



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST

PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

Komunitní plánování

[metodický list]

Zpracovala
Dana Diváková
Institut komunitního rozvoje
Purkyňova 6
Ostrava
Dana.divakova@ikor.cz

1. Komunitní plánování

1.1. Co je komunitní plánování

Komunitní plánování /dále jen KP/ je metoda, která umožňuje zpracovávat rozvojové materiály pro různé oblasti veřejného života na úrovni obce, regionu, kraje.

KP slouží k tomu, aby se dotčené cílové skupiny i široká veřejnost mohly vyjádřit a aktivně zapojit do přípravy podkladů pro strategické rozhodnutí obce.

Postupy a metody, používané při KP, se obecně nazývají plánování se širokým zapojením veřejnosti. Kromě KP sociálních služeb je tento princip užíván také např.:

- Při zpracování rozvojových strategií obcí, měst a mikroregionů
- Při zpracování a realizaci strategií MA 21
- Při plánování a realizaci projektů Zdravé město
- Při plánování a realizaci dalších komunitních projektů

V našich podmínkách se komunitní plánování používá především ve vztahu k Místní Agendě 21. Ve městech, krajích a obcích zapojených do Národní sítě zdravých měst se zpracovávají tzv. Plány zdraví. Tyto plány nejsou ničím jiným, než strategickým dokumentem města s širokým zapojením veřejnosti.

Je vždy velmi důležité, aby samospráva tyto dokumenty přijala, v případě existence strategického plánu rozvoje města se je pokusila skloubit. Ideální situace samozřejmě je taková, kdy je propojen expertní a komunitní pilíř, tedy strategie (strategické plány města, obce, regionu) jsou zpracovávány dle metodiky Komunitního plánování.

Praxe však ukazuje, že ve většině měst a obcí jsou strategické plány zpracovány expertně.

Pojem komunitní plánování se často zužuje na komunitní plánování sociálních služeb. Na druhé straně – i toto je cesta k pochopení principu komunitního plánování a první krok k uvědomění si politické potřeby komunitního plánování.

Na principu komunitního plánování jsou v současné době ve městech, obcích, mikroregionech realizovány plány udržitelného rozvoje. Přestože se může zdát o nadstandard, všechny obce, které plánují komunitním způsobem, naplňují udržitelný rozvoj. Plánují společně s občany, mají zapojen sociální pilíř, věnují se oblasti životního prostředí, mají zapojeno životní prostředí a mají zapojeny finanční zdroje, příležitosti a ohrožení, plánují ekonomický pilíř. Samozřejmě, že udržitelný rozvoj není pouze o oněch třech základních pilířích, ale o všech oblastech Aalborgských závazků. Více na www.cenia.cz.

1.2. Přínosy komunitního plánování

V následujícím programovém období bude nezbytné pro projekty zajistit tzv. komunitně vedený místní rozvoj. Tento rozvoj je realizován právě komunitním plánováním.

Díky komunitnímu plánování lze vytvořit systém aktivit, investic apod. podle existujících (a předpokládaných) potřeb, v odpovídající kvalitě a v souladu s místními specifiky. To znamená, že lidé sami se podílejí na plánování toho, o čem se domnívají, že jim vyhovuje a naplňuje jejich potřeby.

Díky průběžnému monitorování naplňování stanoveného cíle i jednotlivých opatření, pravidelnou a důslednou aktualizací komunitního plánu a cyklickým opakováním procesu plánování dochází k zachycení změn, které se v mezidobí objevily, a je tak možné na ně reagovat.

- **Efektivní využití finančních prostředků**

Předpokládá se, že díky komunitnímu plánu jsou finance vynakládány jen na ty aktivity, které jsou potřebné.

▪ **Zvyšování podílu občanů na rozhodovacím procesu**

Občané se účastní aktivit na plánování, pokud mají dobrou předchozí zkušenost a navíc mluvíme „jazykem jejich kmene“, tedy srozumitelně a jasně.

Prostřednictvím zapojení všech, kteří působí v procesu plánování, se zvyšuje podíl občanů na rozhodovacím procesu o podobě sociálních služeb v daném místě.

Rozhodování městského úřadu je tak zakotveno v širším konsenzu (dohodě) mezi účastníky procesu plánování, u nichž lze předpokládat posílení pocitu sounáležitosti s komunitou.

Principy společných setkávání, diskusí, konzultací a spolupráce prolínají celým plánovacím procesem. Nabízejí nejen vzájemné obohacení, ale představují také významný prvek v efektivitě řešení a přístupu k problémům. Je-li také veřejnost zapojena do procesu plánování, je průběžně informována a má možnost se zapojit, získává tak ucelenější a hlubší pohled na oblast sociálních služeb. Pak také případně změny jsou lépe přijímány a veřejnost má zájem se na nich podílet.

▪ **Systém komunitního plánování je průhledný a srozumitelný**

Komunitní plánování probíhá podle určitého rámce a má jasně daná pravidla:

- je otevřené pro každého, kdo má zájem se na něm podílet;
- jednotlivé kroky a aktivity jsou pravidelně zveřejňovány;
- aktivity (priority) jsou koncipovány na základě transparentního/otevřeného postupu a celý systém se díky tomu stává srozumitelnějším.

1.3. Kdy může být KP úspěšný

Je známo jasné zadání

Je třeba si ujasnit, pro jaké oblasti má být KP zpracován. Naprosto nezbytné je určit limity, tedy co bude KP řešit a co ne, a zároveň zajistit provázanost KP se strategickým dokumentem města, regionu či kraje. V ideálním případě vychází SP z KP a vzájemně se doplňují.

Jasně výstupy

Pro přijetí dokumentu jsou nezbytné jasné, konkrétní výsledky a aktivity, které povedou k realizaci přijatého KP.

Každý výstup musí obsahovat

- hlavní cíl, jeho zdůvodnění,
- opatření, vedoucí k dosažení cíle,
- charakteristiku opatření,
- dopad opatření na cílovou skupinu /efekt/,
- aktivity vedoucí k naplnění opatření,
- zahájení a ukončení činnosti,
- realizátor,
- spolupracující subjekty,
- počet klientů služeb,
- finanční náklady a zdroje financování,
- rizika aktivit,
- lidské zdroje a materiální a prostorové zdroje.

Silný a zkušený management

Při každém zpracování KP musí být určena jedna osoba, zodpovědná za všechny činnosti v rámci zpracovávání KP – projektového manažera, koordinátor KP.

Projektový manažer pak:

- Řídí proces KP
- Má přehled o jednotlivých fázích plánování, které bude řídit
- Sbíhají se u něj informace
- Má k dispozici aktuální pracovní verzi KP k nahlédnutí a připomínkování
- Předává informace dál – nejen pracovním skupinám, ale např. médiím, řídicímu výboru, zastupitelstvu...
- Má přehled o finančním zajištění procesu KP
- Má dostatek času pro výkon své funkce

Naprosto nezbytné pro získání kvalitních výsledků je také vyškolený tým spolupracovníků, kteří jsou schopni jako „garanti“ řídit jednotlivé pracovní skupiny, získávat relevantní informace a předávat je dál.

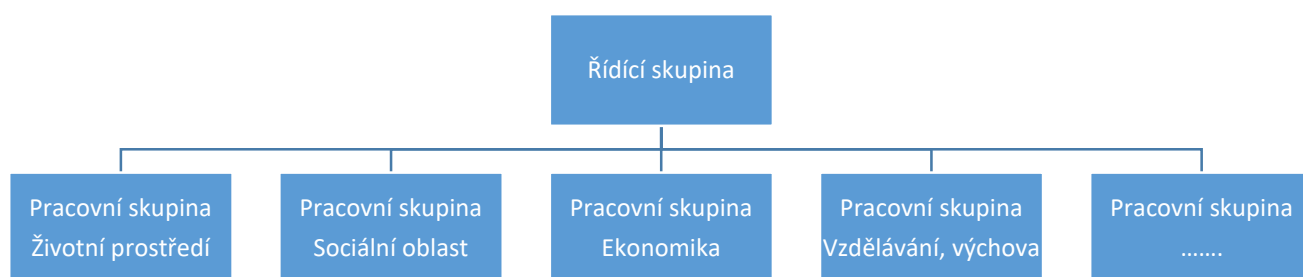
1.4. Postup pro zpracování komunitního plánu

KP probíhá ve třech fázích, přičemž zapojení veřejnosti musí probíhat po celou dobu zpracovávání komunitního plánu.

O zapojení veřejnosti více v kapitole

- Analytická část – zpracování situační analýzy oblasti rozvoje lidských zdrojů
- Strategická část KP – její zpracování včetně expertů
- Realizační část – realizace KP a jeho aktualizace

Většina KP je tvořena takto



Zároveň musí být jasně dána pravidla pro vzájemnou komunikaci, předávání informací, komunikaci mezi pracovními skupinami pro odstraňování duplicit apod.

Tomu napomáhají Jednací řády, Pravidla diskuze, Zakládací listina. Bez těchto dokumentů je velmi komplikované zajistit průhlednost a transparentnost celého procesu a dodržovat pravidla dosahování konsenzu a neprofilování partikulárních zájmů jednotlivců či organizací.

1.5. Postup pro zpracování KP

1.5.1. Úvodní fáze zpracování KP

Cíl: vytvoření základní podmínky pro zpracování KP

1.5.1.1. Situační analýza

Situační analýza ve většině případů vychází ze stávajících dokumentů – např. Plán zdraví, Program rozvoje kraje apod.

Jsou použity dostupné informace z městského úřadu, krajského úřadu, Českého statistického úřadu, úřadu práce apod. Tyto informace jsou pak dále rozšířeny a doplněny.

1.5.1.2. Místní demografická analýza

Přehledně a v národních souvislostech zpracované demografické údaje a trendy sociálního vývoje z nich vyplývajících – např.

- počet obyvatel,
- věk, pohlaví, menšiny, lidé s postižením,
- stav na trhu práce – počet nezaměstnaných, z toho mužů, žen...,
- možnost dopravy do zaměstnání a do míst, kde je poskytována rekvalifikace
- zdravotnické informace

- statistika kriminality
- zneužívání drog, alkoholu
- otázky chudoby
- informace o sociální úrovni

1.5.1.3. Analýza možných zdrojů pro financování aktivit

Slouží ke zmapování finančních toků. Zahrnuje zdroje lidské, materiální, finanční. Popisuje finanční zdroje pro realizaci aktivit jak v oblasti obecní, tak krajské a státní a zároveň soukromých či zahraničních nadací, nadačních fondů či EU.

1.5.2. Vytvoření partnerské koalice pro zpracování KP

Koalice je hnacím motorem zpracování KP. Tvoří ji zástupci veřejné správy, sociálních služeb, zdravotnických zařízení, služeb bydlení a zaměstnanosti a uživatelů služeb.

Partnerská koalice vzniká zdola nahoru, je tedy v českých podmínkách pro veřejnost důvěryhodnější než opačný postup.

KP se odlišuje od ostatních způsobů plánování tím, že je výsledkem vyjednávání mezi všemi účastníky procesu v rámci širokého partnerství v komunitě. Koalice umožňuje neplnit tento požadavek v praxi.

V rámci tvorby KP nesmíme zapomínat na související aktivity, někdy se jim říká návazné nebo navazující.

Jedná se o neziskové organizace pracující se zdravotně znevýhodněnými, dětmi a mládeží, seniory apod., aniž by byli registrovanou sociální službou.

Tyto organizace jsou financovány především z veřejných zdrojů měst a obcí, nadací, darů, nadačních fondů. Příkladem mohou být organizace jako Svaz stomiků, Svaz postižených civilizačními chorobami, Svaz tělesně postižených, Svaz sluchově postižených apod.

1.6.1.1. Definice Koalice

- Dává širší rámec přípravě KP
- Monitoruje a připomínkuje jeho přípravu a realizaci

- Podává svá doporučení
- Zajistí větší sounáležitost všech zúčastněných s výsledkem
- Je platformou neformálních setkání všech aktérů
- Podporuje a rozvíjí mezisektorové partnerství

1.6.1.2. Vytváření koalice

Projektový manažer osloví přímo všechny známé instituce, působící v jednotlivých oblastech, které komunitní plán řeší. Se všemi oslovenými je proveden individuální rozhovor umožňující upřesnit údaje pro analýzy a vysvětlující funkci a význam KP. Všem je nabídnuta účast v partnerské koalici.

Zjišťování stávajícího stavu, trendů a potřeb občanů služeb je zásadní, ale nejobtížnější součástí komunitního plánování. Problémy vznikají již při získávání kontaktů na konkrétní osoby, což se dá zajistit předchozími aktivitami a v menších obcích je toto riziko minimální.

Řídící výbor

Řídící výbor, řídicí skupina, je tvořena osobami, které jsou zodpovědné za reálnost výstupů KP, jsou znalí limitů a příležitostí, které jednotlivé navrhované aktivity přináší.

Pracovní skupiny pro jednotlivé priority KP

Po definování priorit KP se koalice rozdělí do pracovních skupin, které dále rozpracují priority do konkrétních aktivit.

Pracovní skupiny jsou partnersky zastoupeny, jsou v nich přítomni zástupci obce, občané, zástupci spolků a neformálních sdružení.

Pracovní skupiny by měly mít vedoucího, garanta, který je buď vyškolen ve facilitátorských technikách, nebo v úvodních fázích je najat facilitátor, který skupinu řídí. Tento princip je vhodný především při zpracování SWOT a stanovení priorit a opatření. Garanti pracovních

skupin také mohou být proškolení v metodice vedení pracovních skupin, nicméně je zde vždy problém „Jsem jeden ze skupiny. Jsem facilitátor.“

Jednotliví garanti musí mít čas na svou práci, protože to jsou oni, kdo bude organizovat práci pracovní skupiny, pořizovat zápisy z jednání, zasílat je členům skupiny, připravovat podklady pro koalici apod.

1.6.1.3. Zásady práce v koalici

Jednání koalice svolává projektový manažer/koordinátor KP

- Před jednáním je všem zaslán program jednání
- Jednání koalice řídí schopný facilitátor
- Předem je definován způsob rozhodování
- Z jednání koalice se pořizuje zápis
- Zápis je zveřejněn – internet

1.7. Příprava strategické části KP sociálních služeb

Příprava KP probíhá ve čtyřech krocích:

1.7.1. Porovnání stávajících aktivit s jejich uživatelskou potřebností

Porovnání bude provedeno z hlediska stávajících aktivit, stávajícího stavu v obci, finančních zdrojů pro případnou realizaci, zjišťování např. návštěvnosti akcí, stavu budov apod.

Porovnání bude sloužit jako:

- Podklad pro SWOT analýzu
- Informace o potřebách vzdělání
- Odůvodnění pro opatření a aktivity

1.7.2. SWOT analýza

Definice slabých a silných stránek v systému sociálních služeb, příležitosti k rozvoji a posílení systému a vymezení možných ohrožení následné realizace vybraných priorit a opatření. Smyslem SWOT analýzy je shrnutí vnitřních a vnějších faktorů ovlivňujících systém sociální služeb. Je základní oporou strategické části při formulaci priorit a opatření KP.

SWOT analýza je jedním ze základních pilířů zpracování komunitního plánu, neboť pracovní skupiny stanovují to, co je v obci dobré, co funguje, co chybí či je realizováno s omezeními a zároveň jaké jsou možnosti dalšího rozvoje či limity neovlivnitelné v daném městě či obci.

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none">• Velké množství spolků• Základní škola• Kvalitní infrastruktura v obci•	<ul style="list-style-type: none">• Bariérové prostory• Zvyšující se kriminalita v obci• Chybí prostor pro vzdělávání•
Příležitosti	Ohrožení
<ul style="list-style-type: none">• Finanční zdroje z EU	<ul style="list-style-type: none">• Změna legislativy

Z uvedeného příkladu je zřejmé, že není možno dělat tzv. hromadnou SWOT pro všechny oblasti v celé obci, ale že je nezbytné zpracovávat SWOT samostatně za každou oblast.

V další části textu (techniky zapojování veřejnosti) si představíme jednu techniku, která nepracuje se SWOT analýzou a je poměrně rozšířená v celé ČR.

1.7.3. Strategická část

Pracovní návrhy komunitního plánu by měly být průběžně zveřejňovány, např. internet, média, facebook.

Zpracování KP by mělo probíhat v následujících krocích:

Vize KP

Formuluje společnou vizi všech účastníků procesu KP a popisuje ideální cílový stav.

Vize je formulována na základě porovnání stávajících sociálních služeb s jejich uživatelskou potřebností a SWOT analýzy.

Poslání

Formuluje poslání rozvoje sociálních služeb ve městě/obci, jak rozvoj prospěje občanům, k čemu budou nastavené aktivity sloužit.

Priority KP

Priority definují, které stávající služby musí být především podporovány a navrhuje nové programy a služby na podporu sociální integrace.

Priority, které úzce navazují na výsledky SWOT analýzy, navrhuje pracovní skupina. Poté jsou předloženy řídicímu výboru, který již zná limity a vidí priority všech skupin a dává je do kontextu. Výstupy z jednání jsou představeny partnerské koalici – pracovním skupinám.

Koalice vede o prioritách diskuzi. Cílem diskuze je dosažení konsenzu mezi účastníky. Projednání priorit KP v koalici je klíčovou záležitostí KP. Při jednání v koalici mohou partneři lépe pochopit důvody pro podporu právě vybraných prioritních oblastí.

Opatření a aktivity KP

Rozpracování priorit do úrovně opatření a aktivit zajišťují dílčí pracovní skupiny vzniklé z členů koalice k jednotlivým prioritám. Aktivity mají podobu konkrétních úkolů, které je třeba realizovat v zájmu zlepšení situace v dané oblasti.

Financování realizace výstupů KP

Nedílnou součástí KP musí být také konkrétní návrh zajištění financování předpokládaných aktivit. Hlavním přínosem této části bude koordinace financování mezi jednotlivými zadavateli sociálních služeb pro dané území.

Kritéria pro implementaci KP

KP by měl obsahovat návrh hodnotících kritérií pro hodnocení kvality, efektivity, dostupnosti a nákladů, které budou v jednotlivých oblastech realizovány.

1.8. Akční plán

Na základě stanovených priorit a opatření, se znalostí výstupů ze situační analýzy, je stanoven akční plán KP, který je konkretizací jednotlivých priorit a opatření na období jednoho až dvou let.

Akční plán rozpracovává jednotlivé aktivity se znalostí současné situace jak v oblasti zajišťování služeb, tak finančních zdrojů pro dané období.

1.9. Informační kampaň a konzultační proces

V průběhu zpracovávání KP je nezbytné uskutečnit dlouhodobou informační kampaň, která v jednotlivých fázích plní tyto role:

- informovat o úvodní fázi KP
- informovat o situaci v daném místě
- získat zpětnou vazbu od občanů
- informovat o účastnících procesu
- informovat o dílčích výstupech

- informovat o závěrečných výstupech

V rámci komunikační kampaně jsou využívány všechny komunikační kanály, které jsou v daném místě dostupné.

- Internet
- Média – tištěná i ostatní /rozhlas , místní televize..../
- Letáky
- Veřejná slyšení
- Veřejná projednání
- Kulaté stoly
- Workshopy

Součástí komunikační kampaně je i tzv. **konzultační proces**, který v sobě zahrnuje možnost připomínkovat KP širokou veřejností.

Je však třeba se připravit na to, že KP je těžce uchopitelné téma jak pro média, tak pro veřejnost. Je proto nezbytné zvolit takové metody a systémy, které zjednoduší proces natolik, aby byl „čitelný“ i pro širokou veřejnost. Konzultační proces už by neměl vést „úřad“, aby byla odstraněna případná nedůvěra ze strany nezúčastněné veřejnosti.

1.10. Monitorování, vyhodnocování a aktualizace plánu

Monitorování a vyhodnocování realizace KP je naprosto nezbytnou součástí plánu především ve vztahu ke zjištění efektivnosti a potřebnosti naplánovaných priorit a opatření a to především ve vztahu k občanům.

Umíme se představit, že občané se účastní jednání, často ve svém volném čase, navrhnou nějaké náměty, ty jsou skupinou odsouhlaseny jako priorita, stejně tak řídicí skupinou a pak se nic neděje. Žádná zpětná vazba. Příště už nepřijdou, nebudou se chtít účastnit jakéhokoli procesu.

Monitorování a vyhodnocování probíhá zpravidla 1x ročně na monitorovacích schůzkách v rámci pracovních skupin. Jsou vyhodnoceny jednotlivé nastavené indikátory výstupů u každé priority a opatření, je vyhodnocován akční plán a jsou připravovány případné úpravy plánu. Pravidelná aktualizace plánu pak zajišťuje usměrňování aktivit na základě skutečných potřeb cílové skupiny uživatelů,
Pro nastavení skutečných potřeb je rovněž nezbytné provádět průběžnou analýzu stavu.

1.11. Úskalí komunitního plánování

Komunitní plánování je proces, jehož základem je zapojení všech důležitých osob (stakeholderů)..

Naprostou nezbytnou součástí komunitního plánování je tzv. konzultační proces, kdy občané jsou po celou dobu plánování vtahováni do přípravy dokumentu a to i mimo pracovní skupiny. Může se totiž objevit námitka, že komunitní plán pro celé město zpracovává jen hrstka občanů, byť tvořena transparentně, tedy s možností vstupovat do plánu kdykoli v průběhu přípravy.

Kvalitní komunikace s veřejností je často základem pro další aktivity města v jakýchkoli oblastech života občanů. Komunitní plán tedy může napomoci ke zlepšení komunikace občanů s městem, ale při špatném vedení může být efekt opačný.

1.12. Návrh postupu při zpracování KP v krocích

1. Rozhodnutí zastupitelstva o zahájení KP sociálních služeb informování médií
2. Zpracování Zakládací listiny
3. Jmenování koordinátora KP a garanta KP za zadavatele
4. Jmenování Řídícího výboru/skupiny informování médií
5. Výběr členů pracovních skupin/partnerské koalice
6. Oslovení členů pracovních skupin

7. Svolání první schůzky pracovních skupin, vysvětlení principu KP	informování médií
8. Zpracování jednacího řádu, pravidel diskuze společně se skupinou	
9. Situační analýza	
9.1. Sociodemografická analýza	
9.2. Analýza potřeb v oblasti sociálních služeb	
9.3. Analýza zdrojů	veřejné slyšení
10. Zpracování SWOT se znalostí výstupů ze situační analýzy	
11. Návrh priorit a opatření	
12. Rozpracování priorit a opatření	veřejné projednání
13. Zpracování dokumentu	
14. Konzultace dokumentu veřejností včetně zastupitelstva	veřejné projednání
15. Schválení KP zastupitelstvem	informování médií
16. Zpracování akčního plánu	
17. Realizace KP	informování médií
18. Monitorování a vyhodnocování KP	informování médií
19. Aktualizace plánu	

Doporučení:

- Volte zajímavé formy oslovení veřejnosti. Nikdo zřejmě nepřijde na Veřejné fórum. Nebo na veřejné projednání. Nebo na komunitní projednávání. Např. Kopřivnice zve občany na setkání s názvem S vámi o všem? Ovšem!, městský úřad Studénka již před mnoha lety nazval toto projednání a aktivity s tím spojené O vás s vámi. Netradiční název, blízký lidem, je zcela nezbytný pro zajištění jejich účasti.
- Zvolte si marketingové nástroje, které pomohou celou akci propagovat a prezentovat a díky tomu získat účastníky.
- Oslovte především školy a školky, spolupracujte s nimi, připravte výtvarnou soutěž pro děti „Jak vidím svou obec“, „Co bych si přál/a“, díky tomu budete mít zajištěnu účast všech cílových skupin – rodiče i prarodiče.
- Připravte doprovodné materiály (zkrácené verze dokumentů, plánky, fotografie z předchozích akcí, výstavu z prací dětí, mládeže).

- Jako doprovodný program zvolte tombolu nebo vyhlášení výsledků soutěží, které jste k danému tématu vyhlásili (např. fotografická, literární apod.)
- Proces by měl být veden zkušeným facilitátorem.
- Zajistěte zapisovatele.
- Mějte připravena pravidla diskuze.
- Pozvěte zástupce médií.
- Zajistěte fotografa, případně záznam z celé akce.
- Připravte občerstvení.
- Celá příprava akce může trvat až 3 týdny, vyčleňte na tuto dobu některému z pracovníků část úvazku (pokud v obci není koordinátor MA21).

2. Metody a techniky zapojování veřejnosti

Dotazníky, ankety, rozhovory (analytická část)

Dotazníky, ankety a rozhovory se ve většině případů používají v 1. a 2. stupni zapojování veřejnosti. Na druhé straně – jsou-li dobře sestaveny případně rozhovory zaměřeny na cílové skupiny a jsou vedeny formou strukturovaných rozhovorů, mohou velmi napomoci celému participačnímu procesu a v konečném důsledku se mohou použít i třikrát v průběhu zapojení veřejnosti.



Výhody:

Malá časová náročnost pro zjišťování názorů /cca 3 týdny pro zjišťování, týden vyhodnocení – do měsíce výsledky/.

Nevýhody:

Poměrně drahá záležitosti /tazatelé, dotazníky, ankety/, více, než-li dotazník je účinnější přímé oslovení, tedy anketa.

Použití:

Základní zjišťování názorů veřejnosti, často prostředník pro zjištění postojů veřejnosti vůči vedení města či obce /počet odpovědí, návratnost dotazníků, připomínky občanů, ochota odpovídat na otázky, přímá komunikace/.

Doporučení:

Především u přímého oslovení respondentů – anketě – je zapotřebí brát v úvahu oslovování v různých denních dobách, v různých místech, v různých prostředích tak, aby bylo dosaženo oslovení co největšího vzorku lidí.

Naopak – chceme-li informace pouze od jedné cílové skupiny, soustředíme se na místa, na kterých se nejvíce vyskytuje.

Veřejné slyšení

Veřejné slyšení se již příliš nepoužívá, občané nechodí, pokud se nejedná o konfliktní záležitost. Ve většině případů má pouze informativní charakter, nemá dopad na zjišťování názorů veřejnosti.



Na panelu není více než 5 lidí – doporučený počet, moderátor jen předává slovo jednotlivým panelistům.

Výhody:

Jednoduchá a finančně ne příliš náročná forma zapojení veřejnosti.

Nevýhody:

Pouhé informování o problému, chybí zpětná vazba.

Použití:

- Základ pro informování o zahájení jakéhokoli procesu s představením tzv. klíčových hráčů – tedy zadavatelů, investorů apod.
- Často se používá při plánované výstavbě či revitalizaci sídlišť.

Doporučení:

- Doplňte veřejné slyšení výstavou, je-li to možné – mapy oblasti, územní plán, studie apod.
- Budte vůči účastníkům vstřícní, připravte drobné občerstvení – káva, voda.
- Chtějte po účastnících kontakt pro další možné oslovení – velmi citlivě.

Veřejné projednání

Veřejné projednání je v některých případech povinné. Např. Vliv staveb na životní prostředí (SEA), územní plán apod. Na „panelu“ jsou



představitelé obecního/městského úřadu, politici, kteří vysvětlují občanům problém, občané mohou otázkami aktivně vstupovat do procesu.

Moderátor už je více v roli facilitátora, který je buď najatý veřejností – v případě, kdy veřejné projednání svolává veřejnost či nezisková organizace - nebo autoritou.

Výhody:

Jednoduchá a finančně ne příliš náročná forma zapojení veřejnosti, poměrně známá a mediálně zajímavá, je-li dobře vedeno i zpětná vazba od veřejnosti.

Nevýhody:

Ve většině případů se nic nevyřeší, nutně by měly následovat další kroky – připomínková místa, vytvoření pracovních skupin, kulaté stoly apod. Veřejnost je velmi citlivá na „pseudozapojení“. Na druhou stranu – je nezbytné pro informování o záměrech, o zjištění názorů, často se používá na odborná témata /např. projednání koncepcí v oblasti životního prostředí/.

Doporučení:

Není-li veřejné projednání zaměřeno velmi odborně, využijte raději formu veřejného projednání s programem.

Není-li to možné, osvěžte celou akci – výstava, ukázka fotografií, studií, vtipné a zajímavé prezentace, pečlivý výběr prezentátorů, dostatečná příprava akce.

Použití:

- Představení strategických či akčních plánů
- představení zpracovaných koncepcí, analýz apod.

- Představení výsledků zpracovaných záměrů

Veřejné projednání s programem

Veřejné projednání s programem je velmi účinnou formou veřejného projednání – především Plány zdraví a kvality života či jiné strategické dokumenty, na jejichž projednání by běžně občané do „kamenného“ prostředí nepřišli.



Možno využít doprovodný program – např. Den sociálních služeb spojený s programem jednotlivých zařízení při prezentaci či aktualizaci Komunitního plánu rozvoje sociálních služeb.

Pozvání může být přímé i nepřímé – přímé prostřednictvím již získaných kontaktů, nepřímé prostřednictvím médií.

Výhody:

Velmi účinná forma pro informování veřejnosti o tom, že se „něco děje“. Získání názorů na jednom místě v krátkém čase.

Nevýhody:

I lidé budou brát tuto akci spíše jako hru. Připravte se na to.

Pozor na počasí, může velmi ovlivnit průběh.

Doporučení

- Nezapomeňte na dostatečnou prezentaci akce.
- Dohodněte ceny pro návštěvníky.
- Požádejte o zanechání kontaktů. Vytvořte si databázi příznivců.

Použití:

- Veřejná prostranství
- Strategické plány
- Dny sociálních služeb

Kulatý stůl

Kulatý stůl je následující aktivitou po provedení analytické části a výběru priorit. Zde se domlouvají základní teze priority či akce, aktivity.



Myšlenka Kulatého stolu, u kterého nejsou hrany, a proto jsou si všichni rovni, pochází již z dob krále Artuše. Ale ani tehdy si nebyli všichni rovni – přece jen měl král Artuš větší slovo než jiní jeho rytíři. A stejně tak je to s dnešními kulatými stoly. Velmi záleží na tom, kdo je svolává, jaké autority jsou pozvány.

Přesto je to velmi interaktivní forma zapojení veřejnosti a řadíme ji do třetího až čtvrtého stupně participačního procesu, neboť očekává aktivní diskuzi a výstupy všech jeho účastníků. Kulatý stůl by měl nastavit parametry pro řešení problémů a ve většině případů není ojedinělý – velmi často se realizuje série kulatých stolů, v některých případech i s různými cílovými skupinami.

U kulatých stolů se uzavírají vzájemné dohody.

Počet osob na uzavřeném kulatém stole je max. 15 – při vyšším počtu se vytrácí interaktivita. Je možné uskutečnit také veřejný kulatý stůl – veřejná diskuze osobností reprezentující různé názory – tento typ se příliš nepoužívá, neboť pro „naslouchače“ není zajímavý. Zároveň se na veřejném kulatém stole málokdy vyřeší problém, či účastníci dojdou k nějaké dohodě.

Kulatý stůl už musí vést zkušený moderátor či facilitátor.

Výhody:

Velká interaktivita, finančně nenáročná, ve většině případů dojde k nějaké dohodě /i to, že nedojde k dohodě , je dohoda/.

Nevýhody:

Náročná na organizaci /málokdy mají všichni, které byste na kulatém stole chtěli, čas právě v den, kdy se vám to hodí.../.

Délka trvání: max. 1,30 min.

Doporučení

Kulatý stůl použijte jako další stupeň zapojení veřejnosti, jako konkretizaci návrhů za přítomnosti odborníků. Kulatý stůl není pro první informování všech zúčastněných. Všichni by měli mít stejnou informační základnu.

Použití:

- Rozpracování jednotlivých aktivit komunitního či jiného plánu
- Konkretizace postupu řešení – akční plány
- Diskuze nad spornými body

Workshop

Pracovní setkání neboli workshop je metodou, která je zaměřena na zpracovávání připomínek, konkrétních námětů a vždy se v tomto případě musí dojít k rozhodnutí či návrhu dalšího postupu. V rámci workshopu se pak využívají další metody hledání vzájemného porozumění a přípravy na konsenzus jako např. brainstorming, brainwosching.

Výhody:

Workshop je velmi účinný v případě, že již všechny předchozí kroky proběhly, účastníci se znají a vědí, co od sebe mohou očekávat, ve většině případů se dojde ke konkrétním závěrům a návrhům.

Nevýhody:

Časově i organizačně poměrně náročné.

Workshop musí vést zkušený facilitátor.

Délka trvání – dle potřeby a možností organizátorů – i celý den.

Doporučení

Workshop je velmi pracovní. Připravte proto jeho účastníkům příjemné prostředí. Nešetřete na občerstvení. Upravte prostor tak, aby byl vlnidný. Účastníci workshopu za nás dělají část naší práce. Zaslouží si pozornost.

Veřejné fórum

Technika veřejného fóra je využívána v Národní síti zdravých měst (NSZM) a je zaměřena právě na komunitní plánování. Princip je jednoduchý (blíže popis v praktické části). Obec se ptá svých občanů, co by chtěli změnit, upravit, doplnit. Sezve je na jedno místo a připraví prostor tak, aby se tam cítili dobře. Jsou připraveny stoly na jednotlivé oblasti a občané navrhují, následně říkají, co je důležité u jednotlivých stolů a poté všichni navrhují priority za všechny priorizované oblasti. Doposud jednoduché. Co s tím ale dál?

Vše se musí ověřit anketou, která je na internetu (některá města ověřují napřímo, oslovováním občanů). Jakmile se potvrdí priority i tímto způsobem, předají se zastupitelstvu, to je vezme na vědomí, nebo schválí...A? A pak by měly následovat kulaté stoly, setkání pracovních skupin a zpracovávat komunitní plán rozvoje daného místa. Veřejné fórum má několik výhod a nevýhod.

Výhody:

Velký dosah občanů (když se udělá kvalitní propagace akce)

Informace z různých zájmových skupin

Představení toho, že obec chce naslouchat

Nevýhody:

Občané čekají, že se něco změní hned

Možnost prosazování partikulárních zájmů

Velká časová a organizační náročnost

A jak to udělat?

Pozvání:

Rozhlas, nejlépe využít trochu jinou formu (viz text výše), požádat děti, mládež aby namluvila vysílání.

Letáky

Na obci, na obchod, škola, případně do schránek.

Název

Zvolte si nějaký název, který nebude nesrozumitelný (např. Týká se to také tebe, Naše obec, náš život, Společně pro rozvoj obce, Obec 2020....apod.).

Témata

Vyberte si, jaké oblasti budete komunikovat. Možné varianty:

Životní prostředí

Sociální oblast a zdravotnictví

Kultura, sport, volný čas

Školství a vzdělávání

Doprava (tady opatrně, můžeme komunikovat pouze to, co může řešit obec – dopravní dostupnost částečně, bezbariérovost chodníků, cyklostezky apod.)

Prostor:

Což znamená, že byste měli 5 tzv. hnízd, tedy stolů, u kterých budou pracovat lidé, které daná problematika zajímá. Nevím, kolik lidí přijde, to neví nikdo, ale počítejte, že u každého stolu by mělo být připraveno cca 10 židlí (což je 50 lidí, pravděpodobná účast).

Stoly jsou spojeny (dva tři)

- Celkem 5 stolů
- U stolů 10 židlí
- Na každém stole flipchartové papír a fixy (červený, modrý, zelený, černý)
- Na každém stole čisté A4 papíry a propisky

Někde vpředu je umístěno několik flipchartů (nebo mohou být zástěny, jaké se používají na výstavách), kam následně budeme umisťovat tzv. 10P (viz popis níže).

Na velkém papíru (A1 nebo A0) je umístěn CÍL SETKÁNÍ. To je důležité pro facilitátory u stolů, aby se na něj mohli kdykoli odkázat, když jim někdo ve skupině začne odcházet od tématu.

- Dataprojektor
- Notebook
- Mikrofon připravený, ale možná nebude třeba, je lepší, když není, záleží na počtu lidí.

Další aktivity:

- Tombola (5 cen pro účastníky, šatnové bloky)
- Soutěžní kvíz (Jak známe svou obec) + ceny
- Fotograf + videokamera

Průběh:

10 min. Starosta, místostarosta – přivítání, popřání dobré práce

10 min. Facilitátor – představení metody jednání, času, pravidel diskuze apod.

- U každého stolu je facilitátor

45 min. práce u stolů, facilitátoři budou pracovat se skupinami.

U každého stolu budou pracovat lidé brainstormingem, tedy budou navrhovat k danému tématu to, co je nejvíce trápí.

- Facilitátor jen zapisuje náměty, cca 15 – 20 min.
- Jakmile už nikdo nemá žádný nápad, provede se revize zapsaného a udělá se tzv. LASO, tedy spojení podobných témat.
- Jakmile toto proběhne, provedeme prioritizaci a vyberou se dvě témata.
- Vyjdou nám 2 priority za každou oblast

10 min. shrnutí, zpracování výstupů. Vezmeme jednotlivá témata ze stolů, přepíšeme na barevné papíry, vylepíme na zástěny, nebo flipcharty, nebo zeď (je možno domluvit třeba se školou, že děti nakreslí výkresy, ty potom pospojujeme dohromady lepící páskou, nalepí se na zeď a na to budeme dávat své náměty)

- **soutěžní kvíz**

10 min. prioritizace všech témat všemi

- Zase se spočítají náměty, každý z účastníků dostane lepička (to je nejjednodušší) nebo jinou označovací variantu (např. velké sklenice – 5 litrové láhve – a kuličky barevné, každý dostane přidělen určitý počet kuliček a ty pak vhazuje do lahví, potřebovali bychom jich tedy 5...) a označí podle něj nejdůležitější oblast, opět mají dva body.
- Poté se body sečtou a všem oznámíme výsledek toho, co by se v obci mělo řešit primárně.
- Oznámíme lidem, že toto samozřejmě není definitivní stav, že ještě bude probíhat anketa na internetu (tzv. ověření 10P) a to 14 dnů od vyhlášení.
- Teprve ověřené závěry se budou schvalovat zastupitelstvem.

- Tombola, losování (možno zařadit do pauzy při přepisování témat)
- Poděkování, závěr (starostka, místostarosta)

Přehledně a harmonogram

Co	Kdy a jak	Kdo
Informování o akci	Hned (tedy co nejdříve) Zvolte si název Letáky Rozhlas Pracovní skupina – šuškanda Oslovit školu, pokud byste chtěli variantu výkresů v prostoru	Obec vše
Zajištění prostor	Co nejdříve Stoly – cca 12 ks Židle – cca 50 ks Flipchart – 1-3 ks, dle možností Stěna, zástěna pro prezentaci výstupů	Obec vše
Pomůcky	Při akci, vše připraveno finálně minimálně 40 min. před akcí Flipchartové papíry, cca 5 ks na každý stůl Sada fixů na každém stole Barevné papíry (růžové, červené, zelené...) cca 15 ks Čisté A4 papíry, cca 10 ks na každém stole Propisky Lepítka (úzké, barevné) Nebo kuličky a sklenice od okurek – velké Nebo jiná forma pro hodnocení (plastové pytle a balonky...) Dataprojektor (ověřit, zda funguje) Notebook (ověřit, zda funguje) Mikrofon (ověřit, zda funguje) Ceny do tomboly (nádoba na vhažování lístků pro losování – může být pohár obce, klobouk...) Šatnové lístky Ceny do soutěžního kvízu (max. 3 ceny)	Obec vše
Ostatní	Na místě, viz výše Prezenční listiny Označení prostor – loga projektu, vlajky ČR a Rakousko Označení WC Občerstvení (káva, voda, čaj, pišingry, nějaké slané...nebo je taky možno zapojit třeba aktivní seniory, že by napekli a pak se to odprezentuje..., je to dobré a komunitní ☺), taky je možno ještě vyhlásit soutěž o nejlepší buchtu nebo koláč...a tam vyhodnotit, ale nevím, jestli se tohle dá ještě stihnout Fotografovat! Natáčet!	Obec Facilitátor

	Ppt prezentace o procesu	
Doporučení	Zjistěte si, které téma by mohlo být komplikované (konfliktní) a připravte se na ně s panem starostou, může se objevit Budte připraveni na variantu B – tedy že přijde více, než 50 lidí, musíme pro ně mít v zásobě židle Mějte připraven náhradní dataprojektor a notebook (zajistím já, přivezu s sebou)	

2.6. Techniky vedení pracovních skupin

2.6.1. Brainstorming

Brainstorming je skupinová technika, vyvinutá za účelem zvýšení tvořivosti skupiny. Při brainstormingu je každý člen skupiny podněcován k tomu, aby nabídl co nejvíce myšlenek a nápadů, včetně „ulítlých“ idejí. Většinou se všechny nápady zapíší na tabuli nebo velký kus papíru. Hodnocení jednotlivých idejí začne až potom, když už nikdo není schopen dodat další nápady.

Z toho důvodu se brainstorming po určité době – přestávce – opakuje a nastává druhá vlna. V první vlně se ve většině případů vystřílí tzv. prázdné náboje a druhá vlna bývá již konkrétnější a smysluplnější. Na brainstorming musí tedy být vyčleněno dostatek času.

Použití :

Většinou se používá při hledání námětů, problémových oblastí a často je prvním stupněm zpracovávání strategického plánu organizací.

Pravidla:

- Všechny nápady jsou o.k.
- Nápady se nehodnotí skupinou
- Stavějte na nápadech jiných

Výhody brainstormingu

Pomáhá skupinám prorazit přes zužívaná řešení a nacházet tak tvořivější řešení. Zvyšuje počet vygenerovaných řešení. Vytváří psychologicky bezpečné prostředí, ve kterém se lidé cítí svobodní vyjádřit se, bez strachu z hodnocení a odsouzení jejich idejí.

Nevýhody brainstormingu

Někteří lidé – a paradoxně právě úředníci, kteří většinou nejsou schopni se pohybovat „mimo zákon“ – mohou reagovat při brainstormingu tak, že nejsou schopni se otevřít /především jsou-li účastni vedoucí spolu s řadovými referenty/ nebo naopak berou brainstorming pouze jako zábavnou hru. Často generuje tolik řešení, že jen zkušený facilitátor dokáže ve spolupráci se skupinou vybrat relevantní.

Další metody vztahující se k brainstormingu – LASO, N/3 a další.

2.6.2. Základní pravidla pro diskuzi ve skupině

- je dohodnut časový limit
- zjistit, zda každá má čas na celé setkání – ne-li, kdy musí odejít
- jsou určeny cíle setkání, očekávané výstupy a body programu s přibližným časovým limitem
- je určen vedoucí setkání nebo facilitátor a zapisovatel
- mluví vždy jen jeden člověk
- časový limit se respektuje a na jeden vstup pro člověka je
- Každý se zúčastňuje stejnou měrou, nikdo nedominuje
- Je v pořádku, jestliže někdo nesouhlasí
- Pořadí diskutujících je určeno podle toho, jak se přihlásili do diskuze

Jak se vyrovnat s odporem skupiny

- Souhlasit s nesouhlasem a potom přejít k věci, které se to týká. Je-li to potřebné, vraťte se k původnímu tématu později

- Spolehněte se na procedurální dokument o hlasování jako alternativě – bylo-li to tak stanoveno. Navrhněte přerušení nebo přestávku, abyste umožnili uklidnění záležitosti.
- Nebudte naklonění kompromisům, kompromis nemusí být nejlepším řešením
- Důvěřujte postavení vedoucího týmu a tomu že může nařídít rozhodnutí

Jak dosáhnout skupinové dohody

Konsenzus podporuje a zaměřuje tým ke spolupráci, vytváří spravedlnost a pocit spoluvlastnictví ke každému rozhodnutí, které bylo uskutečněno. Přestože ne každé skupinové rozhodnutí potřebuje konsenzus, facilitátor by se měl snažit o konsenzus při každém kroku řešení problému a při všech hlavních týmových rozhodnutích.

3. PROBLEMATIČTÍ LIDÉ

Opozdilci

Ztrácejí kontext porady – setkání.

Nejčastěji hovoří o věcech, které už byly předmětem úvodní části.

Řešení – nenapomínat před skupinou. Počkat na konec jednání a pak se jej zeptat na důvod jeho pozdního příchodu. Nekomentujte. Jedná-li se o chronického opozdilce, zeptejte se ho, co by se mělo udělat, aby přišel včas.

Dezertéři

Předčasné odchody nevyrušují tolik jako pozdní příchody, přece jen je odčerpávána energie skupiny. Je třeba se zamyslet – jsou setkání příliš dlouhá? Nejsou dobře vedená?

Řešení – jedná-li se o pravidelnost, zeptat se osobně na důvod. Vždy se v úvodu setkání zeptat, zda všichni mají dostatek času na setkání a nemusí někdo odejít dříve.

Pokažené desky

Neustálé omílání téhož, nevěnování pozornosti průběhu jednání. Většinou starší lidé, věční stěžovatelé.

Řešení - zeptat se jich, zda by jim pomohl individuální rozhovor po skončení jednání s odpovědným pracovníkem a požádat – je-li někdo takový přítomen – o věnování se dotyčnému. Předem vymezit časový limit.

Šušandy

Jedna z nejhorších situací pro moderátora. Rozbíhá se paralelní diskuze, skupina začíná ztrácet pozornost a je po dynamice.

Řešení - ztichnout, počkat, pokud nepomůže tak vyvolat, obrátit se na ně, vyzvat k diskuzi. Použít sílu, jít k němu. Ztichnout, nechat na skupině.

Velkohubí řečníci

Hovoří dlouho a hlasitě. Nejde jim o téma, ale o vlastní prezentaci.

Řešení - tady jen hrubá síla – přijít blíže, narušit kruhy, nekomentovat jeho vystoupení, dát velmi rychle slovo někomu „svéprávnému“ aby se odstranil negativní dojem.

Útočníci

Útok je většinou zaměřen na osobu, která je na panelu.

Řešení - požádat, aby osobní věci byly řešeny po skončení setkání – většinou argumentují tím, že musí odejít a nemají čas čekat na konec. Mírně upozornit, že veřejné fórum není na vyřizování osobních sporů a ostatní to nezajímá.

Tlumočníci

Většinou jen opakují to, co už řekli ostatní s patřičným patosem.

Řešení - poprvé nechat bez povšimnutí, podruhé upozornit na to, že již bylo řečeno a vyzvat fórum k dalším námětům.

Vševědové

Většinou lidé se zkušenostmi. Uznat jejich znalosti, rozhodnutí však musí padnout ve skupině jako celku po zvážení všech alternativ.

Kibicové

Zaměření na moderátora – já bych nechal lidi mluvit. Může se stát, že většina členů skupiny s ním bude souhlasit. Vy řekněte, že jen pomáháte skupině a jestliže se rozhodne jinak, vy zajistíte procedurální postup.

Přerušovači

Dát do pravidel diskuze, že nejdříve musí domluvit jeden a teprve poté udělujete vy slovo dalšímu. Slušně, nejsou to otravné, mají v sobě jen přetlak.

Dominantní člověk v diskuzi

V diskuzi převažuje, bere si slovo, jeho věty začínají – mám konstruktivní návrh, já si myslím, jsem přesvědčen apod.

Řešení - použijte přímé otázky, abychom zapojili ostatní do diskuze, přičemž pohledem, natočením těla, vzdálením se apod. vyhýbáme se dominujícímu účastníkovi.

Člověk, který se chce hádat

Přichází na jednání s jasným cílem – jdu si vybit své nastřádané emoce, většinou na zcela jiné téma, než které se projednává. Jen ví, že budou přítomni zástupci města a potřebuje se prezentovat před větší skupinou.

Řešení – zachovejte jasnou hlavu a nehrajte jeho hru. Nepouštějte se do polemiky nebo dlouhého vysvětlování. Většinou takový člověk vyvolává negativní reakce u ostatních a ti vám budou vděční, usměrníte-li ho.

A jakpak se chovají?

Prudič

- Přichází takřka přesně, jen o málo dříve
- Vzpřímené držení těla
- Vyhledávání pohledem
- Sedne si k podobným – časté vytváření minidavu
- Sedá si na kraj, aby byl vidět a mohl vstoupit do uličky, případně odejít
- U stolu si sedá naproti prezentátora či oponenta
- Takřka vždy má připomínky, často osobní útoky

Zakřiknutý člověk

- Přichází s velkým předstihem
- Schoulené držení těla
- Klopení očí
- Sedne si dozadu, nechává si zadní vrátka
- U stolu si sedá na boční strany, aby nebyl vidět
- Jde mu o věc – proto přišel, jeho případné připomínky jsou vždy promyšlené dlouho dopředu

Prezentující se odborník

- Přichází často později, úvody už nepotřebuje
- Vzpřímené držení těla, sebejistota
- Je na něm vidět, jak očekává svou chvíli
- Sedá si na viditelné místo, 1 max. 2 řada, uprostřed
- U stolu si sedá na čelní místa
- Jde mu o věc – proto přišel, jeho případné připomínky jsou vždy promyšlené dlouho dopředu, často se prezentuje velmi nekompromisně a nechce ustoupit ze svých stanovisek

Šušandy

- Probíhá diskuze mezi dvěma třemi osobami
- Často sice k tématu, ale ruší skupinu

- Nebezpečí vytváření koalic a strhávání pozornosti na sebe
- Většinou uprostřed, u stolu na bočních stranách
- Skupinu ruší, vytrhují z kontextu, snižují důležitost setkání, jakoby je věc nebavila a považovali ji za zbytečnou – je třeba zabránit

Nemluvíci prudiči

- Výraz pochybností z celého výrazu těla
- Neustále kývá hlavou v nesouhlasu
- Nonverbální i verbální projevy nesouhlasu, ale neříká žádnou námitku nahlas, souhlas si bere od spolusedících
- Většinou tak, aby na něj bylo zepředu vidět, cca 4 řada
- Skupinu ruší, vyvádí z konceptu prezentátora
- Velmi opatrně s vyzýváním k diskuzi

Jak dávat neohrožující otázky

- Ptejte se celé skupiny.
- Nechejte skupinu, aby si promyslela, nač jste se ptali.
- Odpoví-li někdo, uznejte jeho odpověď a dále se jí věnujte, pokud je to možné nebo potřebné.
- Jestliže nikdo neodpoví v přijatelném čase, pozorujte neverbální signály členů skupiny, kteří chtějí spolupracovat.
- Neodpoví-li někdo na vaši otázku, zkuste ji přeformulovat.
- Vyhýbejte se otázkám, které mohou zatlačit skupinu do defenzívy.
- Odolejte pokušení kárat skupinu za jejich nepozornost nebo si získat jejich pozornost tím, že je oslovíte jménem.

Projednávání s veřejností pod širým nebem

Úvod

Venkovní projednávání s veřejností je metodou, kterou je možno využít při plánování investičních staveb, případně při jejich projednávání.

Tato metoda je velmi interaktivní, na druhou stranu při nepřilíš dobré přípravě může celému procesu uškodit. Velký vliv také hraje počasí, které není možno ovlivnit.

Použití

Použití je poměrně široké. Nejčastěji se využívá při plánování úpravy veřejných prostranství, ať už jde o otevřená hřiště, náměstí, vnitrobloky, rekreační městské prostory. Je však možné se věnovat také méně náročným aktivitám na přípravu, jako jsou např. přechody pro chodce, bezbariérové přístupy apod.

Častějším názvem venkovního projednávání je Plánovací víkend. Ten už před mnoha lety využívali ve Velké Británii, kde byla tato metoda velmi populární. Jednoho takového plánovacího dne se zúčastnil také princ Charles.

V čem se liší venkovní plánování od plánování v „kamenné budově“

Kamenná budova:

- Dvou až tříhodinové setkání
- Jednotlivá témata, která jsou rozpracovávána u stolů
- Následné představení témat celému fóru
- Výběr oblastí je hlasováním (výběrem)
- Výběr nejdůležitějších oblastí
- Velmi široké spektrum témat
- Někdy těžší prosazování výstupů v zastupitelstvu

Venkovní plánování (Plánovací den, víkend)

- Jedno až tříhodinové setkání
- Jedno téma (veřejný prostor)
- Dochází ke shodě zúčastněných
- Jsou známy limity

- Přítomni jsou architekti, zástupci dotčených odborů
- Dopad na konkrétní území
- Větší zapojení místní samosprávy, jednodušší prosazování výstupů v zastupitelstvu

Co mají společné

- Aktivní zapojení veřejnosti
- Získávání názorů veřejnosti
- Prospěch městu, obci, regionu, konkrétnímu místu
- Otevřeno široké veřejnosti
- Nezbytnost zkušeného facilitátora/ů
- Potřeba značné publicity
- Náročná příprava

Co by mělo předcházet

Před Plánovacím víkendem by se měly uskutečnit úvodní kroky, které napomohou následnému hladkému průběhu akce.

Vždy musíme zvážit, **jaké cílové skupiny** ta která aktivita postihne. Jedná-li se o děti, mládež, seniory či širokou veřejnost.

Pokud se jedná např. o úpravu hřiště, zapojíme do plánování místní školu, školku, spolky.

Při přípravě oslovení cílových skupin byste měli postupovat podle pravidel marketingu, tak se nejspíše podaří získat účastníky.

Doporučené aktivity:

- Vyhlášení soutěží
Výtvarná soutěž ve škole např. Místo, ve kterém žiji, Co chci změnit, Moje hřiště, Moje škola, která může probíhat jak malováním, tak např. výrobou modelů daného prostoru. Literární soutěž na podobná témata. Fotografická soutěž. Lidé obecně velmi rádi soutěží. Děti ještě raději. Pokud bude soutěž i o zajímavé ceny, určitě bude mít velký úspěch. Co tím zajistíme? Zájem o danou aktivitu. Přemýšlení o daném prostoru ještě před „vypuknutím“ akce.
- Soutěž o slogan, název akce.

Můžete rovněž vyhlásit soutěž o slogan nebo název samotné akce. To se týká široké veřejnosti (např. logo Ostravy takto vzniklo). Lidé začnou přemýšlet, budou informováni o akci, zapojí se aktivně.

- Průzkum formou ankety

Je možné rovněž zrealizovat předběžný průzkum formou ankety, tedy přímého oslovení zároveň s propagací akce. Tazatelé položí respondentům tři jednoduché otázky a zároveň jim předají letáček s informacemi o akci. Musí být předem prezentováno v médiích, určitě až po vyhlášení soutěží.

- Zapojení médií do samotného procesu

Je velmi vhodné oslovit některá média jako mediálního partnera celé akce. Zjednodušenou situaci mají větší města, kde jsou i regionální zastoupení. Tam, kde to možné není, využijte veřejnoprávní média, tedy Český rozhlas, Českou televizi. Díky mediálnímu partnerství budete mít dostatek prostoru pro prezentaci aktivity i celého projektu.

- Komunikace s dalšími médii

Pokud není možné mediální partnerství, protože o ně není zájem, můžete i tak využít další média pro vyhlášení soutěže, vyhlášení výsledků soutěže, které se uskuteční právě v úvodu Plánovacího víkendu apod.

Kdy začít s přípravou

Vzhledem k potřebě aktivního zapojení občanů, kteří si na akci musí udělat čas takřka po celý den, ne-li déle, je zapotřebí začít komunikovat velmi brzy.

Tři měsíce před akcí

- Zhodnocení počtu osob, které se budou akci věnovat
- Vytvoření organizačního štábu
- Zpracování podrobného rozpočtu akce
- Výběr hlavního koordinátora akce
- Oslovení škol, školek, spolků
- Zpracování parametrů soutěží

- Dohoda o mediálním partnerství
- Zpracování ankety – příprava dotazníků
- Příprava prvních letáků, které budou rozdávány s anketou
- Rozesílka prvních informativních pozvánek na základě databáze kontaktů z předchozích aktivit
- Technicko-organizační zajištění (zázemí pro organizační štáb, mokrá varianta, WC, občerstvení)

Dva měsíce před akcí

- Vyhlášení soutěží
- První informace v médiích
- Realizace ankety
- Roznos letáků při anketě
- Rozesílka druhé vlny pozvánek už s konkrétnějšími údaji
- Zajištění místní samosprávy
- Zajištění odborníků (architekti, stavební odbor, investiční odbor, odbor rozvoje a strategií, odborníci na veřejná projednávání)
- Zajištění facilitátorů
- Příprava letáků, vyvěšení letáků

Jeden měsíc před akcí:

- Vyhodnocení ankety, zpracování výsledků, prezentace výsledků
- Výběr komise pro hodnocení soutěží
- Výběr nejlepších výtvarných či literárních prací
- První spot v médiích o soutěžích s pozvánkou na akci
- Rozesílka finálních pozvánek s podrobnými instrukcemi a návratkami (není nezbytné)
- Druhá vlna vyvěšení letáků
- Rozhovor s organizátory v médiích
- Potvrzení odborníků
- Potvrzení facilitátorů

Den konání akce

- Přivítání
- Představení odborníků
- Představení závěrů z ankety
- Představení procesu
- Představení facilitátorů
- Vyhlášení výsledků soutěží, předání cen
- Představení limitů a omezení při úpravách (architekti, jednotlivé odbory)
- Přestávka, občerstvení
- Venkovní práce
- Prohlídka prostoru
- Upozornění na jednotlivá specifika prostoru (inženýrské sítě, bezpečnostní plochy apod.)
- Zpracování návrhů na flipcharty
- Podpora vzájemné diskuze
- Vyhledání sporných bodů, hledání řešení

Potřeby

- Označení prostor
- Tři flipcharty
- Mapa území
- Návrhy úprav ze škol či veřejnosti vystaveny na viditelném, veřejně přístupném místě
- Dostatek papírů, propisek, fixů, lepítek, pastelek apod.
- Fotoaparát
- Kamera

Rizika

- Počasí

Počasí je největším rizikem při realizaci plánování pod širým nebem. Měli bychom mít připravenou i tzv. mokrou variantu. V případě nepřízně počasí provedeme úvodní

aktivity v krytém prostoru, následně zrealizujeme prohlídku a vrátíme se zpět do krytého prostoru. Je možné připravit i party stany, ve kterých se bude možno skrýt.

Počasí nemůžeme ovlivnit, ale je předpoklad, že v brzkých jarních měsících a na podzim bude počasí nestálější a chladnější.

- Malá účast

Přestože jsme provedli všechny kroky publicity, rozdávali letáčky, vyvěsili letáky, komunikovali s médii, může se stát, že lidé nepřijdou. Velmi to závisí na situaci v daném místě, jaký je vztah občanů k místní samosprávě. Pokud je vztah dobrý, lidé pravděpodobně přijdou. Jestliže není dobrý, může se stát, že nepřijdou. V takovém případě je zapotřebí mnohem více posílit propagaci celé akce a soustředit se především na lidi z databáze kontaktů.

- Velká účast

Stejně nepříjemnou variantou je, pokud přijde mnohem více lidí, než kolik jste čekali. V takovém případě musíte být připraveni. Mějte dostatek náhradních židlí, papírů, případně i občerstvení, které rychle můžete zajistit.

- Neúčast zástupců místní správy

Neúčast zástupců místní správy je situací, která by se neměla stát. Je v zájmu veřejné správy, aby se akce zúčastnila, protože jedině tak zajistí relevantní výstupy. Veřejnost zároveň vnímá její neúčast jako nezájem o celou problematiku a je méně ochotná vstupovat se svými návrhy do celého procesu. Očekává totiž, že cokoli naplánuje, stejně nebude realizováno.

- Nekvalitní facilitátoři

I to se může stát. Jeden nejmenovaný „facilitátor“ zcela vypustil jednu část skupiny, soustředil se pouze na jednu a logicky ta vypouštěná začala „zlobit“. Bavili se mezi sebou, byli nesoustředění, protože o jejich názory vlastně nikdo nestál. A onen facilitátor je ještě napomenul, aby se nebavili, že jestli je to nebaví, ať klidně odejdou. A je to člověk, který facilituje procesy profesionálně.

Ověřte si facilitátory osobně, běžte se podívat na některé procesy, které řídí.

Přínos plánovacích víkendů, plánování pod širým nebem

Výhodou této formy plánování, projednávání s veřejností je především:

- Oživení vztahů rozvíjejících místní společenství.
- Podpora účinnosti urbanistického plánování u místních organizací a zlepšování stavu životního prostředí.
- Lepší informovanost veřejnosti o rozvojových otázkách pramenící z vytvoření otevřeného diskusního fóra.
- Zvýšení vnitřní motivovanosti zúčastněných vyplývající ze zkušenosti s týmovou prací.
- Získání konkrétních návrhů ke konkrétní aktivitě.
- Vyjasnění limitů přímo na akci, předcházení následných nedorozumění a nejasností.
- Dostatek času na práci.

Typické pozitivní výsledky

Bezprostřední

Seznam navržených činností ve formě:

- novinového letáku a tiskové zprávy,
- ilustrované reportáže,
- výstavy,
- promítání diapozitivů.

Krátkodobé

- Vznik místních komisí, které budou rozvíjet výsledky akce.
- Periodické podávání zpráv o postupu prací.

Dlouhodobé

- Program aktivit úpravy prostranství.
- Hodnocení dopadu akce.
- Proměna prostor a jejich efektivnější využívání.
- Posílení stability a kreditu řídicí organizace.

Proč plánovací víkendy přinášejí výsledky

Plánovací víkendy „fungují“, protože tento proces jedinečným způsobem kombinuje prvky odpovídající komplexnosti dnešního rozvoje:

Možnost všech občanů zapojit se do činnosti

Pro všechny členy dané komunity existuje způsob, jak se zapojit. To může vést k vytvoření nového pocitu sounáležitosti a k názorové shodě, k vytvoření nových partnerství a k posílení pocitu rovnocennosti.

Tvůrčí metody práce

Profesionálové ze všech oborů činnosti spolupracují s neodborníky v neutrálním prostředí. Tím se překonávají tradiční profesionální hranice a vytváří se atmosféra, která má magnetickou sílu: povzbuzuje ducha, dobrou náladu, představitivost, pozitivní myšlení a kolektivní tvořivost.

Dynamika

Podrobně propracovaný časový harmonogram je v centru veřejného zájmu a stanoví termíny pro dokončení jednotlivých prací.

Čerstvé nápady

Nezávislý tým dává možnost předkládat nové nápady, které mohou pomoci překonat rozkoly a nevyřešené otázky z minula. Rodí se návrhy, o kterých by se jinak nikomu ani nezdálo.

Vizuální přístup

Použití technik zobrazování a modelování, běžných v územním plánování měst, poskytuje snadno dostupný způsob, díky kterému mohou lidé přemýšlet a komunikovat o svých představách o budoucím vzhledu místa, v němž žijí.

Realismus

Proces plánování občanských aktivit je zaměřen na konkrétní prostředí (jak vybudované, tak přírodní), a ne na abstraktní koncepce, které zpravidla vznikají jako výsledek úzce specializovaného a byrokratického pohledu. V centru pozornosti jsou potřeby a zájmy samotných obyvatel.

Negativa techniky

Velmi značná organizační náročnost

Dát dohromady všechny odborníky, zajistit účastníky, zrealizovat komunikační kampaň, připravit veškeré podklady – to vyžaduje velmi dobré organizační dovednosti a v žádném případě se toho nemůže zhostit jeden člověk.

Poměrně značná finanční náročnost

Finanční náklady na akci jsou poměrně značné. Nejen díky použitému materiálu, ale také občerstvení, případně pronájmu prostor, úhrady facilitátorům. Pro jednodenní akci počítejte s částkou cca 50 tis. Kč. Samozřejmě je možné velmi ušetřit, pokud vše realizujeme tzv. z vnitřních zdrojů, tedy pokud máme vlastní facilitátory.

Kdy není možné tuto techniku použít

Konfliktní stavba, úprava

Jestliže v předchozím období byla daná úprava prostranství či stavby konfliktní (protesty občanů proti ní), není vhodné tuto aktivitu použít. Je totiž pravděpodobné, že se jej zúčastní ne ti, kdož chtějí konstruktivně plánovat a přemýšlet pozitivně, ale především tzv. druhá strana, tedy odpůrci.

V zimním, podzimním období

Počasí hraje při této metodě zásadní roli. Tím, že se může konat pouze v jarním až brzkém podzimním období, značně omezuje použití. Na druhou stranu některé aktivity se dají realizovat i v tomto období, jen musíme zajistit pro plánovací část uzavřený prostor.

Předchozí špatná zkušenost

Jestliže se projednávání pod širým nebem již uskutečnilo a výstupy nebyly místní samosprávou akceptovány, je velký předpoklad, že občané nejen že na setkání nepřijdou, ale pokud ano, budou mít již předem „jasno“ – stejně se nic nezmění, stejně si to udělají, jak chtějí.

Příklady využití techniky v praxi

- Školní otevřená hřiště
- Náměstí
- Parky
- Městské rekreační oblasti
- Veřejná hřiště
- Skateparky
- Bezbariérové vstupy, města, obce
- Přejechy pro chodce
- Odpočinkové zóny

