunikační akce pro účely zdokonalení budoucích komunikačních strategií (např. na základě toho, kolik lidí se zapojilo, která cílová skupina participovala méně a která naopak byla nadreprezentována apod.).

Pro vyšší efektivitu participačního procesu/akce je vhodné kromě výše zmíněného také popsat a vhodně komunikovat roli jednotlivých aktérů projektu (tj. aby jednotliví aktéři a účastníci věděli, jakými aktivitami se zabývají ostatní). Kde je to vhodné, je pro zvýšení atraktivity možné „zabalit“ komunikační strategii do příběhu, který bude celým procesem postupovat. Pro tyto účely je nutné zvolit vhodný branding. Každá komunikační strategie by měla pamatovat nejen na obraz daného procesu/akce, ale také na obraz aktérů, institucí, firem, subjektů veřejné správy, občanské společnosti i jednotlivců, jež jsou do projektu zapojeni. Důležitou součástí komunikační strategie jsou také procesy vnitřní komunikace. Kde je to vhodné, jednotlivé kroky komunikační strategie konzultujte s klíčovými aktéry procesu. V komunikační strategii musí být vždy kladen důraz na osobní kontakt, jenž je pro úspěch participačního procesu nenahraditelný.

4.9 PŘIPRAVTE REALISTICKÝ ČASOVÝ HARMONOGRAM

V momentě, kdy se rozhodnete do projektu zapojit veřejnost, je třeba vypracovat časový harmonogram participačního procesu. Jeho fáze přitom musí odpovídat jednotlivým krokům daného plánovacího procesu. Jako vodítko pro naplňování zapojovacích aktivit slouží případové scénáře v části B tohoto manuálu.

A4

Pro úspěch procesu participace je důležité přípravě participačních aktivit, jejich průběhu stejně jako zpracování jejich výstupů vymezit dostatečný čas. Adekvátní čas musí být ponechán také tvůrcům plánovací dokumentace / návrhu projektu pro zpracování výstupů v dané fázi tvorby návrhu. Pro lepší odhad časové náročnosti jednotlivých metod je tato charakteristika zahrnuta do jejich popisu v části C.

Dále je důležité vymezit prostor také pro časovou rezervu, která zaručí, že nedojde k výraznému zpoždění plánovaných aktivit v případě komplikací (např. při vyřizování záboru pro realizaci výstavy ve veřejném prostoru) nebo prodloužení doby pro nalezení shody v případě vyhraněných protichůdných názorů.

V plánovacích procesech, jejichž postup je upraven platnou legislativou, jsou zákonem upraveny také lhůty pro připomínkování návrhů v jednotlivých fázích přípravy a schvalování plánů. V některých případech, například veřejné projednání návrhu územního plánu, jsou stanoveny lhůty minimální. V těchto případech je někdy vhodné veřejnosti poskytnout více času, aby se s návrhem seznámila. Tento krok je třeba dopředu promyslet a zahrnout do časového harmonogramu.

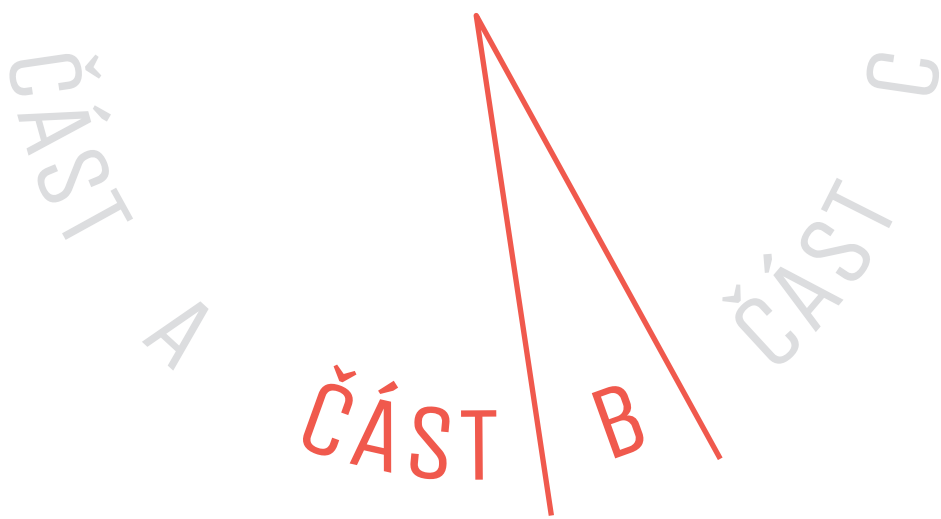
4.10 SESTAVTE ROZPOČET

Úspěšná participace se neobejde bez finančních zdrojů vyhrazených na její realizaci. Rozpočet by měl obsahovat všechny položky nezbytné pro uskutečnění participačních aktivit. Mezi základní položky rozpočtu patří:

- zajištění zázemí (prostory, občerstvení, ozvučení, promítací technika, zábor veřejného prostranství atd.)
- náklady na materiály spojené s přípravou, realizací a zpracováním výstupů participačních aktivit, jejich propagací (tisk, pronájem panelů, modely atd.)
- lidské zdroje podílející se na přípravě, realizaci a zpracování výsledků participačních aktivit. Výše této položky přitom závisí na nutnosti využití externích dodavatelů a konzultantů např. pro zpracování sociologického šetření, facilitace, mediace apod.

Finanční náročnost jednotlivých metod participace je součástí jejich popisu v části C. Podoba rozpočtu závisí na existujících možnostech městské části pokrýt některé položky z dostupných zdrojů, například možnost využít prostory vlastněné MČ pro realizaci soukromého setkání nad mapou nebo umístění reklamy na plánovanou akci do radničních novin apod.

PŘÍPADOVÉ SCÉNÁŘE



PŘÍPADOVÉ SCÉNÁŘE 32

PLÁNOVACÍ PROCESY

B1 Příprava Strategického plánu hl. m. Prahy	35
B2 Příprava programu rozvoje městské části	39
B3 Aktualizace územně analytických podkladů hl. m. Prahy	43
B4 Změna územního plánu hl. m. Prahy	47
B5 Tvorba dalších strategií a politik města	51

TYPY PROJEKTŮ

B6 Tvorba veřejného prostranství	55
B7 Revitalizace brownfieldu	59
B8 Revitalizace sídliště (lokality)	63
B9 Veřejné stavby a komunitní infrastruktura	67

B1

Strategický plán (SP) hl. m. Prahy je programem rozvoje hl. m. Prahy ve smyslu zákona 131/2000 Sb. o hl. m. Praze. Dále je programem rozvoje územního obvodu kraje ve smyslu zákona 129/2000 Sb. o krajích. Je uplatňován jako rámec pro další koncepční dokumenty a pro zdůvodnění finančních alokací včetně těch z externích zdrojů (např. fondy EU).

Proč zapojit veřejnost do přípravy Strategického plánu hl. m. Prahy?

Participace veřejnosti na přípravě Strategického plánu hl. m. Prahy umožní:

- zhodnotit současnou situaci v jednotlivých oblastech rozvoje s využitím přímých zkušeností a znalostí od expertek a expertů z různých sfér: veřejné správy, podnikatelského sektoru, vzdělávacích institucí, neziskového sektoru a jiných
- aktivizovat osoby a organizace s bezprostřední zkušeností v jednotlivých oblastech rozvoje hlavního města důležitých pro přípravu strategických cílů a opatření, která reagují na problémy města a rozvíjejí jeho potenciály
- zmapovat vývoj společnosti metropole, vnímaných hodnot a potřeb
- budovat povědomí mezi klíčovými aktéry města a širší veřejností o strategickém směřování města a důvodech pro výběr priorit
- vytvářet sítě aktérů a podporovat spolupráci mezi aktéry důležité pro realizaci strategického plánu (zejména aktivním networkingem mezi jednotlivými aktéry)

B1 Případový scénář / Příprava Strategického plánu hl. m. Prahy

	FÁZE POSTUPU	DOPORUČENÉ METODY PARTICIPACE
NASTAVENÍ PROCESU PŘÍPRAVY	Identifikace potřeby pořízení/aktualizace SP	Pracovní skupiny pro tvorbu strategie Pracovní skupiny jsou pro tvorbu SP a jeho jednotlivých tezí stěžejní. Mají za úkol nejen tvořit jeho obsah, ale také pomáhat s jeho prezentací ve všech fázích procesu jeho tvorby a následné implementace, vyhodnocování kvality implementace jednotlivých projektů a akčních plánů.
	Pověření zpracovatele SP	
	Vytvoření organizačního rámce pracovní skupiny k hl. tématům SP	
	Definice hl. témat SP	
ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU	Sběr a analýza dat	Sociologická šetření viz C15 Výstupy sociologických šetření mají za cíl vnést obecný vhled do problémů a vizí občanů a subjektů města. Tvoří základní kámen analytických podkladů. V návaznosti nebo souběžně jsou využívány participační metody vhodné pro sběr analytických dat a pro propagaci zpracování SP: • Uliční slavnosti, happening • Den otevřených dveří / interaktivní výstava viz C1
	SWOT analýza a nástin hlavních strategických okruhů a cílů	
	Konzultace výstupů analytické části	
PŘÍPRAVA NÁVRHU SP	Analýza příčin problémů rozběr potenciálů	Pro konzultaci výstupů analytické části a konceptu SP je vhodné zapojit řadu různých metod tak, aby byla možnost zapojit do procesu konzultace co největší spektrum aktérů a občanů. Vhodné jsou zejména následující metody: • Novinová příloha • Metropolitní ozvučná deska viz C9 • Výstava ve veřejném prostoru viz C21 • Den otevřených dveří viz C1 • Online platforma viz C11 • Veřejné projednání viz C19 • Uliční slavnosti, happening
	Formulace strategických cílů	
	Připomínkování konceptu MČ (60 dní dle Statutu HMP)	
	Konzultace konceptu SP s veřejností	
	Zpracování připomínek	
	Formulace opatření	
	Připomínkování návrhu MČ (60 dní dle Statutu HMP)	
	Zpracování připomínek do návrhu SP	
SCHVALOVÁNÍ	Projednání komisemi RHMP, výroby ZHMP	
	SEA veřejné projednání v rámci řízení SEA	
	Schválení RHMP	
	Schválení ZHMP	
AKČNÍ PLÁNY	Zpracování akčního plánu	Pracovní skupiny pro tvorbu strategie Zde budou znovu hrát významnou roli pracovní skupiny – z jejich členů se za dobu zpracovávání SP již stali na slovo vzaté experti na problémy a vize města, proto by měli být zapojeni i do tvorby konkrétnějších materiálů vycházejících z jednotlivých cílů a směrů SP.
	Schválení RHMP a ZHMP	
	Zahrnutí do rozpočtů	
IMPLEMENTACE A MONITORING	Realizace spolu-realizace	Tým pro koordinaci realizace SP aktivně hledá subjekty pro realizaci cílů SP mezi zástupci občanské společnosti, podnikatelskými subjekty a výzkumnými a vzdělávacími institucemi.
	Monitoring	
VYHODNOCENÍ	Vyhodnocení dopadu SP	
	Aktualizace SP nebo akčního plánu	

Vzhledem k velikosti Prahy je nutné zvolit takové zapojení veřejnosti, které přinese výše popsaná pozitiva, ale nebude snižovat efektivitu plánovacího procesu. I když je proces pro zjednodušení naznačen jako lineární, ve skutečnosti mohou probíhat některé fáze souběžně.

Pro zjištění hodnot společnosti a jejich priorit pro rozvoj města je v analytické části vhodné využít sociologické šetření na reprezentativním vzorku populace, nebo dotazování specifických skupin (např. podnikatelů, zástupců VŠ). Důležitým poradním orgánem jsou pracovní skupiny k jednotlivým tématům Strategického plánu, které by měly být dostatečně otevřené, aby sdružovaly odbornice a odborníky ze všech sfér a různých zájmových skupin (včetně občanských subjektů i aktivních jednotlivců). Pracovní skupiny by měly být zapojeny v celém procesu, tj. analyzovat současný stav, spolu-navrhovat strategické cíle a opatření, přispívat k jejich realizaci a vyhodnocovat dopad strategie.

Případový scénář navrhuje několik metod pro konzultaci výstupů z analytické části a pro konzultaci konceptu strategického plánu, které jsou dále popsány v části C tohoto manuálu. Jejich cílem je doplnit, případně oponovat expertní stanoviska pracovních skupin a odborného zpracovatele.

Od počátku procesu tvorby až po implementaci a vyhodnocování plnění Strategického plánu je nutno mít zpracováván dlouhodobou komunikační kampaň (včetně rozhovorů s garanty zpracování strategického plánu, debatami v TV a rozhlase, články v novinách a podobně). Komunikační kampaň by měla pokračovat i do budoucna tak, aby lidé, kteří se procesu tvorby Strategického plánu zúčastnili, byli informováni o tom, jak konkrétně se Strategický plán promítá do území a chodu jejich města.

Strategie komunikace	Sestavte komunikační strategii na celé období přípravy SP včetně sofistikované mediální kampaně. Zahrňte náklady do rozpočtu.
Povědomí o přípravě SP	Použijte obvyklé informační kanály (tisková zpráva, web, FB, TV, city-light), informujte o možnostech zapojení a získání informací. Vysvětlete, co je SP a jaký má význam pro město.
Prezentace výstupů analýzy	Komunikujte výstupy analytické části srozumitelnou formou. Uveďte, kde, kdy a do kdy je možné se s výstupy seznámit a jak je možné je připomínkovat. Využijte zajímavá fakta o městě a jejich názorné vizualizace pro medializaci procesu přípravy SP.
Informování o konceptu a návrhu SP a připomínkovém řízení	Komunikujte proces formulace cílů a opatření a roli jednotlivých aktérů. S dostatečným předstihem vysvětlete, jak se může zapojit veřejnost, stanovte termíny. Využijte grafických schémat procesu (např. časové osy) pro vyjádření, co se již stalo a co teprve nastane. Informujte o mechanismu konzultačního procesu. Zveřejněte zpracování připomínek.
Schválení	Informujte o schválení nového SP, vysvětlete, co bude znamenat pro rozvoj Prahy a pro jednotlivé skupiny obyvatel/návštěvníků.
Informování o implementaci	Pomocí online platformy viz C11 informujte o akčních plánech a pokroku v jejich implementaci. Využijte stejný kanál pro informaci o naplňování indikátorů a evaluaci.

Program rozvoje městské části (PRMČ) je strategickým dokumentem, jehož příprava náleží do samostatné působnosti městských částí ve smyslu zákona 131/2000 Sb. o hl. m. Praze. Projednání programu rozvoje městské části s hl. m. Prahou a okolními městskými částmi se řídí §39 Statutu hl. m. Prahy vydaným obecně závaznou vyhláškou 55/2000 Sb., hl. m. Zahrnování veřejnosti do přípravy programu rozvoje MČ žádný právní předpis neupravuje.

Program rozvoje městské části určuje směr rozvoje ve středně a dlouhodobém horizontu (zpravidla 10-20 let). Musí přitom být v souladu se strategickými a územně plánovacími dokumenty hl. m. Prahy (a takto by měl být i prezentován). Je uplatňován jako rámec pro další koncepční dokumenty a pro zdůvodnění finančních alokací (včetně např. fondů EU).

Proč zapojit veřejnost do přípravy programu rozvoje MČ?

Participace veřejnosti na přípravě programu rozvoje MČ umožní:

- posbírat a zanalyzovat hodnocení současné situace v různých sektorech MČ tak, jak ji vidí její obyvatelstvo a klíčoví aktéři
- zapojit místní komunitu a klíčové aktéry: podnikatele a firmy, vzdělávací instituce, subjekty občanského sektoru a aktivní jednotlivce do přípravy PRMČ a navázat tak i nové vztahy důležité pro samotnou realizaci programu rozvoje
- dosáhnout širšího konsenzu nad hlavními prioritami rozvoje MČ a dát tak programu rozvoje větší legitimitu
- komunikovat hlavní principy strategie MČ veřejnosti a klíčovým aktérům, kteří jim mohou přizpůsobit své individuální aktivity

B2 Případový scénář / Příprava programu rozvoje MČ

	FÁZE POSTUPU	DOPORUČENÉ METODY PARTICIPACE
NASTAVENÍ PROCESU PŘÍPRAVY	Identifikace potřeby pořízení/aktualizace PRMČ	Pracovní skupiny viz C14 Pracovní skupiny jsou hlavním prostředkem přímého zapojení veřejnosti (odborné i laické) do všech kroků přípravy PRMČ a do jeho následné realizace.
	Pověření zpracovatele PRMČ	
	Definice hl. témat PRMČ	
	Vytvoření organizačního rámce pracovní skupina k hl. tématům PRMČ	
ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU	Sběr a analýza dat	Hodnocení současné situace a zjištění potřeb Pro získání hodnocení současné situace napříč tématy a pro zjištění potřeb jednotlivých skupin obyvatel, zaměstnavatelů, občanské společnosti a dalších hl. aktérů je vhodné využít některou z následujících metod: • Sociologické šetření viz C15 • Dotazníkové šetření viz C2 • Komunitní vycházka viz C5 • Online platforma viz C11 • Sousedské setkání nad mapou viz C16
	SWOT analýza a nastín hlavních strategických okruhů a cílů	
	Konzultace výstupů analytické části	
	Analýza příčin problémů rozběr potenciálů	
PŘÍPRAVA NÁVRHU PRMČ	Vypracování konceptu PRMČ	Konzultace analýzy Cílem konzultace je seznámit širší veřejnost s výstupy analytické části, získat jejich komentář a případně analýzu doplnit o nové poznatky. K tomuto účelu může posloužit kombinace některých z těchto metod: • Bulletin / zvláštní číslo zpravodaje MČ • Tématické diskuze k představení analýzy • Výstava ve veřejném prostoru viz C21 • Den otevřených dveří viz C1 • Online platforma viz C11 • World Café viz C22
	Konzultace konceptu PRMČ s veřejností (30 – 90 dní)	
	Připomínkování konceptu HMP a sousedními MČ (60 dní dle §39 statutu HMP)	
	Zpracování výstupů participace a připomínek	
	Formulace strategických cílů a opatření	Konzultace konceptu a návrhu Koncept, včetně hlavních cílů a priorit, i celý návrh PRMČ je vhodné konzultovat s odbornou i laickou veřejností, která není součástí pracovních skupin. K tomu je možné využít kombinaci některých z následujících metod: • Bulletin / zvláštní číslo zpravodaje MČ • Online platforma viz C11 • Konzultační stánek viz C6 • Den otevřených dveří viz C1 • Výstava ve veřejném prostoru C21
	Zpracování návrhu PRMČ	
	Konzultace návrhu PRMČ s veřejností (30 – 90 dní)	
	Připomínkování návrhu HMP a sousedními MČ (60 dní dle §39 Statutu HMP)	
	SEA (koná-li se) projednání v rámci řízení SEA	
	Zpracování připomínek do návrhu PRMČ	
SCHVALOVÁNÍ	Projednání komisemi RMČ, výbory ZMČ	
	Schválení RMČ a ZMČ	
AKČNÍ PLÁNY	Zpracování akčního plánu	
	Schválení RMČ a ZMČ	
	Zahrnutí do rozpočtů	
REALIZACE A MONITORING	Realizace spolu-realizace	Tým pro koordinaci realizace PRMČ aktivně hledá subjekty pro realizaci cílů PRMČ mezi zástupci občanské společnosti, podnikatelskými subjekty a výzkumnými a vzdělávacími institucemi.
	Monitoring	
VYHODNOCENÍ	Vyhodnocení dopadů PRMČ	Sociologické šetření C15 a dotazníková šetření C2 mohou být použity pro vyhodnocení dopadů PRMČ. Pro porovnání vývoje vhodné provést v obdobné struktuře jako ve fázi sběru dat.
	Aktualizace PRMČ nebo akčních plánů	

Strategie komunikace	Připravte komunikační strategii na celé období přípravy PRMČ pro komunikaci odborné i široké veřejnosti v MČ. Zahrňte náklady do rozpočtu.
Povědomí o přípravě PRMČ	Použijte místní informační kanály (tisková zpráva, web, FB), informujte o možnostech zapojení a získání informací. Vysvětlete, co je PRMČ a jaký má význam pro MČ, proč se zapojit do jeho tvorby a co je tím možné dosáhnout. Propojení přípravy PRMČ s aktuálními nebo dokonce kontroverzními tématy může pomoci vzbudit zájem o přípravu PRMČ.
Prezentace výstupů analytických částí	Komunikujte výstupy analytické části veřejnosti srozumitelnou formou, uveďte, kde, kdy a do kdy je možné se s výstupy seznámit a jak je možné je komentovat. Využijte zajímavá fakta o MČ pro popularizaci přípravy PRMČ.
Informování o konceptu a návrhu PRMČ a připomínkovém řízení	Komunikujte proces formulace cílů a opatření a roli jednotlivých aktérů v tomto procesu. Vysvětlete, jak se může veřejnost zapojit, stanovte termíny. Využijte grafických schémat procesu, pro vyjádření, co se již stalo, co se stane.
	Informujte o mechanismu konzultačního procesu. Zveřejněte zpracované připomínky.
Schválení	Informujte o procesu projednání a o schválení PRMČ. Prezentujte hlavní směry a cíle ve formě srozumitelné široké veřejnosti. Vysvětlete jejich praktický dopad na život v MČ.

Informování o realizaci	Informujte o akčních plánech a jejich plnění (např. formou časosběrné publikace). Využijte stejný kanál pro informování o naplňování indikátorů a průběžně komunikujte vyhodnocování plnění PRMČ tak, aby zúčastnění měli možnost vidět účinek svého zapojení do tvorby PRMČ.
--------------------------------	---

Jak použít případový scénář?

Možnosti zapojení veřejnosti do přípravy programu rozvoje se liší dle velikosti MČ. Zatímco v malých MČ je možné formou přímé komunikace zapojit prakticky všechny obyvatele, ve větších MČ je nutné volit metody s přihlédnutím k efektivitě a reprezentativnosti. Pro všechny MČ však platí, že zadavatel (MČ) je mnohem blíže občanům a aktérům rozvoje než v případě přípravy strategického plánu pro celé hlavní město, i když posloupnost začleňování veřejnosti v jednotlivých fázích přípravy programu rozvoje městské části je obdobná.

Obvykle je vhodné rozdělit MČ na několik částí (podle sousedství/čtvrtí) a v každé z nich metody zopakovat tak, aby participace pokryla celou městskou část rovnoměrně. Zároveň je vhodné rozdělit diskuze a konzultace rovnoměrně také dle témat.

Do pracovních skupin, které se účastní kroků analytické i návrhové části a pokračují ve své činnosti i při realizaci akčních plánů, je možné zahrnout jak místní a přespolní odborníky, tak i laiky s přímou zkušeností s tématem (např. aktivní rodiče do skupiny k tématu vzdělání a volnočasové aktivity). Je na koordinátorce přípravy, aby pracovní skupiny postupovaly dle dané metodiky a dodržovaly harmonogram přípravy.

Vyhodnocení plnění programu rozvoje městské části a navazujících akčních plánů je potřeba dostatečně komunikovat. Pokud veřejnost uvidí, že čas, který věnovala konzultaci PRMČ, nebyl marný, a že se plán realizuje, bude o to více motivovaná přispět k dalšímu rozvoji MČ, nebo se přímo na realizaci plánu podílet.

Územně analytické podklady (ÚAP) jsou nástrojem územního plánování dle § 26 – § 29 zákona 183/2006 Sb., o územním plánování a stavebním řádu, za účelem zjištění a vyhodnocení stavu a vývoje území, jeho hodnot a limitů, záměrů v území a rozboru udržitelného rozvoje území. Územně analytické podklady se aktualizují dle zákona každé dva roky. Jejich obsah je dán z části vymezením povinných témat ve vyhlášce č.500/2006 Sb. a z části požadavky Rady hl. m. Prahy, které byly formulovány usnesením č. 1430 z 16. 6. 2015. Územně analytické podklady integrují informace a rozbor, které jsou výchozím dokumentem pro územně plánovací činnost, strategické plánování a rozhodování v území.

Proč zapojit veřejnost do aktualizace územně analytických podkladů hl. m. Prahy?

Zapojení veřejnosti do aktualizace ÚAP umožní:

- prostřednictvím MČ doplnit poznání o městě a jeho území o hodnoty, problémy, záměry a zejména zkušenosti jeho obyvatel a dalších hlavních aktérů v lokalitách
- rozšířit ÚAP jako strukturovaný soubor výstupů participace na úrovni MČ, které je možné využít jako komplexní, tematicky a obsahově konzistentní podklad pro tvorbu územně plánovací dokumentace.

B3 Případový scénář / Aktualizace územně analytických podkladů hl. m. Prahy

	FÁZE POSTUPU	DOPORUČENÉ METODY PARTICIPACE
ZÍSKÁNÍ DAT	Požadavky na obsah dle vyhlášky č. 500/2006 Sb a usnesení RHMP	
	Poskytnutí dat od povinných poskytovatelů (dle vyhlášky č. 500/2006 Sb.)	Zjišťování informací o chování a preferencích obyvatel Jako jeden z doplňujících nástrojů sběru socio-ekonomických dat může být využito: • Sociologické šetření viz C15 • Big data a další nástroje získávání dat o preferencích nebo chování veřejnosti
	Získání dat z vlastních a jiných zdrojů dle potřeb HMP	
	Zjišťování záměrů, problémů a hodnot území od hl. aktérů včetně MČ	Zjišťování záměrů, problémů a hodnot území Za účelem zjišťování těchto informací, které mohou výrazně usnadnit přípravu plánovací dokumentace, je možné využít i: • Semináře s hl. aktéry za účelem vysvětlení formátu, rozsahu a míry podrobnosti dat. • Online platformy viz C11 MČ mohou sbírat poznatky o hodnotách a problémech území přímo od veřejnosti pro ÚAP hl. m. Prahy s využitím metodické podpory IPR Praha.
ZPRACOVÁNÍ ROZBORŮ	Tematické rozborů	Konzultace rozborů s MČ Je vhodné MČ znovu objasnit rozsah ÚAP a míru podrobnosti jevů a metodu jejich využití a interpretace tak, aby se udržela konzistence informací pro celé území hl. m. Prahy a toto bylo reflektováno i v komentářích MČ. Vhodná jsou setkání se zástupci MČ, která umožňují dvojstrannou komunikaci. MČ mohou poskytnout zpětnou vazbu např. formou el. formuláře.
	Rozbor udržitelného rozvoje území (dle vyhlášky č. 500/2006 Sb.)	
PROJEDNÁNÍ	Připomínkování 1. verze ÚAP pořizovatelem	Seminář pro MČ, el. formulář pro připomínky Na začátku 60denní lhůty pro projednání je vhodné zástupce MČ pozvat na interaktivní seminář, kde se mohou seznámit s obsahem aktualizovaných ÚAP a obecně s jejich strukturou a funkcí. Zároveň zde mohou zástupci MČ prodiskutovat napřímo s tvůrci ÚAP případné dotazy či nesrovnalosti dříve než podají formální připomínky. Pro snadnější zpracování připomínek MČ může pořizovatel poskytnout elektronický formulář nebo aplikaci.
	Projednání s MČ (60 dní dle § 25 Statutu HMP)	
	Vypořádání připomínek MČ	
	Prezentace výborům a komisím HMP	
	Projednání RHMP / ZHMP	
UŽÍVÁNÍ	Zveřejnění aktualizované verze na webu	
	Poskytnutí MČ a dalším hl. aktérům	

Průběžná osvěta o ÚAP

Pražské ÚAP poskytují velké množství dat a informací o Praze ve velmi přístupném často vizuálním zpracování. Mohou být využívány nejen profesionály, ale i laickou veřejností nebo jako studijní materiál.

Průběžná informační kampaň zacílená na jednotlivé skupiny uživatelů by měla vytvářet povědomí o možnostech jejich využití a zároveň informovat o stavu Prahy tak, jak je v ÚAP popsán.



Informace o aktualizaci

Informace o aktualizaci ÚAP je šířena všemi kanály tak, aby se dostala mezi hlavní cílové skupiny i širokou veřejnost.

Územně analytické podklady hl. m. Prahy mohou sloužit jako nástroj, pomocí něhož je znalost o území od jeho jednotlivých uživatelů systematicky zaznamenána ve srozumitelných kategoriích kompatibilních s dlouhodobě konsistentní strukturou a obsahem ÚAP.

Během získávání dat může zpracovatel zahrnout do ÚAP socio-ekonomická data informující o potřebách obyvatel, jejich preferencích a vývoji jejich hodnotové orientace. Za tímto účelem je možné využít sociologických šetření na vzorku populace, nebo analýzu a interpretaci dat z již existujících souborů (lze využít i tzv. big data).

Přímé zapojení veřejnosti při získávání informací o území by vzhledem k rozsahu území bylo možné uskutečnit jen s důkladným zapojením MČ, kterým by zpracovatel poskytl náležitě metodické vedení.

Pokud je takový proces MČ započat, je třeba dbát na jeho transparentnost, efektivitu a reprezentativní zastoupení jednotlivých zájmových skupin. Tematicky by se zapojení veřejnosti týkalo hodnot a problémů případně rozvojového potenciálu území MČ (dle vymezení usnesením Rady hl. m. Prahy č. 1430 z 16. 6. 2015). Primárně by se měl zabývat validací dat již obsažených v územně analytických podkladech k danému území a následnému doplnění o nové poznatky. Tam, kde na úrovni MČ již existují relevantní výstupy ze začleňování veřejnosti (např. z procesu přípravy programu rozvoje MČ) je možné je transformovat do témat a struktury územně analytických podkladů dle jejich metodiky.

Výstupy ze zpracování rozborů mohou být zpracovatelem poskytnuty MČ ke konzultaci ještě před samotným projednáním. Pro konzultaci rozborů mohou být zároveň vytvořeny odborné pracovní skupiny. V další fázi se pak MČ mají možnost k celým územně analytickým podkladům vyjádřit ve lhůtě 60 dní dle § 25 Statutu hl. m. Prahy.

Změny územního plánu mění závaznou část územního plánu. Touto formou tedy probíhají např. změny funkčního využití území a změny hranic ploch funkčního využití území, změny míry využití, změny veřejně prospěšných staveb, změny vymezení velkých rozvojových území, změny vyhlášky apod.

Proč zapojit veřejnost do pořizování změn územního plánu hl. m. Prahy?

Změna územního plánu je procesem, který mění dohodu o využití území definovanou v územním plánu. Je proto důležité, aby byla veřejnost dostatečně informována o zamýšlených změnách a jejich potenciálních dopadech a byla aktivně zapojena do diskuse.

I přesto je v kontextu platné legislativy participací veřejnosti na změnách územního plánu obtížné realizovat. Kromě zákonných lhůt a procedur daných stavebním zákonem, závisí možnost zapojení veřejnosti na pořizování změn územního plánu také na součinnosti samosprávy a státní správy a pochopení výhod participace oběma stranami.

Cílem zapojování veřejnosti do procesu změn územního plánu by přitom mělo být:

- připravit změnu územního plánu, která bude reflektovat potřeby uživatelů území, a vytvoří tak podmínky pro kvalitní rozvoj území
- obnovit a posílit pocit důvěry obyvatel, občanských iniciativ a zainteresovaných aktérů v samosprávu města prostřednictvím jejich včasného zapojení do přípravy podkladů pro rozhodování o dlouhodobých změnách v území
- umožnit veřejnosti porozumět chystaným změnám, přijmout je a posílit tak legitimitu přijímaných rozhodnutí

B4 Případový scénář / Změna územního plánu hl. m. Prahy

	FÁZE POSTUPU	DOPORUČENÉ METODY PARTICIPACE
PODNĚT	Podnět na pořízení změny ÚP	Konzultace podnětu na pořízení změny V případě, že podněty na změnu ÚP jsou nejprve posuzovány MČ, je možnost konzultovat prvotní výběr podnětů s veřejností za účelem konzultace charakteru navrhované změny. S veřejností je vhodné zkontrolovat i vymezení řešeného území tak, aby dopad odpovídal potřebám uživatelů území. Diskuse může vést k potřebě řešit území širší a iniciovat rozšíření návrhu změny. Pro tyto účely je možné použít následujících metod: • Sousedské setkání nad mapou viz C16 • Komunitní vycházka / cyklovýjížďka viz C5 • Plánovací víkend viz C13 • Dotazníkové šetření viz C2 V případě zásadních změn ÚP celoměstského významu se doporučuje konzultovat návrh s odbornou veřejností například využitím metod: • Metropolitní ozvučná deska viz C9 • Kulatý stůl viz C7
	Podnět na pořízení změny ÚP - MČ	
	Zpracování podnětů a podkladů k jejich projednání (odbor ÚP MHMP)	
ZADÁNÍ ZMĚNY ÚZEMNÍHO PLÁNU	Schválení/zamítnutí podnětu podle jednacího řádu ZHMP	Za účelem transparentního informování veřejnosti je vhodné zveřejňovat podněty, které výbor doporučil ke schválení ZHMP a jejich podklady stanovující rozsah území, na které změna dopadá.
	Návrh zadání změny ÚP	
	Projednání návrhu zadání změny ÚP (§ 47 SZ)	
	projednání s MČ (§ 25 c Statutu HMP)	
	Stanovisko OCP MHMP (příslušný úřad dle zákona 100/2001 Sb). + případný požadavek na zpracování VVÚR	
NÁVRH ZMĚNY ÚZEMNÍHO PLÁNU	Úprava návrhu zadání změny ÚP	Konzultace podkladové studie s veřejností Pro zpracování podkladové studie je možné využít postup/metody doporučené pro zpracování územní studie. Patří mezi ně: • Komunitní vycházka / cyklovýjížďka viz C5 • Sousedské setkání nad mapou viz C16 • Plánovací víkend viz C13 • Visioning viz C20 • Výstava ve veřejném prostoru viz C21
	Schválení zadání změny ÚP ZHMP	
	Zpracování podkladové studie (je-li požadována)	
	Příprava návrhu změny ÚP	
	Vypracování VVÚR	
	Společné jednání o návrhu změny ÚP a veřejné projednání VVÚR (§ 50 SZ)	
	Vyhodnocení výsledků jednání a řešení rozporů	
ŘÍZENÍ O ZMĚNĚ ÚZEMNÍHO PLÁNU	Úprava návrhu změny ÚP a (VVÚR)/ zpracování nového návrhu změny ÚP (VVÚR)	Konzultace přípravy návrhu změny ÚP s MČ Během přípravy návrhu změny ÚP je vhodné tento návrh konzultovat s MČ, jejichž území se změna dotýká.
	Veřejné projednání návrhu změny ÚP a VVÚR (§ 52 SZ a § 25 c Statutu HMP)	
	Rozhodnutí o námitkách a vyhodnocení připomínek	
	Návrh rozhodnutí o zásadních připomínkách MČ	
	Vypracování návrhu upraveného na základě veřejného projednání	
	Předložení ke schválení ZHMP: návrh změny ÚP, rozhodnutí o zásadních přip. MČ a rozhodnutí o námitkách	
	Vydání nového ÚP/uvedení do souladu/úprava	
		Písemné připomínky dle (3) §50 SZ Novela SZ umožňuje podání písemných připomínek ve lhůtě 30 dní od doručení návrhu změny ÚP a VVÚR komunikativně. Je proto vhodné, aby pořizovatel pro podávání připomínek připravil webové rozhraní, které usnadní jejich následné zpracování.
		Veřejné projednání změny návrhu ÚP Informaci o veřejném projednání upraveného a posouzeného návrhu změny ÚP (dle § 52 SZ) je vhodné zveřejnit v dostatečném předstihu, což SZ umožňuje. Během tohoto procesu je možné využít následující metody: • Den otevřených dveří viz C1 • Konzultační stánek viz C6 • Informační centrum • Veřejné projednání dle § 22 pro jednotlivá území viz C19 • Výstava ve veřejném prostoru viz C21 Pro samotné podávání námitek je možné připravit online rozhraní s návodným uživatelsky přívětivým formulářem. Ten by měl i motivovat k osobní konzultaci pro vysvětlení případných nejasností před samotným podáním námitek/připomínek.

**Informování
o zadání
změny ÚP
a připomínkové
řízení**

O změnách ÚP informujte jako o legitimních krocích a možnostech plánování rozvoje území.

Využívejte obvyklé komunikační kanály (úřední deska, web, média a sociální sítě).

Zveřejňujte podněty s podklady, které doporučil výbor ZHMP ke schválení. Volte přehlednou a srozumitelnou formu prezentace.

Celý průběh zpracování změny ÚP přehledně popište pomocí infografiky.

Participujte již ve fázi návrhu zadání změny ÚP. Termíny a délku projednání volte tak, aby bylo zaručeno zapojení klíčových aktérů. Dodržujte předem stanovené termíny projednávání.

Komunikujte možnosti a limity participace (kdo, kdy a jak).

**Informování
o průběhu
přípravy návrhu
změny ÚP**

Informujte o průběhu úprav návrhu ÚP a uveďte, jak, kde a kdy je možné se s návrhem seznámit a vyjádřit se k němu.

Včas informujte o limitech participace.

**Informování
o průběhu řízení
o ÚP**

Poskytněte návodný popis podávání připomínek.

Poskytněte dostatečný čas na projednání (lhůta zveřejnění je stanovena jako minimální), případně doplňte seminářem k projednávanému znění (např. týden před veřejným projednáním)

Po zpracování změny ÚP komunikujte dobré příklady její realizace.

Zpracování změny územního plánu prochází od fáze podnětu, přes zadání a návrh stejným zákonným procesem jako pořízení územního plánu. I přesto se oba procesy stejně jako cíle zapojování veřejnosti v jednotlivých fázích výrazně liší.

Městské části mají na počátku procesu možnost konzultovat s veřejností charakter potenciálních změn na základě získaných podnětů a získat tak podklady pro svá stanoviska doporučující nebo naopak nedoporučující schválení. Začátek procesu je nejvhodnějším okamžikem pro zapojení hlavních aktérů území a zainteresované veřejnosti.

Ve fázi podnětu je užitečné informovat o tom, které podněty jsou výborem ZHMP popř. příslušnou komisí RHMP doporučeny ke schválení. Základním předpokladem by mělo být schvalování změn, které ideálně již ve fázi podnětu obsahují podklady, demonstrující návrh změny v kontextu současného využití území stejně jako řešení širších vztahů. Podklady umožňují zainteresované veřejnosti seznámit se s předmětem změny a plošným vymezením území, na které má změna potenciální dopad.

Při přípravě návrhu zadání změny územního plánu může městská část konzultovat s veřejností vymezení řešeného území a jeho funkční využití. Za tímto účelem je možné uspořádat sousedské setkání nad mapou, komunitní vycházku, plánovací víkend nebo v některých případech i dotazníkové šetření. U změn celoměstského významu je možné uspořádat setkání s odbornou veřejností ve formě metropolitní ozvučné desky nebo kulatých stolů. Zapojení veřejnosti (laické i odborné) ve fázi zadání změny územního plánu může přinést cenné podněty pro návrh připravované změny, a ve svém důsledku může přispět k efektivnějšímu využití daného území.

Z hlediska zapojování aktérů v území je v případě pořizování změny územního plánu důležitá fáze zpracování podkladové studie, kterou navrhovatel složitější změny předkládá k návrhu změny územního plánu na základě podmínky stanovené v zadání. Tato podkladová studie může být konzultována s využitím obdobných metod jako je uvedeno u návrhu změny územního plánu. Zpracování výstupů participace by mělo přispět k tomu, aby plánovaná změna byla navržena v souladu s potřebami místní komunity.

Politiky a strategie města reagují na problémy v různých oblastech, které vyžadují důkladnou analýzu, formulaci východisek a cílů a identifikaci nástrojů jejich dosažení.

Mezi tyto strategie a politiky patří celá řada dokumentů z různých tematických oblastí rozvoje města jako je plán mobility, strategie rozvoje veřejných prostranství, nebo koncepce kulturní politiky. Tyto dokumenty zpravidla dále rozvíjí cíle Strategického plánu hl. m. Prahy. Jejich zpracování může být i podmínkou kladenou evropskou legislativou pro čerpání evropských strukturálních fondů v určitých oblastech. Vypracování strategií a politik (nebo obecně strategických dokumentů) je zadáváno usnesením Rady hl. m. Prahy.

Proč zapojit veřejnost do tvorby politik a strategií hl. m. Prahy?

Zapojení veřejnosti do přípravy politik a strategií hl. m. Prahy umožní:

- v analýze současné situace reflektovat priority a znalosti různých cílových skupin (laická i odborná veřejnost) v řešené oblasti
- otevřít prostor pro dialog mezi občany, odborníky a politickou reprezentací s cílem vzájemného porozumění odlišných vnímání daného problému a nalezení kompromisního řešení
- během přípravy strategie / politiky mobilizovat relevantní aktéry a následně je zapojit do realizace navržených opatření
- budovat veřejné povědomí o důležitosti řešené problematiky a o přínosech naplňování navržené strategie/politiky
- posilovat komunitu, budovat dovednosti všech zúčastněných v oblastech prezentace, argumentace, vytváření konsensu a seznamovat veřejnost s fungováním městské samosprávy a plánovacími procesy.

B5 Případový scénář / Tvorba dalších politik a strategií města

	FÁZE POSTUPU	DOPORUČENÉ METODY PARTICIPACE
FORMULACE PROBLÉMU	Identifikace dlouhodobého problému – potřeba přípravy strategie/politiky	Pracovní skupiny pro tvorbu strategie/politiky viz C14 Pracovní skupiny jsou sestaveny na základě působnosti v oblasti související s daným tématem. Před jejich sestavením je vhodné vytvořit analýzu hlavních aktérů, tedy těch, co mají vliv a zájem (pozitivní či negativní) na tématickou oblast dané strategie/politiky. Takto identifikované hl. aktéry je vhodné zapojit i do konzultace analýzy a návrhu.
	Rozhodnutí o přípravě strategie/politiky	
	Vytvoření organizačního rámce a plánu konzultací	
ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU	Sběr a analýza dat	Sběr dat od uživatelů a uživatelů Do zpracování analýzy současného stavu je vhodné zapojit uživatelské a uživatele dané služby, a další osoby, které mají bezprostřední zkušenost s danou problematikou. Kromě průzkumů mezi specifickou skupinou, dotazníkových šetření viz C2, kulatých stolů viz C7, je pro některé rozsáhlé politiky / strategie možné uspořádat i sociologické šetření viz C15 na vzorku populace Konzultace analýzy Výstupy analýzy v pracovní verzi je vhodné konzultovat s hlavními aktéry dané tématické oblasti a v některých případech i s širší veřejností. Konzultace může zamezit opomenutí některého důležitého aspektu v analýze. Zároveň buduje širší povědomí o procesu tvorby dané strategie / politiky a v konečném důsledku i o samotném tématu. Dle typu politiky / strategie je možné vybrat z metod: • Metropolitní ozvučná deska viz C9 / Kulatý stůl viz C7 • Výstava ve veřejném prostoru viz C21 • Den otevřených dveří viz C1 • Online platforma viz C11 • Diskuse a happening ve veřejném prostoru • Novinová příloha
	Konzultace analýzy současného stavu	
PŘÍPRAVA NÁVRHU ŘEŠENÍ	Definice priorit a cílů	Kromě využití pracovních skupin, je možné za účelem formulace základních strategických cílů a opatření pořádat odborné workshopy nebo semináře s širší odbornou veřejností. Konzultace návrhu strategie / politiky Pro konzultaci návrhu strategie / politiky s odbornou (angažovanou) veřejností jsou vhodné: • Metropolitní ozvučná deska viz C9 / Kulatý stůl viz C7 • World Café viz C22 • On-line nástroje viz C10 pro komentáře k textu Pro konzultaci s veřejností je dle typu strategie / politiky možné využít: • Den otevřených dveří viz C1 • Diskuse a happening ve veřejném prostoru • On-line nástroje viz C10 pro komentáře k textu • Novinová příloha Zpracovatel může po zaslání připomínek MČ pozvat individuálně (velké MČ) nebo ve skupinách k projednání a vyjasnění komentářů.
	Formulace variant řešení	
	Návrh rámcových opatření a indikátory	
	Konzultace návrhu (laická a odborná veřejnost)	
	Konzultace návrhu s MČ (dle povahy strategie / politiky)	
	Vypořádání komentářů a příprava materiálu ke schválení	
POLITICKÉ ROZHODNUTÍ	Projednání a schválení samosprávou	
REALIZACE	Motivace k realizaci	Aby hlavní uživatelé strategie / politiky pochopili, osvojili si a následně efektivně uplatňovali schválenou strategii/politiku, je užitečné připravit sérii seminářů a vytvořit metodické zázemí (např. informační materiály a školení a zajistit osoby, které mohou poskytnout vysvětlení). Zapojení subjektů pro realizaci politik mezi relevantními aktéry v dané oblasti (včetně NNO, soukromá a akademická sféra).
	Realizace	
	Spolu-realizace	
MONITORING VYHODNOCOVÁNÍ A AKTUALIZACE	Monitoring	K hodnocení uplatňování strategií/politik je možné využít následujících metod: dotazníkové šetření viz C2, online nástroje pro sběr informací viz C10, řízené rozhovory či semináře.
	Sledování mechanismů a výstupů strategie/politiky, průběžná aktualizace	

KOMUNIKACE S VEŘEJNOSTÍ

Povědomí o přípravě strategií/politik	Sestavte komunikační strategii na celé období přípravy koncepce, zahrňte její náklady do rozpočtu. Použijte obvyklé informační kanály (tisková zpráva, web, FB, TV, city-light), informujte o možnostech zapojení a získání informací.
Prezentace výstupů analytické části	Komunikujte výstupy analytické části veřejnosti srozumitelnou formou, uveďte, kde a kdy je možné se s výstupy seznámit a jak je možné je komentovat.

Informování o přípravě návrhu politiky/strategie a možnosti zapojení	Komunikujte proces formulace cílů a opatření a roli jednotlivých aktérů. S dostatečným předstihem vysvětlíte, jak se může zapojit veřejnost. Informujte o mechanismu konzultačního procesu. Zveřejněte zpracování připomínek.
---	--

Komunikace schválení	Zviditelnění, šíření, informace, popularizace přijaté strategie s cílem osvěty a úspěšné implementace.
-----------------------------	--

Informování o implementaci	Vytvořte srozumitelnou platformu pro informování o naplňování strategie/politiky.
-----------------------------------	---

Informování o vyhodnocování	Využijte stejný kanál pro informování o naplňování indikátorů a evaluaci.
------------------------------------	---

Pro zapojení odborné veřejnosti do tvorby strategií a politik jsou osvědčenou formou tzv. pracovní skupiny, do kterých je možno nominovat zástupce organizací a institucí na základě jejich znalostí a zkušeností s tématy připravované strategie/politiky (např. pracovní skupiny pro aktualizaci RIS HMP).

Během rozboru současné situace je vhodné zapojit osoby, které s daným tématem mají bezprostřední zkušenost ať už z pozice uživatele nebo poskytovatele služby. Vhodnou metodou pro analýzu současného stavu může být sociologické šetření, případně je možné zadat průzkumy mezi specifickou skupinou uživatelů území.

Workshopy a odborné semináře pak vytváří vhodné prostředí pro formulaci strategických cílů a opatření.

Za účelem konzultace navržených strategií s odbornou (angažovanou) veřejností je možné organizovat kulaté stoly, Metropolitní ozvučnou desku nebo World Café (viz C22).

Široké veřejnosti je příhodné připravovanou politiku/strategii představit na konkrétních příkladech prostřednictvím webu, nebo cílenou komunikační kampaní v médiích. Konzultace s širším okruhem uživatelů, nebo zájemníků může být zajištěna formou webových formulářů pro zasílání námětů.

Při tvorbě strategie/politiky je třeba myslet i na způsob monitorování jejího naplňování a vyhodnocení jejího dopadu. Do těchto procesů je opět možné zapojit zainteresovanou, nebo i širokou veřejnost.

Proč zapojit veřejnost do tvorby veřejného prostranství?

Zapojení veřejnosti do revitalizace nebo tvorby veřejných prostranství umožní:

- zmapovat potřeby jednotlivých typů uživatelů a uživatelek veřejného prostranství, případně - pokud tyto potřeby již zmapovány jsou - ověřit si jejich úplnost
- pochopit, co v současné podobě veřejného prostranství a jeho bezprostředním kontextu představuje hodnoty pro jednotlivé typy jeho uživatelů a uživatelů a které prvky hmotného prostředí, aktivity a které interpretace významu místa tvoří jeho současnou identitu – genius loci
- identifikovat možné konfliktní požadavky a s předstihem připravit konsensuální návrh nebo dostatečnou argumentaci, proč některým požadavkům nemohlo být vyhověno
- přispět k pocitu „vlastnictví“ revitalizace veřejného prostranství místními obyvateli, tedy k pocitu, že „jejich“ prostředí se bude měnit s „jejich“ spoluúčastí

Participace by měla být orientována na zjišťování potřeb, spíše než na to, jak má být veřejné prostranství vyřešeno. Samotné řešení by mělo být doménou urbanistů, zahradních architektů, dopravních expertů, kteří však svoji expertizu kombinují s místní znalostí uživatelů a uživatelek veřejného prostranství.

Ve specifických případech se může komunita, která veřejné prostranství intenzivně využívá, podílet na návrhu a realizaci (např. obyvatelé vnitrobloku, děti, rodiče a učitelé z místní školy, nebo i skejťová či parkourová komunita). Často tak mohou být řešeny i problémy spojené s údržbou a správou veřejných prostranství. Zapojení komunity může také výrazně přispět k prevenci vandalismu.

Participace dává prostor k budování vztahu s existujícími občanskými sdruženími, uživatelskými skupinami, jednotlivci a dalšími hl. aktéry. Pomůže porozumění souvislostí, minulého vývoje v lokalitě, obecných obav a očekávání, co bude motivovat veřejnost k účasti.

B6 Případový scénář / Tvorba veřejného prostranství

	FÁZE POSTUPU	DOPORUČENÉ METODY PARTICIPACE
ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU	Rozhodnutí o revitalizaci veřejného prostranství (MČ, MHMP, jiný vlastník)	
	Základní výzkum (historie, kontext, morfologie, doprava...)	Analýza hl. aktérů Součástí základního výzkumu by měla být i analýza hl. aktérů území. Mezi ty obvykle patří významní vlastníci nemovitostí a další podnikatelské subjekty důležité pro rozvoje území, veřejné instituce využívající prostranství, občanský sektor a představitelé samosprávy a státní správy, kteří budou mít na vznik projektu a jeho realizaci vliv.
	Shromáždění podkladů/záměrů od orgánů státní správy a samosprávy	
	Zjištění hodnocení a potřeb uživatelů	Zjištění potřeb uživatelů a hodnocení současného stavu veřejného prostranství Mezi metody vhodné ke zjištění hodnot území a potřeb jednotlivých uživatelů a uživatelů patří: • Sousedské setkání nad mapou viz C16 • Komunitní vycházka / cyklovýjídka viz C5 • Dotazníkové šetření viz C2 • Foto seminář / video vzkazy • Diskuse / happening ve veřejném prostoru • Určování priorit Pro získání informací o potřebách a záměrech hl. aktérů v území je vhodné využít: • Rozhovory viz C10 • Kulatý stůl viz C7
PŘÍPRAVA NÁVRHU STUDIE	Souhrnný výstup analýz	
	Revize cílů revitalizace dle závěrů analýzy (případně zadání soutěže)	Konzultace návrhu studie veřejného prostranství Pro konzultaci návrhu studie s veřejností je vhodné využít metody: • Výstava ve veřejném prostoru C21 • Den otevřených dveří C1 • Konzultační stánek C6 • Online platforma C11 • Novinová příloha Pro konzultaci návrhu s hl. aktéry jsou vhodné: • Představení návrhu jednotlivě pro zpětnou vazbu • Kulatý stůl C7
	Dohoda o financování, správě a údržbě	
	Návrh studie (případně soutěž o návrh)	
	Konzultace s orgány státní správy a samosprávy	
	Představení studie v komisích rady MČ a HMP (případně ve výběrech) a zapracování komentářů do návrhu	
	Konzultace návrhu studie s veřejností	
	Úprava návrhu	
	Schválení samosprávou (RMČ a RHMP)	
PROJEDNÁNÍ PROJEKTU	Projektová dokumentace	Během přípravy DUR/DSP se může projekt v důsledku vyjádření DOSS významně změnit, v takovém případě je vhodné znova konzultovat návrh s veřejností/uživateli.
	Posouzení vlivu na životní prostředí EIA (koná-li se)	
	Územní a stav. řízení (vyjádření účastníků řízení)	Veřejné projednání Revitalizaci veřejného prostranství zpravidla není předmětem posuzování vlivu na životní prostředí. Může tomu být u projektů jejichž součástí je např. dopravní stavba. Více k veřejnému projednání viz C19.
REALIZACE	Výběr TDI a dodavatele	Spolu-realizace Kde to je vhodné, může se místní komunita účastnit části realizace.
	Realizace	
UŽÍVÁNÍ A SPRÁVA	Stanovení pravidel užívání veřejného prostoru	Uživatelské skupiny O formách uživatelských skupin viz C18.
	Správa a údržba	

KOMUNIKACE S VEŘEJNOSTÍ

Budování povědomí o přípravě revitalizace	Od začátku koordinujte strategii komunikace se všemi úrovněmi samosprávy (HMP, MČ, PO). Využívejte všech komunikačních kanálů ke komunikaci záměru a jeho harmonogramu. Objasněte, co je pevně dáno a co je otevřeno k diskusi veřejnosti, kdy a jak se bude moci zapojit.
Informování o výstupu	Seznamte s výstupy ty, co se zúčastnili. Uveřejněte je na webu.
Informování o konzultaci návrhu	Využívejte všech komunikačních kanálů: web MČ, sociální sítě, radniční zpravodaje, pražská média, plakáty. Uveďte jak, kde, kdy a do kdy je možné se s návrhem seznámit a vyjádřit se k němu. Načrtněte proces na časovou osu. Znázorněte, kde se nacházíte, využijte vizualizace (před a po) nebo jiných atraktivních metod pro medializaci. Zveřejněte zpracování jednotlivých komentářů z konzultačního procesu a informujte o jejich zpracování ty, co se konzultace zúčastnili.
Informování o přípravě projektové dokumentace	Průběžně informujte o průběhu přípravy projektové dokumentace, územním a stavebním řízení. Vysvětlujte pokud dojde ke změnám v návrhu, nebo ke změnám v harmonogramu stavby.
Informování o realizaci	Pokračujte v komunikaci a závčas informujte o omezeních v užívání. Zprostředkujte dialog mezi uživateli a dodavatelem. Na případné stížnosti reagujte dříve, než se z nich stanou krize.

Schéma zachycuje, jak by participace veřejnosti měla být zařazena mezi jednotlivé kroky přípravy návrhu veřejného prostranství. Klíčové jsou přitom dvě fáze participace: zjištění hodnocení a potřeb uživatelů a uživatelů během analýzy současného stavu a pak konzultace samotného návrhu v jeho pracovní verzi před tím, než je schvalován majitelem prostranství a samosprávou. Pro obě fáze je možné vhodně kombinovat několik metod participace.

Tento modelový scénář záměrně nezohledňuje zda, a v jaké fázi je návrh připravován samosprávou, IPR Praha, další příspěvkovou organizací města, nebo externím zpracovatelem. Zároveň je možné jej aplikovat na veřejná prostranství ve veřejném i soukromém vlastnictví.

V případě, že je studie připravována na základě urbanistické soutěže, je vhodné, aby analýza současného stavu proběhla před vlastní soutěží a výstup z ní byl součástí jejího zadání. Zpracovatel návrhu vzešlý ze soutěže pak může znova potvrdit platnost poznatků z analytické části použitím jedné nebo více metod a zároveň tak navázat komunikaci s uživateli prostranství ještě během přípravy návrhu studie.

Důležité je zapracování komentářů veřejnosti z konzultačního procesu. IPR Praha za tímto účele organizuje tzv. pracovní skupiny pro zpracování komentářů. Členy pracovní skupiny jsou radní samosprávy: zpravidla 2 za MČ a 2 za RHMP, případně jimi jmenovaní zástupci, a 2 až 3 zástupci týmu, který připravil studii. Účast volených zástupců je klíčová, mají politický mandát rozhodnout a konzultačnímu procesu tak dávají nezbytnou legitimitu.

Odpovědi na jednotlivé komentáře jsou připraveny předem projektantkou. Pracovní skupina pak rozhoduje o jejich konečném znění a o tom, zda a jak budou zohledněny v návrhu studie.

Brownfieldy jsou obecně rozsáhlé plochy území nebo celé lokality, které v důsledku strukturální změny ekonomiky již neplní svoji funkci. Typickými příklady jsou chátrající výrobní areály nebo nevyužitá nádraží a jejich okolí, pozůstatky deindustrializace vnitřního města. Tyto často sousedí s obytnými nebo jinak využívanými plochami a tvoří bariéru uvnitř zastavěného území.

Revitalizace rozsáhlých transformačních lokalit nabízí velký potenciál nejen ke zlepšení image části města, ale je jedním z hlavních nástrojů k dosažení strategických ekonomických a sociálních cílů celé metropole. Evropské metropole těchto projektů využívají ke zvýšení své konkurenceschopnosti v globálním souboji měst o nové talenty, investice a návštěvníky a k propagaci schopnosti města přizpůsobovat se globálnímu vývoji navzdory strukturálním změnám ekonomiky.

Než se přistoupí k pořízení územně plánovací dokumentace pro dané území dle stavebního zákona, je vhodné proces revitalizace brownfieldu, jeho jednotlivé elementy (ekonomickou a společenskou funkci místa, image místa a jeho brand, systém veřejných prostranství a jeho etapizaci, dopravní napojení atd.) naplánovat pomocí procesu v jehož průběhu vznikne tzv. plán revitalizace. Tato strategie by měla definovat cíle revitalizace z pohledu města a investorů, přispět k lepší koordinaci jednotlivých aktivit a poskytnout zadání pro vznik plánovací dokumentace.

Z vyhodnocení úspěšných transformací brownfieldů v západní Evropě⁹ vyplývá důležitost vůdčí role samosprávy. Je vhodné, aby město vytvořilo specializované multioborové pracoviště, které bude revitalizace rozsáhlých brownfieldů koordinovat.

Samospráva by měla soukromé investora k zapojování občanů pozitivně motivovat na základě českých i zahraničních příkladů dobré praxe, kde participace přispěla k úspěchu a kontinuitě projektu revitalizace.

Proč zapojit veřejnost do revitalizace brownfieldů?

Zapojení veřejnosti do procesu revitalizace brownfieldů umožní:

- zohlednit potřeby dotčené komunity (rezidentů, živnostníků, občanské společnosti) tak, aby revitalizace přispěla k ekonomickému a sociálnímu rozvoji MČ a reagovala na deficity širšího území
- přispět k udržitelnosti projektu – revitalizace brownfieldů, které nezahrnuly v dostatečné míře místní komunity, nesou mnohem vyšší riziko neúspěchu¹⁰
- zavčas odhalit potenciální sporné body či zájmové skupiny, které by v budoucnu mohly zablokovat realizaci projektu
- posílit postavení znevýhodněných komunit žijících v blízkosti brownfieldů a přispět k řešení jejich problémů (dostupnost, kvalita veřejného prostoru, nedostatečná občanská vybavenost)

⁹ (Cadell, Falk, & King, 2008), (Ferber, Grims, Millar, & al, 2006)

¹⁰ (Solitare a Lowrie, 2012)

B7 Případový scénář / Revitalizace brownfieldu

	FÁZE POSTUPU	DOPORUČENÉ METODY PARTICIPACE
NASTAVENÍ PROCESU	Identifikace a vymezení oblasti	Analýza hl. aktérů Mezi hlavní aktéry území by kromě vlastníků nemovitostí, samosprávy a orgánů státní správy měly být zahrnuty i místní podnikatelské subjekty důležité pro rozvoj území, veřejné instituce a občanský sektor (místní sdružení, spolky), tedy všichni, kteří budou mít zájem na revitalizaci území nebo potenciální vliv na její úspěšnost. Brownfield manažer je zkušený projektový manažer se znalostí městského plánování schopný koordinovat všechny aktéry rozvoje včetně místní komunity.
	Identifikace hlavních aktérů území	
	Vytvoření organizačního rámce	
	Komise (řídící orgán)	
ZJIŠŤOVÁNÍ POTŘEB A DOČASNÉ VYUŽITÍ LOKALITY	Brownfield manažer	
	Identifikace a ověření možností financování	Komunitní plánovací kancelář Pracoviště přímo v místě revitalizace (část existující stavby nebo dočasná struktura) poskytne urbanistům jedinečnou příležitost pro pochopení jeho současného fungování a pro navázání vztahů s hl. aktéry. Komunitní plánovací kancelář aktivně funguje v průběhu analýzy a přípravy plánu revitalizace. Při realizaci plynule změní svoji funkci z plánovací na koordinační kancelář. Po celou dobu slouží jako zdroj informací a místo schůzek hl. aktérů a zástupců veřejnosti. Více viz C4 Komunitní plánovací kancelář.
	Výběr a pověření zpracovatele / týmu konzultantů	
	Zjišťování potřeb a analýzy	
PŘÍPRAVA PLÁNU REVITALIZACE	- Socioekonomická analýza - Analýza kontaminace - Další analýzy území - Studie proveditelnosti	
	Plán dočasného využití	Zjišťování potřeb a identifikace současných hodnot V závislosti na velikosti a charakteru území a jeho okolí je možné pro zjištění potřeb a hodnot využít: - Sociologické šetření viz C15 - Visioning viz C20 - Fórum o budoucnosti viz C3 - Online platforma viz C11 - Sousedské setkání nad mapou viz C16 - Plánovací turné viz C12 - Plánovací víkend viz C13 - Tvorba modelů viz C17 - Kulatý stůl viz C7
	Příprava plánu revitalizace včetně: - funkčního mixu ploch/programu - dopravní koncepce - koncepce veřejných prostranství - brandu místa - fázování revitalizace - plánu financování	
	Konzultace plánu revitalizace s veřejností	
URBANISTICKÁ SOUTĚŽ	Dočasné využití a komunitní aktivity	V rámci dočasného využití je vhodné realizovat aktivity, které území otevrou veřejnosti, pomohou komunikaci nové vize a zároveň přinesou okamžité vyřešení některých místních potřeb, které již byly identifikovány. Dočasné aktivity mohou zahrnovat site specific uměleckou produkci, nebo sportovní zařízení a eventy. Konzultace plánu revitalizace Pro výběr variant a konzultaci návrhu plánu s veřejností je možné využít například následujících metod: - Konzultační stánek viz C6 - Výstava ve veřejném prostoru viz C21 - Online nástroje pro sběr informací viz C10 - Online platforma viz C10 - Den otevřených dveří viz C1 - Veřejné projednání viz C19 - Metropolitní ozvučná deska viz C9
	Zadání urbanistické soutěže	
	Urbanistická soutěž (výběr vítěze)	
	Konzultace vítězného urbanistického návrhu s veřejností	
POŘÍZENÍ PLÁNOVACÍ DOKUMENTACE	Rozpracování návrhu např. do podoby územní studie	Výstupy z předchozích participačních aktivit zejména zjištění potřeb obyvatel, podnikatelů a dalších hlavních aktérů, jejich aspirací a vnímání hodnot lokality by měly být součástí zadání urbanistické soutěže. Konzultace urbanistického návrhu Před tím, než bude vítězný urbanistický koncept rozpracován, je vhodné shromáždit zpětnou vazbu od budoucích uživatelů lokality. K tomu je možné využít: - Konzultační stánek viz C6 - Výstava ve veřejném prostoru viz C21 - Online platforma viz C10 - Den otevřených dveří viz C1 - Plánovací víkend viz C13
	Pořízení a projednání podrobnější plánovací dokumentace nebo územní studie pro revitalizované území	
REALIZACE A VYHODNOCENÍ	Postupná realizace	Viz případové scénáře B4 a B5.
	Vyhodnocení revitalizace	Zapojení místních aktérů do realizace Zapojení místních aktérů do revitalizace: podnikatelů, kreativců, sportovních a uměleckých spolků a dalších organizací místního občanského života přispěje k tomu, aby přínos revitalizace pocítila i místní komunita.

Strategie komunikace	Připravte rámcovou komunikační strategii na celé období revitalizace z pohledu samosprávy i investorů, zahrňte její náklady do rozpočtu. Informujte o revitalizaci citlivým způsobem, zahrňte vlastníky okolních pozemků, umožněte ventilovat (a vyřešit) případné letité konflikty na začátku raději než v průběhu.
Komunikace přípravné fáze	Použijte místní informační kanály (radniční noviny, web, FB), informujte o možnostech zapojení a získání informací. Pomocí online platformy informujte o možnostech dočasného využití, zapojení do procesu plánování a co z toho vyplývá pro jednotlivé aktéry. Vymyslete atraktivní příběh, který bude místně specifický (prolínání historie, současnosti a budoucnosti). Pokud lokalita není běžně přístupná a její stav je veřejnosti málo známý, je klíčovým předpokladem participace dobrá informovanost o stavu území.
Komunikace přípravy plánu revitalizace	Komunikujte veřejnosti výstupy analýz – např. formou placebook, který atraktivní formou představí identitu místa a hl. výstupy z analytické části. Vysvětlete, jak se může veřejnost zapojit do přípravy plánu revitalizace. Komunikujte celý proces a řiďte očekávání.
Komunikace urbanistické soutěže	Vhodnými prostředky komunikujte průběh a hlavně výsledky soutěže. Dejte prostor jak porotě, tak i finalistům, aby představili návrhy.
Komunikace akcí a aktivit v rámci programu revitalizace	Nastavte dlouhodobou komunikační strategii návazných programů. V předem zvolených časových obdobích ji inovujte tak, aby zůstávala atraktivní.

Jak použít případový scénář?

Tento případový scénář vznikl na základě zkušeností s revitalizací velkých městských brownfieldů v evropských metropolích. Shrnuje obvyklé hlavní kroky a jejich posloupnost. Proces revitalizace je však vždy velmi komplikovaný a může postupovat dle celé řady alternativních scénářů. Některé aktivity mohou být vedeny jak samosprávou, tak i soukromými investory nebo najatou urbanistickou kanceláří se zkušeností s obdobnými projekty.

Evropské případy dokládají, že pro úspěch je nutná silná role zejména samosprávy a to nejen koordináční, ale i jako spoluautora vize rozvoje území. Proces revitalizace totiž může trvat i desítky let, tj. u rozsáhlých projektů může revitalizace probíhat v několika po sobě následujících fázích. V důsledku ekonomických cyklů se může změnit pozice soukromých investorů, nebo může dojít k jejich obměně. Z tohoto důvodu je důležitá průběžná role samosprávy jako hlavního koordinátora a držitele vize revitalizace.

Případový scénář předpokládá holistický přístup, kdy jednotliví aktéři, investor a samospráva připraví se zapojením veřejnosti komplexní plán revitalizace, který se stane podkladem pro přípravu územně plánovací dokumentace (např. územního plánu části Prahy, nebo regulačního plánu).

Vždy je potřeba brát v potaz specifika daného brownfieldu – jeho význam, historii, kontext a pozici v rámci města. Při revitalizaci rozsáhlého území s celoměstským významem, je potřeba pečlivě a za dostatečné účasti veřejnosti naplánovat, jak revitalizace brownfieldu přispěje k socio-ekonomickému a kulturnímu oživení přilehlých komunit.

V analytické fázi je tedy potřeba zejména zjistit potřeby obyvatel, ekonomických subjektů a institucí, jež s lokalitou sousedí, jsou s ní (potenciálně) funkčně spojené, nebo území mohou využívat (např. pro pěší a cyklistickou dopravu). Již v analytické fázi zvažte vhodné dočasné využití lokality pro propagaci a přitáhnout pozornosti k revitalizovanému území.

Výstupy z analytické části je možné zapracovat do několika variant návrhů a konzultovat je s veřejností (zde je důležitá role manažera revitalizace a jeho týmu jako mediátora a facilitátora). Na základě analýz je vypracován návrh plánu revitalizace, který by měl být otestován pomocí konzultačních metod s ve

B Případové scénáře

pokračování textu Případového scénáře B8 ↴

řejností a (pokud je to nutné/vhodné) také připomínkováním dotčených MČ a HMP a až poté přistupujte ke schválení plánu revitalizace orgány samosprávy.

Plán revitalizace a poznatky z analytické fáze následně poskytnou dostatečné podklady pro zadání urbanistické soutěže na samotné urbanisticko-architektonické pojetí území. Pořádání soutěže zpravidla z kvalitní výsledný návrh.

Vítězný urbanistický návrh je pak rozpracován do podoby územní studie. Ta může sloužit jako podklad pro přípravu (pokud se pro ni samospráva rozhodne) podrobnější územní dokumentace: územního plánu části Prahy, nebo regulačního plánu.

Pro zvýšení pozitivního dopadu revitalizace na socio-ekonomickou situaci dotčených komunit a místních ekonomických subjektů je vhodné identifikovat alespoň několik dodavatelů/podnikatelů z řad místních či sousedních komunit (např. místní umělci, designéři, provozovatelé služeb), kteří by se mohli zapojit do realizace a zabydlení nové části města. Informujte je v dostatečném předstihu o možnostech zapojení.

B8

Revitalizací sídliště se pro potřeby tohoto Manuálu rozumí zlepšení kvality života obyvatel a uživatelů stabilizované obytné lokality prostřednictvím konkrétního souboru opatření jako jsou revitalizace veřejného prostoru, nastavení programů správy a vytvoření příležitostí pro komerční a komunitní oživení oblasti. Stabilizovaná sídlištní lokalita byla vybrána jako jeden z případových scénářů i proto, že jde o specifický příklad revitalizace vyžadující minimalistický, řečí urbanistů „akupunkturní“ přístup. Revitalizace samotných bytových domů tedy jejich oprav a zateplení není předmětem tohoto případového scénáře.

Cílem je vytvořit ze sídliště místo k aktivnímu životu s rozmanitým parterem a příjemným veřejným prostorem parkového stylu a zároveň nabídnout příležitosti pro místní občany, podnikatele, komunitní organizace v oblasti kultury, sportu a duchovního života.

Pražská sídliště netrpí úpadkem a socio-ekonomickou degradací, jakou prožívají sídliště v některých českých pohraničních městech. Sídliště hlavního města vyžadují spíše jednotlivé dílčí úpravy. Mezi ně patří opatření vedoucí k revitalizaci veřejného prostoru, oživení komunitního a veřejného života a zlepšení podmínek pro živnostníky a podnikatele. Cílem tak je nejen lepší dostupnost a kvalita osobních služeb v místě, ale i posílení polyfunkčního využití těchto lokalit. Součástí revitalizace by mělo být i nastavení efektivní správy veřejného prostoru a zelené infrastruktury a iniciace programů vedoucích ke zvyšování ekonomického potenciálu a sociálního kapitálu jeho obyvatel. V Evropě existuje několik příkladů komplexních programů obnovy sídlištních lokalit. Pražskému kontextu může být blízka zkušenost Berlína nebo Barcelony (Nel lo, 2010).

Během plánovacího procesu je obvykle připravena analýza současného stavu, na kterou vhodnými opatřeními reaguje plán revitalizace lokality. Analytická část zahrnuje jak rozbor fyzického prostředí (veřejné prostranství, struktura zástavby a její stav) tak i analýzu sociálních a ekonomických témat lokality. Tato analýza by měla být vypracována za přímé účasti veřejnosti a místních aktérů rozvoje, aby odrážela jejich potřeby. Plán revitalizace lokality pak je provázanou strategií jednotlivých zásahů a opatření, obsahuje popis projektů, jejich finanční a časovou náročnost. Jednotlivé projekty pak jsou dále rozpracovány během realizace.

Proč zapojit veřejnost do revitalizace sídliště?

Participace veřejnosti na přípravě revitalizace sídliště umožní:

- aktivizovat osoby s bezprostřední lokální zkušeností a zapojit je do přípravy a realizace
- najít podobu adekvátního využití veřejných prostranství na základě potřeb místních obyvatel
- rozvinout sociální kapitál obyvatel sídlištní lokality strategickou podporou komunitních aktivit ve všech fázích revitalizace
- nastavit efektivní správu a údržbu veřejných prostranství a dalšího veřejného majetku, aby lépe odpovídala potřebám obyvatel
- posílit sounáležitost obyvatel sídliště s místem, ve kterém žijí tak, aby za jeho rozvoj a správu přijali větší zodpovědnost

B8 Případový scénář / Revitalizace sídliště (lokality)

	FÁZE POSTUPU	DOPORUČENÉ METODY PARTICIPACE
NASTAVENÍ PROCESU PŘÍPRAVY	Schválení záměru (Rada MČ nebo HMP)	Analýza hl. aktérů Je vhodné identifikovat všechny aktéry, kteří jsou v dané lokalitě činní a mohou se podílet na její revitalizaci. Na sídlištích to obvykle bývají představitelé SVJ a bytových družstev, školy a další vzdělávací instituce, sportovní a kulturní a duchovní organizace komunitního života, místní podnikatelské subjekty a příslušné úřady samosprávy, které jsou pro revitalizaci sídliště důležité
	Identifikace klíčových aktérů	
	Vytvoření organizačního rámce (řídící výbor, komise, pracovní skupina)	
	Identifikace a ověření možností financování	
	Pověření zpracovatele	
ANALYTICKÁ ČÁST PLÁNU REVITALIZACE	Sběr a analýza dat	Pracovní skupina viz C14 Zejména pro rozsáhlejší revitalizace je vhodné vytvořit pracovní skupinu, která bude sdružovat jak zástupce samosprávy tak i aktivní osoby z řad hlavních aktérů v lokalitě. Pracovní skupina zpracovává výstupy analytické a návrhové části, organizuje zapojení veřejnosti a podílí se na komunikační kampani.
	Analýza příčin problémů, rozbor potenciálů	
	Konzultace výstupů analýzy s veřejností	Komunitní plánovací kancelář viz C4 Klíčovou roli v celém procesu revitalizace hraje komunitní plánovací kancelář viz C4, která může (doslova) zastřešit všechny kroky a být středobodem procesu plánování a následně realizace revitalizace.
	Zpracování výstupů konzultace do analýzy	
	Schválení radou HMP/MČ	
NÁVRHOVÁ ČÁST PLÁNU REVITALIZACE	Zpracování návrhů jednotlivých opatření v několika variantách	Hodnocení současné situace a zjištění potřeb Pro získání hodnocení současné situace napříč tématy a pro zjištění potřeb je vhodné kombinovat sociologické šetření viz C15, které nastíní sociální skladbu obyvatel sídliště a obecný charakter potřeb, s metodami, které umožní přímou interakci s občany a dalšími hl. aktéry území: • Uliční slavnosti, happening, diskuse • Komunitní vycházka / cyklovýjížďka viz C5 • Online platforma viz C11 • Visioning viz C20 • Dotazníkové šetření viz C2 např. mezi podnikateli • Forum o budoucnosti viz C3 • World Café viz C22 • Sousedské setkání nad mapou viz C16 • Plánovací víkend viz C13 • Tvorba modelů viz C17 • Plánovací turné viz C12
	Konzultace variant návrhů opatření s veřejností	
	Projednání komisemi a výbory MČ/HMP	
	Schválení návrhů orgány HMP/MČ	
ZPRACOVÁNÍ PROJEKTU A REALIZACE	Výběr zpracovatelů	Konzultace analýzy a návrhu opatření Výstupů z analýzy a návrh plánu revitalizace je vhodné konzultovat s veřejností a dalšími aktéry, kteří nejsou součástí pracovních skupin. K tomu je možné využít kombinaci některé z následujících metod: • Výstava ve veřejném prostoru viz C21 • Konzultační stánek viz C6 • Kulatý stůl viz C7 • Infomateriál do schránek • Platforma online viz C11
	Projektů/ů revitalizace	
	Program správy, kulturní, sportovní, společenské a další programy	Pro postup jak zapojit veřejnost do přípravy a realizace tvorby veřejných prostranství konzultujte schéma B7, pro zapojení veřejnosti do návrhu a realizace veřejné stavby a další komunitní infrastruktury pak schéma B10.
	Projektová dokumentace staveb	
	Územní a stavební řízení (příp. EIA)	Účastníci řízení dle SZ a dalších předpisů mohou uplatnit své námítky a připomínky během řízení. V ideálním případě by však tyto měly být identifikovány již v předešlých krocích.
	Výběr TDI a dodavatelů	
MONITORING A EVALUACE	Realizace	Spolurealizace Ve této fázi je vhodné aktivně vyhledávat místní subjekty: podnikatele, spolky, jednotlivce a instituce, a zapojit je (v souladu s legislativou upravující veřejné zakázky) do realizace plánu revitalizace sídliště. Jejich přímé zapojení přispěje k většímu sociálnímu a ekonomickému dopadu revitalizace na komunitu.
	Monitoring dopadu revitalizace a návazných programů	
	Vyhodnocení	

Strategie komunikace	Připravte komunikační strategii na celé období od analýzy po monitoring a evaluaci, zahrňte její náklady do rozpočtu, zaměřte se na vysvětlení podstaty projektu revitalizace.
Povědomí o přípravě	Použijte místní informační kanály (radniční noviny, web, FB), informujte o možnostech zapojení a získání informací prostřednictvím cílených nástrojů (letáky, plakáty) v místě. Najděte mezi místními několik ambasadorů z řad místních občanských hnutí a aktivních jedinců, kteří na sídlišti žijí a budou schopni průběh a výstupy revitalizace komunikovat obyvatelům sídliště lépe než „lidé zvenku“.
Propagace průběhu analýzy a návrhové části	Vymyslete atraktivní branding (značku), který bude využit v place-making strategii. Zpracujte logo (nejlépe z návrhů veřejnosti, škol atd.) a upravte komunikační strategii odpovídajícím způsobem. Informujte o mechanismu participačního procesu, zveřejněte obvyklými komunikačními kanály (hlavní body a události např. ve vchodech, obchodech, školách, v radničních novinách apod.). Poskytněte podrobné informace na webu. Komunikujte s veřejností výstupy studie. Vysvětlte, jak se může zapojit veřejnost, subjekty občanské společnosti, komerční sféra a místní podnikatelé do realizace.
Komunikace zpracování projektu a plánu realizace	Uspořádejte několik veřejných společenských akcí propagujících spuštění realizace, kolaudace, otvírání apod.
Kontinuální komunikace akcí a aktivit v rámci programů	Nastavte dlouhodobou komunikační strategii návazných programů. V předem zvolených časových obdobích ji inovujte tak, aby zůstávala atraktivní.

Jak použít případový scénář?

Tento případový scénář shrnuje postup revitalizace sídliště nebo jiné lokality postižené strukturální změnou a metody jak do tohoto procesu zapojit veřejnost.

Rámcovým dokumentem pro revitalizaci sídliště je plán revitalizace. Ten představuje celkovou vizi změny lokality a jednotlivé projekty ať už stavebních úprav veřejných prostranství a budov, nebo měkkých zásahů se společenským a ekonomickým dopadem, které tuto vizi naplňují. Případové scénáře B7 Tvorba veřejného prostranství a B10 Veřejné stavby a komunitní infrastruktura je možné použít pro nastavení participace v těchto dílech projektech.

Proces revitalizace sídliště začíná identifikací aktérů v území, která umožní jejich zapojení do jednotlivých prvků organizačního rámce revitalizace. Již v této fázi je vhodné vytvořit zázemí pro setkání a diskuse, nebo dokonce pro práci týmu přímo v místě revitalizace např. formou komunitní plánovací kanceláře. S tím souvisí i postupné budování povědomí o začátku revitalizace mezi obyvateli sídliště například prostřednictvím společenských akcí postupně vzbuzujících zájem a aktivizujících komunitu.

Pro úspěch revitalizace je zapojení místních obyvatel a dalších aktérů klíčové. Změna by totiž neměla nastat jen ve fyzickém prostředí, ale i v posílení místních vazeb a pocitu sounáležitosti. Plánovacích setkání a komunitních aktivit tedy může být více, aby daly prostor pro budování vztahů mezi místními.

Během analýzy současného stavu je vhodné zapojit veřejnost jak do samotné analýzy tak do konzultace jejich výstupů a to v mnohem větší míře, než u jiných plánovacích procesů. Analytická část by měla přinést podrobné porozumění místních potřeb a aspirací celého spektra obyvatel a uživatelů území. Pro budování místního vlastnictví revitalizace je možné společně s místními aktéry vytvořit souhrnnou komunikační kampaň včetně brandu místa.

Obdobně je třeba postupovat při přípravě plánu revitalizace. K tomu je vhodné využít časově náročnějších metod jako je plánovací víkend C12 a plánovací turné C13 nebo jejich variací. Analytickou a návrhovou část tak je možné těmito metodami provázat.

Zapojení místních do realizace projektů revitalizace a správy lokality je klíčové pro udržitelnost a trvalý dopad revitalizace.

Tento případový scénář popisuje zapojení veřejnosti do vzniku komunitní infrastruktury jakou jsou školy, knihovny, nebo kulturní centra, domy s pečovatelskou službou a domovy pro seniory, nemocnice, hřbitovy apod. Je důležité zmínit, že nejde pouze o plánování samotných budov, ale také o plánování prostor, které je obklopují. Také je možné se jím inspirovat i při větších veřejných stavbách celoměstského významu: divadlo, výstavní prostor, sportovní areály.

Oproti soukromým investicím u těchto projektů investor vynakládá zpravidla veřejné zdroje a uživatelé jsou rovněž zástupci veřejnosti. O to více investor a projektant musí komunikovat se skupinami potenciálních uživatelů tak, aby pochopili jejich potřeby a způsob, jakým budou moci stavby využít, případně i tak, aby projekt reagoval na problémy a příležitosti celé komunity/města, které přímo nesouvisí se zadáním investora. Například nová knihovna může posílit identitu obyvatel se čtvrtí, ve které žijí, posílit kulturní a komunitní život, nebo se dokonce stát základem nového centra lokality na periferii.

Proč zapojit veřejnost do plánování veřejné stavby a komunitní infrastruktury?

Začlenění veřejnosti do přípravy a realizace stavby umožní:

- zjistit potřeby budoucích skupin uživatelů, nebo celé komunity, které je nutné reflektovat při návrhu stavby tak, aby co nejlépe sloužila místu a lidem, kteří ji budou využívat
- zvolit správnou volbu mezi alternativními návrhy studie, která bude adekvátně reagovat na místní kontext
- vytvořit vztah uživatelek a uživatelů ke stavbě již v procesu jejího návrhu a přispět tak k lepší správě a údržbě zařízení po jeho realizaci
- snížit možné průtahy spojené s místním odporem nebo nespokojenost veřejnosti s konečným návrhem, který by nerespektoval jejich potřeby

B9 Případový scénář / Veřejné stavby a komunitní infrastruktura

	FÁZE POSTUPU	DOPORUČENÉ METODY PARTICIPACE
FÁZE PŘÍPRAVY	Rozhodnutí o záměru investora	Role projektového koordinátora Nejen pro participaci je důležité, aby projekt měl management, který bude koordinovat všechny fáze od přípravy projektu až po předání do užívání. Projektový koordinátor by měl být zároveň zodpovědný za udržování komunikace mezi samosprávou a architektem a za budování vztahu s uživatelskými skupinami, jednotlivci a dalšími hl. aktéry a za správné plynutí informací mezi nimi a architektem nebo stavitelem.
	Pověření projektové/ho koordinátorky/a	
FÁZE NÁVRHU STUDIE	Základní analýza: umístění, kontext, potřeby uživatelů a uživatelů, vize programu, financování	Zjištění potřeb uživatelů a uživatelů Metody je vhodné kombinovat tak, aby alespoň jedna umožňovala dvousměrnou komunikaci pro výměnu poznání o tématu mezi uživateli a projektanty/zadavateli. Vhodné metody zahrnují: • Strukturované rozhovory se zástupci uživatelských skupin • Řekněte to – neformální diskuse např. v rámci komunitní akce/ festivalu v místě stavby • Dotazníkové šetření viz C2 • Určování priorit • Videovzkazy / foto seminář • Tvorba modelů viz C17
	Zadání studie (soutěže)	
	Výběr architektky/a (soutěž)	
FÁZE NÁVRHU STUDIE	Příprava návrhu studie	Konzultace během přípravy návrhu Během přípravy návrhu je vhodné průběžně ověřovat koncept se zástupci budoucích uživatelských skupin. Důraz při dialogu architekta s uživateli by přitom měl být na potřeby a způsob budoucího užívání tak, aby mohl být zohledněn v návrhu
	Návrh studie	
	Konzultace návrhu s komunitou/uživateli	
	Úprava návrhu na základě konzultace s uživateli a investorem	
PROJEDNÁNÍ PROJEKTU	Projektová dokumentace	Konzultace návrhu Metody je vhodné kombinovat tak, aby alespoň jedna umožňovala dvousměrnou komunikaci. Vhodné metody zahrnují: • Den otevřených dveří viz C1 • Konzultační stánek viz C6 / konzultační hodiny • Online platforma viz C11 • Adresná konzultace s účastníky územního řízení (dle vymezení § 85 ods. 2 SZ) • Uliční slavnost / happening • Výstava ve veřejném prostoru viz C21
	Územní a stav. řízení vyjádření účastníků	
REALIZACE	Výběr TDI a dodavatelů	Spolurealizace Kde to je vhodné, může se místní komunita, budoucí uživatelé, účastnit části realizace např. výsadby stromů nebo provedení nátěrů. Výkop nebo kolaudace jsou vhodnými událostmi pro komunitní oslavu.
	Realizace	
UŽÍVÁNÍ A SPRÁVA	Stanovení pravidel užívání zařízení	UŽIVATELSKÉ SKUPINY O formách uživatelských skupin viz C18 Během prvních měsíců užívání mohou uživatelé stavbu „zabydlovat“ nebo společně s architektkou dotvořit prostory tak, aby vyhovovaly skutečnému provozu.
	Správa a údržba	
	Dotváření prostředí	

KOMUNIKACE S VEŘEJNOSTÍ

Budování povědomí o projektu

Dle typu stavby připravte komunikační strategii na místní, nebo celoměstské úrovni. Objasněte, co je pevně dáno a co je otevřeno k diskusi veřejnosti, kdy a jak se bude moci zapojit. Vysvětlete celý proces přípravy návrhu až po realizaci.

Informování o přípravě

Informujte přímo ty, kterých se nová komunitní infrastruktura bezprostředně dotýká, aby se zapojili. Informujte komunitu o výstupech ze zjišťování potřeb a o procesu výběru projektanta. Použijte atraktivní formu komunikace, abyste o projekt vzbudili zájem.

Informování o návrhu

Průběžně informujte o postupu přípravy. S dostatečným předstihem dejte vědět o termínu a místě konzultace návrhu a o tom, jak a do kdy je možné, se k němu vyjádřit a jak bude s komentáři naloženo. Využijte takové komunikační kanály a formu, aby se informace dostala i ke znevýhodněným skupinám.

Informujte uživatele, pokud v této fázi došlo k výrazné změně projektu, vysvětlete proč.

Veškerá snaha by měla být vynaložena na to, aby se možné připomínky/námítky prodiskutovaly již před touto fází.

Informování o realizaci

Informujte o harmonogramu realizace a o možných omezeních. Poskytněte kontakt pro případné stížnosti a reagujte na ně.

Informace o provozu

Přístupnou formou informujte o tom, jak je zařízení možné využívat jednotlivými typy uživatelů.

Při návrhu komunitní infrastruktury je klíčové pochopit potřeby jejich budoucích uživatelů, potažmo celé komunity, jíž má sloužit. Důkladný rozbor těchto potřeb je nutné provést již před zadáním studie. Pokud je architekt vybírán formou soutěže, pak musí k vtažení veřejnosti dojít ještě před jejím vyhlášením. Výstupy z participace se stanou důležitou součástí soutěžního zadání, na které se mohou soutěžící odvolávat.

Pokud se architektka vzešla z výběrového řízení/soutěže nezúčastnila zjišťování potřeb v přípravné fázi, je pak možné některé metody zopakovat (např. veřejný seminář, rozhovory) pro potvrzení správnosti výstupů z přípravné fáze.

Samotný návrh je pak vhodné znova konzultovat s konečnými uživateli/širokou veřejností a následně zohlednit jejich komentáře.

U komunitní infrastruktury je možné nebo dokonce žádané, aby se budoucí uživatelé účastnili vhodné formou i samotné realizace a vytvořili si tak k novému objektu „vlastnický“ vztah.

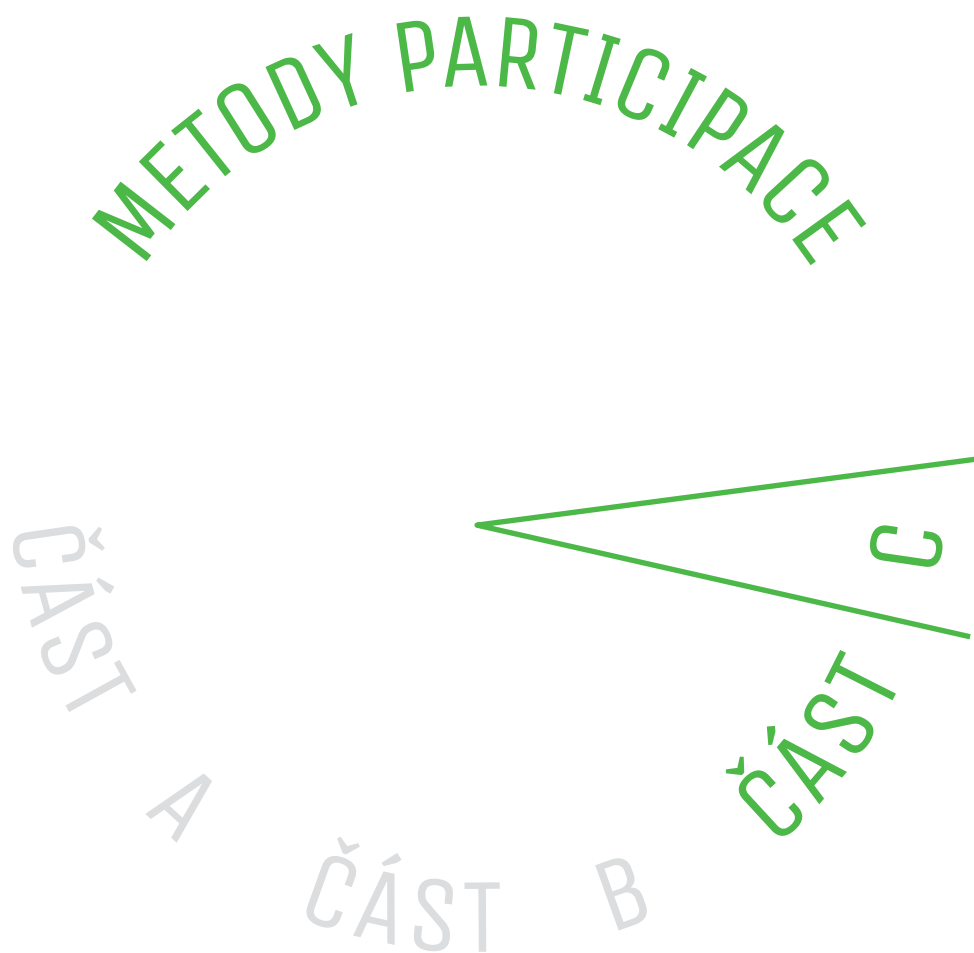
Vzhledem k tomu, že architektka vstupuje do procesu až ve fázi návrhu, je zde důležitá role projektového manažera, který zprostředkovává nebo sám komunikuje s budoucími uživateli a dalšími aktéry, zprostředkovává dosažení konsenzu o návrhu a představuje i institucionální paměť, která má překlenout čas mezi návrhem a realizací.

Pokud se architektka vzešla z výběrového řízení/soutěže nezúčastnila zjišťování potřeb v přípravné fázi, je pak možné některé metody zopakovat (např. veřejný seminář, rozhovory) pro validaci výstupů z přípravné fáze.

Samotný návrh je pak vhodné znova konzultovat s konečnými uživateli/širokou veřejností a následně zohlednit jejich komentáře.

U komunitní infrastruktury je možné nebo dokonce žádané, aby se budoucí uživatelé účastnili vhodné formou i samotné realizace a vytvořili si tak k novému objektu „vlastnický“ vztah.

Vzhledem k tomu, že architektka vstupuje do procesu až ve fázi návrhu, je zde důležitá role projektového manažera, který zprostředkovává nebo sám komunikuje s budoucími uživateli a dalšími aktéry, facilituje dosažení konsenzu o návrhu a představuje i institucionální paměť, která má překlenout čas mezi návrhem a realizací.



METODY PARTICIPACE POPSÁNY V TÉTO ČÁSTI ZAHRNÚJÍ

NA CO NEZAPOMENOUT, KDYŽ PŘIPRAVUJETE PARTICIPAČNÍ AKTIVITY 72

C1 Den otevřených dveří	76
C2 Dotazníkové šetření	78
C3 Fórum o budoucnosti	80
C4 Komunitní plánovací kancelář	82
C5 Komunitní vycházka / cyklovyjížďka	84
C6 Konzultační stánek	86
C7 Kulatý stůl	88
C8 Mediace	90
C9 Metropolitní ozvučná deska	92
C10 Online nástroje pro sběr informací	94
C11 Online platforma	96
C12 Plánovací turné	98
C13 Plánovací víkend	100
C14 Pracovní skupina	102
C15 Sociologické šetření	104
C16 Sousedské setkání nad mapou	106
C17 Tvorba modelů	108
C18 Uživatelské skupiny	110
C19 Veřejné projednání	112

NA CO NEZAPOMENOUT, KDYŽ PLÁNUJETE PROCES PARTICIPACE

Existuje celá řada metod zapojení veřejnosti do plánovacích procesů. Důležitým předpokladem úspěchu je správný výběr metody nebo jejich kombinace. Pro usnadnění výběru je níže popsán doporučený postup, který však v žádném případě není vyčerpávající. Každý participační proces je natolik specifický, že při volbě metod zapojení veřejnosti je třeba brát v úvahu konkrétní kontext vyplývající z místních specifik, například zkušenosti a postoje komunity, charakter cílových skupin, existující vztahy mezi hlavními aktéry dotčené lokality, MČ atd.

Pokud to je vzhledem k povaze plánovacího procesu možné, při výběru metod byste měli dávat přednost metodám, které umožňují obousměrnou komunikaci. Osobní setkávání nelze zcela nahradit dotazníkovým šetřením. Jen interakce mezi různými lidmi dokáže podnítit vznik nových nápadů, budovat vztahy, zlepšovat komunikaci a posilovat celou komunitu. Aktivní komunita pak vytváří nejlepší předpoklad úspěšné participace a udržitelnosti výsledků plánovacích procesů, do kterých byla zapojena.

Příklady kombinace metod pro participaci jednotlivých plánovacích procesů jsou popsány v části B Případové scénáře. V této verzi manuálu participace představujeme celkem 22 metod, které jsou v českém prostředí často využívány. V praxi se setkáte s velkým množstvím jiných metod a jejich variacemi. Další metody budou do tohoto manuálu postupně doplňovány v budoucích verzích.

Výběr metody

- Podle odkazů v modelových scénářích zvolte vhodnou metodu participace či jejich kombinaci. Ověřte si, že zvolená metoda je vhodná k dosažení stanovených cílů.
- Mějte na paměti, v jaké fázi plánovacího procesu se nacházíte a jaký je účel participačního procesu.
- Vypracujte plán participace, kde formulujete otázky analýzy, témata diskusí, zadání workshopů apod.
- Během plánování participačního procesu identifikujte potenciálně znevýhodněné cílové skupiny a přijměte relevantní preventivní opatření.
- Při realizaci participace průběžně ověřujte, že jsou všechny cílové skupiny dostatečně zastoupeny.

Komunikace

- Komunikační strategii navrhnete podle definovaných cílů participace a typu cílových skupin. Různé skupiny budete pravděpodobně muset k účasti motivovat odlišnými způsoby.
- Srozumitelně vysvětlete účel participace i její případné limity, abyste předešli konfliktům a nenaplněným očekáváním.
- Určete osobu či skupinu, kteří budou zastupovat samosprávu a ponesou za proces participace formální zodpovědnost. Posílí to důvěryhodnost celého procesu.

Volba místa a času setkání

- Dbejte na to, abyste svým výběrem místa a času neznevýhodnili nějakou skupinu.
- Zajistěte bezbariérový přístup a místo přizpůsobte předpokládanému počtu účastníků.
- Aktivitu planujte dostatečně dopředu, aby bylo možné včas informovat o jejich konání. akce zapojující veřejnost neplanujte v době prázdnin, svátků či jiných období, kdy lidé běžně tráví čas mimo domov.

Zpracování výstupů

- Připravte prezenční listinu, jejímž prostřednictvím získáte kontakty účastníků a účastnic participačních akcí. Budete je tak moci informovat o výstupu z akce nebo o pořádání podobných akcí v budoucnu.
- Stanovte realistický časový rámec zpracování výstupů a dodržujte termíny. Alokujte dostatečné lidské zdroje na zpracování výstupů.
- Výstupy komunikujte srozumitelně a souhrnně. Buďte specifictí, aby bylo zřejmé, či názory výstupy shrnují a do jaké míry jsou reprezentativní pro danou zájmovou/uživatelskou skupinu.
- V případě konzultace zajistěte vypořádání všech shromážděných podnětů a doručení reakce jednotlivým účastníkům procesu.
- Zohledněte výstupy participace v další fázi plánovacího procesu.
- Umožněte účastnicím a účastníkům dát vám zpětnou vazbu k metodě participace a ke zpracování výstupů a vyvoďte z ní ponaučení pro další akce.

LEGENDA NÁROČNOSTI

CELKOVÁ

▲	Nízká
▲ ▲	Střední
▲ ▲ ▲	Vysoká

FINANČNÍ

▲	Nízká (do 50 000 Kč)
▲ ▲	Střední (50 – 200 000 Kč)
▲ ▲ ▲	Vysoká (více než 200 000 Kč)

ORGANIZAČNÍ

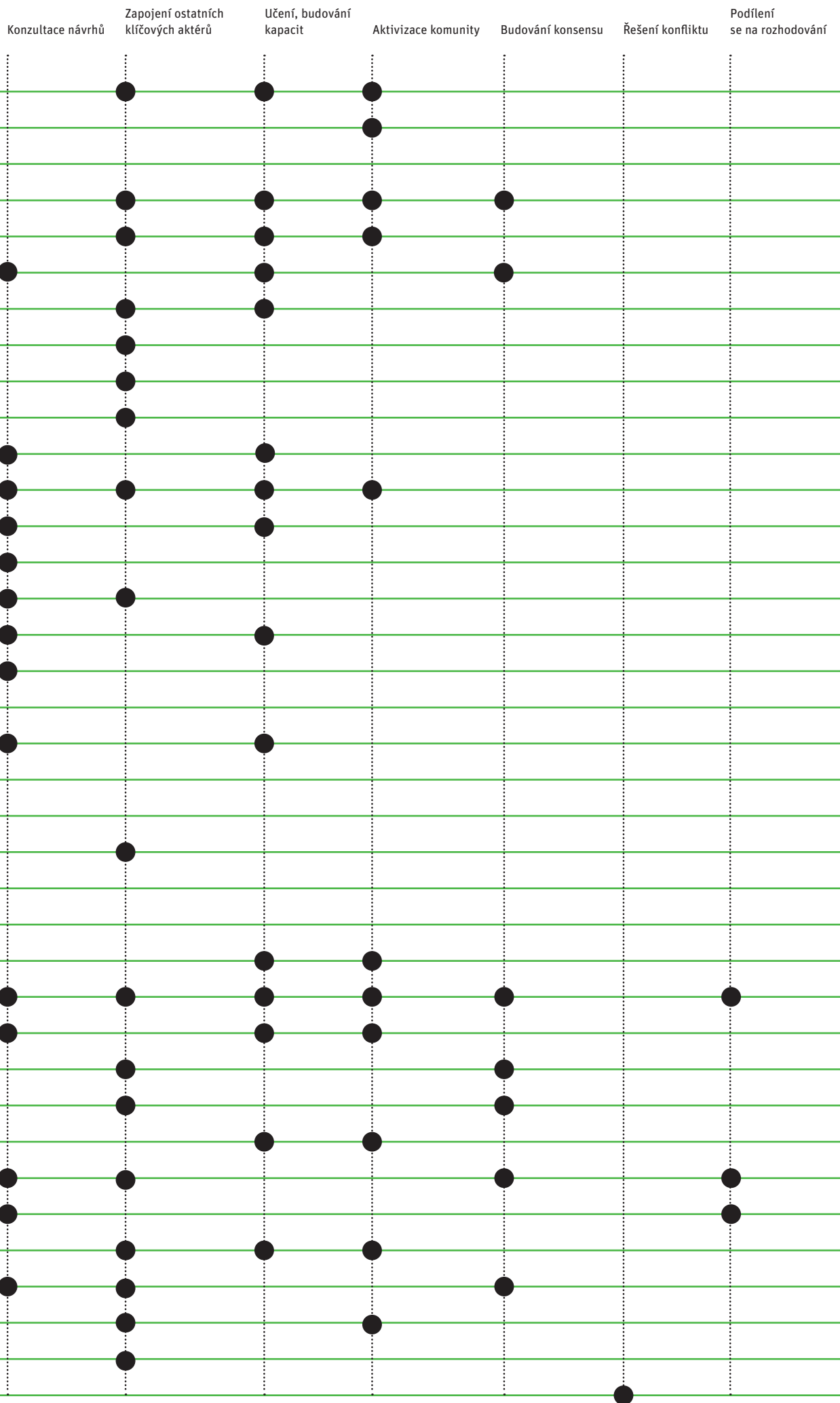
▲	Nízká (komunitní vycházka, konzultační stánek),
▲ ▲	Střední (sousedské setkání nad mapou, den otevřených dveří)
▲ ▲ ▲	Vysoká (komunitní plánovací kancelář, aplikace na mobilní telefon)

PERSONÁLNÍ

▲	Nízká (do 5 lidí)
▲ ▲	Střední (5–20 lidí)
▲ ▲ ▲	Vysoká (nad 20 lidí)

C Metody participace / INTENZITA PARTICIPACE

METODA	Podněcení diskuse/ otevření procesu participace	Informování	Sběr dat	Sběr podnětů	Sběr připomínek	Určování priorit a návrhy řešení
Plánovací turné C12	●	●		●		●
Uliční slavnosti/happening	●		●			
Videovzkazy	●			●		
Plánovací víkend C13	●			●		●
Visioning C20	●			●		●
Tvorba modelů C17	●			●		
World Café C22	●			●		
Komunitní vycházka/cyklovýjížďka C5	●			●		
Udílění cen	●			●		
Sousedské setkání nad mapou C16	●			●		
Pojízdné studio	●					●
Komunitní plánovací kancelář C4		●		●	●	●
Konzultační stánek C6		●		●	●	
Konzultační hodiny		●		●	●	
Metropolitní ozvučná deska C9		●		●		
Den otevřených dveří C1		●		●		
Veřejné projednání C19		●			●	
Infolinka		●			●	
Výstava ve veřejném prostoru C21		●				
Novinová příloha		●				
Online nástroje (aplikace, formulář) pro sběr informací C10			●	●	●	
Rozhovory			●	●		
Dotazníkové šetření (online a papírový) C2			●	●		
Sociologické šetření C15			●			
Řekněte to – veřejný seminář				●		
Uživatelské skupiny C18				●		●
Platforma online C11				●		
Kulatý stůl C7				●		
Fórum o budoucnosti C3				●		
Manifest místní identity				●		
Pracovní skupina C14						●
Elektronické hlasování						
Plánovací komando						
Participační editace dokumentu						
Ideová soutěž						
Odborný seminář						
Mediace C8						



C1 / DEN OTEVŘENÝCH DVEŘÍ

Den otevřených dveří vytváří prostor představit široké veřejnosti urbanistické nebo strategické návrhy, případně jiné investiční záměry v neformální atmosféře. Návštěvníci a návštěvnice mají příležitost přijít v době otevíracích hodin dle svých časových možností. Mohou se zde seznámit s materiály svým tempem a zaměřit se na to, co je konkrétně zajímavé. Jak návštěvníci procházejí instalací, mají možnost promluvit si se samotnými autory, zástupci investora nebo organizátory a probrat své případné obavy či návrhy osobně.

Cílová skupina

Primárně rezidenti a rezidentky a další uživatelé území. V případě koncepčních dokumentů celoměstského významu může jít o skupiny odborného zaměření, občanské iniciativy a další zájmové skupiny.

Průběh

- Den otevřených dveří může být zorganizován v libovolné fázi přípravy urbanistických a strategických návrhů nebo jiných investičních záměrů.
- Na místě jsou prezentovány relevantní informace o daném návrhu, a zároveň je vytvořen prostor pro vyjádření návštěvníků.
- Instalaci je možné připravit v několika různých formách - panely s informačními materiály nebo panely, na kterých je prostor pro nalepení post-it s podněty a komentáři. Na panely je také možné psát přímo.

Pro jaké scénáře je metoda určena:

- B1 Příprava Strategického plánu hl. m. Prahy
- B2 Příprava programu rozvoje MČ
- B5 Tvorba dalších politik a strategií města
- B6 Tvorba veřejného prostranství
- B9 Veřejné stavby a komunitní infrastruktura

Počet účastníků:

celkově až stovky účastníků

Lidské zdroje:

autoři návrhu, zástupci investora a organizátoři

Náročnost:

celková ▲▲
finanční ▲▲
organizační ▲▲
personální ▲▲

Příprava: 2 měsíce

(včetně určení členů pracovní skupiny a jejich pozvání, vytvoření konceptu instalace)

Trvání:

několik hodin až týdnů

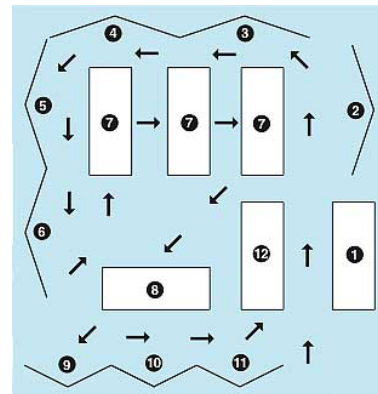
Zpracování:

cca 2 týdny

C1

Formy instalace

- 1 Vstupní stůl – na stole jsou umístěny materiály pro zanechání komentářů.
- 2 Uvítací panel – panel popisuje účel instalace a návrh
- 3 Údaje o zúčastněných – účastníci zanesou, odkud z území pochází, případně kde pracují/studují
- 4 Problematika, cíle a činnost nezbytná k jejich dosažení
- 5 Oblíbená a problematická místa
- 6 Vize – možnost okomentovat představenou vizi pro území
- 7 Okomentujte návrh – možnost přidat komentáře k návrhu
- 8 Nakreslete to – možnost nakreslit vlastní nápady na pauzovací papír na podkladové mapě
- 9 Co se bude dít dál – informace o dalších fázích zpracování návrhu
- 10 Zapojte se – možnost nabídnout svoji asistenci
- 11 Komentáře – možnost podat jiné komentáře, které nebyly pokryty v tématice ostatních panelů
- 12 Mailing list – návštěvníci zanechají svůj kontakt



Typ výstupů

Po skončení dne otevřených dveří je zpracována souhrnná zpráva. Relevantní podněty jsou zároveň zaneseny do mapových podkladů IPR Praha.

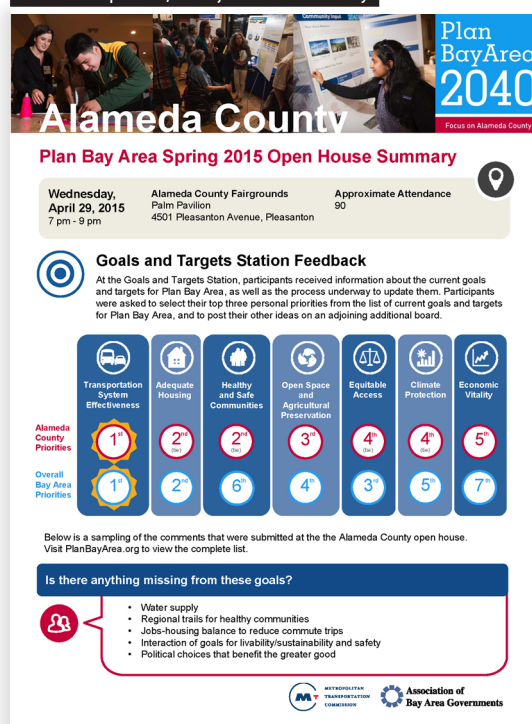
Forma prezentace

Interaktivní pojetí dne otevřených dveří je nejlepším způsobem pro získání širokého typu podnětů k prezentovaným návrhům nebo záměrům.

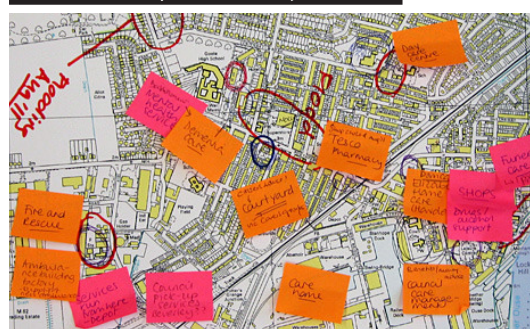
Zdroje a pomůcky

- Panely
- Fixy
- Post-it
- Samolepící puntíky

Souhrnná zpráva. / Zdroj: Alameda County.



Interaktivní sběr podnětů. / Zdroj: Katie Oven



Limity

Nedochází k cílenému oslovení klíčových aktérů. Za tímto účelem je vhodnější využít metody, které umožní jejich diskusi a interakci.

Návaznost na další metody

C13 plánovací víkend, C11 online platforma, C19 veřejné projednání



C2 / DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

Dotazníkové šetření je jednou z metod sociologického šetření (viz C15) vhodnou pro zhodnocení potřeb co nejširšího okruhu uživatelů území. Metoda je zde prezentována zvláště, jelikož je populárním nástrojem sběru dat a je proto důležité ji podrobněji popsat. Dotazníkovým šetřením je možné získat data pro statistickou analýzu. Tvorba dotazníku by měla vycházet z výstupů kvalitativního šetření, které tematicky vymezí zaměření otázek dotazníku. Dotazníkové šetření je jednou z metod sociologického šetření a pro jeho správné provedení je třeba se s touto metodou seznámit.

Cílová skupina

Všechny typy uživatelů území - rezidenti, dojíždějící, návštěvníci, podnikatelé.

Průběh

- Před tvorbou dotazníku je třeba připravit plán šetření, který bude definovat otázky analýzy, na které se proces participace ve fázi analýzy zaměří.
- Otázky dotazníku jsou následně vytvořeny ve spolupráci se sociologem tak, aby byla zajištěna jejich správná formulace. Mohou být použity jak otevřené, tak uzavřené otázky. Při použití otevřených otázek je třeba počítat s náročnějším zpracováním výstupů dotazníku. Pokud dotazník používá uzavřené otázky, je klíčové, aby pokrývaly všechny možnosti náhledu respondentů na danou problematiku. To lze zajistit v podstatě až po zpracování dat kvalitativního šetření (např. na základě výstupů focus groups nebo jiných kvalitativních postupů) nebo výstupů participačních metod relevantního zaměření (např. plánovací setkání, vycházka a podobně). Jinými slovy, předcházející kvalitativní šetření v dané oblasti zajistí to, že okruhy otázek kvantitativního šetření opravdu zjišťují potřeby respondentů.
- Dotazník, jehož účelem je hodnocení území jeho uživateli nebo analýza poptávky po aktivitách a změnách, musí umožnit přesnou územní lokalizaci toho, k čemu se respondent vyjadřuje – např. zakreslením do mapy nebo adresou.
- Součástí dotazníků jsou pole, která označují základní demografické charakteristiky tazatele/ky (věk, pohlaví) a typ užívání území (rezident/ka, majitel/ka nemovitosti, provozovatel/ka, atd.).
- Je třeba promyslet formu distribuce dotazníku podle vyžadované návratnosti. Nejvyšší návratnost je u asistovaného vyplňování dotazníku. Druhou nejvyšší návratnost má telefonní dotazování. Návratnost poštovního dotazování je často pod 10 procent.
- Návratnost dotazníků distribuovaných poštou je možné zvýšit připojením úvodního dopisu, který vysvětlí účel šetření a také obálky pro vrácení dotazníků předplacené adresátem.
- Než přispoupíte k samotnému šetření je vhodné dotazník otestovat pilotním průzkumem. (což pomůže odhalit případné nedostatky, zpřesnit otázky atd.)

Pro jaké scénáře je metoda určena:

- B6 Tvorba veřejného prostranství
- B7 Revitalizace brownfieldů
- B8 Revitalizace sídliště (lokality)
- B9 Veřejné stavby a komunitní infrastruktura

Počet účastníků:

stovky až tisíce respondentů

Lidské zdroje:

sociolog + organizátoři
participace + grafik – 3 lidé

Náročnost:

celková ▲▲
finanční ▲▲
organizační ▲▲
personální ▲▲

Příprava:

1 měsíc

Trvání:

1 měsíc

Zpracování:

1 měsíc

- Pokud potřebujete, aby bylo dotazníkové šetření reprezentativní pro danou populaci, konzultujte tento požadavek stejně jako distribuci dotazníku se sociologem.
- Dotazník je možné připravit také v elektronické verzi dostupné on-line.

Typ výstupů

Výsledky šetření jsou zpracovány do souhrnné zprávy. Výsledky je třeba kategorizovat tak, aby odpovídaly požadavkům šetření a daly se využít i dále.

Organizační tipy

- Papírový dotazník distribujte do prostor veřejných institucí (úřad MČ, komunitní a mateřská centra). Umožníte tak jeho dostupnost široké veřejnosti, v závislosti na cílové/ výběrové populaci.
- Zajistěte spolehlivý roznos dotazníků. Osvědčeným způsobem distribuce dotazníku je jeho vložení do radničních novin.
- Při plánování harmonogramu participačního procesu je důležité na dotazníkové šetření zvolit vhodný termín a čas poskytnutý pro jeho vyplnění. Vhodné je šetření načasovat na období jiné veřejné aktivity související s projektem. Nehodí se prázdninová období. Čas by se měl pohybovat mezi dvěma týdny a měsícem.
- U papírových dotazníků je třeba počítat s náročnější distribucí a také zpracováním, protože je třeba získané výstupy přepsat.

Příklad dotazníku / Zdroj: IPR Praha

3/ Jakou dopravu a jak často pro Vaše cesty z/do Vinohradské ulice využíváte?
PRO KAŽDÝ DRUH DOPRAVY PROSÍM OZNAČTE KŘÍŽEM JEDEN RÁMEČEK

	každý den	2-3x týdně	3-5x za měsíc	méně než 3x za měsíc	nikdy
auto	☐	☐	☐	☐	☐
tramvaj	☐	☐	☐	☐	☐
autobus	☐	☐	☐	☐	☐
metro	☐	☐	☐	☐	☐
kolo	☐	☐	☐	☐	☐
pěší pohyb	☐	☐	☐	☐	☐

4/ Vyhovuje Vám současné rozmístění tramvajových zastávek na Vinohradské ulici?
PROSÍM OZNAČTE KŘÍŽEM JEDEN RÁMEČEK

☐ a) naprosto vyhovuje ☐ b) spíše vyhovuje ☐ c) spíše nevyhovuje ☐ d) naprosto nevyhovuje ☐ e) nedokážu posoudit

Pokud jste na otázku odpověděl(a) spíše nevyhovuje nebo naprosto nevyhovuje, napište prosím z jakých důvodů, případně uveďte tramvajovou zastávku, jejíž současné umístění Vám nevyhovuje.

.....

.....

.....

5/ Jak hodnotíte současnou bezpečnost chodců při pohybu na Vinohradské ulici?
PROSÍM OZNAČTE KŘÍŽEM JEDEN RÁMEČEK

☐ a) naprosto bezpečné ☐ b) spíše bezpečné ☐ c) spíše nebezpečné ☐ d) naprosto nebezpečné ☐ e) nedokážu posoudit

Pokud jste na otázku odpověděl(a) spíše nebezpečné nebo naprosto nebezpečné, napište prosím z jakých důvodů (například špatný rozhled při přecházení, vysoká rychlost aut, příliš úzký chodník), případně uveďte místa, kde hodnotíte bezpečnost přecházení nebo bezpečnost chodců jako omezenou.

.....

.....

.....

Limity

Dotazník se nehodí jako samostatná metoda pro komplexní porozumění potřebám uživatelů a pro komplexní zhodnocení problematických míst a hodnot území.

Návaznost na další metody

C16 sousedské setkání nad mapou,
C5 komunitní vycházka/ cyklovyjížďka

C3 / FÓRUM O BUDOUCNOSTI

Fórum o budoucnosti představuje posloupnost různých mezi s sebou provázaných participačních metod, které mají za cíl vytvořit prostor pro zapojení široké veřejnosti do vytváření vizí o budoucnosti města. Podstatou je přitom oslovit co nejširší spektrum společenských skupin, které si myšlenku Fóra osvojí a aktivně se do něj zapojí. Prostřednictvím zapojení veřejnosti do různých aktivit vznikne možnost nových setkávání a síťování (např. diskuse dětí s úředníky MČ). Nově vzniklé interakce vytvářejí prostředí, které podněcuje nalézání konsenzu o představách budoucího vývoje daného města.

Cílová skupina

Rezidenti, dojíždějící, návštěvníci, laická či odborná (angažovaná) veřejnost, jednotlivci a organizované skupiny, stakeholderi související s řešeným tématem či územím (podnikatelský sektor, veřejné instituce, profesní sdružení apod.), studenti, děti, cizinci žijící v území, lidé bez domova apod.

- Fórum o budoucnosti je iniciováno politickou reprezentací, která nad procesem následně přebírá záštitu. Záměr ideálně vzniká na základě shody ve vedení města/MČ a vytváří předpoklad nezávislosti implementace výstupů na volebních cyklech.
- Za přípravu Fóra o budoucnosti je zodpovědný přípravný tým, ve kterém by měly být zastoupení všichni klíčoví aktéři území. Smyslem přitom není pouze dosažení paritního zastoupení. Cílem je aktivní zapojení lidí do příprav procesu od samého počátku a dosažení přijetí hlavních myšlenek akce všemi skupinami obyvatel města/MČ.
- Fórum o budoucnosti může využít celé řady participačních metod – výstavu ve veřejném prostoru, tvorbu modelů, platformu online, kulaté stoly apod. Zvolená forma záleží pouze na úsudku organizátorů, jejich finančních a personálních kapacitách a v neposlední řadě na jejich schopnosti uvažovat kreativně a inovativně.
- Úvodní část Fóra o budoucnosti se zaměřuje na hodnocení historického vývoje a současného stavu. Teprve následně se otevírá diskuze o potenciálech, hrozbách a výzvách.
- Nezastupitelnou úlohu v celém procesu hraje příběh ("storytelling"). Na základě každodenních lidských zkušeností a vztahů nebo na aspektech života celé komunity je popisován historický vývoj města, jeho přeměny do současného stavu a vize jeho budoucího utváření. Popisované události se přitom prolínají s plánováním města a navzájem se ovlivňují. Plánovací proces se tak stává neoddělitelnou součástí příběhu. Metoda "storytelling" pomáhá pochopit kontext, podněcuje obyvatele k tvořivosti a vymýšlení vlastních příběhů. Díky fóru o budoucnosti se veřejnost stává autorem i interpretem vize budoucnosti.
- Fórum o budoucnosti je jedinečnou možností aktivizace obyvatel. Komunikační kampaň procesu proto musí být motivační a vhodným způsobem šířit myšlenku sdílené odpovědnosti za budoucnost města, která nenáleží pouze politikům či vyvoleným úředníkům, nýbrž se týká každého obyvatele města/MČ.

Pro jaké scénáře je metoda určena:

- B1 Příprava Strategického plánu hl. m. Prahy
- B2 Příprava programu rozvoje městské části
- B5 Tvorba dalších strategií a politik města

Počet účastníků:

několik stovek až tisíc

Lidské zdroje:

záleží na zvoleném rozsahu a metodách

Náročnost:

celková	▲▲▲
finanční	▲▲▲
organizační	▲▲▲
personální	▲▲▲

Příprava:

záleží na zvolené formě, ale alespoň 3 měsíce

Trvání:

2 a půl dne až několik týdnů

Zpracování:

okolo 1 měsíce

C3

Pro ty, kteří si netroufnou experimentovat s přípravou fóra a vlastní kombinací metod a technik a rozhodnou se vsadit na osvědčené schéma může být dobrou inspirací postup popsany v příručce Tvorba vize komunity vydanou Nadací Partnerství.

Typ výstupů

Výstupy se odvíjejí od zvolené struktury. Ať už však budou mít výstupy jakoukoliv formu, platí, že by měly být zohledněny při přípravě koncepčních dokumentů – např. programu rozvoje MČ, strategického plánu, akčních plánů. Po jejich zapracování je vhodné veřejnosti srozumitelně ukázat a vysvětlit, jakým způsobem byly reflektovány výsledky jejich zapojení.

Další

AMSTERDAM – „THE FREE STATE AMSTERDAM“

Než v Amsterdamu přistoupili k podrobné formulaci strategické vize pro metropolitní region do roku 2040 (právně nezávazná), hledali prostřednictvím veřejné debaty rozvojový potenciál a společnou vizi.

V průběhu šesti týdnů se do projektu „The Free State Amsterdam“ na webových stránkách zapojilo na 2.400 osob, 7.300 navštívilo interaktivní výstavu a veřejné debaty, 260 studentů se zúčastnilo soutěže. Participativní proces vygeneroval 4 hlavní témata vize – rozšíření přetížené centrální oblasti, prolnutí města a atraktivní příměstské krajiny v širší oblasti metropole, renesance nábřeží a oblasti bývalého přístavu, rozvoj města jižním směrem daný existující infrastrukturou souměstí Randstad. Tyto 4 uvozující motivy byly odborníky rozpracovány do 6 strategických cílů rozvoje (např. kvalitní a rychlá veřejná doprava, přestavba monofunkčních území do čtvrtí s promíseným bydlením, pracovními a obchodními příležitostmi). Výsledkem je plán srozumitelný pro obyvatele, podnikatele a investory. Není to rigidní dokument, naopak je potřeba jej v průběhu času prověřovat a podle potřeby modifikovat. To dává občanům motivaci podílet se na formování budoucnosti města i nadále.

Jedním z výstupů může být kniha shrnující výstupy ze všech aktivit.
Zdroj: Město Amsterdam



Skupina amsterdamských školáků diskutuje se svou učitelkou nad jedním z modelů města v rámci projektu „The Free State Amsterdam“. / Zdroj: Město Amsterdam



Limity

Metoda není vhodná k řešení konfliktů mezi zájmovými skupinami.

Návaznost na další metody

C20 visioning, C11 online platforma, C21 výstava ve veřejném prostoru, C7 kulatý stůl, C9 Metropolitní ozvučná deska,

C4 / KOMUNITNÍ PLÁNOVACÍ KANCELÁŘ

Komunitní plánovací kancelář je vhodná pro lokální plánovací aktivity rozsáhlých a/nebo dlouhodobých projektů. Kancelář funguje jako platforma soustřeďující všechny aktéry, participační plánovací aktivity a následný architektonický dohled. Proto je vhodné ji umístit přímo do daného území. Je efektivním nástrojem zejména v komunitách s nízkou kvalitou veřejného prostoru a v sociálně slabších oblastech. Tedy v místech, kde je potřeba dlouhodobé práce a zároveň zvyšování sociálního kapitálu.

Cílová skupina

Rezidenti dané oblasti a uživatelé území, zástupci škol, sportovních oddílů a kroužků, vlastníci a provozovatelé místních služeb, podnikatelé, zástupci občanských iniciativ a obecně prospěšných subjektů.

Průběh

- Pracovní skupina složená ze zástupců MČ, města, odborné a laické veřejnosti, místních subjektů občanského sektoru a místních podnikatelů navrhuje činnosti, funkce, pravomoci, povinnosti a umístění plánovací kanceláře.
- Komunitní plánovací kanceláře fungují nejlépe, pokud jsou vedeny nezávislou organizací či (místním) občanským spolkem. Město nebo MČ by měla hrát podpůrnou roli.
- Pro umístění komunitní kanceláře je důležité najít vhodné prostory (viz. box Organizace)
- Spolu s otevřením kanceláře je vhodné uspořádat několik souběžných akcí, kde bude činnost kanceláře představena, propagována a vysvětlena její role občanům.
- Organizace pravidelných „sezení s architektem“ kde mohou občané navrhnout své podněty a konzultovat problémy komunity.
- Vytvoření projektového inkubátoru, nebo alespoň pravidelného „sezení s projektovým manažerem“ – cílem je pomoci rozvinout místní aspirující podnikatele (může jít o komerční, nebo i o sociální podnikání a služby pro komunitu – práce s mládeží, sociální začleňování, údržba veřejných ploch, správa veřejných ploch, sportovišť, atd.). Poradenství ohledně financování, fondů, grantů, pomoc při sestavení business plánu a podpora při provozu podnikání. Pokud možno, poskytnout kancelářský prostor pro začínající podnikatele (start-up office).

Typ výstupů

- Zpracovaný a průběžně aktualizovaný komunitní profil (popis problémů a příležitostí, skladba obyvatel, aktivita, atd.)
- Popis místní historie, současnosti a příležitostí (průběžná aktualizace)
- Informace o místních organizacích (+ databáze kontaktů)
- Produktové katalogy
- Informace o pozemcích a nemovitostech
- Informace o plánovaných akcích
- Rozvojové koncepty a plány, stavební záměry
- Historické a současné mapy

Pro jaké scénáře je metoda určena:

- B6 Tvorba veřejného prostranství
- B7 Revitalizace brownfieldů
- B8 Revitalizace sídliště (lokality)

Počet účastníků:

Stovky a více

Lidské zdroje:

2 a více – dle počtu obyvatel a náročnosti revitalizace. Ideálně alespoň jeden projektový manažer a jeden urbanista/architekt na částečný úvazek, doplněný o tým dobrovolníků z místní komunity

Náročnost:

celková ▲▲▲
finanční ▲▲ | ▲▲▲
organizační ▲▲▲
personální ▲▲ | ▲▲▲

Příprava:

6 měsíců

Trvání:

až trvale

Zpracování:

průběžně

C4

Komunitní plánovací kancelář v místě projektu revitalizace.

Zdroj: JTP



- Možnosti financování komunitních projektů a sociálního podnikání
- Databanka realizovaných projektů
- Facilitační činnost mezi jednotlivými aktéry

Komunikace

PŘED AKCÍ

Nastavení komunikačních kanálů – web, telefon, pošta, aktivní outreach, zajistit pravidelné výlepy na několika uzlových místech komunity (veřejná prostranství, vchody bytových domů, místních obchodníků, školy atd.), pravidelná (spolu)organizace společenských akcí. Je nutno cílit na celé všechny demografické skupiny tak, aby se žádná z nich necítila vyloučena.

BĚHEM AKCE

Zveřejňovat průběžné návrhy a výstupy plánovací kanceláře prostřednictvím nastavených komunikačních kanálů. Nastavit dobrovolnický program – vhodnými kandidáty jsou mládež a důchodci (mají více času).

PO AKCI

Pokud plánovací kancelář svou činnost končí, je vhodné informovat veřejnost o následných krocích (např. o konečném konceptu a harmonogramu revitalizace, stavebních prací, návazných akcí a možnostech získat dodatečné informace).

Organizace

- Vhodné umístění je podmínkou úspěchu. Komunitní plánovací kancelář by měla být umístěna na exponovaném místě (v blízkosti MHD, obchodu, školy nebo v rámci komunitního centra) tak, aby byla dobře dosažitelná z celé oblasti.
- Kombinace komunitní plánovací kanceláře s komunitním centrem, spolkem ochrany přírody, komunitním design centrem nebo jinými obecně prospěšnými službami přináší vyšší zapojení komunity, lepší koordinaci a výraznou úsporu prostředků.
- Pokud vhodné prostory nejsou k dispozici, je možné Kancelář vybudovat např. v místní opuštěné či zanedbané budově jako součást revitalizačního projektu (ve spojení s vybudováním komunitního centra, sportovního centra či jiné obecně prospěšné společnosti).
- Také je možné vybudovat kancelář v prostorách poskytnutých místním podnikatelem (formou sponzoringu), v prázdném přízemním bytě nebo kolárně (na sídlištích) nebo i dočasnou formou (např. pomocí stavební buňky nebo kontejneru).
- Kancelář by měla být výrazně označena (např. bannerem), může být i výrazně barevná.
- Velmi vhodná je výměna zkušeností s jinými podobnými kancelářemi či komunitními centry

Vybavení a pomůcky

- budova/prostory
- vnitřní (kancelářské) vybavení
- organizace akcí
- elektronika (počítače, připojení k internetu, projektor)

Návaznost na další metody

C16 sousedské setkání nad mapou,
C13 plánovací víkend, C10 online nástroje

C5 / KOMUNITNÍ VYCHÁZKA / CYKLOVYJÍŽDKA

Komunitní vycházka/ cyklovyjíždka je metodou, která otvírá rezidentům, návštěvníkům či provozovatelům možnost zamyslet se nad hodnotami lokality a identifikovat její hlavní problémy (např. nedostatek přechodů pro chodce, nebezpečná zákoutí). Vedle toho se účastníci a účastnice mohou vyjádřit, jaké aktivity by v místě teď nebo v budoucnu preferovali. Cyklovyjíždka se zaměřuje zejména na preference a potřeby cyklistů a cyklistek v daném území. Vycházka, během které se na místě sbírají podněty, probíhá po skupinkách, za účasti facilitátorů a zapisovatelů.

Cílová skupina

Primárně rezidenti daného území, dále majitelé nemovitostí a provozoven, častí návštěvníci a návštěvnice.

Za účelem zmapování potřeb celé komunity je důležité k účasti na komunitní vycházce oslovit co nejširší okruh cílových skupin včetně rodičů s kočárky, seniorů a seniorek, osob s omezenou schopností pohybu a orientace.

Průběh

- Účastníci a účastnice komunitní vycházky / cyklovyjíždky jsou rozděleni do skupin po cca 10 lidech.
- Každou skupinu doprovází facilitátor a zapisovatelka. Další možností je nechat zúčastněné během vycházky dělat poznámky do podkladové mapy. Ti následně své poznámky prezentují ostatním.
- Každý, kdo prezentuje své poznámky, se představí. Dále je zaznamenáno k jakému typu uživatelů patří (např. rezident, dojíždějící, podnikatel nebo návštěvník) včetně údajů o pohlaví a věku.
- Skupiny procházejí/projízďejí územím, zastavují se na předem vybraných klíčových místech. Facilitátor prochází jednotlivá témata a klade otázky tak, aby byla pokryta, dostatečně objasněna a v mapě lokalizována všechna témata.
- Po projití/projetí celé trasy a po vyčerpání všech témat facilitátor poděkuje všem zúčastněným, popíše pokračující průběh práce na projektu a další možnost zapojení. Účastníci a účastnice vyplní prezenční listinu, včetně svého kontaktu (email).

Pro jaké scénáře je metoda určena:

- B6 Tvorba veřejného prostoru
- B7 Revitalizace brownfieldů
- B8 Revitalizace sídliště (lokality)

Počet účastníků:

cca 10 – 60

Lidské zdroje:

na každou skupinu
1 facilitátor a 1 zapisovatel,

Náročnost:

celková ▲
finanční ▲
organizační ▲
personální ▲

Trvání:

1 měsíc

Zpracování:

2 hodiny

C5

Zapisování podnětů během cyklovyjíždky. / Zdroj: IPR Praha



Zastavení skupiny během sousedské vycházky. / Zdroj: IPR Praha



Typ výstupů

Podněty, které popisují obecný charakter celého vymezeného území (např. dobrá dostupnost MHD, dostatečná občanská vybavenost), jsou shrnuty do závěrečné zprávy. Konkrétní komentáře týkající se specifických úseků (např. křižovatka, umístění přechodu pro chodce) jsou podrobně popsány a zakresleny do podkladové mapy (např. tzv. "schwarzplanu" - viz Slovník).

Organizační tipy

Při přípravě vycházky/ cyklovýjíždky je třeba promyslet klíčová místa, na kterých se budou facilitátoři se zúčastněnými zastavovat a hodnotit prošlý/projetý úsek. Je užitečné zajistit při vycházce účast odborníka (např. urbanistky), který prezentuje důležité informace o daném území.

Vybavení a pomůcky

- podkladová mapa pro každou skupinu – například situace v relevantním měřítku – 1:500.
- fixy ve dvou barvách pro zapisování pozitivních a negativních aspektů
- jmenovky pro organizační tým
- prezenční listina s kolonkou na emailovou adresu
- megafon (je-li třeba)

Zakreslení podnětů do podkladové mapy. / Zdroj: IPR Praha



Limity

Metoda není vhodná pro zapojování veřejnosti za účelem nalezení shody. Jejím cílem je naopak mapovat různorodé potřeby uživatelů daného území.

Návaznost na další metody

C16 sousedské setkání nad mapou

C6 / KONZULTAČNÍ STÁNEK

Účelem konzultačního stánku je prezentovat ve veřejném prostoru návrh, ke kterému se občané mohou vyjádřit. Výhodou je možnost probrat návrh s jeho zpracovatelem, investorem nebo se samosprávou přímo na místě. Nabízí se tím prostor pro upřesnění některých informací a rozptýlení případných obav veřejnosti. Touto cestou je možné předejít pozdějším konfliktům plynoucím z neúplného porozumění záměru ústící až v „grilování“ tvůrců v průběhu veřejného projednávání.

Cílová skupina

Kromě rezidentů tato metoda cílí na procházející návštěvníky. Umístěním konzultačních stánků ve více MČ zároveň je možné konzultovat s veřejností také projekty celoměstského významu (např. návrh Metropolitního plánu).

Průběh

- O termínech a umístění stánku je nutné veřejnost informovat s dostatečným předstihem.
- Stánek s vystaveným návrhem je umístěn v dobře dostupném a frekventovaném veřejném prostoru. Na místě jsou přítomni tvůrci návrhu a zástupci investora.
- Veřejnost má ke konzultačnímu stánku volný přístup. Poté, co si návštěvníci prohlédnou návrh, mají v případě zájmu možnost požádat tvůrce/zástupce investora, případně zástupce MČ, o zodpovězení dotazů nebo podrobné vysvětlení návrhu.
- V případě zájmu mohou návštěvníci a návštěvnice podat k návrhu komentáře prostřednictvím připraveného formuláře přímo na místě, nebo později prostřednictvím online formuláře.

Typ výstupů

Všechny komentáře jsou zpracovány a rozděleny podle jednotlivých témat. Nakonec jsou sepsány do souhrnné zprávy.

Zdroje a pomůcky

- stánek (ideálně 6 m x 3 m)
- návrh vytištěný na banneru, případně papíře nebo 3D model
- formulář pro komentáře k návrhu (elektronický nebo papírový)
- notebook s elektronickým formulářem (pokud je použit elektronický formulář)
- připojení k internetu (pokud je použit elektronický formulář)
- stůl pro doplňující dokumenty
- jmenovky pro organizační a autorský tým návrhu

Způsob zpracování komentářů

K posouzení jednotlivých komentářů je ustavena skupina složená ze samosprávy a zpracovatelského týmu. Skupina rozhoduje o tom, které komentáře a jak budou do finální verze návrhu zpracovány. V souladu se shodou pracovní skupiny jsou na všechny přijaté komentáře zaslány odpovědi.

Pro jaké scénáře je metoda určena:

- B2 Příprava programu rozvoje MČ
- B6 Tvorba veřejného prostoru
- B7 Revitalizace brownfieldů
- B8 Revitalizace sídliště (lokality)
- B9 Veřejné stavby a komunitní infrastruktura

Počet účastníků:

až několik stovek denně

Lidské zdroje:

3 osoby - tvůrce návrhu,
zástupci investora a zástupci MČ

Náročnost:

celková ▲
finanční ▲
organizační ▲▲
personální ▲▲

Trvání:

1,5 měsíce

Zpracování:

1 - 3 dny

C6



Elektronický formulář k podání komentářů k návrhu.
Zdroj: IPR Praha

Komentáře k vystavenému návrhu Konceptní studie Vinohradské třídy

*Nápisové

První komentář k vystavenému návrhu Konceptní studie Vinohradské třídy

Mapa řešeného území



Mám komentář k návrhu rekonstrukce Vinohradské v ústí *

☐ MHD
☐ Automobilové dopravy
☐ Cyklistické dopravy
☐ Chodníky
☐ Mobilita
☐ Vegetace
☐ Parkování
☐ Jiné

V ústí Vinohradské třídy *

všechny od které ulice se Vám podobá vyberte

po

všechny po kterou ulici se Vám podobá vyberte, pokud se týká ulice, kterou nechcete podle pravidel

Zde Vaše komentáře rozepište *

Máte další komentáře k návrhu? *

☐ Ano
☐ Ne

Konzultační stánek umístěný na frekventovaném místě.
Zdroj: IPR Praha



Organizační tipy

Online formulář určený pro zpětnou vazbu je vhodné ponechat k dispozici po dobu nejméně 3 týdnů, během kterých probíhá konzultace návrhu ve veřejném prostoru formou stánku nebo výstavy.

Limity

Metoda je zaměřena na oslovení široké veřejnosti, jejím prostřednictvím však nedochází k cílenému oslovení klíčových aktérů. Za tímto účelem je vhodnější využít metody, které umožní jejich diskusi a interakci.

Návaznost na další metody

C1 den otevřených dveří, C11 online platforma

C7 / KULATÝ STŮL

Účelem kulatého stolu je pomocí otevřené diskuze mezi vybranými zainteresovanými aktéry zmapovat danou problematiku (např. dopady grantové politiky města, diskuse na téma dobré praxe ze zahraničí), případně dospět k dohodě o možných řešeních. Výstupem kulatého stolu může být mimo jiné návrh kroků, které povedou k realizaci navrženého řešení.

Cílová skupina

Klíčoví aktéři, jejichž činnost nebo zájmy souvisejí s řešeným tématem či územím - neziskový sektor, podnikatelský sektor, veřejné instituce, profesní sdružení, sdružení vlastníků apod. - případně experti a expertky na dané téma. Výhodou kulatého stolu je dosažení sdílených znalostí o daném tématu mezi zúčastněnými.

Průběh

- Diskusí u kulatého stolu provádí facilitátorka, která představí očekávané výstupy, nastavuje rámec diskuze, usměrňuje ji podle předem odsouhlasených pravidel a navrhuje probíraná témata.
- Všichni zúčastnění mají stejnou možnost vyjádřit se.
- Klíčové závěry na konec diskuse facilitátorka ověří u účastníků a účastnic kulatého stolu.
- Konání kulatého stolu se může v závislosti na složitosti tématu opakovat.
- Celkový počet diskutujících u kulatého stolu je omezen. I přesto by termín jeho konání a jeho výstupy měly být zveřejněny, protože diskutovaná témata mají dopad na celou komunitu.

Pro jaké scénáře je metoda určena:

- B1 Příprava Strategického plánu hl. m. Prahy
- B2 Příprava programu rozvoje MČ
- B5 Tvorba dalších politik a strategií města
- B7 Revitalizace brownfieldů

Počet účastníků:

10 – 20

Lidské zdroje:

facilitátorka + zapisovatel

Náročnost:

celková ▲
finanční ▲
organizační ▲
personální ▲

Příprava:

1 měsíc (o konání informovat
min. 1 měsíc dopředu)

Trvání:

1,5 hodiny

Zpracování:

1 týden

C7

Počet účastníků kulatého stolu by neměl přesáhnout 20 osob. / Zdroj: IPR Praha



Typ výstupů

Výstupem kulatého stolu je zápis diskuse a zpráva shrnující hlavní oblasti a výsledky diskuse.

Příprava

Zúčastněným kulatého stolu je třeba předem poskytnout podklady k danému tématu a typu plánovacího procesu, případně projektu, součástí jehož přípravy je kulatý stůl.

Facilitátorka musí být předem seznámena s širšími souvislostmi probírané problematiky. Důležité je facilitátorku seznámit také s tím, k čemu budou výstupy využity a jaké nároky jsou na ně kladeny tak, aby byly dobře zpracovatelné.

Vybavení a pomůcky

- podklady pro zúčastněné kulatého stolu
- flipchart, papíry, fixy
- v případě potřeby dataprojektor, notebook, ukazovátko
- občerstvení

Cílem kulatého stolu je otevřená diskuse. / Zdroj: IPR Praha



Limity

Pořádání kulatého stolu není vhodným způsobem zjišťování veřejného mínění nebo zapojení velkého počtu uživatelů území. Neslouží ani jako metoda informování o připravovaném projektu či strategickém nebo územně plánovacím nástroji.

Návaznost na další metody

C18 uživatelské skupiny

C8 / MEDIACE

Podstatou mediace je řešení existujících konfliktů mezi zájmovými skupinami v území. Cílem je iniciovat dialog mezi dotčenými skupinami, který by přispěl k nalezení alternativní společné cesty k oboustranně uspokojivému řešení. Proces je veden zkušenou mediátorkou, která se za použití různých komunikačních technik snaží překlenout bariéry způsobené odlišnou životní zkušeností, různým očekáváním a potřebami protistran konfliktu.

Cílová skupina

Stakeholderi související s řešeným tématem či územím (podnikatelský sektor, veřejné instituce, profesní sdružení, apod.), organizovaná veřejnost, neziskový sektor.

- Metoda předpokládá, že aktéři, mezi nimiž konflikt vznikl, mají na společném řešení problému zájem a jsou ochotní investovat energii do budování konsensu či alespoň do nalezení dílčího řešení.
- Mediace by měla být vedena takovou formou, která umožní jednotlivým stranám sporu pochopit motivace ostatních aktérů a vžít se do jejich pozice.
- Mediátorka, jako klíčová osoba pro úspěch procesu, by měla mít s touto činností dlouhodobé zkušenosti. Jejím úkolem není navrhovat řešení konfliktu. Řešení, které bude uspokojovat potřeby obou stran, dokážou najít pouze ony samy.
- Před začátkem procesu je nutné nastavit „pravidla hry“ závazná pro všechny zúčastněné strany.
- Pokud mezi aktéry nastal konflikt, je pravděpodobné, že důvěra mezi nimi byla narušena. Vedlejším produktem mediace by tedy mělo být obnovení důvěry mezi zainteresovanými skupinami.
- Před samotným nastavením strategie mediace je důležité znát motivace a pozice všech aktérů. Z tohoto důvodu je dobré provést mapování aktérů např. prostřednictvím neformálních rozhovorů se zástupci jednotlivých zájmových skupin.
- Díky mediaci je nekonstruktivní diskuze nahrazena věcným dialogem. Různé zájmové skupiny se učí, jak mohou jeho prostřednictvím zlepšit své vzájemné vztahy a přispět tak k rozvoji města.
- Mediace může mít formu několika navazujících setkání např. formou kulatého stolu, nicméně organizátoři mohou zvolit i kreativnější způsob a mediaci pojmout např. formou hry, při níž si účastníci vymění své role a jsou tak nuceni vcítit se do pozice ostatních aktérů.

Pro jaké scénáře je metoda určena:

- B2 Příprava programu rozvoje MČ
- B5 Tvorba dalších strategií a politik města,
- B7 Revitalizace brownfieldů

Počet účastníků:

zpravidla 10 – 30

Lidské zdroje:

mediátor

Náročnost:

celková ▲▲

finanční ▲

organizační ▲▲

personální ▲▲

Příprava:

záleží na komplikovanost

konfliktu a počtu aktérů

Trvání:

záleží na zvolené formě

Zpracování:

průběžně

Typ výstupů

Závazná dohoda obsahující seznam konkrétních opatření, které povedou k vyřešení konfliktu.

Organizace

- Prostor, který bude místem setkávání aktérů, by měl být na neutrální půdě a měl by být útulný a příjemný, aby se v něm aktéři cítili uvolněně.
- Datum a čas setkání za účelem mediace je potřeba zvolit tak, aby neznevýhodňovalo některého z aktérů.
- Zodpovědnost za vedení procesu, jeho správném vedení a dodržování pravidel leží na iniciátorovi mediace společně s mediátorem.
- Úkolem mediátora je, aby všechny strany dostaly stejný časový prostor se vyjádřit a byly vyslyšeny.

Další

Mediace je v České republice upravena zákonem č. 202/2012 Sb., o mediaci, který vstoupil v účinnost 1. 9. 2012. Je posuzována jako alternativa k soudnímu řízení.

Na základě účinnosti zákona o mediaci vznikl seznam mediátorů, který spravuje Ministerstvo spravedlnosti a kde jsou zapsaní mediátoři, kteří složili zkoušku mediátora, prokázali tak odbornost, a splnili další podmínky.

Dialog aktérů nad mapou či modelem může přispět k většímu porozumění a zrychlit proces mediace. / Zdroj: JTP



Limity

Mediace může být „běh na dlouhou trať“, není tedy metodou, která poskytne okamžité řešení.

Návaznost na další metody

C7 kulatý stůl, C19 veřejné projednání

C9 / METROPOLITNÍ OZVUČNÁ DESKA

Metropolitní ozvučná deska (dále MOZD) je expertním poradním orgánem Rady hl. m. Prahy, který poskytuje odbornou zpětnou vazbu a doporučení k řešení konkrétních otázek souvisejících s rozvojem hlavního města. Cílem pravidelného setkávání je interdisciplinární debata o rozvoji města a nastavení pravidelného dialogu mezi odbornou veřejností a politickou reprezentací.

Cílová skupina

Odborná (angažovaná) veřejnost, stakeholderi související s řešeným tématem či územím – místní správa, urbanisté/ky, zástupci/kyně občanských sdružení, architekti/tky, sociologové/žky, dopravní experti/tky, developéři, ekonomové/ky a další odborníci/ice.

- Členové a členky MOZD se scházejí čtyřikrát ročně a diskutují o aktuálních tématech souvisejících s rozvojem města. Řešené otázky se týkají strategických otázek vyžadujících komplexní řešení.
- Výběr témat a složení pozvaných hostů schvaluje přípravný výbor vedený koordinátorem. Témata vycházejí z poptávky Rady hl. m. Prahy, jejímž je MOZD poradním orgánem. Nominace přizvaných hostů mohou přicházet primárně od samotných členů MOZD. Za organizační stránku je zodpovědný koordinátor MOZD.
- MOZD se jako orgán hl. m. Prahy zabývá celoměstsky významnými tématy. Obdobnou diskusní platformu je nicméně analogicky použít v menším měřítku také na úrovni MČ.

Průběh

1. Výběr tématu a jeho schválení
2. Rozeslání pozvánek a evidence potvrzených hostů
3. Distribuce diskutovaných materiálů či podkladů vymezujících základní otázky mezi účastníky
4. Úvodní slovo organizátora, politické reprezentace
5. Prezentace diskutovaných materiálů
6. Rozsazení ke kulatým stolům (jejich počet se odvíjí od počtu diskutovaných témat)
7. Úvod tématu z úst moderátora kulatého stolu, zahájení diskuze
8. Po uplynutí časového limitu (1 hod) následuje pauza. Po pauze se diskutující mohou přesunout k jinému stolu nebo pokračovat v dialogu u stejného stolu.
9. Druhé kolo diskuzí
10. Závěrečné shrnutí diskuzí na jednotlivá témata, poděkování a rozloučení organizátora s hosty

Pro jaké scénáře je metoda určena:

- B1 Příprava Strategického plánu hl. m. Prahy
- B2 Příprava programu rozvoje MČ
- B5 Tvorba dalších politik a strategií

Počet účastníků:

40–80

Lidské zdroje:

organizátor, moderátoři kulatých stolů, zapisovatelé, produkce

Náročnost:

relativní (podle velikosti MČ)

celková ▲▲

finanční ▲▲

organizační ▲▲

personální ▲▲

Příprava:

3 měsíce

Trvání:

půl dne

Zpracování:

14 dní

Typ výstupů

Zápis z jednání u kulatých stolů, videozáznam i fotodokumentace je zveřejněna na webových stránkách. Podle účelu diskuse se liší také jejich výstupy – iniciační dokument (shrnující podněty a popis potenciálních rizik) a výstupy shrnující odborné zpětné vazby k rozpracovaným dokumentům a záměrům.

Další

- Jednání probíhala většinou v pátek nebo v sobotu. Místem setkání jsou reprezentační prostory rezidence primátora/ky. MOZD byla pořádána také v rámci festivalu Street for Art na Černém Mostě a na Nákladovém nádraží Žizkov.
- Kromě hl. m. Prahy má svoji ozvučnou desku také Brno. Obdobné poradní orgány jsou také běžné v západoevropských metropolích. Mají nejrůznější formy, liší se také míra závaznosti jejich výstupů. Společným znakem je dialog mezi vedením města, odbornou a angažovanou občanskou společností.

Vybavení a pomůcky

- vhodné prostory
- audiovizuální technika
- připojení k internetu
- občerstvení

Setkání Metropolitní ozvučné desky v Rezidenci primátora / Zdroj: IPR



Limity

Doporučení formulovaná účastníky Metropolitní ozvučné desky nemají závazný ale pouze doporučující charakter.

Návaznost na další metody

C7 kulatý stůl, C20 visioning, C3 fórum o budoucnosti

C10 / ONLINE NÁSTROJE PRO SBĚR INFORMACÍ

Cílem použití online nástrojů pro sběr informací je vytvořit a nabídnout platformu pro sběr podnětů veřejnosti ve fázi analýzy, případně pro sběr připomínek ke zhotoveným urbanistickým nebo strategickým návrhům. Online nástroje mohou mít formu aplikací nebo formulářů. Výhodou metody je poskytnutí možnosti získat informace od velkého počtu občanů a v interaktivní podobě metody také využít možnosti synergie, kterou online aplikace nabízí.

Cílová skupina

Podle využití metody: laická veřejnost užívající dané území i odborná veřejnost.

Mapové aplikace

- Použití mapové aplikace umožňuje uživatelům a obyvatelkám ohodnotit dané území – např. určit problematická a hodnota místa. Dochází tak ke zmapování potřeb a priorit uživatelů území, které představují důležitý podklad pro návrh jeho budoucího využití, např. strategických nebo urbanistických návrhů.
- Aplikace umožňuje uživatelům vložit do mapového podkladu kromě komentáře také fotografii specifického místa.
- Uživatelé mají možnost přidat komentáře k již zadaným podnětům a fotografiím ostatních uživatelů.

Online formuláře

- Online formuláře jsou využívány pro sběr komentářů veřejnosti k urbanistickým nebo strategickým návrhům (např. návrh koncepční studie veřejného prostranství, návrh kulturní strategie).
- Tak, aby byla zajištěna transparentnost podávání komentářů, ale také z důvodu posilování pocitu zodpovědnosti občanů za jejich komentáře, je optimální podmínit možnost podat komentář k návrhu poskytnutím celého jména a dalších osobních údajů (v souladu se zákonem na ochranu dat). Jména jsou následně publikována s komentáři. Pokud navíc komentující uvede kontakt (byť se v on-line aplikaci neobjeví), je možné dodatečně požádat o upřesnění smyslu jeho příspěvku a poskytnout relevantní zpětnou vazbu.
- V případě, že online formulář slouží ke sběru připomínek k návrhům, ve smyslu připomínek stanovených zákonem (např. během veřejného projednání návrhu územního plánu), je vyplnění formuláře nezbytně podmíněno zadáním výše zmíněných údajů.
- Cílem zveřejnění on-line formuláře je poskytnout podporu veřejnosti k formulování věcných, srozumitelných připomínek, a zvýšit tak pravděpodobnost jejich zpracování.

Pro jaké scénáře je metoda určena:

- Všechny případové scénáře

Počet účastníků:

stovka až v řádech tisíců

Lidské zdroje:

tvůrci konceptu a obsahového určení aplikace, technický tým pro tvorbu aplikace

Náročnost:

celková ▲
finanční ▲▲▲ | ▲
organizační ▲▲▲ | ▲
personální ▲▲

Příprava:

dle specifického typu online nástroje

Trvání:

dle specifického typu online nástroje

Zpracování:

dle specifického typu online nástroje

C10

Typ výstupů

MAPOVÉ APLIKACE

Podněty veřejnosti zadané do mapové aplikace jsou zpracovány v souhrnné zprávě. Pokud aplikace slouží pro práci s veřejnými prostranstvími nebo jako podklad pro zpracování územního plánu, umožní export dat ve standardním GIS formátu (shp). Součástí souhrnné zprávy následně může být výkres s vyznačením podnětů.

Online formulář

Výstupem online formuláře je souhrnná tabulka s komentáři/připomínkami veřejnosti. Komentáře/připomínky jsou pro účely

Rovné možnosti podání podnětů a připomínek

Jako prevence před znevýhodněním některých skupin (včetně sociálně vyloučených a seniorů) by měly být online nástroje doplněny o sběr podnětů metodou, která nevyžaduje přístup k internetu ani manipulaci s technologiemi.

Organizační tipy

Online aplikace by měla mít moderátora, který odstraní případné nežádoucí komentáře a fotografie.

Online formulář určený pro zpětnou vazbu k návrhu je vhodné ponechat k dispozici po dobu nejméně 3 týdnů, během kterých probíhá konzultace návrhu ve veřejném prostoru formou stánku nebo výstavy.

Online formulář k návrhu Koncepční studie. / Zdroj: IPR Praha

První komentář k vystavenému návrhu Koncepční studie
Vinohradské třídy

Mapa řešeného území

Mám komentáře k návrhu rekonstrukce Vinohradské v otázce *

- ☐ MHD
- ☐ Automobilové dopravy
- ☐ Cyklistické dopravy
- ☐ Chodník
- ☐ Mobilie
- ☐ Vegetace
- ☐ Parkování
- ☐ Jiné

V úseku Vinohradské třídy *

výberte od které ulice se Vás podnět vztahuje

Limity

Metoda mapových aplikací není vhodná pro komplexní zjišťování potřeb uživatelů, včetně cílené zjišťování potřeb specifických skupin, např. rodiče s dětmi.

Návaznost na další metody

C11 online platforma

C11 / ONLINE PLATFORMA

Cílem online platformy je poskytnout atraktivní a kreativní prostor pro sběr podnětů veřejnosti ve fázi analýzy. Funguje jako interaktivní a dynamická aplikace, která umožňuje, aby se participující seznámili s reakcemi jiných uživatelů, případně na ně mohli reagovat. Může zahrnovat i více online nástrojů. Online platforma umožňuje zapojení velkého množství uživatelů v krátkém časovém úseku. Je nápomocná při otevření debaty o řešeném území.

Cílová skupina

Podle využití metody, laická i odborná veřejnost.

Průběh

- Od online nástrojů pro sběr informací se online platforma liší svou dynamičností, větší interaktivitou a také širší svého záběru. Soustředí se většinou na větší územní celky.
- Platforma slouží k zaznamenávání představ občanů a jejich podnětů směrem k budoucímu rozvoji města. Nabízí prostor jak pro zhodnocení současného stavu, tak pro návrhy řešení.
- Obrovský potenciál online platformy tkví v přenosu znalostí od uživatelů území směrem k veřejné správě, odborníkům a neziskovým organizacím.
- Online platformu je vhodné doplnit o komunikační kampaň prostřednictvím vitrín, reklamních prostorů v MHD atd.
- Předpokladem úspěšnosti platformy je jasné vysvětlení, jak se bude s podněty občanů dále pracovat (výčet konkrétních kroků) a jak budou zapracovány do vznikajícího koncepčního dokumentu/realizačního záměru. Pokud toto není zřejmé, mohou uživatelé nabýt pocit, že jejich zapojení bylo zbytečné.
- Online platforma nemusí nutně souviset s jedním konkrétním dokumentem či realizačním záměrem. Může sloužit jako internetová laboratoř města, která kontinuálně sbírá názory veřejnosti a generuje nové nápady a myšlenky jak město udělat lepším místem k životu.

Typ výstupů

Mapové aplikace. Podněty veřejnosti jsou shrnuté do závěrečné zprávy

Příklady využití

AMSTERDAM

V roce 2011 vznikla strukturální vize pro metropolitní region Amsterdam do roku 2040. Vedle participačních aktivit v rámci projektu „The Free State of Amsterdam“ vznikla také online platforma „Binnen 30 Minuten“ (Do 30ti minut) umožňující online zapojení občanů do konzultace o budoucnosti města. Název kampaně měl indikovat polo-město, díky kterému je Amsterdam město krátkých vzdáleností a také čas, za který se do Amsterdamu dostanete z ostatních míst metropolitního regionu. Webová platforma byla propojená s mapou Amsterdamu, do které se zaznamenávaly příspěvky občanů. a to ve třech kolech (vždy po 10 minutách). V prvním kole mohli občané sdílet svá přání pro město, ve druhém kole označovali oblasti, které by chtěli zlepšit a navrhovali řešení, ve třetím kole hodnotili návrhy ostatních.

Pro jaké scénáře je metoda určena:

- Všechny případové scénáře

Počet účastníků:

není omezen

Lidské zdroje:

tvůrci konceptu a obsahu platformy,
technický tým pro tvorbu aplikace

Náročnost:

celková ▲▲
finanční ▲▲
organizační ▲
personální ▲▲

Příprava:

min. 3 měsíce, záleží na složitosti platformy

Trvání:

záleží na charakteru projektu, ale vhodné je alespoň několik týdnů

Zpracování:

záleží na formě online platformy a typu sbíraných dat

HAMBURG

Online platforma „NextHamburg“ občanům nabízí možnost zapojit se do diskuze o rozvoji města prostřednictvím vlastních nápadů na projekty. V současnosti platforma sdružuje více než 5.000 obyvatel, kteří vkládají své podněty a poskytují si navzájem zpětnou vazbu (např. prostřednictvím hlasování). Jednotlivé nápady komentují také experti a organizační tým. NextHamburg přispívá k občanské aktivizaci, vzdělávání obyvatel v plánovacích procesech a je online prostorem pro výměnu zkušeností a diskuzi o budoucnosti města.

Vybrané projekty jsou následně realizovány pomocí crowdsourcingu. Vedle webové formy funguje NextHamburg také off-line, v podobě workshopů, fór o budoucnosti, diskuzí apod.

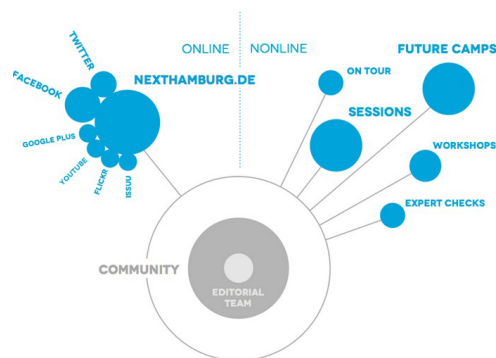
Organizační tipy

- Uživatelské prostředí online platformy by mělo být atraktivní, přehledné a uživatelsky příjemné. Nastavení profilu by nemělo zabrat mnoho času.
- Dobré je uvádět, kolik času zabere přidání podnětu.
- Grafická stránka online platformy by měla zaujmout na první pohled.
- Platformu online je vhodné doplnit o komunikaci prostřednictvím sociálních sítí.

Úvodní stránka online platformy „Binnen 30 Minuten“
Zdroj: Město Amsterdam



Formy participace v rámci online platformy NextHamburg
Zdroj: NextHamburg



Limity

Metoda není vhodná pro řešení úzce zaměřených témat. Zvolené téma musí mít ohlas u široké veřejnosti, jinak platforma nezíská potřebnou dynamiku. Z důvodu obtížného přístupu k internetu nebo neznalosti jeho užívání mohou být některé skupiny obyvatel ze zapojení se do online platformy vyloučeny. Je proto důležité metodu doplnit tak, aby bylo zajištěno zapojení co nejširší veřejnosti.

Návaznost na další metody

C3 fórum o budoucnosti, C10 online nástroje pro sběr informací

C12 / PLÁNOVACÍ TURNÉ

Účelem plánovacího turné je vytvořit návrh pro revitalizaci území, která vychází z potřeb jeho uživatelů. Metoda spočívá v sérii workshopů, výstav a sympozií. Plánovací turné umožňuje zajistit debatu se širokou veřejností a podporu pro realizaci návrhu.

Cílová skupina

Primárně rezidenti daného území, dále majitelé nemovitostí a provozoven, dojíždějící a častí návštěvníci.

- Plánovací turné je vhodnou platformou pro spolupráci samosprávy a místních občanských sdružení. Příkladem může být ustavení pracovní skupiny, která by plánovací turné vedla a pracovala na přípravě strategie komplexní obnovy území.

Průběh

- Organizátoři plánovacího turné vyberou v daném území místa (objekty i veřejné prostory), která jsou klíčová pro celé území.
- Je uspořádána veřejná soutěž na týmy expertů, které budou mít za úkol připravit během série workshopů společně s občany návrhy řešení pro revitalizaci jednotlivých míst.
- Vítězné týmy uspořádají workshopy pro přípravu návrhů, vypracují návrhy a následně připraví interaktivní výstavu návrhů.
- Součástí plánovacího turné by měly být také workshopy pro školy s cílem vzdělávání v oblasti plánování města.
- Po uskutečnění jednotlivých workshopů a výstav pro návrhy k jednotlivým místům je zorganizováno souhrnné sympozium pro všechny projekty, kde jsou návrhy veřejně diskutovány. Cílem diskuze je posílit přijetí návrhů samosprávou i veřejností a z toho vyplývající zvýšení pravděpodobnosti jejich realizace.

Pro jaké scénáře je metoda určena:

- B7 Revitalizace brownfieldů
- B8 Revitalizace sídliště (lokality)

Počet účastníků:

desítky až několik stovek

Lidské zdroje:

organizátoři plánovacího turné, vítězné týmy veřejné soutěže

Náročnost:

celková	▲▲▲
finanční	▲▲▲
organizační	▲▲▲
personální	▲▲▲

Příprava:

cca 7 měsíců

Trvání:

cca 5 měsíců

Zpracování:

1 měsíc

C12

Pracovní skupiny by měly využít neformálních setkání ke zjišťování potřeb komunity. / Zdroj: JTP



Typ výstupů

Výstupem plánovacího turné jsou návrhy revitalizace klíčových míst v území a výsledná zpráva shrnující výstupy workshopů a sympozia.

Podněty, které byly během workshopů a sympozia shromážděny, mohou být použity pro výstavu dokumentující jak je dané území vnímáno a poukazující na preferované zaměření revitalizace z pohledu účastníků workshopů.

Výběr týmu expertů pro tvorbu návrhu

Týmy by měl být vybrány nejen na základě jejich expertních znalostí, ale také na základě jejich kompetence zapojování občanů do procesu tvorby návrhů.

Organizace

Plánovací turné je vhodné spojit s dalšími veřejnými aktivitami, které ho pomohou propagovat a zmobilizovat veřejnost (např. uliční slavnosti).

S účastníky plánovacího turné je potřeba komunikovat v průběhu celého plánovacího turné tak, aby neztratili zájem se aktivně zapojit a aby se zúčastnili všech jeho částí.

Vybavení a pomůcky

Workshop ve stanu umístěném v dobře dostupném veřejném prostoru. / Zdroj: JTP



Limity

Metoda neposkytuje prostor pro komplexní a podrobné zjišťování potřeb různých skupin uživatelů území. Sběr podnětů je v průběhu plánovacího turné navázán na hledání variant možného zlepšení využití území. Plánovací turné není vhodným formátem pro diskuzi o celkové strategii revitalizace území. Debata o celkové strategii by měla plánovacímu turné předcházet a poskytnout rámec pro tvorbu návrhů jednotlivých míst.

Návaznost na další metody

C14 pracovní skupina pro tvorbu koncepce, uliční slavnosti/happening.

C13 / PLÁNOVACÍ VÍKEND

Plánovací víkend je vysoce efektivní metoda generování podnětů a zapojení široké veřejnosti do tvorby veřejných prostranství, zpracování územní studie, regulačního a strategického plánu, programu rozvoje MČ, popř. jiného dokumentu zabývajícího se rozvojem malého až středně velkého území. Jde však o participační metodou náročnou na organizaci. Program plánovacího víkendu je velmi intenzivní a zpravidla trvá až 2 dny.

Cílová skupina

Široká veřejnost

Klíčové charakteristiky

- Díky zapojení odborníků širokého okruhu profesí a činností plánovací víkend iniciuje interdisciplinární diskusi o řešeném území. Mezi nimi by neměli chybět urbanisté, krajinní architekti, ekonomové, sociologové, sociální pracovníci, developeři, ekologové, zástupci občanské společnosti aj. Odborníci přitom mohou i nemusí být místní.
- Předpokladem pro úspěšný plánovací víkend je kvalitní příprava trvající minimálně tři měsíce. Organizátor akce (samospráva, investor či občanská iniciativa) ustaví řídicí skupinu, která bude zahrnovat zástupce samosprávy, opozice, občanské společnosti, podnikatelského sektoru a tematicky relevantní experty.
- Neméně důležitým faktorem je také zajištění profesionálních facilitátorů. Vedení procesu je přenecháno neutrálním osobám, které nejsou v řešeném místě přímo zainteresovány a nemohou zde tedy uplatňovat své zájmy. Neutralita facilitátorů je klíčová pro vytvoření atmosféry důvěry.
- Velkou pozornost je třeba věnovat publicitě akce. Podrobné zmapování cílových skupin vám usnadní vhodné nastavení komunikační strategie, která zajistí účast co nejširšího spektra účastníků. K tomu, aby se o konání plánovacího víkendu dozvědělo co nejvíce lidí, pomůže spolupráce s lokálními občanskými sdruženími a angažovanými jednotlivci z řad obyvatel.
- Díky intenzivní spolupráci dochází k budování vztahů a posílení vzájemné důvěry.
- Plánovací víkend umožňuje efektivní zapojení všech cílových skupin. Vytvářená společná vize a představy o budoucnosti vznikají konsenzuálně a zvyšují tak šanci na praktickou realizovatelnost záměrů.

Průběh

1.DEN

- Představení akce a program, případně prezentace výsledků anket apod.
- Práce ve skupinách – analýza klíčových problémů a potenciálů
- Práce ve skupinách - výběr námětů a priorit pro území
- Prezentace práce ve skupinách, shrnutí 1. dne 2.den
- Úvodní shrnutí a představení harmonogramu 2. dne
- Práce v tematických skupinách – rozpracování námětů

Pro jaké scénáře je metoda určena:

- B2 Příprava programu rozvoje MČ
- B6 Tvorba veřejného prostranství
- B7 Revitalizace brownfieldů
- B8 Revitalizace sídliště (lokality)

Počet účastníků:

organizační tým, facilitátoři, moderátor (celkem 10-30 osob dle očekávaného počtu účastníků)

Lidské zdroje:

organizační tým, facilitátoři, moderátor, 10-30, popř. dle očekávaného počtu účastníků

Náročnost:

celková ▲▲▲
finanční ▲▲▲
organizační ▲▲▲
personální ▲▲

Příprava:

min. 3 měsíce, ideálně 6

Trvání:

1-2 dny

Zpracování:

1 měsíce a více, dle povahy řešeného problému

C13

Za hezkého počasí může probíhat plánovací víkend venku.

Zdroj: Agora CE



- Presentace práce ve skupinách
- Závěrečná prezentace
- Žadoucí je plánovací víkend zakončit neformálně, např. piknikem, koncertem nebo divadelním představením.

2.DEN

- Úvodní shrnutí a představení harmonogramu 2. dne
- Práce v tematických skupinách – rozpracování námětů
- Presentace práce ve skupinách
- Závěrečná prezentace
- Žadoucí je plánovací víkend zakončit neformálně, např. piknikem, koncertem nebo divadelním představením.

Typ výstupů

- Seznam plánovaných činností, které bezprostředně vyplývají z plánovacího víkendu, a to ve formě příspěvku v novinách, tiskové zprávy, výstavy apod.
- Vznik pracovních skupin, které budou rozvíjet jednotlivé oblasti identifikované během setkání. Tyto skupiny budou o své činnosti pravidelně informovat.
- Akční plán (pokud se jednalo o tvorbu strategického plánu, programu rozvoje MČ).
- Náčrty návrhů změn plánovací dokumentace.

Komunikace

PŘED AKCÍ

O konání plánovacího víkendu informujte v dostatečném předstihu přes sociální média a webové stránky. Adresně pozvěte klíčové aktéry v území a zaměřte se na osobní vysvětlování významu a průběhu akce. Zajistěte inzerci akce v tisku, výlep plakátů a roznos letáků, případně tiskovou konferenci. Do propagace zapojte angažované občany, místní organizace a lokální média.

BĚHEM AKCE

Také v průběhu akce účastníky informujte o aktuálním dění a dalším programu.

PO AKCI

Publikujte závěrečnou zprávu. Také nadále pravidelně informujte o plnění vytyčených cílů.

Vybavení a pomůcky

- místo/prostory včetně vnitřního vybavení (stoly, židle)
- mapa (situace / ortofoto/ základní mapa)
- tabule a křídly či flipcharty a fixy
- poznámkový blok
- samolepící puntíky v různých barvách
- prezenční listina s kolonkou na emailovou adresu
- jmenovky pro organizační tým
- připojení k internetu
- počítač a tiskárna
- audiovizuální technika
- fotoaparát za účelem fotodokumentace
- kancelářské potřeby

Návaznost na další metody

C16 sousedské setkání nad mapou, C20 visioning, C22 World Café, C5 komunitní vycházka/cyklovyjížďka

C14 / PRACOVNÍ SKUPINA

Pracovní skupina hraje v procesech městského plánování roli poradního orgánu. Její reprezentativní složení reflektuje klíčové aktéry území (např. městské čtvrti) nebo zpracovávaného tématu (např. kulturní oblasti). Skupina se schází pravidelně, a to do vyřešení zadaného úkolu. Její činnost může být časově vázána na zpracování jednoho projektu (např. koncepce rozvoje daného území), ale může fungovat i dlouhodobě. Metoda poskytuje prostor pro hlubší a otevřenou diskusi řešeného tématu a je proto vhodným nástrojem přípravy a projednávání komplexních koncepčních dokumentů a strategií. Pracovní skupina nabízí možnost zapojení veřejnosti (především odborné) do spolurozhodování o rozvoji území.

Cílová skupina

Zainteresovaní aktéři související s řešeným tématem či územím – především zástupci MČ (úřad, zastupitelstvo, komise), místní spolky, neziskové organizace či podnikatelský sektor. U menších projektů /MČ/ menšího území mohou být členové pracovní skupiny zároveň členy řídicí komise (koordináční skupiny).

Průběh

- Stanovení cíle fungování pracovní skupiny a její očekávané výstupy jsou důležitým předpokladem úspěšné implementace metody.
- Pracovní skupina je ustavena na počátku procesu, cca měsíc před svoláním prvního setkání pracovní skupiny. Je důležité, aby složení pracovní skupiny reprezentovalo všechny zájmové skupiny, kterých se téma týká.
- Je vytvořen jednací řád, harmonogram činnosti pracovní skupiny a jsou určeny povinnosti členů pracovní skupiny. Dále je stanoveno, jak bude nakládáno s výsledky jejich práce.
- Z členů pracovní skupiny je zvolena její tajemnice zodpovědná za sezvání členů na schůze, zápisy ze schůzí a průběžnou komunikaci se členy pracovní skupiny.
- Pro zvýšení efektivity jednání je v někdy vhodné přizvat facilitátora (případně oslovit osobu z pracovní skupiny).
- Pracovní skupiny se schází pravidelně, nejméně jednou za dva měsíce.
- Informace o činnosti a výsledky fungování pracovní skupiny jsou pravidelně zveřejňovány.
- Působení pracovní skupiny je zhodnoceno a je zveřejněn přehled o uplatnění výstupů.

Příprava podkladů pro pracovní skupinu

Všem členům pracovní skupiny je třeba předem poskytnout podklady ke zpracovávanému projektu, tématu/území, kterého se projekt týká, a danému typu plánovacího procesu.

Pro jaké scénáře je metoda určena:

- B1 Příprava Strategického plánu hl. m. Prahy
- B2 Příprava programu rozvoje MČ
- B8 Revitalizace sídliště (lokality)
- B7 Revitalizace brownfieldů

Počet účastníků:

5 – 15

Lidské zdroje:

tajemnice (případně facilitátor)

Náročnost:

celková ▲
finanční ▲
organizační ▲
personální ▲▲

Příprava:

2 měsíce

Trvání:

až několik měsíců

Zpracování:

14 dní

Typ výstupů

Výstupy zahrnují záznamy jednání pracovní skupiny, jehož obsah souvisí s postupem prací na projektu/vzniku koncepce.

Návaznost na činnost dalších pracovních skupin

Pokud na tvorbě daného strategického nebo urbanistického návrhu spolupracuje více pracovních skupin, je nutné zajistit jejich občasná společná jednání. Zajistí se tak návaznost činnosti jednotlivých skupin v rámci celku.

Vybavení a pomůcky

- podklady pro jednání pracovní skupiny
- flipchart
- občerstvení

Setkání pracovní skupiny. / Zdroj: IPR Praha



Limity

Pracovní skupina není vhodným nástrojem k získání veřejného mínění nebo obecně pro zapojení velkého počtu uživatelů území.

Návaznost na další metody

C9 metropolitní ozvučná deska, C20 visioning, C16 sousedské setkání nad mapou

C15 / SOCIOLOGICKÉ ŠETŘENÍ

Při tvorbě strategických a plánovacích dokumentů jsou sociologická šetření vhodnou doplňující metodou mapující současnou situaci v území. Nemohou nahradit metody založené na mezilidském kontaktu (tj. obousměrné výměně informací), ale může je vhodně doplnit. Jeho základem je soubor otázek sestavený tak, aby zjišťoval priority, potřeby a postoje obyvatel/uživatelů k daným problémům města podle jednotlivých témat.

Sociologické šetření používá kvalitativní a kvantitativní metody výzkumu nebo jejich kombinaci a aplikuje je podle požadovaných výstupů.

Cílová skupina

Šetření se může zaměřit jak na reprezentativní vzorek obyvatel tak i specifické zájmové či demografické skupiny a zjištění jejich konkrétních potřeb a očekávání.

Kvalitativní šetření

- Cílem kvalitativního šetření je získat vhled do dané problematiky, který umožní stanovit hlavní okruhy problémů města, stanovit obecné vize a pochopit názory a představy veřejnosti.
- Kvalitativní typ šetření zkoumá téma na základě poznání vnímání reality a chápání sledovaného problému z pohledu obyvatel a uživatelů.
- Mezi nejpožívanějšími technikami patří rozhovory s obyvateli a uživateli dané lokality, MČ nebo města (např. formou focus groups) a dále v kombinaci s rozhovory s klíčovými aktéry strategického rozvoje – odborná veřejnost, odbory města a městských částí, podnikatelé, NNO.
- Výsledky kvalitativního šetření vytváří dobré podklady pro přípravu kvantitativního typu průzkumu.

Kvantitativní šetření

- Cílem kvantitativního průzkumu je získat data reprezentující určitou skupinu jedinců a jejich (statisticky reprezentativní) pohled na dané téma. Výsledky je možné prezentovat číselně a graficky.
- Pro účely strategického plánování či plánování větších územních celků je vhodné využít kvantitativních metod s cílem potvrzení/vyvrácení hypotéz vzešlých z kvalitativního šetření.
- Struktura vzorku pro kvantitativní šetření by měla co nejlépe odpovídat složení populace města, MČ nebo lokality, k čemuž obecně slouží dvě metody – tzv. kvótní a náhodný výběr.
- Korespondenční šetření jako nejužívanější metoda kvantitativního výzkumu má nevýhodu nízké návratnosti. Spolehlivějšími metodami jsou telefonická šetření a finančně náročnější, za to nejspolehlivější tzv. asistované vyplnění dotazníku.

Pro jaké scénáře je metoda určena:

- B1 Příprava Strategického plánu hl. m. Prahy
- B2 Příprava programu rozvoje MČ
- B3 Aktualizace územně analytických podkladů hl. m. Prahy
- B7 Revitalizace brownfieldů
- B8 Revitalizace sídliště (lokality)

Počet účastníků:

záleží na typu šetření - od jednotek až po tisíce

Lidské zdroje:

sociolog, terenní pracovníci

Náročnost:

celková ▲▲▲
 finanční ▲▲ | ▲▲▲*
 organizační ▲▲▲ | ▲*
 personální ▲▲
 *při externím zadání

Příprava:

2 měsíce

Trvání:

2–6 měsíců

Zpracování:

2 měsíce

C15

Typ výstupů

Výstupem sociologického šetření je závěrečná zpráva (nebo soubor závěrečných zpráv), která slouží jako podklad pro další analýzu dané oblasti nebo problematiky.

Nezávislost šetření

Sociologické šetření by nemělo respondentům předkládat návodné otázky, které by dávali respondentům pocit, že formulují řešení dané problematiky (tedy že např. sestavují strategický plán). Cílem je dát tázaným možnost poskytnout svůj vlastní vhled a názor na konkrétní oblasti rozvoje města, MČ nebo lokality.

Výběr zpracovatelů

Pro úspěch sociologického šetření je potřeba ohlídat si kvalitu zpracovatelů sociologického šetření. Před výběrem, si proto vyžádejte reference na daného zpracovatele.

Organizační tipy

- Identifikujte, která témata (a podtémata) je potřeba prozkoumat sociologickým šetřením.
- Zjistěte, která data již máte k dispozici (například ze Sčítání lidu, domů a bytů nebo od jiných organizací města/kraje/státu)
- Sestavte plán (zadejte sestavení plánu externě) kvalitativního a kvantitativního šetření. Promyslete, jak se obě metodologie budou doplňovat.
- Samotné dotazníky či rozhovory je vhodné sestavit se sociologem/sociologickou agenturou, který má zkušenosti s průzkumy veřejného mínění a/nebo sociologickými šetřeními.
- Připravený dotazník nejprve otestujte a jeho vyhodnocení opět konzultujte se sociologem. Ujistěte se, že celý tým se bude dotazovat a kódovat data stejným způsobem.
- Promyslete, která data bude vhodné sbírat opakovaně a průběžně – tj. jestli se může sociologické šetření stát východiskem pro rutinní sběr indikátorů strategického rozvoje města, MČ nebo lokality tak, aby bylo možné sledovat implementaci a plnění programu. V tomto případě je vhodné zvážit možnost tzv. omnibusového šetření, které šetří čas a náklady.

Limity

Sociologické šetření většinou vyžaduje externí expertízu. Tato potřeba vyplývá ze složitosti sestavení metod, nutnosti pracovat se statistickými programy a dobré znalostí statistiky. Protože se respondenti zapojují pouze pasivně, sociologické šetření není vhodnou metodou pro konzultaci vzniklých návrhů, nebo obecně participace založené na možnosti interakce a komunikace.

Návaznost na další metody

C9 metropolitní ozvučná deska, C14 pracovní skupiny, C12 plánovací turné, C11 online platforma, C21 výstava ve veřejném prostoru, C18 uživatelské skupiny

C16 / SOUSEDSKÉ SETKÁNÍ NAD MAPOU

Účelem sousedského setkání je zhodnotit současný stav území jeho uživateli (obvykle hodnoty, problémy) a zjistit potřeby jeho uživatelů (žádoucí aktivity, budoucí charakter místa apod.). Diskuze, během které se sbírají podněty, probíhá ve skupinkách nad mapou daného území, za účasti facilitátorů a zapisovatelů. V průběhu sousedského setkání se podněty občanů zapisují, zanášejí do mapy, případně i nahrávají. V rámci metody je možné zaměřovat se na různá měřítka území a různou problematiku.

Cílová skupina

Primárně rezidenti a rezidentky daného území, dále majitelé a provozatelé nemovitostí, častí návštěvníci.

Průběh

- Veřejnost je o termínu a místě konání setkání s dostatečným předstihem informována.
- V místnosti jsou připraveny stoly s mapou území, u kterých sedí facilitátorky a zapisovatelé.
- Po krátkém přivítání a úvodní prezentaci cílů setkání, jsou účastníci a účastnice náhodně rozděleni ke stolům. Do mapy každý vyznačí místo, ke kterému ho váže specifický způsob jeho užívání (rezidence, zaměstnání, vlastnictví).
- Alternativně se dá pracovat i ve dvou – hlavní facilitátorka a zapisovatel, kteří dobře vysvětlí postup a asistují u stolu tak, aby každá skupina pracovala zhruba stejným způsobem.
- V případě nahrávání debaty se facilitátorka ujistí, že zúčastnění se zaznamenáváním souhlasí. Nahrávání se může eventuálně vynechat a nahradit kompletním zápisem a důkladným zakreslením do mapy během setkání.
- Facilitátorka prochází jednotlivá témata a pokládá otázky tak, aby byla všechna témata vyčerpána. Jejím úkolem je klást otázky, aby byl daný problém dostatečně objasněn a správně lokalizován v mapě.
- Po vyčerpání všech témat facilitátorka poděkuje účastníkům za účast a vysvětlí následující průběh práce na projektu, včetně další možnosti zapojení.
- Na konci setkání je možné prezentovat výstupy jednotlivých skupin.

Pro jaké scénáře je metoda určena:

- B3 Aktualizace územně analytických podkladů hl. m. Prahy
- B6 Tvorba veřejného prostranství
- B7 Revitalizace brownfieldů
- B8 Revitalizace sídliště (lokality)

Počet účastníků:

maximálně 10-12 lidí na skupinu,
maximálně 5-6 skupin

Lidské zdroje:

na každou skupinu 1 facilitátorka
a 1 zapisovatel + 1 moderátorka
navíc na místnost, pomocníci
s organizací

Náročnost:

celková ▲▲
finanční ▲▲
organizační ▲▲
personální ▲▲

Příprava:

2 měsíce

Trvání:

2 hodiny

Zpracování:

2 týdny

C16

Pomocí samolepících puntíků účastníci zaznamenávají, mezi jaký typ uživatele patří. / Zdroj: IPR Praha



Účastníci popisují problémy v řešeném území. / Zdroj: IPR Praha



Typ výstupů

Podněty, které popisují obecný charakter celého vymezeného území (např. dobrá dostupnost MHD, dostatečná občanská vybavenost), jsou shrnuty do závěrečné zprávy. Konkrétní podněty týkající se specifických úseků (např. křižovatka, poloha přechodu pro chodce) jsou podrobně popsány a zakresleny do podkladové mapy (např. "schwarzplanu").

Prioritizace

Zajímavou přidanou hodnotu procesu nabízí zařazení prioritizace sebraných podnětů samotnými účastníky setkání v jeho závěru. Výsledky prioritizace představují zajímavý podklad pro zpracování výsledků (např. při rozhodování mezi variantami).

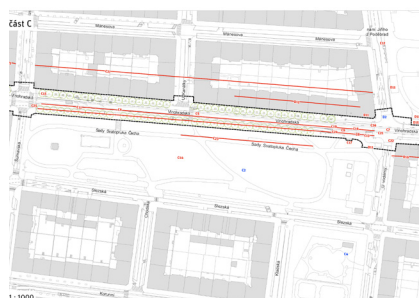
Manifest místní identity

Metodě sousedského setkání se do určité míry podobá tvorba Manifestu místní identity. Jeho cílem je popis typického lokálního charakteru sídla, případně jeho části a přilehlé krajiny. Vytváření Manifestu místní identity umožňuje místní komunitě profesionálně a informovaně vyjádřit své představy a priority o charakteru lokality, ve které žijí. Manifest se vyjadřuje k různým aspektům charakteru sídla (krajina, komunikace, sídelní struktury) a jeho okolí v kontextu plánovaného rozvoje (výstavby, nového územního plánu). Cílem je přitom popsat charakter území, který by jeho komunita chtěla i přes plánované změny/výstavbu v území zachovat.

Zdroje a pomůcky

- mapa (situace/ortofotomapa/základní mapa)
- barevné fixy
- diktafon nebo jiné nahrávací zařízení (mobil)
- poznámkový blok
- prezenční listina s kolonkou na emailovou adresu
- jmenovky pro organizační tým
- projektor
- plátno/ stěna na projekci
- ozvučení (je-li třeba)
- fotky území
- drobné občerstvení

Podněty zakresleny do podkladové mapy. Zdroj: IPR Praha



Limity

Metoda není vhodná pro budování konsensu, jejím cílem není najít shodu mezi účastníky, ale naopak vyjasnit různorodé potřeby uživatelů daného území.

Návaznost na další metody

C5 komunitní vycházka / cyklovyjížďka

C17 / TVORBA MODELŮ

Tvorba modelů je metoda, která efektivně zapojuje veřejnost do utváření fyzické podoby veřejných prostranství. Je vhodná ke vzbuzení zájmu místních komunit, zapojuje prostorovou představivost zúčastněných a umožňuje veřejnosti prezentovat své nápady. Při práci s modely se zúčastnění seznámí se základními urbanistickými principy, jako např. prostupnost, typy zástavby a jejich vliv na charakter a využití území atd.

Cílová skupina

Primárně rezidenti a další uživatelé daného území: častí návštěvníci, dojíždějící a majitelé provozoven.

→ Metoda je vhodná také pro práci se školami.

Průběh

Tvorbě modelů by měla předcházet debata o možných cílových aktivitách v území, které by měl urbanistický koncept zohlednit.

Při tvorbě modelů mohou být použity různé materiály. Stejně tak se může lišit typ výsledných modelů: od realistických po jednodušší ilustrativní.

- Tvoření modelu vyžaduje vedení architektky-urbanisty, kteří účastníky metodicky vedou. To se týká hlavně velikosti jednotlivých prostorů a prvků (například připravením papírové šablony v měřítku).
- Použití mapového podkladu, který slouží jako dobrý výchozí materiál, proces tvorby modelů usnadní a zajistí použití vhodného měřítka.
- Modely jsou vytvořeny tak, aby umožňovaly utvářet alternativní řešení prostorového uspořádání míst. Je tedy potřeba, aby bylo snadné modely přeskupovat.
- Je vhodné využít takový materiál, který umožní tvar a podobu modelu jednoduše měnit (viz vybavení a pomůcky). Umožní to prezentovat různé varianty řešení.
- Modely mohou být následně vystaveny, případně použity v návazných workshopech, zaměřených na další aspekty revitalizace území.
- V případě existence komunitní plánovací kanceláře (viz C4) je vhodné tvorbu modelů a jejich následnou výstavu pořádat v jejích prostorách.

Pro jaké scénáře je metoda určena:

- B6 Tvorba veřejného prostranství
- B7 Revitalizace brownfieldů
- B8 Revitalizace sídliště (lokality)

Počet účastníků:

20 – 40

Lidské zdroje:

architekti-urbanisté,
organizátoři

Náročnost:

celková ▲▲
finanční ▲ | ▲▲
organizační ▲▲
personální ▲▲

Příprava:

1 měsíc

Trvání:

4 hodiny

Zpracování:

týden

Typ výstupů

Výstupem jsou samotné modely vytvořené účastníky workshopu.

Vybavení a pomůcky

- podle vybrané metody (karton, keramická hlína, modelína jí podobné hmoty, pěnový polystyren...)
- podkladová mapa – například schwarzplan
- pravítka
- špejle
- tužky
- nůžky
- podložka na řezání
- pájka na plasty
- lepidla
- drobné občerstvení

Společná tvorba modelů představuje skvělý způsob k zapojení dětí a mladých lidí. / Zdroj: JTP



Limity

Metoda se nehodí pro hledání strategií pro celkovou revitalizaci území.

Návaznost na další metody

C4 komunitní plánovací kancelář,
C21 výstava ve veřejném prostoru,
C1 den otevřených dveří.

C18 / UŽIVATELSKÉ SKUPINY

Vytvoření či podpora uživatelských skupin jsou základním stavebním kamenem komunitního plánování. Prostřednictvím uživatelských skupin mají jednotliví uživatelé území možnost vyjádřit svůj postoj a postupně se stávají více či méně organizovanou silou v území. Ačkoliv zpočátku jsou uživatelské skupiny iniciovány samosprávou, postupem času se aktivně zapojují do plánovacího procesu až se stávají klíčovými aktéry zlepšení podmínek v komunitě.

Cílová skupina

Uživatelské skupiny v území (senioři, nezaměstnaní mladí lidé, uživatelé/ky služeb atd.)

- Formování spolupráce uživatelských skupin je dlouhodobý proces, který může trvat i několik let.
- Aby uživatelským skupinám byla věnována dostatečná pozornost, je vhodné začít budovat jejich spolupráci kolem dostatečně atraktivního tématu.
- Komunikace s uživatelskými skupinami by měla spadat pod jednoho pracovníka, který bude jejich práci dlouhodobě monitorovat a tuto činnost bude mít stabilně ve své agendě. Jen tak se mezi místní správou a uživatelskými skupinami vytvoří důvěra. Nedílnou součástí budování dobrého vztahu je organizace společenských a neformálních akcí, díky kterým mají úředníci a zástupci uživatelských skupin šanci se potkávat a posilovat vzájemný vztah.
- Uživatelské skupiny by měly být co nejvíce reprezentativní, zahrnout co nejvíce názorových proudů a odrážet skutečné složení uživatelů území.
- Zpočátku je pravděpodobné, že budou uživatelské skupiny organizovány neformálně a dominovat jim budou jejich nejenergičtější členové. V průběhu projektu může přijít moment, kdy skupiny ucítí potřebu se formálně organizovat a uplatnit demokratické procesy jako např. hlasování. Hlavní důraz by ale měl být na budování konsenzu.
- Při velkých projektech se může osvědčit zapojení různých uživatelských skupin v různých fázích projektu. V tomto případě je vhodné přistoupit k vytvoření podskupin a pracovních skupin soustředících se na specifické oblasti.
- Formát uživatelských skupin umožňuje organizované zapojení cílových skupin, které by se jinak participačních aktivit neúčastnily.
- Uživatelské skupiny nabízejí možnost porovnání názorů různých cílových skupin a přispívají tak ke komplexnějšímu pohledu na věc.

Typ výstupů

Zápisy ze setkání uživatelských skupin. Seznam konkrétních opatření realizovaných uživatelskými skupinami.

Pro jaké scénáře je metoda určena:

- B5 Tvorba dalších politik a strategií města
- B7 Revitalizace brownfieldů
- B8 Revitalizace sídliště (lokality)

Počet účastníků:

15–60

Lidské zdroje:

facilitátoři
(počet závisí na velikosti projektu)

Náročnost:

celková ▲▲
finanční ▲▲
organizační ▲▲
personální ▲▲

Příprava:

1 měsíc

Trvání:

pravidelná setkání a aktivity
v průběhu celého plánovacího
procesu

Zpracování:

výstupy jsou zpracovávány průběžně

C18

Mapy a další vizuální podklady pomáhají usnadnit diskusi mezi různými skupinami uživatelů. / Zdroj: JTP



Organizační tipy

- Při formování uživatelských skupin je důležité brát v potaz již existující formalizovaná uskupení a jejich strukturu. Platí ale zároveň, že s každým nově vznikajícím projektem by mělo vzniknout také nové uskupení, které se jím bude zabývat. Jen tak může být projektu zajištěna dostatečná pozornost a nestane se jen jednou z činností již existujících sdružení.
- Čím větší množství obyvatel se může aktivně zapojit, tím lépe.
- Pravidla organizace uživatelských skupin musí být zřejmá a transparentní. Za tímto účelem je vhodné sepsat pravidla fungování a rozhodování uskupení, jeho cíl, vyjasnit odpovědnost, mocenské vztahy, financování a harmonogram setkávání.

Další

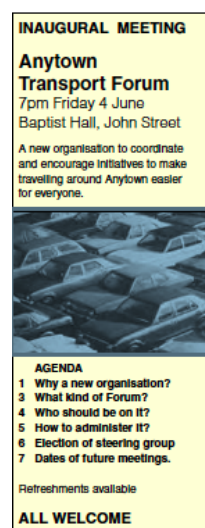
Možné uživatelské skupiny, které mohou být zapojeny do zlepšení svého sousedství:

- architekti/urbanisté/designéři
- pracovníci/ice ve zdravotnictví
- místní úředníci/ice
- místní podnikatelé/lky
- místní živnostníci/ice
- místní učitelé a pracovníci s mládeží
- místní sociální pracovníci
- místní představitelé policie a hasičů
- představitelé místních náboženských uskupení
- místní mladí nezaměstnaní/é, senioři/rky apod.

Ilustrace znázorňuje, jak může komunita spolupracovat v rámci akčních uživatelských skupin s cílem dodat svému sousedství konkrétní vizi. / Zdroj: JTP



Pozvánka na ustavení uživatelských skupin. / Zdroj: JTP



Limity

Metoda je časově náročná a vyžaduje dlouhodobé intenzivní zapojení napříč a mezi uživateli území a místní správou. Uživatelské skupiny nejsou vhodnou metodou zapojení znepřátelených skupin obyvatel.

Návaznost na další metody

C7 kulatý stůl, C20 visioning

C19 / VEŘEJNÉ PROJEDNÁNÍ

Veřejné projednání ze své podstaty umožňuje participaci jen v omezené míře (pouze v úrovni informování a konzultace, nikoliv participaci aktivní). Účelem této metody je především prezentace významných plánovaných projektů a záměrů. Prezentaci obvykle zajišťují osoby zodpovědné za projekt – projektant, zástupce politické reprezentace, příslušný úředník jako zpracovatel dokumentace. Součástí veřejného projednání obvykle bývá moderovaná zapisovaná diskuze a sběr ústních i písemných připomínek k projektu nebo záměru. V některých případech (např. posuzování EIA, pořizování územně plánovací dokumentace) musí veřejné projednání proběhnout ze zákona.

Cílová skupina

- Všichni obyvatelé dotčení stavbou nebo záměrem: rezidenti a rezidentky, dojíždějící, návštěvníci a návštěvnice, laická či odborná (angažovaná) veřejnost, jednotlivci a organizované skupiny, aktéři zainteresovaní na řešeném tématu či území (podnikatelský sektor, veřejné instituce, profesní sdružení apod.)
- Veřejné projednání bývá během přípravy projektu jeho prvním veřejným představením, kdy se veřejnost seznámí s navrhnutým řešením, a to v různých variantách či nikoliv. Tato metoda neumožňuje proaktivní participaci veřejnosti. Mělo by být proto podmínkou, že představovaný projekt vychází ze strategického dokumentu, do jehož tvorby byla veřejnost zahrnuta nebo navazuje na jiný typ předchozí komunikace nebo plánování (sociologické šetření, plánovací víkend apod.).
- Při organizaci veřejného projednání by se měla věnovat pozornost několika faktorům – mezi nimi především místu, času, kapacitě sálu tak, aby co nejlépe vyhovovalo všem zainteresovaným a veřejnosti samotné.
- Veřejnému projednání musí předcházet účinná informační kampaň, která zajistí dostatečnou informovanost obyvatel. Během komunikace je přitom třeba zdůrazňovat zamýšlený cíl veřejného projednání tak, aby veřejnost věděla, co od setkání může očekávat.
- Nezbytnou součástí projednání je odborná prezentace projektu nebo záměru ze strany investora a/nebo odpovědných úředníků a zodpovězení dotazů.
- Klíčovou roli hraje nestranná moderátorka nebo facilitátor. Je zodpovědný/á za vedení konstruktivní a věcné diskuze.
- Pokud jde o projekt celoměstského významu (např. diskuse ke Strategickému plánu hl. m. Prahy), je vhodné veřejné projednání uspořádat ve více lokalitách.

Průběh

1. Úvodní slovo investora/politické reprezentace/kompetentního úředníka.
2. Vysvětlení účelu a cíle veřejného projednání.
3. Poučení o právech a povinnostech účastníků veřejného projednání.
4. Výklad k projednávanému projektu nebo záměru (územní plán, řešení obchvatu obce apod.).
5. Vysvětlení, jak bude naloženo s připomínkami, námitkami.
6. Prostor pro dotazy k projednávanému projektu nebo záměru.
7. Prostor pro připomínky

Pro jaké scénáře je metoda určena:

- B1 Příprava Strategického plánu hl. m. Prahy
- B2 Příprava programu rozvoje MČ
- B4 Změna Územního plánu hl. m. Prahy
- B5 Tvorba veřejného prostranství
- B7 Revitalizace brownfieldů
- B8 Revitalizace sídliště (lokalita)

Počet účastníků:

až stovky

Lidské zdroje:

moderátor/facilitátor

Náročnost:

relativní (podle velikosti MČ)

celková ▲▲
finanční ▲
organizační ▲▲
personální ▲▲

Příprava:

min. 1 měsíc

Trvání:

2-3 hodiny

Zpracování:

2 týdny

C19

Typ výstupů

Zpráva popisující průběh setkání a jeho závěry uveřejněná na webových stránkách radnice. Shrnutí akce v radničních novinách, popř. na sociálních sítích. Pokud se veřejné projednání koná ze zákona, řídí se legislativou také zpracování jeho výstupů, vypořádání připomínek a zveřejnění zápisu jednání i stanoviska k posuzovanému záměru. V takovém případě je vhodné předem připravit pro připomínky formulář, který kromě shromáždění připomínek umožní jejich zpracování.

Organizace

- Vhodná organizace a propagace veřejného projednání dle úředně stanovených postupů (Stavební zákon, proces EIA) i nad jejich rámec.
- Srozumitelná pozvánka, vhodně zvolený čas a místo projednání.
- Stručná, přehledná a srozumitelná prezentace, nejlépe předem vyzkoušená a konzultovaná
- Zkušený moderátor a facilitátor, který bude vnímán jako nestranný.
- Nezbytnou součástí projednání je srozumitelný zápis.

Vybavení a pomůcky

- sál velký dle potřeby
- mikrofony, reproduktory
- dataprojektor a promítací plocha/plátno
- notebook a ukazovátko
- připojení k internetu
- dostatek židlí
- zajištění dobrého větrání místnosti, které neruší prezentaci a diskuzi
- drobné občerstvení

Další

- Pro nastavení pohody na setkání je klíčová týmová spolupráce a jasné rozdělení rolí – zástupce úřadu zodpovědného za organizaci akce na místě (sál, technika apod.), osoba zodpovědná za úvodní projev, kontaktní osoba pro komunikaci s novináři, prezentující projektant, facilitátor, zapisovatel
- Je možné uvažovat o uspořádání setkání, na kterém by se záměr představil s předstihem a umožnilo se tak podávání připomínek bez stresu a nepřesností z nepochopení.
- K hladšímu průběhu veřejného projednání stanoveného podle stavebního zákona a efektivnějšímu podávání připomínek/námitek významně přispívá dobrá komunikace. Dobrá informovanost předem

snižuje počet připomínek/námitek vyplývajících z nepochopení řešení, případně přispěje k formulování věcnějších a srozumitelnějších připomínek/námitek.

- Související zákony: zákon č. 100/2001 Sb., o posuzování vlivů na životní prostředí a zákon č. 183/2006 Sb., o územním plánování a stavením řádu.

Limity

V případě, že veřejnému projednání nepředchází participační aktivity během zadání projektu, pak nejde o skutečnou participaci. Nepřispěje totiž ke konstruktivní optimalizaci výsledného řešení, pouze umožní odhalit problémy a chyby, které mohou mít nežádoucí dopad na některého z aktérů. Veřejné projednání slouží často k představení jen jednoho návrhu (jedné jeho varianty). Bez předchozí participace může mít takové projednání negativní efekt. V případech, ve kterých to legislativa dovoluje, je proto vhodné prezentovat návrh ve všech jeho variantách. Častým problémem při přípravě veřejného projednání je, že veřejnost není o jeho konání dobře informována. Z toho důvodu je potřeba věnovat pozornost dobré komunikaci – informace zveřejňovat na široké veřejnosti dostupných a navštěvovaných kanálech a dostatečně včas. V některých případech veřejných projednání uložených zákonem, jsou legislativně stanoveny pouze minimální lhůty zveřejnění termínu veřejného projednání, které je možné podle potřeby prodloužit. Veřejné projednání bohužel obvykle doprovází nízká účast, způsobená obavami z vystoupení v prostředí dominantních a konfliktních typů účastníků a ústí v to, že některé společenské skupiny nejsou dostatečně zapojeny (např. jejich neúčast na základě negativní zkušenosti). Formát veřejného jednání ale bohužel nenabízí příliš prostoru pro rovnoměrné zapojení. Od účasti může odradit také pevně daný program, do kterého zúčastnění nemohou efektivně vstupovat. Úředníci mají občas tendenci se chovat autoritativně, což spolu s nevhodným uspořádáním vytváří konfrontační atmosféru.

Návaznost na další metody

C13 plánovací víkend, C12 plánovací turné, C21 výstava ve veřejném prostoru, C4 komunitní plánovací kancelář, C16 sousedské setkání nad mapou

C20 / VISIONING

Visioning je metoda, která slouží k vytváření vizí pro řešené území. Cílem je takovou vizi definovat společně a shodnout se tak na krocích, které povedou k jejímu naplnění. Výstupy slouží samosprávě MČ jako cenné informace o potřebách a přáních jejích obyvatel, ale mají také upozornit na skryté problémy a potenciály daného území.

Proces společného uvažování nad budoucím vývojem a stavem společně sdíleného místa může představovat silný impuls občanské angažovanosti.

Cílová skupina

Kdo se přímo metod účastní - typy uživatelů/lek (rezident/ka, dojíždějící, návštěvník/ice), laická či odborná (angažovaná veřejnost, jednotlivci/kyně a organizované skupiny, stakeholderi související s řešeným tématem či územím (podnikatelský sektor, veřejné instituce, profesní sdružení, apod.).

- Visioning je skupinovým cvičením, které může být použito a přizpůsobeno dalším participačním aktivitám. Lze k němu přistoupit jako ke krátkému cvičení, které je součástí jiného konzultačního procesu až po rozsáhlejší formu trvající několik dní (Plánovací víkend) až týdnů (Forum o budoucnosti).
- Často se podaří vygenerovat nápady, které se ukáží jako velmi lehce realizovatelné.
- Průběh visioningu se odvíjí od zvolené formy, počtu účastníků a toho, za jakým účelem je metoda použita.
- Visioning pomáhá odhalit mnoho věcí, které je potřeba propojit, aby se dosáhlo úspěchu.
- Občas je pro lidi složité si něco představit, protože neznají všechny možnosti nebo jim chybí potřebné znalosti. Je proto důležité, aby měli případně možnost volit z vybraných alternativ, u kterých jsou jasně definovány jejich výhody a nevýhody.

Průběh

- Organizátoři přivítají účastníky a účastnice a objasní účel visioningu a jeho pravidla.
- Zúčastnění jsou náhodně rozděleni do skupiny (6-10 osob).
- Facilitátoři u jednotlivých skupin se představí a požádají o představení také v rámci skupin.
- Facilitátor klade účastníkům a účastnicím otázky zacílené na jejich představu o budoucnosti (Jak si představujete vaše sousedství za X let? Co se děje na ulici? apod.) Nápomocnou metodou pro strukturování diskuze je metoda 6 klobouků.
- Participující zaznamenávají své představy pomocí mentálních map, obrázků, schémat, foto-montáží či v psané formě.
- Skupina okomentuje své představy a následně se přistoupí k prezentaci hlavních výstupů diskusí jednotlivých skupin ostatním.
- Poté všichni společně popisují klady, zápory, multiplikační efekty a rizika jednotlivých vizí.
- Po výběru nejzajímavější vize může následovat její rozpracování do konkrétních kroků a opatření ve slovní podobě.

Pro jaké scénáře je metoda určena:

- B2 Příprava programu rozvoje MČ
- B5 Tvorba dalších politik a strategií města

Počet účastníků:

30–60 v rámci jednoho setkání

Lidské zdroje:

facilitátoři dle počtu účastníků

Náročnost:

celková ▲▲
finanční ▲▲ | ▲▲▲
organizační ▲▲
personální ▲▲

Příprava:

min. 2 měsíce

Trvání:

2 hod.

Zpracování:

2 týdny

C20

Obrázek znázorňující proces visioningu. / Zdroj: JTP



Lidé vyjadřují své představy o budoucnosti pomocí fotografií.

Zdroj: Agora CE



Typ výstupů

Výstupem visioningu bývá graficky ztvárněná vize budoucnosti území, včetně slovního popisu. Součástí je také formulace konkrétních kroků vedoucích ke kýžené budoucnosti a dále definuje, kdo za tyto kroky nese zodpovědnost a jakým způsobem se budou financovat.

Výstupem použití metody ale může být také pouhé otevření diskuze o budoucnosti plánovacích procesů bez nutnosti vytvořit koncepční dokument stanovující strategii ve střednědobém horizontu.

Organizační tipy

- Proces visioningu by měl být veden facilitátorem, který má s tímto procesem zkušenost.
- Metoda visioningu by měla předcházet rozhodnutí o budoucnosti daného území.
- V případě, že organizátor považuje výstupy za nedostatečné, měl by se proces opakovat, dokud skutečně nedojde ke zformulování společné vize.
- V případě dostatku finančních prostředků, může s vizualizací představ pomoci ilustrátor.

Vybavení a pomůcky

- vhodné prostory
- papíry/čtvrťky či kartóny
- fixy, pastelky, barvy
- občerstvení, pokud je potřeba

Výstup visioningu - vizualizace Václavského náměstí. / Zdroj: JTP



Limity

Visioning postrádá smysl, pokud není součástí širšího plánovacího procesu a nejsou stanoveny návazné kroky. Pokud není možné v krátké době realizovat navržené vize nebo jejich části, může dojít k pocitu nenaplněného očekávání a zklamání účastníků. Zapracování vizualizovaných představ do připravované strategie může být obtížné.

Návaznost na další metody

C3 forum o budoucnosti, C13 plánovací víkend, C11 online platforma

C21 / VÝSTAVA VE VEŘEJNÉM PROSTORU

Účelem výstavy ve veřejném prostoru je představit urbanistický nebo architektonický návrh široké veřejnosti na místě, ke kterému se návrh váže. Návrh často bývá doplněn o výstupy z akcí zapojujících veřejnost do procesu jeho přípravy a dalších analýz a podkladů pro jeho zpracování.

Cílová skupina

Všechny typy uživatelů daného území – obyvatelé, dojíždějící, častí návštěvníci a návštěvnice, provozovatelé.

- Výstava plní také vzdělávací funkci. Její formát napomáhá popularizovat různá urbanistická témata.
- Návrh, případně výstupy proběhlé participace a dalších analýz, je vhodné prezentovat způsobem srozumitelným široké veřejnosti. K takovému účelu mohou napomoci srozumitelná schémata a vysvětlivky.
- Výstavu je možné doplnit o prezentace, přednášky nebo aktivity určené pro děti (výtvarná soutěž, fotosoutěž).
- Výstavní panely je třeba umístit na frekventovaném místě daného veřejného prostoru.
- Pokud je výstava součástí většího konzultačního procesu, je vhodné uvést na panelech informace o všech akcích, které se v rámci konzultace návrhu konají. Na panel je také možné uvést odkaz na online formulář pro sběr komentářů k návrhu.

Organizační tipy

O pořádání výstavy informujte dostatečně dopředu, např. formou propagující její spuštění.

Do doby přípravy výstavy je třeba počítat také vyřízení žádosti o zábor u Technické správy komunikací (pokud by měla být výstava umístěna ve veřejném prostoru ve vlastnictví TSK), na kterou je třeba cca měsíc.

Pokud panely nejsou umístěny v zastřešeném prostoru, je třeba aby byly odolné vůči nepříznivým klimatickým podmínkám.

Výstava ve veřejném prostoru probíhá minimálně po dobu, kdy je k dispozici online formulář pro sběr komentářů (tj. min. 3 týdny). Je také možné ponechat prezentaci návrhu ve veřejném prostoru i po skončení veřejné konzultace a umožnit delší dobu pro podání zpětné vazby.

Vybavení a pomůcky

- výstavní panely
- povolení záboru veřejného prostranství

Pro jaké scénáře je metoda určena:

- B6 Tvorba veřejného prostranství
- B7 Revitalizace brownfieldů
- B8 Revitalizace sídliště (lokality)
- B9 Veřejné stavby a komunitní infrastruktura

Počet účastníků:

neomezené množství

Lidské zdroje:

autoři návrhu, organizátoři, grafik

Náročnost:

celková	▲▲
finanční	▲▲
organizační	▲▲
personální	▲▲

Příprava:

1,5 měsíce

Trvání:

cca měsíc

Výstava k revitalizaci Karlova náměstí. / Zdroj: IPR



Výstava ke koncepční studii Vinohradské ulice / Zdroj: IPR
Praha



Limity

Výstavu není vhodné použít jako jedinou formu představení návrhu, protože jako metoda nenabízí veřejnosti žádný prostor pro doplnění informací nebo připojení komentářů.

Návaznost na další metody

C6 konzultační stánek,
C1 den otevřených dveří

C22 / WORLD CAFÉ

Základní charakteristikou metody World Café je její neformálnost a flexibilní struktura umožňující setkání různorodé skupiny lidí a volně strukturovanou diskuzi. Cílem není dosažení konsensu, nýbrž iniciování diskuze na předem definované téma a otevřený dialog založený na názorové rozdílnosti. Vhodné je využít tuto metodu také v situaci, kdy je cílem popsat problém z různých pohledů, pátrat po jeho příčinách a souvislostech. Diskutující se učí naslouchat druhým, sdílejí své zkušenosti a společně hledají odpovědi na položené otázky. Struktura World Café není pevně daná, lze ji tedy přizpůsobit potřebám organizátorů a řešenému tématu. Metodu lze aplikovat samostatně, ale je ji možné použít také jako doplňkovou metodu či jako součást většího procesu (např. Fórum o budoucnosti, Plánovací víkend). Klíčovou charakteristikou je intenzivní zapojení účastníků a jejich interakce.

Cílová skupina

Aktéři zainteresovaní v daném tématu - neziskový sektor, podnikatelský sektor, veřejné instituce, profesní sdružení, odborná veřejnost. Zúčastnit se může kdokoli, kdo se na danou akci přihlásí, má zájem o téma, chce sdílet vlastní názor a přispět svou zkušeností. Omezení je pouze v počtu účastníků a velikosti prostoru.

- Pro úspěšnost metody World Café je velmi důležité vytvořit neformální a přátelskou atmosféru, která napomůže otevřenému dialogu.
- Prvním krokem je definování kontextu, na základě kterého se přistoupí k výběru zastřešujícího tématu World Café. Jakmile je určené hlavní téma, přichází na řadu výběr otázek návodných pro diskuzi u jednotlivých stolů.
- Není nutné za každou cenu dojít ke konkrétním závěrům, cílům nebo plánům. Podstatou World Café je výměna názorů, síťování účastníků, interdisciplinární pohled na řešené téma a obohacení diskuze o nové zkušenosti.
- Tím, že účastníci mezi stoly rotují, přenášejí nově nabyté informace dalším a propojují původní i čerstvě získané pohledy s dalšími.
- Metoda má edukativní přínos, zvyšuje schopnost porozumění a sdílení vědomostí.

Průběh

1. Přivítání, představení cílů setkání, prezentace tématu, otázek a metody.
2. Účastníci a účastnice jsou rozřazeny k jednotlivým stolům (po 4-6 lidech). Každý stůl se může po celou dobu věnovat jinému tématu, nebo jsou u všech pokládány stejné otázky.
3. Zúčastnění jsou vyzváni, aby své myšlenky zaznamenávali na papír a zanechali tak poznámky pro další účastníky a účastnice. Vybraný člen organizačního týmu zaznamenává závěry diskuze. Před koncem uplynutí časového limitu udělá stručné shrnutí.
4. Po uplynutí předem dané doby na diskusi (20–45 minut) následuje pokyn k přemístění zúčastněných k dalším stolům (facilitátoři zůstávají).

Pro jaké scénáře je metoda určena:

- B1 Příprava Strategického plánu hl. m. Prahy
- B2 Příprava programu rozvoje MČ
- B5 Tvorba dalších politik a strategií města

Počet účastníků:

počet lidí přímo se účastnící realizace metody (workshop, atd.)

.....

Lidské zdroje:

moderátoři témat

.....

Náročnost:

relativní (podle velikosti MČ)

celková ▲▲

finanční ▲

organizační ▲▲

personální ▲▲

.....

Příprava:

min. 3 týdny

.....

Trvání:

1–1,5h

.....

Zpracování:

2 týdny

.....

5. Facilitátoři, kteří sedí stále u stejných stolků, seznámí nově příchozí s dosavadními výsledky u svého stanoviště, pak následuje další diskuzní otázka. V případě, že jsou stolky zaměřeny na různá témata, může se diskuze na stejné téma opakovat s nově příchozí skupinou.
6. Body 3. – 6. se opakují dle počtu otázek nebo témat.
7. Závěrečná společná prezentace klíčových sdělení od všech stolků.

Typ výstupů

Soupis závěrů je předán organizátorům a zpracován do výsledné zprávy.

Organizace

- Zúčastněným předem poskytněte materiály shrnující nejdůležitější fakta řešeného tématu.
- Složení skupin se během akce může měnit.
- Obvykle bývají 3 – 4 diskuzní kola.

Vybavení a pomůcky

- stolky pro 4-6 osob
- drobné občerstvení
- audiovizuální technika, počítač, internet
- balicí papíry (papírové ubrusy) nebo papíry na flipchart
- sady psacích potřeb (pastelky, fixy),
- zvonek, budík apod. pro oznámení přesunu

Další

- Klíčové pro metodu World Café je určit téma a definovat otázky k diskusi, které by měly odpovídat očekávanému složení účastníků. Otázky by měly být inspirativní, motivující až provokující.
- Fyzická organizace prostoru je velmi důležitá. Dejte si záležet na tom, aby prostor působil vzdušně a útulně. Během akce může hrát příjemná klidná hudba, která neruší diskusi.
- Facilitátoři by měli dbát na rovnoměrné zapojení všech účastníků a účastnic do diskuze.

Schéma principů World Café / Zdroj: JTP



Rozložení prostor během World Cafe je organizováno okolo několika stolků. / Zdroj: JTP



Limity

Metoda není vhodná pro zapojení široké veřejnosti. World Café je vhodnou metodou pro otevření diskuze o koncepčních či strategických dokumentech, nehodí se naopak např. pro řešení specifického veřejného prostranství.

Návaznost na další metody

C3 fórum o budoucnosti, C13 plánovací víkend

C23 / INTERPRETACE ASPEKTŮ KRAJINY PROSTŘEDNICTVÍM UMĚNÍ

Více viz. příloha č. 1

Metodika stanovuje postup interpretace aspektů krajiny prostřednictvím umělecké činnosti v rámci vymezené lokality. Cílem je zpřístupnit živé umění a kontaktní setkávání s lidmi (např. slavnosti, vycházky, přednášky či sousedská setkání spjatá s lokalitou) pro účely místního rozvoje. Vychází z předpokladu, že místní aktéři se potřebují s hodnotami daného území nejdříve seznámit, pochopit jejich význam a prožít je, aby byli schopni o nich diskutovat a rozhodovat. Metodika je zaměřena na práci se všemi typy aktérů a je vhodným nástrojem pro identifikaci environmentálních, kulturních i historických hodnot pro tvorbu územní studie krajiny či strategického plánu obce.

Cílová skupina

Metodika je zaměřena na práci s velkou škálou typů aktérů. Mezi nejčastější aktéry patří místní obyvatelé, místně působící fyzické a právnické osoby včetně orgánů veřejné správy, samosprávy, neziskové organizace, místní spolky a další.

Průběh

- Celý proces může být iniciován místní samosprávou, sdružením či jiným uskupením místních aktérů. Vždy by mělo být prvním krokem sestavení multioborového expertního týmu, který odborně posoudí hodnoty území a možnosti jejich interpretace. **Na základě toho následně postupně vzniká konkrétní Interpretační plán vytvořený dle kontextu situace v dané lokalitě.**
- Během činnosti expertního týmu by mělo souběžně docházet k prozkoumání celkového charakteru krajiny podle územně plánovací dokumentace, včetně prověření vlastnických vztahů.
- Další krok vedoucí ke zpřesnění Interpretačního plánu je stanovení požadavků a očekávání skupin aktérů, jež byly identifikovány jako relevantní a klíčové pro projekt. Pro identifikaci relevantních cílových skupin je vhodné provést základní úvahu a ověřit ji následně průzkumem v terénu v rámci komunity.
- Klíčové aktéry je možné dělit do tří skupin:
 1. Jednotlivci nebo skupiny, pro které je projekt interpretace určen
 2. Jednotlivci nebo skupiny, které je v průběhu interpretace nutné brát v potaz
 3. Jednotlivci nebo skupiny, které mohou participovat na projektu
- Teprve po splnění předešlých kroků může expertní tým stanovit konkrétní Interpretační plán. Ten slouží jako výchozí zadání pro aplikaci uměleckých metod, které se stanou jeho prostředkem. Struktura interpretačního plánu.

C23

Struktura interpretačního plánu

- Proč chceme něco interpretovat?
- Kdo by měl být zapojen do interpretačního procesu?
- Co interpretujeme? Základní informace o interpretovaných hodnotách a lokalitě
- Pro koho interpretujeme?
- Jaký obsah chceme sdělit?
- Jaké jsou konkrétní cíle?
- Jaká média použijeme?
- Jak bude interpretace realizována?
- Jak se bude hodnotit?
- Jak se bude udržovat?

- Posledním důležitým krokem je aplikace konkrétních uměleckých metod. Pro realizaci interpretace aspektů konkrétní krajiny je potřeba získat orientaci v prostředí současného umění ve vztahu k řešené lokalitě, oslovit umělce, lokalizovat interpretační centra a připravit prostředí pro realizaci aktivit.

Typ výstupů

- **Performance** je druh představení, které se může odehrávat kdekoliv, kdykoliv a jakkoliv dlouho.
- **Site specific art** je místně specifické umění pracující s aktuálním kontextem, proto jej není možné reprodukovat. Odehrává se ve volné krajině nebo veřejném městském prostoru.
- **Komunitní umění** je umělecká činnost, která se vyznačuje interakcí profesionálního umělce s místní komunitou. Součástí komunitního umění mohou být i tvůrčí workshopy nebo slavnosti.
- **Fyzické instalace** jsou prostorová díla vytvořená pro dané místo, která posilují schopnost vnímání prostoru. Specifickým typem je land art přesahující fyzickou instalaci do práce s krajinou.
- **Dokumentární divadlo** využívá již existující dokumentární materiál jako zdrojový materiál pro příběhy o skutečných událostech a lidech.
- **Divadlo** může iniciovat společenskou pozornost k tématům týkajícím se komunity jako celku a v zájmu podpory občanské společnosti.

Organizace

V okamžiku, kdy projekt přechází do realizace, která obnáší plánování času, alokovaných lidských kapacit, rozpočtu a věcného postupu realizace, nastává nutnost jasně vymezit cíle projektu, zdrojů, limitů, klíčových osob projektového týmu a jejich kompetencí.

- Pro stanovení funkčního cíle projektu je nutné specificky a měřitelně definovat požadovaný cílový stav. Měl by být dosažitelný, relevantní pro aktéry a vymezený časem, a měl by ověřovat to, co stanovuje již podrobný interpretační plán.
- Při stanovení a rozvržení dostupných zdrojů je nutné myslet na zdroje finanční, lidské, ale také materiální.
Sestavení projektového týmu předpokládá zapojení relevantních odborníků z již dříve stanoveného expertního týmu, jejichž přítomnost je žádoucí při realizaci.
- Projekt interpretace je pro všeobecnou srozumitelnost vhodné jednoznačně pojmenovat, případně opatřit vlastní grafickou identitou v podobě loga.
- Ve většině případů je pro realizaci projektu nutné získat souhlas autorit, které mají právo regulovat dění v lokalitě. Pro tyto účely je třeba napsat projektový záměr, který bude informovat o základních parametrech projektu s ohledem na požadavky odpovídajících autorit. Projektový záměr je možné využít jako základ pro žádost o finanční prostředky.
- Nakonec je nutné udělat vyhodnocení dopadů v průběhu realizace jednotlivých aktivit (společně s aktéry), stejně jako podrobnější evaluaci celého projektu po jeho ukončení. Na základě podrobného hodnocení by měly být stanoveny navazující aktivity.

Branding

Branding (z angl. brand = značka) je proces vytváření značky, vč. loga, sloganu, tvorby příběhu značky a hodnot, které jsou se značkou asociovány. Branding je i způsob komunikace značky. Pro plánovací účely má branding za úkol vytvářet pozitivní asociace s identitou území/procesem revitalizace/tvorbou plánu a zajistit jejich dlouhodobé přetrvání (např. „Naše Vinohradská“ jako název procesu revitalizace ulice/veřejného prostoru)

Brownfield

Pojmem brownfield se rozumí nemovitost (pozemek, objekt, areál), často dereliktního, nevyužitého nebo nedostatečně využívaného charakteru. Vzniká jako pozůstatek průmyslové, zemědělské, rezidenční, dopravní, vojenské či jiné aktivity (nebo i jejich kombinace). Brownfield nelze plnohodnotně využívat, aniž by proběhla jeho regenerace, často je nutná i dekontaminace (zejména u starších průmyslových areálů). Typickými brownfieldy jsou například málo využívaná nádraží a jejich okolí, neobydlená nebo téměř neobydlená sídliště, nevyužívané sklady, rumiště, apod. Revitalizace brownfieldů je spojená s množstvím rizik - finančních, technických i právních a také často pro nutnost odstranit ekologickou zátěž v území.

Facilitátor

Facilitátor je (školený) odborník na řízení procesu participace, který odpovídá za její průběh. Facilitátor vede diskuzi, setkání, vycházku (nebo soubor těchto metod) tak, aby byla vyčerpána témata a zodpovězeny otázky, která chtějí organizátoři v rámci participačního procesu pokrýt a aby diskuze nezabíhala do témat, která projekt neřeší. Facilitátor nemá roli experta, do diskuzí nemá přinášet své názory. Napomáhá zapojení všech účastníků a minimalizuje případné narušování setkání.

Focus Group

Focus group je kvalitativní metoda používaná pro získávání informací ke zvolenému tématu od skupin, které se vyznačují sdílenými charakteristikami nebo zájmy. Cílem diskuse vedené moderátorem je zjistit, jak skupina vnímá určité téma, názory, postoje jejích členů. Skupiny se sestávají z 8–10 lidí.

Manifest místní identity

Manifest místní identity je dokument, jehož cílem je popis typického lokálního charakteru sídla, případně jeho části a přilehlé krajiny. Vytváření Manifestu místní identity umožňuje místní komunitě profesionálně a informovaně vyjádřit své představy a priority o charakteru lokality, ve které žijí. Manifest se vyjadřuje k různým aspektům charakteru sídla (krajina, komunikace, sídelní struktury) a jeho okolí v kontextu plánovaného rozvoje (výstavby, nového územního plánu). Cílem je přitom popsat charakter území, který by jeho komunita chtěla i přes plánované změny/výstavbu v území zachovat.

Moderátorka

Moderátoři jsou profesionálové, kteří řídí diskuzi tak, aby byl dodržen rámec tématu, pravidel i slušnosti. Součástí role moderátorky je na začátku diskuze uvést informace potřebné k nastavení rámce diskuze. Podobu diskuze zůstává nestranná. Moderátor diskuzi také ukončuje a shrnuje její průběh a závěry.

Networking

Networking je proces utváření funkčních vztahů v dané komunitě na základě sdílených informací a služeb mezi jednotlivci a skupinami. Pro potřeby tohoto manuálu umožňují networking jakékoliv metody, při kterých dochází k přímé interakci mezi účastníky plánovacího procesu (setkání, debaty, diskuze, společenské akce, apod.).

Ortofotomapa

Ortofotomapy jsou mapy složené z leteckých snímků umístěné v souřadném systému a upravené dle výškových poměrů daného území do roviny. Letecké snímkování a tvorba ortofotomap Prahy je v současnosti prováděna 2x ročně (vegetační a mimovegetační období). Na mimovegetační mapě jsou zástavba i veřejný prostor více viditelné.

Placebook

Placebook je publikace, která je výsledkem procesu tvorby placemaking strategie (viz níže). Je to ilustrovaný soubor všech existujících architektonických a urbanistických prvků a vztahů, které místu dávají jeho specifický charakter. Zároveň je to i soubor strategií, postupů a plánovaných (budoucích) urbanistických zásahů, které mají dát místu nový, unikátní charakter. Placebook se stává podkladem (skicou) pro urbanisty a architekty, kteří se podílejí na tvorbě již konkrétních urbanistických a architektonických zásahů a tvoří celkový plán revitalizace.

Placemaking (placemaking strategie)

Znovuobjevování a nové definování místa v očích jeho obyvatel. Proces placemaking zprostředkovává kreativní možnosti prožívání a užívání místa s důrazem na fyzickou, kulturní a komunitní identitu, zdraví obyvatel a přírodní prostředí. Placemaking pomáhá definovat současný charakter a budoucí rozvoj lokality.



Schwarzplan

Schwarzplan slouží pro zobrazení objektů ve zvoleném mapovém výřezu mapy/plánu. Všechny ostatní prvky mapy jako například ulice, vegetace nebo vodstvo jsou skryté. Touto modifikací je možné jasně rozlišovat mezi zastavěnými (zobrazenými) a nezastavěnými (nezobrazenými) plochami. S pomocí schwarzplánu je možné zkoumat morfologii města a definovat jeho vývoj *(schwarzplan je vhodný pro metody, které pomáhají utvářet vizi lokality nebo města – visioning, sousedské setkání nad mapou, interaktivní výstava, apod.)*

Transformační lokalita

Transformační lokality jsou nejen tradiční brownfieldy, ale obecně území s narušeným až velmi narušeným, popřípadě zcela nevyvinutým charakterem, předpokládající rozsáhlé a zásadní změny v utváření území (ať změny záchranné, revitalizační nebo zakládající zcela nové využívání).

Zainteresovaný aktér (stakeholder)

Zainteresovaný aktér má na daném tématu/projektu/území zájem, protože v daném území působí, nebo jej užívá. Jeho konáním může být dané území (nebo projekt) ovlivněno, případně je schopen aktivně jednat, podílet se na plánované změně a ovlivňovat ji.

Klíčový aktér (key stakeholder)

Klíčový aktér je člověk nebo instituce, jež má rozhodující význam pro realizaci projektu (např. majitel pozemku, komunitní líder, předseda SV), starosta obce nebo celkově městská část, apod.). Klíčových aktérů je vždy více a je nutno je hned zpočátku identifikovat a do projektu co nejvíce zapojit.

POUŽITÉ ZDROJE

Arbert, K. (2012). Praxisbuch Partizipation. Vídeň: Magistrat der Stadt Wien.

Arnstein, S. R. (1969). A Ladder Of Citizen Participation. Journal of the American Institute of Planners, 35(4), 216-224 .

Cadell, C., Falk, N., & King, F. (2008). Regeneration in European Cities: Making Connections. Layerthorpe: York Publishing Services Ltd.

Ferber, U., Grimsk, i. D., Millar, K., & al, e. (2006). Sustainable Brownfield Regeneration. Nottingham: The University of Nottingham.

Haken, R., Havlín, F., Marek, O., & al, e. (Leden 2015). Analýza participace v České republice - shrnutí. Načteno z PAKT: <http://www.paktparticipace.cz/>

International Association for Public Participation. (2007). IAP2 Spectrum of Public Participation.

Involve. (2005). People and participation. London: Involve.

Nadace Partnerství. (2003). Plánovací víkend, příručka pro společné plánování veřejných prostranství. Brno: ZO ČSOP Veronica.

Solitare, L. (april 2005). Prerequisite conditions for meaningful participation in brownfields redevelopment. Journal of Environmental Planning and Management, 48(6), stránky 917 - 935.

Solitare, L., & Lowrie, K. (2012). Increasing the capacity of community development corporations for brownfield redevelopment: an inside-out approach. Local Environment: The International Journal of Justice and Sustainability, 4, stránky 461-479.

Vyhláška č. 55/2000 Sb., Sb. hl.m.Prahy, Obecně závazná vyhláška hl. m. Prahy, kterou se vydává Statut hl. m. Prahy, ve znění pozdějších předpisů

Walz, S., Kast, A., Schulze, G., & al. (2012). Handbuch zur partizipation. Berlin: Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Umwelt Berlin.

Wates, N. (2014). The Community Planning Handbook: How people can shape their cities, towns & villages in any part of the world (Earthscan Tools for Community Planning). Abingdon: Routledge.

Zákon 183/2006 Sb. o územním plánování a stavebním řádu (stavební zákon), ve znění pozdějších předpisů.

www.communityplanning.net. Získáno srpen 2015

www.participativnimetody.cz. Získáno srpen 2015

GENDEROVÉ ZOHLEDŇOVÁNÍ

Pro označení skupiny, ve které jsou zastoupeny osoby mužského i ženského pohlaví, používáme v těchto případech obecně přijímané generické maskulinum – např. obyvatelé, uživatelé území. Protože je ale jedním z předpokladů participace zahrnutí všech skupin obyvatel a v ideálním případě také vyrovnané zastoupení žen a mužů, v situaci, kdy mluvíme o skupině osob, která se účastní participace, používáme oba tvary – např. účastníci a účastnice. Při označení osoby, která má v procesu participace specifické postavení, užíváme střídavě generické maskulinum a generické femininum – např. facilitátorka, moderátor.

SEZNAM ZKRATEK

DOSS – Dotčené orgány státní správy
DTI – Dodatečná tepelná izolace
DÚR – Dokumentace k územního řízení
EIA – Environmental Impact Assessment
FB – Facebook
HMP – Hlavní město Praha
MČ – Městská část/městské části
MMR – Ministerstvo pro místní rozvoj
MOZD – Metropolitní ozvučná deska
PRMČ – Program rozvoje městské části
RHMP – Rada hl. m. Prahy
RIS HMP – Regionální inovační strategie hl. m. Prahy
RMČ – Rada městské části
SEA – Strategic Environmental Assessment
SHMP – Statut hl. m. Prahy
SP – Strategický plán
SZ – Stavební zákon
ÚAP – Územně analytické podklady
ÚP – Územní plán
ÚR – Územní rozhodnutí
ÚS – Územní studie
VVÚR – Vyhodnocení vlivů na udržitelný rozvoj
ZHMP – Zastupitelstvo hl. m. Prahy
ZMČ – Zastupitelstvo městské části
ZÚR – Zásady územního rozvoje

AUTORSKÝ TÝM

Vedoucí projektu

Ing. Petr Návrat, MSc.

Autorský tým (Sekce komunikace a participace, IPR Praha)

Milan Brlík, MSc.

Mgr. Martina Macáková, MSc.

Mgr. Monika McGarrell Klimentová

Pavla Pelčíková, MSc.

Pracovní skupina pro konzultaci Manuálu participace

Ing. arch. Pavla Melková, ředitelka Sekce detailu města, IPR Praha

Ing. arch. Kateřina Szentesiová, urbanistka Kancelář podpory plánu 99, IPR Praha

Mgr. Adam Švejda, vedoucí Kanceláře komunikace a prezentace, IPR Praha

Ing. Jiří Jaroš, vedoucí oddělení analýz a prognóz, Sekce strategií a politik, IPR Praha

Mgr. Jiří Čtyroký, ředitel Sekce prostorových informací, IPR Praha

Mgr. Eliška Bradová, Sekce prostorových dat, IPR Praha

Mgr. Martin Nawrath, odborník na participaci v plánování města, Partnerství, o.p.s.

MgA. Ondřej Synek, architekt a urbanista, re: architekti / Ateliér Kuzemský & Synek, FA ČVUT

Ing. arch. Boris Redčenko, architekt, a 69

Petr Gibas, MSc., sociolog a antropolog, Sociologický ústav AV ČR

Ing. arch. Petr Klápště, odborník na participaci v plánování města, FA ČVUT

Další odborní konzultanti

Ing. arch. Eva Červinková

Ing. arch. Jaromír Hainc

Ing. arch. Kamil Kubiš

Ing. arch. Zdeněk Ent

Mgr. Marek Vácha

Ing. Petr Peřinka

Ing. arch. Vladimír Fialka

Ing. arch. Kateřina Frejlichová

Fotografie k modelovým scénářům poskytli:





IPR —
PRaHa

Metodika: Interpretace aspektů krajiny prostřednictvím umění

Obsah

Obsah	1
Úvod	2
Cíle a použití metodiky	2
Komu je metodika určena	3
Využití metodiky v procesu územního rozvoje	3
Vznik metodiky a autoři	4
Metodika	7
1) Rozhodnutí o interpretaci	7
1a) Stanovení expertního týmu	7
1b) Stanovení interpretovaných hodnot	8
2) Prověření situace a vlastnických vztahů v lokalitě	8
3) Terénní průzkum mezi místními aktéry	8
3a) Jednotlivci nebo skupiny, pro které je projekt určen	9
3b) Jednotlivci nebo skupiny, které mohou mít na projekt vliv	10
3c) Jednotlivci nebo skupiny, které mohou participovat na projektu	10
4) Návrh interpretačního plánu	11
5) Aplikace uměleckých metod	11
5a) Příprava podkladů pro interpretační centra	12
5b) Orientaci v současném umění a oslovení umělců	12
5c) Výběr místa a uměleckých postupů	13
6) Projektový přístup při realizaci	14
6a) Stanovení cíle projektu, rozsahu a zdrojů	14
Pro zvládnutí projektu je nutné už v jeho samém začátku stanovit dostupné zdroje včetně limitů, které je při realizaci nutné brát v úvahu. Tyto limity mohou být ve věcné i časové rovině.	15
Klíčové zdroje:	15
6b) Vytvoření projektového týmu, stanovení kompetencí a zapojení externích odborníků	15
6c) Pojmenování projektu	15
6d) Vymezení předpokládaných zdrojů	16
6e) Schvalování projektu a podpora projektu	16
7) Komunikace projektu	17
8) Hodnocení dopadů a navazující aktivity	18
8a) Evaluace v rámci událostí	18
8b) Evaluace probíhající ex post	18
9) Předpoklad udržitelnosti a nákladů	19
Seznam použitých zdrojů	20
Tiráž:	21

Úvod

V krajině neustále nacházíme hodnoty, které mají význam pro lokalitu a její obyvatele. Tyto hodnoty souvisí s přírodou nebo výsledky lidských aktivit. Některé byly objeveny už dávno, některé mají plán pro osvětu nebo ochranu a jiné na své objevení i budoucnost teprve čekají. Místní samospráva i obyvatelé jsou aktéři, kteří v optimálním případě otevřeným dialogem a demokraticky rozhodují o jejich budoucnosti. Potřebují se s hodnotami seznámit, pochopit jejich význam a prožít je, aby byli schopni o nich diskutovat i rozhodovat. Místní umělci jsou ti aktéři, kteří se soustředí na prožitek a jeho ztvárnění. Pomáhají porozumění a zpravidla v rámci komunit své poznatky šíří a zprostředkovávají. V kontextu místního rozvoje a dalších odborných přístupů pomáhá tato metodika propojit lidskou přirozenost a touhu tvořit s vědomým rozvojem lokalit a jejich hodnot. Metodika představuje základní východiska, klíčové pojmy a devět kroků vedoucích k naplnění interpretace hodnot krajiny,

Cíle a použití metodiky

Metodika stanovuje **postup interpretace** aspektů **krajiny** prostřednictvím **uměleckých metod** v rámci vymezené lokality. **Cílem metodiky** je zpřístupnit živé umění a kontaktní setkávání s lidmi (např. slavnosti, vycházky, přednášky, sousedská setkání spjatá s lokalitou) pro účely místního rozvoje. **Umění** je užíváno **jako nástroj interpretace** v kontextu společenskovedních výstupů.

Interpretace ve smyslu této metodiky využívá metodu **interpretačních center**, která slouží jako koncentrované komunikační body reprezentující kvality dané lokality prostřednictvím lidských aktivit. Interpretace motivuje místní aktéry k vnímání, pochopení, zlepšování a dotváření **hodnoty území** participativním inkluzivním způsobem. Ten zahrnuje kromě běžného informování také snahu vyvolat veřejnou diskusi, **budování vztahu k hodnotám** a participaci místních aktérů v územním rozvoji prostřednictvím **vlastních kulturních aktivit ve vymezené lokalitě**. Metodika je zaměřená na práci s různými typy aktérů a příjemců interpretace, a proto je jejich vymezení věnován zvláštní důraz. Mezi **místní aktéry** patří místní obyvatelé, místně působící fyzické a právnické osoby včetně orgánů veřejné správy, místní samosprávy, místní organizace nebo komunity.

Lokalitou je rozuměno jedno nebo více katastrálních území, na které je pohlíženo jako na jeden celek. Interpretace je připravována na základě **strategického plánu rozvoje obce, územní studie krajiny** nebo **identifikace nové lokální hodnoty**. Hodnoty mají environmentální, kulturní nebo historický charakter.

S využitím této metodiky vzniknou **umělecké výstupy** jako performance, site specific, komunitní umění, fyzická instalace nebo různé formy divadelního žánru, které budou nástrojem naplnění interpretace. Forma není předem daná a odpovídá dané lokalitě, interpretované hodnotě, místním aktérům, zapojeným odborníkům a umělcům.

Metodika je rozdělena na úvod, slovník pojmů a vlastní metodický postup. Ten je strukturován do devíti kroků:

1. Rozhodnutí o interpretaci
2. Prověření situace a vlastnických vztahů v lokalitě
3. Terénní průzkum mezi místními aktéry
4. Návrh interpretačního plánu
5. Aplikace uměleckých metod
6. Projektový přístup při realizaci
7. Komunikace projektu
8. Hodnocení dopadů a navazující aktivity
9. Předpoklad udržitelnosti a nákladů

Komu je metodika určena

Metodika je určena subjektům zainteresovaným do územního rozvoje a tedy i interpretace krajiny v lokalitě. Jsou to především:

- Místní samosprávy odpovědné za územní a místní rozvoj
- Nadřazené samosprávné celky (např. kraje)
- Organizace pečující o ochranu krajiny a ochranu kulturního dědictví
- Motivovaní občané, místní spolky
- Vzdělávací instituce, destinační agentury
- Majitelé pozemků a nemovitostí v lokalitě

Při realizaci projektu dle metodiky je třeba přihlídnout k místním komunitám a osobním vztahům, které mohou pozitivně i negativně ovlivnit realizaci záměru. Přenositelnost do zahraničí je limitována odlišnými ekonomickými a kulturními specifiky včetně různého chápání pojmu „krajina”.

Využití metodiky v procesu územního rozvoje

Metodiku lze **v procesu územního rozvoje** využít k **posílení vztahu komunit k lokální krajině** a jejím hodnotám. Prostřednictvím metodiky lze informovat, budovat zájem a iniciovat vznik sítě motivovaných občanů. Ti si pak mohou vytvořit vztah k hodnotám a iniciovat pozitivní změny prostřednictvím „poptávky zdola” pro ochranu a smysluplný rozvoj krajinných oblastí. Metodika se může stát jedním z nástrojů pro definování sdílené vize rozvoje, která je předpokladem například pro zajištění koordinované správy krajiny.

Metodika interpretace aspektů krajiny vychází z aktuálních potřeb krajiny a **navazuje na Územní studii krajiny (ÚSK)**, která identifikuje témata a případné důvody pro zachování a rozvoj určitých aspektů krajiny. Témata k interpretaci lze v ÚSK nalézt především v rámcových podmínkách využití krajiny a v rámcových doporučeních pro opatření v krajině. Metodika navazuje na strategické plány obcí nebo může být nástrojem pro plnění interpretačních plánů krajinných oblastí. Využití může být i ve spolupráci s destinačními agenturami při tvorbě destinační strategie.

Vůle interpretovat aspekty krajiny prostřednictvím uměleckých věd může být zakotvena ve strategických plánech rozvoje obcí a může se stát i součástí komunitně vedeného rozvoje. Úřad územního plánování konkrétní obce může rozhodnout, že vybrané aspekty v lokalitách svého správního obvodu bude interpretovat dle této metodiky široké veřejnosti. Může zadat vytvoření interpretačních center a použít je jako jeden z nástrojů pro prosazování cílů v rámci územního rozvoje – například ochrany a rozvoje příměstské krajiny. Interpretační centra jsou variabilní z hlediska rozsahu od zavedení pravidelných procházek s výkladem po výstavbu účelového objektu a tvorby pravidelného umělecky edukativního programu.

Metodiku lze využít jako jeden z nástrojů společného definování a naplňování **veřejného zájmu i pro definování důležitých aspektů krajiny při tvorbě územně prostorových podkladů** (zásady územního rozvoje, územně analytické podklady) a územně plánovací dokumentace (územní plán, regulační plán atd.). Doporučujeme, aby se jako důležitý participativní nástroj stala součástí zpracování těchto dokumentů.

Metodika vychází z Evropské úmluvy o krajině. Navazuje na strategické dokumenty České republiky a hl. m. Prahy. Přispívá ke „zvyšování společenského povědomí o krajině“ (čl. 6) a k „vytváření postupů pro zapojení veřejnosti a orgánů do provádění krajinných politik“ (čl. 5c). Metodiku lze použít jako participativní nástroj pro realizaci konkrétních opatření a strategických cílů v každé fázi územního rozvoje. (Úmluva Rady Evropy o krajině, 2000)

Vznik metodiky a autoři

Metodika vznikla jako hlavní výstup projektu *TL05000508 Interpretace aspektů krajiny prostřednictvím humanitních a uměleckých věd*, který byl spolufinancován se státní podporou Technologické agentury ČR v rámci Programu ÉTA. Metodika i projekt jsou součástí iniciativy Soutok (IPR Praha), jež dlouhodobě usiluje o založení příměstského parku, který bude sloužit jako manažerský nástroj pro naplňování sdílené vize a zajištění koordinované správy oblasti říční nivy na soutoku Berounky a Vltavy v Praze. V rámci projektu byl realizován průzkum v lokalitě, pět interpretačních center a pět navazujících vzdělávacích programů. Tato metodika je výstupem projektu vytvořeným ze zobecněných poznatků získaných při řešení těchto aktivit.

Hlavním řešitelem projektu byl Institut plánování a rozvoje hlavního města Prahy (Ing. arch. Zdeněk Ent) ve spolupráci s dalšími řešiteli Akademie múzických umění v Praze (MgA. Tomáš Žižka), Vysoká škola ekonomická v Praze (Ing. Zdeněk Vondra, Ph.D.), odborná organizace působící dlouhodobě v oblasti ochrany přírody Belec, a. s. (RNDr. David Pithart, CSc.). Aplikačním garantem metodiky je odbor ochrany prostředí Magistrátu hl. m. Prahy, oddělení environmentálních projektů, pracoviště EVVO.

Základní pojmy

Řazeny abecedně:

- **Interpretace** se zaměřuje na odhalení významů a vztahů prostřednictvím osobního prožitku a ilustrativních nebo uměleckých médií, které prožitek podporují. Tematická interpretace je dle Lewise (1980) a Hama (1992) přístup k interpretaci přírodního a kulturního dědictví, který využívá mediátora, který se spoléhá na ústřední téma určující vývoj komunikace. Téma musí být rozvíjeno způsobem relevantním pro návštěvníka, což zvyšuje pravděpodobnost, že se mediátorovi podaří iniciovat publikum k přemýšlení o tématu. Téma musí být konkrétní, interpretace by měla probíhat organizovaně a měla by přinášet příjemný prožitek.
- **Interpretační plán** zakládá podle NatureScot (n.d.) komunikační proces, jehož prostřednictvím se lidem komunikují významy a vztahy kulturního a přírodního světa. Interpretační plán je naplňován přes prožitek s předměty, artefakty, krajinou, místy, exponáty a lidmi. (Metodický postup pro tvorbu interpretačních plánů návštěvnických středisek, 2019).
- **Interpretační centrum** je objekt nebo místo v krajině, které se stává institucí pro vzdělávání a zvyšování povědomí o přírodním nebo kulturním dědictví, jeho hodnotách a ochraně. Obsahuje kvality vhodné ke zprostředkování zážitkem. Interpretační centrum může být řešením pro komunikaci v obcích, venkovských oblastech či otevřené krajině, kde není důvod ani zdroje pro založení tradičního muzea. Tilden (1967) vymezuje interpretaci v rámci interpretačního centra jako *„vzdělávací aktivitu, jejímž cílem je odhalit významy a vztahy prostřednictvím originálních předmětů, přímých zkušeností a ilustrativních mediálních ukázek, nikoliv pouze sdělováním faktických informací.“*
- **Komunitní umění** je podle Ontario Arts Council (1998) interdisciplinární proces spolupráce mezi profesionálním umělcem a komunitou. Jedná se o kolektivní metodu tvorby umění, zapojování profesionálních umělců a samostatně definovaných komunit prostřednictvím společného uměleckého vyjádření. Jde jak o proces, tak o umělecký produkt nebo výsledek. Obsahuje širokou škálu sociálních kontextů a definic a zahrnuje porozumění „komunitám“, které bere v potaz nejen geografická místa, ale také skupiny lidí identifikovaných s historickými nebo etnickými tradicemi nebo oddaných určité víře. Produkce umění je společenskou aktivitou, která vyjadřuje životní zkušenosti lidí. Komunitní umění ze své podstaty nemá daný estetický standard. Estetika tohoto umění je zásadně zakotvena v jeho obsahu a jeho kultuře. (Tate, n.d.)
- **Krajina** je složitý systém, popsateľný a pochopiteľný systémovým a celostním přístupem. Existuje velké množství definic a pohledů na krajinu. V Evropské úmluvě o krajině (2000) je krajina definována jako *„část území, tak jak je vnímána lidmi, jejíž charakter je výsledkem činnosti a vzájemného působení přírodních a/nebo lidských“*

faktorů”. Úmluva se vztahuje na celé území smluvních stran a pokrývá přírodní, venkovské, městské a příměstské oblasti. Zahrnuje pevninu, vnitrozemské vodní plochy a mořské oblasti. Týká se jak krajin, které mohou být považovány za pozoruhodné, tak krajin běžných a narušených.

- **Kultura** je podle Tylora (1871) získaná znalost prostřednictvím které lidé připisují významy událostem, zážitkům a sociálním interakcím. Z pohledu společenských struktur a organizací, které člověk utváří, aby ony zpětně utvářely jeho, hovoříme nejčastěji o víře, vědění, umění, právu, morálce a zvycích.
- **Site specific** popisuje Václavová a Žižka (2008) jako interdisciplinární druh umění spojující divadlo, výtvarné umění, hudbu, architekturu, sociologii, urbanismus, antropologii, literaturu i další umělecké formy, nevyjímaje nová média a technologie. Přímou vylučuje reprodukovatelnost díla. Site specific akce jsou vázané na místo a okamžik a nejsou přenositelné. Principem je cílený dialog s prostorem, zpravidla původně nedivadelním prostředím, místem, instalací. Je to druh nepřenosné, nemobilní performance, dokument místa. Překonává historický stereotyp představující aktivního umělce a pasivního diváka. Divák podobně jako u rituálu či obřadu – netleská, neoceňuje, ale je součástí.
- **Sociální a humanitní vědy** významně přispívají k porozumění historickým, sociálním, ekonomickým, politickým a kulturním aspektům života v České republice. Jednou ze základních sdílených hodnot těchto oborů je zkoumání kultury a ochrana její diverzity, zmírňování sociálních konfliktů a ochota pomáhat spolupráci. Bez jejich metod jako jsou deskripce, komparace, predikce, mediace a management komunit, by bylo těžké kvalitě života, ale i skrytým nerovnostem, plně rozumět, natož je efektivně a kolektivně zlepšovat. Mezi sociální vědy patří zejména demografie, ekonomie, geografie, politologie, psychologie, sociologie a antropologie. Mezi humanitní vědy se řadí filozofie, etika, estetika, lingvistika, religionistika, jazykovědy a uměnovědy (literární studia, filmová studia atd.).
- **Strategický plán** je základním dokumentem měst, obcí a mikroregionů. Tento koncepční rozvojový dokument, který vypracovává městský, případně obecní úřad, popisuje, jak se mají tyto územní celky dlouhodobě rozvíjet. Hlavním cílem je organizovat rozvoj, a to na základě vyváženosti jednotlivých zájmů pro prosperitu města jako celku. (Politika územního rozvoje ČR 2008, 2008)
- **Umění jako sociální akt** má význam pro komunitu, jež ztrácí vlastní specifické rituály a je formována konzumní či konvenční kulturou. Umělecké intervence mohou zaujmout, iniciovat společenskou pozornost svým postojem k tématům týkajícím se komunity jako celku v zájmu podpory občanské společnosti. (Sholette, Bass, & Queens, 2018)
- **Územní rozvoj** je proces, při němž dochází ke změnám v území na základě měnících se potřeb společnosti, a to změnou funkčního využití a prostorového uspořádání území nebo zásadní změnou intenzity využití území. Územní rozvoj je důsledkem investiční činnosti v území. (Ústav územního rozvoje, n.d.)

- **Územní studie krajiny (ÚSK)** je jedním ze základních podkladů pro plánovací a rozhodovací činnost v krajině. Využívá koncepční víceoborový přístup a koordinuje důležité záměry a systémy zejména v nezastavěném území. Cílem je vytvoření podkladu pro uspořádání krajiny v územních plánech a následné řešení regulačních plánů. ÚSK řeší krajinu ve vazbě na zelenou infrastrukturu, protipovodňovou ochranu, Adaptační strategii EU i ČR a Evropskou úmluvu o krajině. Je pořizována úřadem územního plánování a na jejím základě může dojít i k upřesnění vymezení typů krajín v zásadách územního rozvoje (ZUR, ORP).

Metodika

Metodika je strukturována do devíti kroků zahrnujících práci s hodnotami a lokalitou, místními aktéry, návrh a realizaci záměru. Těmito kroky jsou:

1. Rozhodnutí o interpretaci
2. Prověření situace a vlastnických vztahů v lokalitě
3. Terénní průzkum mezi místními aktéry
4. Návrh interpretačního plánu
5. Aplikace uměleckých metod
6. Projektový přístup při realizaci
7. Komunikace projektu
8. Hodnocení dopadů a navazující aktivity
9. Předpoklad udržitelnosti a nákladů

1) Rozhodnutí o interpretaci

Zahájení procesu interpretace probíhá **stanovením hodnot**. Iniciátory jejich interpretace mohou být místní samospráva, místní obyvatelé v rámci participace samosprávy s veřejností, experti nebo vzniklá situace v krajině. Pro rozhodnutí o interpretaci je využito **expertního týmu**, který odborně posoudí význam hodnoty určené k interpretaci.

Na základě jeho činnosti pak vzniká zadání a projektový záměr, které vyjasňují smysl a cíl interpretace dané hodnoty a následně stanovují kroky vedoucí k jeho naplnění. V rámci projektu vzniká **Interpretační plán** participativně vytvořený dle kontextu situace v dané lokalitě. Při tomto procesu vycházíme z významu pro plánování, ochranu a rozvoj krajiny, jejího významu a roli v regionálním plánování a dalších dostupných relevantní studií.

1a) Stanovení expertního týmu

Pro posouzení a rozhodnutí o zahájení projektu interpretace lokálních hodnot je nutná spolupráce s experty. Expertní výbor vytváří základ budoucího projektového týmu, pokud projekt přejde k realizaci:

- Odborníci na interpretované hodnoty (environmentální, kulturní, historické, pedagogové, zástupci místních komunit)
- Odborníci na interpretaci (expertí na spolupráci s umělci, umělci, komunikační experti)

- Zástupci místní komunity (pedagogové základních uměleckých škol)

1b) Stanovení interpretovaných hodnot

Požadavek na interpretaci hodnot za účelem rozvoje krajiny vychází ze strategických záměrů reprezentovaných dokumenty a z terénního průzkumu, který zahrnuje pozorování, rozhovory a dotazovací šetření. **Identifikace hodnoty** je provedena na základě Zásad územního rozvoje (ZUR), územně analytických podkladů (ÚAP), strategického plánu rozvoje obce, územní studie krajiny, případně destinační strategie a vlastního šetření. **Výběr hodnot je vždy posuzován z hlediska významu interpretace pro její budoucí příjemce, aktéry ve vymezené lokalitě.**

V případě vlastního šetření je proveden průzkum, v rámci kterého je posuzována hodnota hmotné nebo nehmotné povahy. Na základě podnětů místní samosprávy nebo jiných vnějších subjektů jsou definovány výzkumné otázky a identifikované hodnoty zkoumány týmem expertů v odpovídajících oblastech. Rozhodnutí se tak opírá o posudky specificky vytvořeného expertního týmu. Expertíza pro účely této metodiky spadá do oblastí:

- **Environmentální:** krajinné, ekologické, přírodovědecké
- **Kulturní:** historické, komunitní, duchovní, urbanistické, kulturní, umělecké
- Jiné hodné zvláštního zřetele

Dalším důležitým aspektem je dosavadní společenská znalost identifikovaných hodnot a k nim proběhlých aktivit, které s nimi pracovaly. Můžeme na ně navázat, oživit je nebo se vůči nim vymezit. Pro jejich prověření je vhodné využít archivy a mediální monitoring.

Metodika počítá se **dvěma postupy stanovení hodnot:**

- Identifikované hodnoty a jejich specifikace zvláště vytvořeným expertním týmem.
- Hodnoty předem neznámé a identifikované až na základě práce expertního týmu.

2) Prověření situace a vlastnických vztahů v lokalitě

Pro zahájení interpretace hodnot krajiny je nutné znát vlastnickou strukturu, funkci pozemků a nemovitostí v lokalitě. **Prostřednictvím výpisu z katastru nemovitostí a aktuálního územního plánu** je možné posoudit výchozí situaci.

Je vhodné zkoumat celkový charakter krajiny podle územně plánovací dokumentace, což zahrnuje primárně cíle a záměry územního plánování, funkční využití, strukturu a typ zástavby, uspořádání veřejných prostranství, dalších prvků prostorového uspořádání a urbanistických, architektonických, estetických, kulturních a přírodních hodnot území, včetně jejich vzájemných vztahů a vazeb.

3) Terénní průzkum mezi místními aktéry

Interpretace je prací s aktéry, respektive publikem, které je segmentováno do různých skupin. Proto je třeba identifikovat jejich význam a roli ve vztahu k interpretovaným hodnotám a určit **jednotlivce a skupiny, kteří jsou relevantní aktéři**. Na základě popisu a

stanovení jejich požadavků a očekávání je možné sestavit specifikovaný interpretační plán. Pro identifikaci relevantních cílových skupin je vhodné provést základní úvahu a ověřit ji následně průzkumem v terénu v rámci komunity.

Klíčové aktéry můžeme rozdělit do tří skupin:

1. Jednotlivci nebo skupiny, pro které je projekt interpretace určen
2. Jednotlivci nebo skupiny, které je v průběhu interpretace nutné brát v potaz
3. Jednotlivci nebo skupiny, které mohou participovat na projektu

Členění není dogmatické, lidé a skupiny se budou pravděpodobně překrývat.

3a) Jednotlivci nebo skupiny, pro které je projekt určen

Jedná se o **místní obyvatele a rekreační obyvatele**, které spojuje fakt, že se v dané lokalitě nachází často a opakovaně. Existuje proto **potenciál rozšiřovat jejich znalosti o hodnotách lokality** a posilovat jejich **vztah s danou oblastí**.

Je třeba **hledat ty, jejichž vztah s lokalitou se může zlepšovat**. Proto je cílem průzkumu **zjištění následujících informací**, které ovlivňují kolektivní mentální nastavení:

- **Jaký vztah obyvatelé k dané lokalitě mají.** *Co mají rádi, co by naopak chtěli zlepšit. Informace pomohou pochopit, jakou roli lokalita hraje v jejich životě a zda jsou jasné obsahové celky ke komunikaci. Akcentujeme aspekty kladné a snažíme se o zlepšení těch negativních.* → **Je možné objevit i hodnoty nové.**
- **Jaké zkušenosti obyvatelé s danou lokalitou mají.** *Identifikace aktivit, které zde obyvatelé provozují dává možnost navázat na to, co zde již funguje a posílit případnou interakci cílové skupiny s místem. Sezónnost a aktivity komunit jsou faktory, které mohou ovlivnit úspěšnost projektu.* → **Navázání kontaktu s lokalitou.**
- **Jak obyvatelé vnímají definované hodnoty lokality.** *K dispozici je příležitost zjistit, co si lidé myslí o identifikovaných a vybraných hodnotách. Může dojít k názorové konfrontaci, přičemž názor cílové skupiny by neměl být ignorován.* → **Validace hodnot lokality.**
- **Angažovanost obyvatel, důvody a motivace.** *Je dobré najít v komunitách angažované občany a ideálně rozlišit možnosti jejich aktivní či pasivní participace. Zjistit motivaci cílové skupiny pro angažování se v dané lokalitě, identifikovat bariéry a sledovat vliv sociálních skupin na návštěvníky. Určit, jakým způsobem lze obyvatele pozvat ke spolupráci a pořídit seznam jejich kontaktů* → **Výzva k participaci.**
- **Návrh řešení daného projektu.** *Příležitost získat velké množství různorodých řešení.*
- **Data pro lepší segmentaci.** *Budou sloužit pro tvorbu strategie a jednoduchou segmentaci cílové skupiny. Demografická data: věk, pohlaví, zaměstnání, vzdělání*

Pro místní obyvatele: *doba obydlení dané lokality, důvod pro bydlení v dané lokalitě*
Pro rekreační návštěvníky: *frekvence výskytu v dané lokalitě, důvod výskytu v dané lokalitě.*

Data získaná během průzkumu pravděpodobně **přesáhnou potřeby tohoto projektu**. Proto je doporučeno je sdílet i napříč jinými projekty, institucemi a skupinami, které by z nich mohly těžit.

3b) Jednotlivci nebo skupiny, které mohou mít na projekt vliv

Během přípravy projektu je vhodné provést analýzu místních aktérů (tzv. Stakeholder Analysis), **kterí mohou mít na proces přímý nebo nepřímý vliv**. Zpravidla se jedná o místní podnikatele, politiky nebo osoby s pravomocí regulovat aktivity (hasičský sbor, policie). Je vhodné je o daném projektu s předstihem informovat a najít motivaci, pro kterou budou projekt **pasivně či aktivně podporovat**. Zároveň mohou působit na své okolí a usnadnit realizaci.

3c) Jednotlivci nebo skupiny, které mohou participovat na projektu

Pro realizaci záměrů je nezbytné, aby se na tvorbě projektu už od samého začátku podíleli členové místních komunit.

Aspekty důležité pro sestavení řešitelského týmu v místní komunitě:

- **Motivace k možnosti využít potenciál lokality.** Důležitou vlastností spolupracovníků bude jejich **individuální motivace** angažovat se v projektu. Může sem patřit ambice zlepšování dané oblasti, snaha zlepšovat komunitu v dané oblasti, potenciál pro finanční zisk, příležitost pro politickou nebo jinou sebepropagaci, apod.
- **Zdroje a vlivy.** Důležité je zde uvažovat i o zdrojích, které mohou daní spolupracovníci v rámci participace do týmu přinést (**čas, finance, lidské kapacity, infrastrukturu apod.**). Stejně tak je potřebné uvažovat i o zastoupení jedinců s dostatečným **politickým, ekonomickým nebo komunitním vlivem**. Přítomen (nebo minimálně pravidelně informován) by měl být i **zástupce vlastníka a regulátor**.

Specifickou roli v tomto bodě hraje **participace na úrovni společenstev, komunit, spolků a jiných skupin**. Je zde možnost čerpat z již vzniklé a dobře fungující infrastruktury. V rámci výzkumu proto doporučujeme udělat podrobnou rešerši všech skupin a snažit se o propojení s klíčovými skupinami.

- **Schopnosti.** Podle náročnosti projektu je vhodné uvažovat nad tím, co přesně bude v průběhu projektu potřebné vytvořit, zpracovat a zařídit. Je proto víc než vhodné řešitelský tým postavit tak, aby disponoval lidmi s různorodými zaměřenými a schopnostmi relevantními k danému projektu.

- **Recyklace dat z výzkumu.** K jeho předběžnému sestavení může dojít dřív, ale je dobré nezapomenout **validovat jej s daty, které budou získány z výzkumu ohledně cílových skupin.** V ideálním případě z výzkumu vzniknou noví potenciální hráči, kteří mohou projekt výrazně posunout (aktivní jedinci, znalci oblasti, zajímavé spolky a komunity).
- **Velkost týmu a zodpovědnosti.** Velkost řešitelského týmu je úměrná ambicím projektu, který je vytvářen. V momentě **sestavování řešitelského týmu** je potřeba zvolit i **užší řešitelské jádro**, jehož členové budou mít jasně dané **odpovědnosti a zodpovědnosti vůči projektu** (odpovědnost za časový a projektový plán, práce s financemi, komunikace s aktéry, s médii atd.). Tým bude propojen s expertním výborem a relevantní experti budou přímo členy řešitelského týmu.

4) Návrh interpretačního plánu

Pro efektivní zapojení aktérů a dosažení cílů interpretace je podle metodického postupu Evropské unie a Ministerstva životního prostředí (2019) třeba vytvořit **interpretační plán** v měřítku lokálních a komunitních projektů. Slouží jako výchozí **zadání pro aplikaci uměleckých metod**, které se stanou jeho prostředkem. (NatureScot, n.d.) K vypracování interpretačního plánu slouží odpovědi na následující otázky:

- **Proč** chceme něco interpretovat?
- **Kdo** by měl být zapojen do interpretačního procesu?
- **Co** interpretujeme? Základní informace o interpretovaných hodnotách a lokalitě
- **Pro koho** interpretujeme?
- **Jaký obsah** chceme sdělit?
- **Jaké** jsou konkrétní **cíle**?
- **Jaká média** použijeme?
- **Jak** bude interpretace realizována?
- **Jak** se bude **hodnotit**?
- **Jak** se bude **udržovat**?

Pokud existuje, je vhodné reflektovat nebo vycházet z nadřazeného interpretačního plánu pro území do nějž vymezená lokalita spadá.

5) Aplikace uměleckých metod

Umění jako metoda slouží k individuálnímu prožitku příjemce, který si následně vykládá a porozumí hodnotě dle svých dosavadních znalostí a získaného prožitku. Primárně se tak prohlubuje jeho sounáležitost s interpretovanými hodnotami a míra osobního zapojení do tématu. Tato metodika popisuje **site specific** interpretaci prostřednictvím **interpretačních center**, která jsou vytvořena v rámci **uměleckého výzkumu**.

Pro realizaci interpretace aspektů krajiny prostřednictvím uměleckých metod je potřeba získat **orientaci v prostředí současného umění** ve vztahu k řešené lokalitě, **oslovit umělce**, lokalizovat interpretační centra a připravit prostředí pro realizaci aktivit.

5a) Příprava podkladů pro interpretační centra

Interpretační centra se dle Lewise (1981) a Hama (1993) realizují v duchu **site specific art** přístupu přímo v lokalitě přírodní nebo kulturní hodnoty (přírodní lokalita, původní objekty, stavby). K interpretaci dochází prostřednictvím **umělecké aktivity a navazující edukace** nebo prezentace, které zajišťují komunikaci mezi hodnotami a veřejností. Věcně je důležitý význam hodnot, jimiž lokalita disponuje, a které musí být platné v linii od minulosti přes přítomnost až k vizím budoucnosti.

Autoři Pere, Juan-Tresserras, Mellin (2005) popisují, že záměrem interpretačního centra je **provokovat návštěvníka zážitky a poskytnutými informacemi k interakci a vytvoření trvalé osobní zkušenosti**. Program interpretace by neměl fungovat samoučelně, ale musí se zapojit do společenských struktur v daném prostředí. Účastníci nabývají hlubší vhled do souvislostí a vytvářejí si znalost, zkušenost či vztah, aniž by je sami primárně vyhledávali. Díky tomu dochází v rámci interpretačního centra zpětně ke sběru již existujícího informačního potenciálu a toto interpretační místo lokalitu dál rozvíjí. (Havelka, 2015)

Na začátku každého interpretačního centra tak musí být **formulovány cíle** podle principů Bloomovy taxonomie (2001). Musíme stanovit, čeho chceme u účastníků dosáhnout (prosté interpretace, vytvoření pouta mezi účastníky a místem, aktivizace k vlastním aktivitám). To nám pak umožňuje hodnotit výsledky na úrovni nejen momentálních účastníků, ale i místní komunity a reflektovat provedené aktivity.

5b) Orientaci v současném umění a oslovení umělců

Specificky pro oblast umění je v okamžiku stanovení expertního týmu nebo v následujících krocích nezbytné **oslovit experta**, kterým může být kurátor, historik umění nebo umělec zabývající se tzv. živým uměním (live art). Pod označením živé umění se rozumí několik uměleckých směrů – divadlo, tanec, hudba, film nebo výtvarné umění. Živé umění vzniká tady a teď, reflektuje (často kriticky) současnou situaci a promlouvá k celé společnosti. Patrně nejsnazší je oslovit pedagogy z vysokého uměleckého školství, kteří vychovávají budoucí umělce a z podstaty pedagogické činnosti mají přehled o současné umělecké scéně. Jako ostatní odborníci, musí být i expert na živé umění členem týmu, který připravuje interpretaci daného území.

Vybraný expert je zodpovědný za výběr umělců spjatých s tématem nebo místem a za jejich oslovení (v případě honoráře většího rozsahu je expert a projektový tým odpovědný za dodržování zákona o veřejných zakázkách). Interpretace daného tématu se ujímá odborník na živé umění ve spolupráci s dalšími členy. Jako příklad lze uvést ekologické téma, které vysvětlí přírodovědec a expert na živé umění, s umělci hledá uměleckou formu a její dramaturgii, kterou téma interpretovat. Sběr zpětné vazby probíhá pomocí osobního dotazování, besed nebo dotazníkových šetření po akci.

5c) Výběr místa a uměleckých postupů

Interpretace se vždy provozuje v lokalitě identifikované hodnoty. **Interpretační centrum je událost, objekt nebo místo v krajině**, které se stává institucí pro vzdělávání a zvyšování

povědomí o přírodním nebo kulturním dědictví, jeho hodnotách a ochraně. Obsahuje kvality vhodné ke zprostředkování zážitkem.

Pro dramaturgii akcí **site specific** je třeba vyhledat a probádat **místo jako takové**. Pomůže to k určení potenciálních interpretačních center. Site specific aktivity není možné omezit na předem určená a lokalizovaná „bezpečná“ místa. Vznikají z přirozené potřeby názorově či kulturně odlišných jednotlivců či skupin občanů vyjádřit svoje názory a postoje – obrací pozornost k občanské zodpovědnosti.

Umělecké výstupy budou vždy **dramaturgicky komponované mezioborové akce** pro širší občanskou komunitu, jejichž obsahem jsou divadelní představení, tanec, hudba, ale i dílny, vycházky, tradiční slavnosti zemědělského roku, sousedské akce, které však vždy **spojuje dané téma a místo**.

Hlavní kategorie výstupů, které tvoří interpretační centrum, jsou:

- **Performance** je druh představení, které se může odehrávat kdekoli, kdykoli a jakkoliv dlouho. Může jím být jakákoliv situace, která zahrnuje čtyři základní elementy: čas, prostor, umělcovo tělo a vztah mezi jím a publikem.
- **Site specific art** je místně specifické umění je komponováno pro určité místo v určitém čase. Pracují s krajinným, architektonickým, historickým, kulturním, ale i sociálním, psychologickým i politickým kontextem, proto není možné je opakovat. Jsou jedinečná a nepřenosná. Odehrávají se ve volné krajině nebo veřejném městském prostoru.
- **Komunitní umění** je umělecká činnost založená v komunitním prostředí, která se vyznačuje interakcí nebo dialogem s komunitou a zpravidla zahrnuje profesionálního umělce spolupracujícího s lidmi. Součástí komunitního umění mohou být i tvůrčí **workshopy** nebo **slavnosti**.
- **Fyzické instalace** jsou prostorová díla vytvořená pro dané místo, která posilují schopnost vnímání prostoru, ve kterém jsou umístěna. Význam **land art** představuje přesah fyzických instalací do práce s krajinou. Jejich součástí mohou být i interaktivní prvky.
- **Dokumentární divadlo** využívá již existující dokumentární materiál (např. noviny, vládní zprávy, rozhovory, deníky a korespondence) jako zdrojový materiál pro příběhy o skutečných událostech a lidech, často beze změny textu při představení. Žánr je obvykle označován jako doslovné divadlo, investigativní divadlo, divadlo faktů, divadlo svědků.
- **Divadlo jako sociální akt** má význam pro komunitu, která ztratila vlastní specifické rituály a je devalvována přílivem konzumní či konvenční kultury. Umělecké intervence mohou iniciovat společenskou pozornost k tématům týkajícím se komunity jako celku a v zájmu podpory občanské společnosti.

Umělecké výstupy jsou v rámci interpretace zpravidla doplněny **edukativní formáty** jako např. naučné **vycházky, přednášky a diskuse**.

V dlouhodobém horizontu je vhodné **jmenovat mediátora**, který bude zajišťovat udržitelnost interpretace a její budoucí opakování. Mediátor uplatní vlastní tvůrčí i organizační přístup.

Nároky na mediátora:

- Mediátor je animátorem a iniciátorem tematických projektů
- Orientuje se v různých schématech a principech tvorby zážitku v různých profesních, věkových a zájmových skupinách
- Ovládá dovednost postupného otevírání témat a odhalování tajemství zážitkové expozice
- Je to autorská tvůrčí osobnost, která je ale obeznámena i s pedagogickými metodami (škola hrou, montessori školství, kritické myšlení, atd.)
- Reflektuje konkrétní místo/lokalitu včetně specifických jednotlivců a komunit

6) Projektový přístup při realizaci

Na základě práce v předchozích krocích je v okamžiku dostatečné specifikace záměru vhodné přejít k nastavení projektu interpretace. Následující text usnadňuje **přípravu projektového záměru realizace interpretačního centra** dle interpretačního plánu.

6a) Stanovení cíle projektu, rozsahu a zdrojů

Pro argumentaci je nutné stanovit srozumitelné a jednoznačné důvody, proč chceme daný projektový záměr řešit. Pro **stanovení cíle projektu** s přínosem pro cílové skupiny i zapojené aktéry je třeba v návaznosti na formulovaný interpretační plán odpovědět na následující otázky, které jsou nutné pro zahájení realizace **interpretačního centra** (opakují a upřesňují otázky z interpretačního plánu):

- *Co aktéři od projektu očekávají?*
- *Vytváříme reálná očekávání? – Jsme schopni to splnit?*
- *Nejsou očekávání různých segmentů v rozporu?*
- *Jak moc zasáhneme do lokality?*
- *Je to právně a eticky přípustné?*
- *Nebude projekt v rozporu s hodnotami a očekáváními spojenými s lokalitou?*
- *Jak projekt odráží minulost a aktivity člověka v lokalitě?*
- *Bere projekt v potaz genius loci dané lokality? Dokáže ho rozvíjet a pracovat s ním?*

Pro stanovení funkčního cíle projektu je nutné **specificky a měřitelně definovat požadovaný cílový stav**. Měl by být dosažitelný, relevantní pro aktéry a vymezený časem. Srozumitelně definovaný cíl umožňuje vytvářet a sdílet primární motivaci projektu mezi všemi aktéry. (Doran, Miller, & Cunningham, 1981).

Pro zvládnutí projektu je nutné už v jeho samém začátku stanovit dostupné **zdroje** včetně limitů, které je při realizaci nutné brát v úvahu. Tyto limity mohou být ve věcné i časové rovině.

Klíčové zdroje:

- Lidské kapacity a jejich alokace na projekt (jejich struktura, z čeho budou hrazené).
- Finanční zdroje (vlastní rozpočet, dotace, granty).

- Materiál a vybavení (v lokalitě i v rámci inventáře realizující instituce).

V souvislosti s identifikací zdrojů stanovit následující **projektová očekávání**:

- Rámcové termíny.
- Předpokládaný rozpočet.
- Předpokládaný přínos konkrétním aktérům, zejména investorům a uživatelům.

6b) Vytvoření projektového týmu, stanovení kompetencí a zapojení externích odborníků

V okamžiku, kdy projekt přechází do realizace, která obnáší plánování času, alokovaných lidských kapacit, rozpočtu a věcného postupu realizace, nastává nutnost jasného **vymezení klíčových osob projektového týmu a jejich kompetencí**.

Klíčovými osobami jsou:

- Vedoucí projektu (odpovídá za naplnění celkového záměru).
- Odborník na interpretované hodnoty (biologové, architekti, kulturologové)
- Odborník na interpretaci (experti na spolupráci s umělci, komunikační experti)
- Zástupce místní komunity (pedagogové základních uměleckých škol)
- Projektový manažer (nese odpovědnost za časové plánování, rozpočet a celkovou dodávku).

Sestavení projektového týmu předpokládá zapojení relevantních odborníků z již dříve stanoveného expertního výboru, jejichž přítomnost je žádoucí při realizaci.

*Poznámka: Projekty interpretace jsou často doprovázené nadšením původních aktérů, kteří projekt iniciují. Toto nadšení je důležitým prvkem pozitivní **motivace a práce**, ale v okamžiku vzniku reálných pracovních úkolů může dojít ke snížení motivace.*

6c) Pojmenování projektu

Projekt interpretace je pro všeobecnou srozumitelnost vhodné jednoznačně **pojmenovat**, případně opatřit vlastní grafickou identitou v podobě loga. Specifický a jednoznačně rozpoznatelný název projektu umožní podobně jako jasně definovaný cíl snadnou orientaci jeho aktérům a participantům. V emocionální rovině je vytvořena **značka projektu**, která může být vymezená i jen jeho názvem, která umožňuje zúčastněným vytvořit si s projektem **vztah**.

6d) Vymezení předpokládaných zdrojů

Na začátku realizace je vhodné provést individuální nebo skupinovou diskusi, jejíž cílem je získat **jednotlivé realizační aspekty**. Ty vymezují předmětnou práci, požadavky na práci, nákupy a služby a které se promítnou do nákladů a času nezbytného na realizaci. Z hlediska kategorií lze identifikovat následující úkony, které stanoví požadavky na zdroje:

- Zajištění lokace:

- Pronájmy, nároky na zázemí (odpad, elektřina, splnění hygienických norem).
- Zábory území, povolení k užití nemovitostí a pozemků, souhlas veřejných orgánů (policie, hasiči).
- Lidské zdroje:
 - Účinkující, umělci, moderátoři, protagonisté, techničtí umělci.
 - Pořadatelé, produkce, servis na místě, koordinátoři, technici, asistenti.
- Materiální zdroje:
 - Technika, osvětlení.
 - Materiál, rekvizity.
 - Stavba, konstrukce, pódium, mechanizace.
- Nemateriální zdroje:
 - Smlouvy, licence.
 - Kroniky, archivy, staré fotografie a pohlednice, ...
- Dokumentace:
 - Fotografování, video záznam, sběr dat na místě, povolení k účasti na záznamu.
- Propagace:
 - Marketingová komunikace, pozvánka, PR, správa sociálních sítí.
 - spojení s místní samosprávou a záštita, sponzoři.

6e) Schvalování projektu a podpora projektu

Ve většině případů je nutné získat souhlas autorit, které mají právo regulovat dění v lokalitě. Pro tyto účely je nutné napsat projektový záměr, který bude informovat o základních parametrech plánované interpretace s **ohledem na požadavky odpovídajících autorit**. Projektový záměr bude doplněn o specifika vyžadovaná danou autoritou. Projektový záměr je možné využít jako základ pro žádost o finanční prostředky. Projektový záměr zpravidla obsahuje:

- **Záměr projektu**
 - Východiska zpracovaná na základě dosavadních informací a dat.
 - Cíl a dílčí cíle projektu, přínos, stanovení obsahu a formy výstupu.
 - Plán nových průzkumů území a v komunitách.
 - Stanovení realizačních požadavků.
 - Postup dosažení projektového výstupu.
 - Projektový tým.
 - Použití v rámci fází územního rozvoje (strategii rozvoje území nebo územní studie).
- **Postup užití uměleckých metod při práci s krajinou**
 - Postup uměleckého výzkumu (Site specific, komunitní uměním land art).
 - Interpretační centra.
 - Spolupráce s místní komunitou.
 - Spolupráce s umělci, formy realizace.

7) Komunikace projektu

Úkolem komunikace, respektive propagace projektových aktivit, je **informovat lidi o probíhajícím projektu interpretačního centra** a přivést je ke konkrétní aktivitě (diskuse, návštěva, spolupráce, vyjádření názoru).

Tvorba komunikační strategie obvykle zahrnuje otázky:

- Komu je komunikace o projektu určena,
- přes jaká média bude šířena,
- jaké budou požadovány vzkazy,
- a co se od cílové skupiny požaduje.

Komunikace je postup, jak oslovit určitou cílovou skupinu prostřednictvím **klíčového bodu zájmu**. Ten je stanoven na základě znalosti cílové skupiny. Klíčovými aspekty jsou:

- komunikovaný obsah a znalost cílové skupiny a komunikované věci,
- komunikační příležitost – kdy a kde můžeme působit na cílovou skupinu,
- forma, tvůrčí ztvárnění a značka, které komunikaci činí atraktivní a posilují důvěru.

Komunikace jednotlivých akcí našeho projektu by měla být **jednotná vizuálně i jazykově**, aby bylo zřejmé, že se jedná o akce integrované do jednoho komplexního projektu, které spolu souvisí. Vhodnými atributy jsou proto název projektu, případně slogan, logo, barvy, grafický princip a jazyková stylistika.

Mediálních kanálů pro doručení komunikace je celá škála, ale výchozími jsou zpravidla:

- sociální sítě lokálních organizací, místních samospráv a podniků (většinou na základě partnerství),
- prostředí online marketingu, které umožňuje efektivní lokální i zájmové zacílení,
- plochy pro výlep v lokalitě komerčního charakteru i ve zprávě místní samosprávy,
- místní média jako rozhlasové stanice nebo noviny a časopisy.

Pokud cílovou skupinu oslovíme, můžeme ji navést na **médium, kde se dozví podrobnější informace** ve struktuře, která odpovídá jejím požadavkům. Ve fázi oslovení proto nesmíme zapomenout na pobídku, kde je možné se dozvědět více. V rámci média s podrobnějšími informacemi, kterým může být webová stránka nebo tištěná brožura, je vhodné prezentovat všechny potřebné aspekty věcný obsah, časové a rozpočtové aspekty **a především postup, jak se zapojit nebo kdy a kam cílovou skupinu zveme**.

Pokud cílová skupina naplní námi požadovanou akci je vhodné s ní komunikovat dále a poskytovat jí další průběžné informace, **abychom již získaný kontakt neztratili**. Pro tento případ je vhodné pobídnout cílovou skupinu například ke sledování sociálních sítí a obsahu, který tam průběžně zveřejňujeme, nebo k odběru e-mailového zpravodaje.

Poznámka: V případě komunikace je nutné oddělit vlastní zájem řešitele o téma projektu a reálný zájem cílové skupiny o konkrétní témata. To, co je podstatné pro řešitele projektu, nemusí být podstatné pro cílovou skupinu. Je třeba respektovat doporučení marketingových expertů a nesnažit se v komunikaci vždy prosadit pohled řešitele projektu.

8) Hodnocení dopadů a navazující aktivity

V případě interpretačních center by navazující aktivity měly být navrženy takovým způsobem, aby se udržela vzniklá komunita se snahou vybudovat dlouhodobé vztahy, a to nejen mezi lidmi, ale také formou náklonnosti a loajality k místu. Vždy je nutné brát v potaz veškeré **zainterесované a zúčastněné skupiny** (stakeholdery) na procesu navazujících aktivit.

V rámci interpretačních center lze rozdělit navazující akce na ty, které probíhají během událostí a na akce probíhající ex post. Obě mohou být provedeny online, offline či kombinovaně na základě cílové skupiny a potřebných výstupů.

Z každé realizované akce je vhodné pořídit **fotodokumentaci** či **audiovizuální záznam** (video), pro vybavitelnost výstupů v budoucnu.

8a) Evaluace v rámci událostí

Události poskytují unikátní možnosti sběru zpětné vazby přímo od samotných účastníků. Jde převážně o cílovou skupinu, na které chceme ověřit, zdali projekt splnil naše očekávání a jakým způsobem by se měl případně naopak upravit. **Práce s komunitou na místě** nabízí prostor pro mnoho druhů cenných zpětných vazeb a inspirací

Výrazně doporučujeme sbírat v rámci dobrovolného poskytnutí osob **kontaktní informace** (e-mail/telefon) na zainterесované osoby, abychom mohli vytvořit databázi pro budoucí dotazování a průzkumy. Ideální je zprvu i na akcích propagovat online místo, kde se mohou zájemci sdružovat, ať jde o sociální síť nebo blog.

8b) Evaluace probíhající ex post

Informace, které získáme na místě a později vyhodnotíme bychom měli účinně využít: nastavit strategii práce s daty a poznatky a zajistit jejich zpětné sdílení v místní komunitě. Mediální strategii šíření je potřeba přizpůsobit cílové skupině a typu projektu, který propaguje. Použitím kombinace těchto možností lze maximalizovat dosah a dopad úsilí o promo projektu.

Po události přichází fáze, kdy se snažíme informace rozšířit do nejvíce relevantních skupin, nejen z pohledu návštěvníků, ale také z pohledu jiných zainterесovaných osob, které by mohly napomoci soběstačnosti projektu. Můžeme opět využít sílu sociálních sítí či webových stránek nebo uspořádat tiskovou konferenci. Sociální média nejen nabízejí několik platforem, ale i nepřeberné množství možností forem sdílení a komunikace.

U ex post aktivit je vhodné prezentovat zkušenost z určitého místa tak, aby byla v různých směrech přenositelná i na jiné lokality a vyvolat tak zájem, inspiraci a následování (nikoliv však kopírování).

9) Předpoklad udržitelnosti a nákladů

Soběstačnost a udržitelnost vyžadují dlouhodobou perspektivu, která zahrnuje vypracování strategického plánu zohledňujícího dlouhodobé cíle a záměry projektu, stejně jako potenciální výzvy a rizika. Pravidelné sledování a měření výkonu projektu může pomoci identifikovat oblasti pro zlepšení a rozhodovat na základě dat.

Udržitelnost ovlivňuje **finanční strategie pro krátkodobý i dlouhodobý horizont**. Pokud projekt získá dostatečné množství participujících aktérů a obsadí roli mediátora, dokáže poskytovat hodnoty i v dlouhodobém horizontu **na komunitní nebo dobrovolnické bázi**. Doporučuje se kultivovat vztahy se zainteresovanými stranami. Budování vztahů s účastníky akcí, komunitou, partnery a investory je nezbytné pro dlouhodobý úspěch projektu. Nejde pouze o komunikaci vize, ale také o budování důvěry a spolupráci na dosažení společných cílů. Zásadní je pracovat na upevňování dlouhodobého loajálního vztahu k přírodnímu či kulturnímu dědictví. Udržitelnost také souvisí s neustálým přizpůsobováním se trendům, potřebám zainteresovaných osob a přijímáním technologií a inovací.

V případě kulturních hodnot mohou představovat významný zdroj financování **granty** na úrovni měst, krajů, státu či mezinárodních organizací. Alternativně je možné vyhradit **peníze z rozpočtu** místní samosprávy nebo získat sponzora.

Seznam použitých zdrojů

Bloom, B. S. (2001). *Taxonomy of Educational Objectives: The Classification of Educational Goals*.

Doran, G., Miller, A., & Cunningham, J. (1981). There's a S.M.A.R.T. way to write management's goals and objectives. *Journal of Management Review*, 70(11), 35–36.

- EVROPSKÁ UNIE. Evropské strukturální a investiční fondy. Operační program Životní prostředí. & Ministerstvo životního prostředí. (2019). *Metodický postup pro tvorbu interpretačních plánů návštěvnických středisek*. Dostupné z:
https://opzp.cz/files/documents/storage/2018/11/18/1542547761_Metodika%20-%20interpretacni%20plany%20pro%20NS.pdf
- Ham, S. H. (1992). *Environmental Interpretation: A Practical Guide for People with Big Ideas and Small Budgets*. Fulcrum Group.
- Lewis, W. J. (1981). *Interpreting for Park Visitors*.
- Ministerstvo pro místní rozvoj, Národní orgán pro koordinaci. (2018). *Metodický pokyn pro využití integrovaných nástrojů v programovém období 2014-2020*.
- NatureScot. (n.d.). SCOTTISH NATURAL HERITAGE. Interpretive Planning.
- Ontario Arts Council. (1998). *Community Arts Handbook*.
- Pere, I. T., Juan-Tresserras, J., & Mellin, J. C. M. (2005). *The Hicira Handbook: Heritage Interpretation Centres, Barcelona, 2005*.
- Politika územního rozvoje ČR 2008, Ministerstvo pro místní rozvoj. (2008). Dostupné z:
<https://web.archive.org/web/20101121135023/http://www.mmr.cz/Uzemni-planovani-a-stavebni-rad/Koncepce-Strategie/Politika-uzemniho-rozvoje-Ceske-republiky/Politika-uzemniho-rozvoje-CR-2008>
- Sholette, G., Bass, C., & Queens, S. P. (2018). *Art as Social Action: An Introduction to the Principles and Practices of Teaching Social Practice Art*. Simon and Schuster.
- Tate. (n.d.). Community art | Tate. Dostupné z:
<https://www.tate.org.uk/art/art-terms/c/community-art>
- Tilden, F. (1967). *Interpreting Our Heritage*. University of North Carolina Press.
- Tylor, E. B. (1871). *Primitive Culture: Researches Into the Development of Mythology, Philosophy, Religion, Art, and Custom*.
- Úmluva Rady Evropy o krajině, překlad ve znění sdělení Ministerstva zahraničních věcí č. 13/2005 Sb. m. s., č. 12/2017 Sb. m. s., č. 27/2021 Sb. m. s. (2000). Dostupné z:

[https://www.mzp.cz/C1257458002F0DC7/cz/umluva_rady_evropy_krajina/\\$FILE/OPK_umluva_o_krajine_text_cj_20210815.pdf](https://www.mzp.cz/C1257458002F0DC7/cz/umluva_rady_evropy_krajina/$FILE/OPK_umluva_o_krajine_text_cj_20210815.pdf)

Ústav územního rozvoje. (n.d.). *Principy a pravidla územního plánování Kapitola B –*

Koncepce územního rozvoje ČR. Dostupné z

<https://www.uur.cz/media/pn0brvfd/b1-20101021.pdf>

Václavová, D., & Žižka, T. (2008). *Site specific*. Pražská scéna.

Tiráž:

Metodika: Interpretace aspektů krajiny prostřednictvím umění

Autor: Zdeněk Vondra a kol.

Spolupracovníci: Alžbeta Gburíková, Radoslava Schmelzová, Zdeněk Ent, Tomáš Žižka, Tereza Willoughby, Tereza Zichová, Petra Jílková, Tomáš Sigmund, Pavel Borecký

Metodika vznikla jako hlavní výstup projektu TL05000508 Interpretace aspektů krajiny prostřednictvím humanitních a uměleckých věd, který byl spolufinancován se státní podporou Technologické agentury ČR v rámci Programu ÉTA.

Vydává: Institut pro plánování a rozvoj hlavního města Prahy

Vyšehradská 2077/57, 128 00 Praha 2 – Nové Město

IČO: 70883858

Místo a rok vydání: Praha, červe 2023