



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost



METODIKA

SYSTÉMU PRO KOMUNIKACI A ZAPOJOVÁNÍ VEŘEJNOSTI



Obsah

1. Úvod	3
1.1 Základní východiska pro zvyšování kvalitativní úrovně zapojování.....	5
1.2 Úrovně participace veřejnosti dle míry a intenzity	6
1.3 Fázování participativního procesu	6
1.4 Praktické rady před započítím zapojování veřejnosti.....	6
1.5 Systémový charakter zapojování veřejnosti do rozvoje MČ Praha 14.....	7
1.6 Cíle Metodiky systému zapojování	7
1.7 Co potřebujeme vědět a co dělat pro zajištění vysoké úrovně zapojování veřejnosti	7
1.8 Klíčové pojmy využívané v Metodice.....	11
2. Úspěšné zapojování veřejnosti	13
2.1 Důvod a smysl úspěšného zapojování veřejnosti.....	13
2.2 Podmínky úspěšnosti zapojování veřejnosti.....	14
2.3 Cílové skupiny veřejnosti pro zapojování	15
2.4 Doporučení pro úspěšnou participaci	15
3. Postupy zapojování veřejnosti.....	17
3.1 Struktura popisu postupů	18
3.2 Organizační struktura (role) v rámci realizace postupů	18
3.3 Seznam představených postupů.....	19
3.4 Popis postupů.....	19
4. Průvodce nastolování témat pro participační procesy	39
4.1 Otázky a odpovědi v rámci nastolování témat.....	39
4.2 Způsob rozhodování o tématech participace	41
5. Scénáře zapojování veřejnosti	45
V kapitole najdete:	45
5.1 Obecné parametry scénářů.....	45
5.2 Seznam scénářů uvedených v Metodice	45
5.3 Scénáře - best practice.....	46
6. Monitoring a hodnocení efektivity a úspěšnosti participačních aktivit.....	59
7. Závěr – Shrnutí	63
8. Příloha - KODEX ZAPOJOVÁNÍ	64



1. Úvod

V kapitole najdete:

zdůvodnění vzniku Metodiky a k čemu má sloužit,
co je třeba pro dobré řízení zapojování veřejnosti,
nutná metodologická východiska pro zapojování veřejnosti,
informaci o úrovních participace, o fázování participativního procesu,
praktické rady před zahájením zapojování,
poukázání na důležité systémové pojetí zapojování,
informaci o tom, co Metodika zahrnuje a jaké jsou její cíle,
informace o tom, co je pro vysokou kvalitu zapojování podstatné a jak to manažersky zajistit.

Metodika systému zapojování je vytvořena v rámci projektu: „Optimalizace procesů a profesionalizace ÚMČ Praha 14 II.“ reg.č.CZ.03.4.74/0.0/0.0/18_119/0014754.

Metodika systému zapojování vznikla proto, aby poskytla jejím uživatelům základní metodologické a praktické poznatky a doporučení v oblasti zapojování veřejnosti/participace. Tím má Metodika přispět k růstu kvality zapojování veřejnosti v Městské části Praha 14 v rámci naplňování cílů programu místní Agenda 21, který je na městské části realizován již od roku 2009. Místní Agenda 21 představuje významnou metodu, která má nástroji strategického rozvoje a komunikace s veřejností posílit udržitelný rozvoj na místní úrovni.

Metodika má sloužit voleným reprezentantům MČ a pracovníkům ÚMČ Praha 14. Má jim umožnit zvýšení efektivnosti a úspěšnosti při zajišťování participace veřejnosti.

Pro koho je participace přínosná

- Neorganizovanou veřejnost, jednotlivé občany,
- Organizovanou, skupinovou veřejnost – neziskové, zájmové atd. organizace,
- Podnikatele, investory (zejména malé a střední podniky v místě), majitele nemovitostí v místě,
- Veřejnou správu - volení představitelé městské části, zaměstnanci úřadu.



Pro **dobrou úroveň kvalitního řízení** přípravných, realizačních a zhodnocujících procesů participace veřejnosti je potřebné:

1. Nastavit **VZTAHY** všech zainteresovaných stran
2. Využívat vhodné způsoby **KOMUNIKACE**
3. Být **DŮVĚRYHODNÝ**
4. Posilovat **VYSOKOU PROFESIONALITU** v jednání a při plnění závazků k veřejnosti

Shrnutí hlavních bodů kvalitního řízení participace



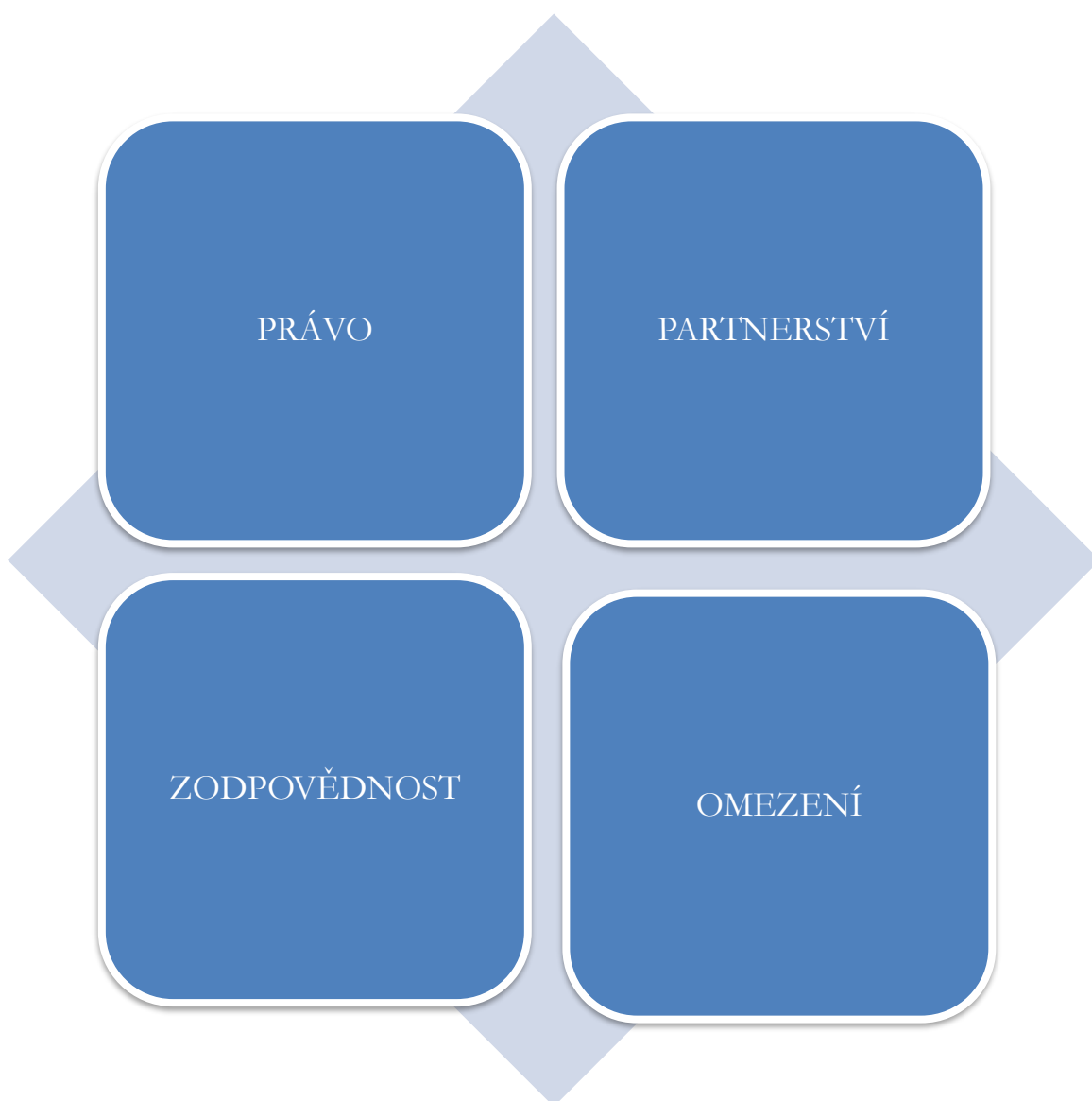
V této souvislosti **je podmínkou dobrého řízení procesu zapojování veřejnosti vědět CO, PROČ, JAK, KDY a KDE, S KÝM, PRO KOHO** připravovat a uskutečňovat zapojování veřejnosti.

Po ujasnění si výše uvedených otázek lze přejít k prakticky důležitým zásadám a východiskům, které má mít každý, kdo řídí a zajišťuje participaci veřejnosti na paměti.



1.1 Základní východiska pro zvyšování kvalitativní úrovně zapojování

1. Občan má nezadatelné **právo na zapojování** se do veřejných aktivit a záležitostí.
2. Občan je v souvislosti s participací **partnerem Úřadu** městské části a jiných správních institucí.
3. Městská část, resp. volení zástupci, nesou zodpovědnost za realizaci aktivit v rámci zapojování veřejnosti do rozhodovacích procesů.
4. **Limity zapojování** jsou dány pouze určitým přesně specifikovaným právním omezením, odbornými kompetencemi či logikou odborných záležitostí (např. komplikovaných a vysoce specializovaných projektů apod.) nebo časovými podmínkami.





1.2 Úrovně participace veřejnosti dle míry a intenzity

1. Výměna informací – poskytování názorů, vyjadřování zájmů, potřeb, návrhů apod.
2. Aktivní zapojení do projednávání důležitých záležitostí (problémů, projektů, závažných událostí nebo stránek veřejného života).
3. Zapojení do pracovních skupin a týmů, účast na veřejných diskusích, konferencích, poskytování odborných konzultací apod.
4. Účast na rozhodovacích a realizačních procesech.

1.3 Fázování participativního procesu

1. PŘÍPRAVA – identifikace potřeb veřejnosti, analýza podmínek z hlediska vhodnosti zapojení veřejnosti, volba tématu pro participaci, informační kampaň
2. REALIZACE – návrh, projekt, plán, volba vhodných metod a postupů zapojování, realizace aktivity s participací veřejnosti
3. ZHODNOCENÍ – vyhodnocení výsledků, aplikace v následné praxi (např. při implementaci projektu).

1.4 Praktické rady před započítím zapojování veřejnosti

1. Mít na paměti, že více participace nemusí nutně znamenat její lepší či vyšší úroveň,
2. Snažit se vysvětlit a poukázat na to, co lze pozitivního změnit a uskutečnit zapojováním veřejnosti,
3. Zdůrazňovat kladné přínosy participace a co chceme dosáhnout,
4. Seznamovat veřejnost s dobrou i špatnou participativní praxí – na kladech stavět, rozvíjet je, negativům předcházet,
5. Využívat různé formy motivace veřejnosti k zapojování – semináře, konference, kulaté stoly, atd.
6. Nikdy nezapomínat na finanční stránku zapojování (náklady, limity, zdroje, efektivnost využití),
7. Dbát na politickou podporu zapojování – podmiňuje jeho vyšší kvalitu,
8. Respektovat právní a administrativní rámec zapojování,
9. Pamatovat na materiální, technické, technologické podmínky a souvislosti participativních aktivit,
10. Dbát na časový rozměr procesů souvisejících se zapojováním veřejnosti,
11. Klást důraz na kvalitu a dostatek informačních a dokumentačních podkladů, a na znalostní rozměr zapojování (know-how),
12. Respektovat zájmy veřejnosti, ale ne bezvýhradně, nepodléhat čemukoli, co od veřejnosti pochází,



13. Respektovat majetkové (vlastnické) vztahy a zájmy,
14. U cílových skupin zvažovat míru, poměr jejich zájmu a vlivu v souvislosti s participativní aktivitou,
15. Vždy zvažovat reálnost a realizovatelnost participativních aktivit,
16. Snažit se zapojovat uznávané a populární osobnosti,
17. Zvládat emoce (své i občanů), které mohou zesílit v konfliktních situacích.

1.5 Systémový charakter zapojování veřejnosti do rozvoje MČ Praha 14

Všechny subjekty podílející se na zapojování veřejnosti, necht' postupují v zásadě systémovým způsobem. To v našem případě znamená, že každý úkon, událost, proces související s participací má být dobře připraven, promyšlen, strukturován, systematicky a kvalifikovaně řízen a úspěšně dokončen a vyhodnocen. Rovněž je v této souvislosti žádoucí, aby jednotlivé participační aktivity a procesy nebyly navzájem izolované, ale podporovaly se a navazovaly na sebe, aby uskutečněním určité aktivity, pokud možno, vznikaly vhodné podmínky a předpoklady pro aktivity následující.

1.6 Cíle Metodiky systému zapojování

- Metodicky precizovat postupy, metody a techniky zajišťování vysoké kvalitativní úrovně zapojování veřejnosti.
- Znatelně přispět k optimalizaci chování ÚMČ Praha 14, zejména jeho politického a manažerského vedení, jako i jednání občanů MČ Praha 14 v souvislosti se zapojováním veřejnosti.
- Poskytnout metodický dokument, o který bude možné opírat řídicí a organizační činnost v souvislosti se zajišťováním participace veřejnosti. Tento cíl navazuje na hlavní cíl celého projektu, kterým je poskytnutí systémového nástroje zejména pro zvyšování kvalitativní úrovně zapojování veřejnosti.

1.7 Co potřebujeme vědět a co dělat pro zajištění vysoké úrovně zapojování veřejnosti

- **Znalost místní situace** a opodstatněných potřeb občanů Městské části Praha 14.
- Využívat nástroje a techniky, které jsou podrobně představeny dále.
 - Zaslání připomínek (poštou, elektronicky, sms atd.),
 - Telefonní informační linka,
 - Názorové průzkumy (ankety, rozhovory atd.),
 - Speciální internetová stránka (k danému tématu),
 - Orientační internetové hlasování (pro/proti návrhu),



- Různá pracovní a diskusní setkání s občany nad nastolenými tématy, jako např. workshopy a pracovní skupiny,
- Plánovací besedy,
- Poradní sbor v rámci partnerských jednání příslušníků úřadu, odborníků a občanů,
- Veřejná setkání, debaty, diskusní fóra či městský panel, kdy dochází k oboustrannému toku informací a výměně postojů a názorů,
- Společné procházky po problémových místech,
- Tematické semináře, konference, symposia či jiná podobná setkání s účastí odborné i laické veřejnosti,
- Interaktivní výstavy,
- Osobní neformální setkávání pracovníků úřadu s občany v rámci běžného života a pohybu a pozorného naslouchání ve veřejném prostoru.
- **Informovanost o mínění veřejnosti** týkajícího se skutečností, událostí a procesů, které souvisí se vztahy mezi vedením a Úřadem MČ Praha 14 a občany MČ.
 - Obdobně jako výše s důrazem na úřední, administrativní a správní záležitosti.
- **Informovanost o převažujících názorech občanů** na důležité skutečnosti, události, projekty apod., na území MČ Praha 14.
- Obdobně jako výše uvedené s důrazem na připravované či započaté projekty veřejně užitečných investičních akcí (budov, úprav veřejného prostoru, městské zeleně apod.).
- V souvislosti s participací je vhodné se zejména v přípravné fázi **zajímat o**:
 - Lokalitu bydliště participujících občanů,
 - Zda mají v MČ Praha 14 trvalý nebo jen přechodný pobyt,
 - Jejich sociální a profesní status, věk, případně pohlaví,
 - Jejich konkrétní zájmy a preference,
 - Upřednostňované formy zapojování do veřejného života,
 - Preferované místo a čas aktivity či projednávání,
 - Vyhovující způsoby informování se o veřejném dění,
 - Kritéria spokojenosti s aktivitami s participací a s možnostmi vlastního zapojování do veřejného života,
 - Obvyklé předměty kritiky a nespokojenosti občanů, jak participujících (obvykle, často), tak i ostatních,
 - Náměty a návrhy, které není dobré přehlížet či ignorovat.
 - Sociodemografické údaje a o to, co z nich vyplývá.
- Posilovat komunikační kompetence všech pracovníků ÚMČ Praha 14, kteří se na zajišťování participace veřejnosti podílejí. Udržovat a rozvíjet **funkční komunikační kanály a sítě** umožňující odpovídající výměnu informací a sdělení mezi veřejností a ÚMČ Praha 14:
 - E-mailové upozornění/ hromadná korespondence,
 - Tisková zpráva,



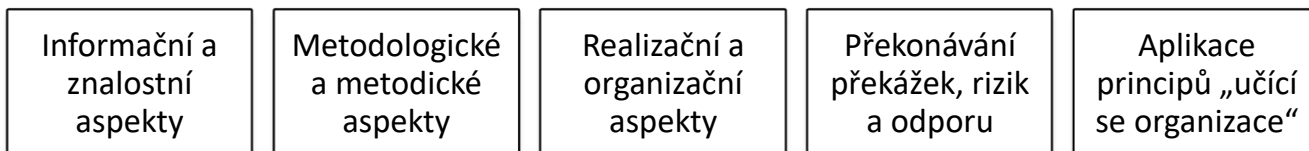
- Tisková konference,
 - Článek či oznámení v novinách nebo periodiku ÚMČ („Čtrnáctka“),
 - Letáky a plakáty,
 - Brožury a publikace,
 - Výstavy (např. v Galerii 14),
 - Tisk, rozhlas a TV,
 - Informace na webových stránkách ÚMČ Prahy 14,
 - Informace na internetových stránkách partnerských organizací a institucí,
 - Informace na facebooku ÚMČ,
 - Informace v aplikaci Mobilní rozhlas Prahy 14
 - Úřední deska.
- Volit, rozhodovat a nastolovat **vhodná témata** k participaci. Za tím účelem využívat promyšlený systémový nástroj – Průvodce nastolování témat k participaci.
 - Pro nastolená témata volit odpovídající cílové skupiny obyvatel. Ne vše je vhodné či zajímavé pro každého.
 - Volit **odpovídající čas a místo** příslušné aktivity nebo události s participací veřejnosti. Z provedeného terénního a dotazníkového šetření vyplynulo, že nejvíce preferovaný čas setkávání s účastí veřejnosti je doba, kdy jsou lidé k dispozici, pravidelně pátá, šestá hodina, ne odpoledne, ne víkendy a ne dopoledne. Co se týče lokality setkávání, pak je to vhodné v místě, tedy přímo tam, kde se příslušná aktivita, věc děje (např. *otázky místního rozvoje už dnes děláme na sedmi místech, dříve v Kulturním domě MČ*). Ideální je projednávání v místě, kterého se to týká a v době, kdy se dá ještě něco ovlivnit a když lidé vidí, že z jednání je nějaký konkrétní výstup.
 - V souvislosti s organizováním projednávání s účastí veřejnosti, pak je vhodné **vzít v úvahu i následující poznatky**
 - Ne všechno je třeba projednávat, a ne se vším chodit za občany.
 - Pokud se věc týká celé MČ, pak má smysl se setkávat na nějakém veřejném místě, kde je větší prostor a vejde se tam více účastníků veřejného projednávání. V případě např. věci týkající se jednoho vnitrobloku, pak je vhodné nalézt nějaký prostor v daném místě.
 - V případě lokálních fór by jednání mělo být v rozumné docházkové vzdálenosti, aby lidi nebyli limitováni dostupností toho místa apod. Fóra by měla probíhat v neutrálním, ne nepřátelském prostředí. Neměla by existovat nějaká další omezení, abychom někoho nediskriminovali, třeba hendikepované apod.
 - Jde také o to, aby občané i z pohodlí domova měli možnost se dostávat ke všem potřebným informacím, například prostřednictvím přímých přenosů ze zastupitelstva přes internet, aby měli možnost participace, i když se nemohou fyzicky dostavit. Také aby webové stránky poskytovaly občanovi co nejjednodušeji ty informace, které on potřebuje.
 - Dělat lze i lokální referenda a respektovat to, co víc lidí podepíše. A pak bude na vedení MČ, jak s tím naložit dál.



- Včas a více nadchnout občany pro samotnou participaci tak, aby více využívali i možnosti docházet na Úřad MČ Praha 14 a zde se aktivně zapojovat do projednávání apod.
- Aplikovat vhodné **postupy**-metody, nástroje, techniky zapojování veřejnosti. (Podrobněji viz v dalším textu Metodiky.)
- Události či aktivity s participací veřejnosti dobře **manažersky připravit, zajistit a zorganizovat** (případně řešit jako **projekt**).
- **Pečlivě naplánovat aktivitu** – formulovat cíle, definovat účel, poslání aktivity a co od ní pořadatelé očekávají, vypracovat harmonogram s jasně stanovenými časovými náklady a konkrétními termíny, vypracovat dostatečně konkretizovaný rozpočet.
- Stanovit **kritéria hodnocení výstupů** aktivity s participací veřejnosti.
- Závazně a jmenovitě **určit osoby zodpovědné** za jednotlivé části aktivity a za celou aktivitu s využitím principu jedné vedoucí osoby. V případě potřeby přizvat externí odborné spolupracovníky.

- Vhodně aktivitu **komunikovat a propagovat** veřejnosti.
- Uplatňovat **management rizika**, zvláště jedná-li se o složitější projekt s participací veřejnosti.
- Posoudit tzv. „**zájmové strany**“, tedy subjekty s pozitivním, neutrálním, případně negativním postojem k aktivitě nebo projektu. Zvolit adekvátní strategii pro jednání s těmito zainteresovanými stranami.
- Průběžně během realizace aktivity **využívat systémové zpětné vazby** a odpovídající kontroly výsledků jednotlivých částí i celku aktivity za účelem kvalifikovaného posouzení a vyhodnocení dopadů aktivity s participací veřejnosti. **Adekvátně ocenit osoby**, které se za úspěšný průběh aktivity zasloužily.
- **Medializovat** pozitivní výstupy aktivity s participací veřejnosti.
- Provést **kvalifikovaný zápis** z průběhu aktivity.
- Vyvodit užitečné závěry a doporučení pro příští aktivity.

Souhrnně a schematicky lze výše uvedené vtělit do následujícího grafu, který vyjadřuje podstatné a důležité aspekty přípravy a zajišťování participace veřejnosti.





1.8 Klíčové pojmy využívané v Metodice

- **Kvalita života občanů** – tvořená zdravím, komfortem, funkčností vybavení a zařízení, estetikou životního prostoru, efektivností a spolehlivostí služeb.
- **Občanská veřejnost** – množina občanů projevujících svoji vůli a aktivitu, která má vliv na ostatní spoluobčany nebo s nimi souvisí. Občanská veřejnost je množina občanů jednajících a chovajících se občanským způsobem v základních aspektech veřejného života (politickém, hospodářském a materiálním, sociálním, kulturním, ideovým, zdravotním, ekologickém apod.). Konkrétně se jedná například o odborníky a profesní skupiny, neziskové či zájmové organizace, jednotlivci/občané v náhodných skupinách. Veřejnost dělíme také na organizované a neorganizované uskupení.
- **Zapojování (participace) občanů do veřejného života** – aktivní účast na veřejném životě projevující se vyjadřováním názorů a stanovisek, podporou pozitivních aktivit spoluobčanů nebo užitečných projektů či rozhodnutí, volbou v různých formách místních voleb, projevování občanské angažovanosti, aktivním přispíváním do rozhodovacích procesů, přispíváním k projednávání a řešení obecních záležitostí, zájmem o veřejné dění a problémy, například cílevědomým vyhledáváním a využíváním potřebných informací apod.
- **Oprávněné zájmy a opodstatněné potřeby občanů** – oprávněnost je v této souvislosti dána jednak zákonnými a etickými normami a jednak i kulturními a společenskými zvyklostmi. Oprávněným zájmem tedy není jen funkční infrastruktura, zdravé životní prostředí apod., ale také třeba zařízení pro kulturní či sportovní vyžití. Oprávněnost zájmů občanů je však také podmíněna reálnými, zejména ekonomickými možnostmi jejich zajištění. Spolu s tím opodstatněnost potřeb občanů vyplývá z logiky a přirozenosti lidského života. Opodstatněné je vše, co směřuje ke zvyšování kvality života jedinců i společenství, aniž by byly poškozovány zájmy a potřeby jiných spoluobčanů. Uspokojování oprávněných zájmů a opodstatněných potřeb je tak přirozeným a samozřejmým obsahem participačních aktivit veřejnosti. Uvedené zájmy a potřeby občanů také v zásadě určují volbu předmětu zapojování, respektive odpovídající volbu toho, co je a co není vhodné pro participaci veřejnosti.
- **Úřad MČ jako subjekt řízení participace** lze chápat jako správní orgán obce nebo městské části, který vykonává činnosti směřující k zajištění participačních aktivit. Využívá k tomu svých personálních a věcných kapacit, znalostí a dovedností pracovníků úřadu a je i náležitě motivován k zajištění potřebného rozměru i kvalitativní úrovně participace občanů na veřejném životě. Důležitým předpokladem k plnění řídicí role ÚMČ Praha 14 je permanentní posilování manažerských a komunikačních dovedností osob, které se pravidelně věnují řízení participačních aktivit a procesů.
- **Samospráva MČ** – je politickou strukturou ÚMČ, je tvořena volenými zástupci obyvatel MČ a jejich úlohou je v případě zapojování veřejnosti vytvářet vhodné politické klima pro optimalizaci participace občanů na veřejném životě.
- **Řízení zapojování veřejnosti** – je v podstatě manažerský proces zajišťující optimální participaci občanů na veřejném životě. Tento proces zahrnuje starost o materiální i nemateriální předpoklady a podmínky zapojování, přípravu a organizační zajištění i vyhodnocování úspěšnosti participačních aktivit a také na základě nabytých zkušeností vyvíjení vhodných opatření pro další zlepšování zapojování veřejnosti.
- **Systém zapojování veřejnosti** – tento pojem vyjadřuje podstatu vhodného vnitřního a vnějšího prostředí ÚMČ podporujícího co nejvyšší, zejména kvalitativní úroveň



participace občanů na veřejném životě. Máme zde především na mysli systémový charakter dobře strukturovaných, logicky provázaných a funkčních opatření, metod, postupů, nástrojů a všech potřebných forem a způsobů zajištění participace. Systém participace také předpokládá efektivní a profesionálně kompetentní řízení.

- **Komunikace s veřejností** – jedná se o oboustranné toky informací mezi ÚMČ a občany, o výměnu pohledů a stanovisek v souvislosti s veřejnými záležitostmi, o poskytování úředních i jiných sdělení veřejnosti úřadem a přijímání zpětné vazby od občanů. Komunikace úřadu s veřejností má být dobře strukturovaná, má mít promyšlenou strategii a odpovídající informační kanály a technické prostředky. Kvalitní komunikace s veřejností závisí na komunikačních kompetencích pracovníků úřadu a členů samosprávy. Její dobrá úroveň je nezbytně podmíněná trvalou péčí o rozvoj komunikačních dovedností všech osob, které se na zajišťování participace veřejnosti podílejí.
- **Rozhodování o věcech veřejných** – proces, v rámci kterého se hledá a připravuje řešení problémů souvisejících s určitou veřejnou záležitostí. Optimální rozhodování se i v tomto případě musí řídit zásadami platnými pro efektivní rozhodovací proces a má vyústit do konsensu participujících subjektů na příslušném rozhodnutí v dané veřejné věci.



2. Úspěšné zapojování veřejnosti

V kapitole najdete:

důvod a smysl úspěšného zapojování,

podmínky a úspěšnosti zapojování,

cílové skupiny,

doporučení.

2.1 Důvod a smysl úspěšného zapojování veřejnosti

Nejdůležitějším důvodem zapojování veřejnosti je nesporně **zvyšování kvality života občanů** – jednotlivců, rodin, zájmových skupin, městské části jako celku. Čím je vyšší úroveň zapojování veřejnosti do komunitního života, tím méně je nedorozumění, konfliktů, rozporů apod. uvnitř MČ. Zapojování veřejnosti také významně přispívá k optimalizaci vztahů občanů a ÚMČ, případně k dalším úřadům a institucím.

Zapojování rovněž napomáhá ke **snížení sociálního napětí** a nesouladu mezi různými vrstvami a skupinami obyvatel. Přispívá k demokratickému charakteru společenského a politického života v rámci MČ i celého města.

Velmi dobrým důvodem zapojování je **posilování systémového prostředí** v rámci MČ včetně zpětné vazby, kterou získává Úřad od občanů. Veřejně aktivní občané jsou zpravidla také bohatým zdrojem různých námětů, návrhů, doporučení, ale i kritiky, tedy podnětů a informací užitečných pro politické vedení a úřad městské části.

Pro zajištění potřebné účinnosti této Metodiky je vhodné i připomenutí smysluplnosti zapojování veřejnosti. Smysl zde spočívá zejména ve **vtažení veřejnosti do rozhodování** a v zapojení samotném. Přičemž je ale také důležitá otázka vypovídající hodnoty sdělení od veřejnosti. Smysluplným efektem zapojování je posílení pocitu sounáležitosti s městskou částí, přičemž účast na spolurozhodování občana přimkne k MČ.

Smysl zapojování je dán především skutečným **zájmem veřejnosti** o to, co obyvatelé MČ skutečně očekávají a potřebují v jednotlivých oblastech veřejného života. Je dán reálnou možností tyto potřeby mapovat a permanentně zjišťovat. Důležité také je, aby se občané mohli ujistit, že o ně má ÚMČ zájem a že je chce zapojovat do veřejného dění, že je vnímá jako svého partnera.

Participace je také vhodná zejména jako **příležitost veřejnosti reálně ovlivňovat a rozvíjet** své okolí a osobně se při tom realizovat. Zejména je tento efekt výrazný při participaci veřejnosti na rozhodovacích procesech, které souvisí s důležitými událostmi, aktivitami, projekty a vynakládáním veřejných prostředků.



Aktuální je i možnost systematického **zapojování odborníků z řad veřejnosti**. Větší míra participace veřejnosti (zvláště její odborně kvalifikované části) také umožňuje zjištění vhodnosti nebo včasné odhalení slabé a kontroverzní stránky určitých záměrů, připravovaných projektů, čímž lze předejít mnohým pozdějším obtížím.

Zapojování má také smysl v **rozvoji občanských komunit**, které tak uskutečňují určité aktivity společně. To dále podporuje občanskou iniciativu, pozitivní vztah obyvatel ke své MČ a sladování pohledů na veřejné záležitosti mezi občany a úředníky, resp. ÚMČ. Dochází také k rozvoji a posilování dobrých vztahů mezi občany, demokratických principů soužití, vzájemné tolerance a respektu k názorům a zájmům druhých spoluobčanů.

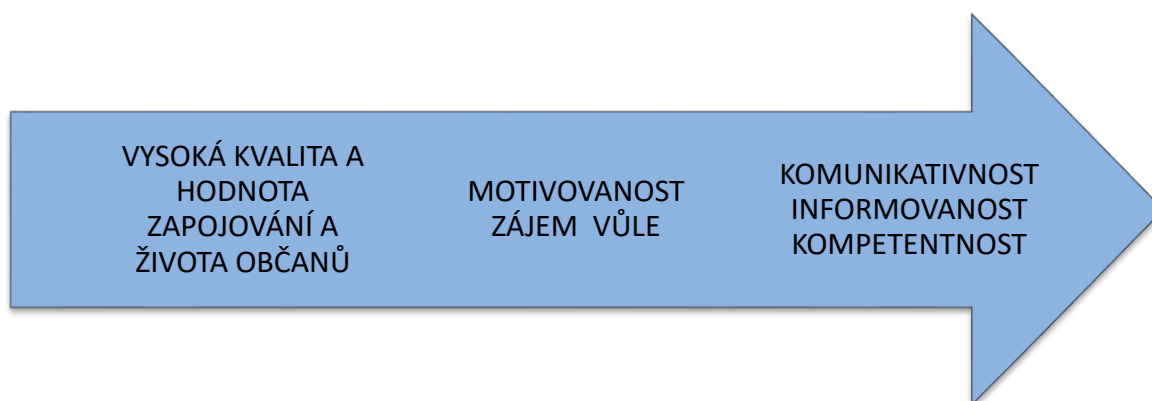
Participace na společném dění také napomáhá **posilovat kladný vztah** k vytvořeným sdíleným hodnotám a veřejnému majetku. Když se totiž lidé na něčem osobně podílí, pak si i výsledku společné činnosti více váží.

Důležitým smyslem participace je **vlastně maximalizace spokojenosti občanů** nejen s působením radnice, ale vlastně i s kvalitou komplexního života v městské části. Jde i o prevenci zbytečných problémů, konfliktů, nedorozumění, petic jako důsledek nepochopení nebo pocitu nezájmu veřejné správy apod.

Participace občanů na veřejném dění rovněž **napomáhá kultivaci společného prostoru i způsobu života**. Určitým vedlejším produktem participace může být i příspěvek k občanské vzdělanosti. Učení se sdíleným zážitkem je jeden z nejúčinnějších prostředků osobního rozvoje člověka.

2.2 Podmínky úspěšnosti zapojování veřejnosti

Úspěšnost zapojování veřejnosti je podmíněna zejména dobrou, tedy profesionálně kompetentní, promyšleně organizovanou a technicky podpořenou oboustrannou **kommunikací** mezi Úřadem a veřejností. Dále také **dostupností informací** poskytovaných veřejnosti včas, v dostatečné, ale ne nadbytečné míře a ve srozumitelné podobě. Důležitou podmínkou úspěšnosti participace je i potřebná **kvalifikovanost, profesionalita a motivovanost** osob, které se na zajišťování participace podílejí. Významný podmiňující vliv má v této souvislosti rovněž **vůle, ochota a zájem samotné veřejnosti**.





2.3 Cílové skupiny veřejnosti pro zapojování

Mezi cílové skupiny, které je vhodné zapojovat, patří zejména:

- Mládež různých věkových a zájmových kategorií
- Rodiny s dětmi
- Matky samoživitelky
- Zájmové skupiny (strukturované podle různých profesních, osobních, majetkových aj. zájmů)
- Obyvatelé MČ Praha 14 zaměstnaní především mimo (ale i uvnitř) MČ Praha 14
- Senioři
- Sportovně aktivní občané
- Kulturně a umělecky aktivní občané
- Ženy a muži dle jejich specifických zájmů
- Podnikatelé
- Občané se zvýšeným zájmem o veřejné dění a aktivity ve prospěch rozvoje MČ Praha 14
- Občané společensky znevýhodnění či oslabení (bezdomovci, nízko příjmová vrstva, zdravotně či tělesně hendikepovaní aj.)
- Cizinci přebývající nebo pohybující se v rámci MČ Praha 14 relativně delší dobu.
- Občané s trvalým a s přechodným pobytem v MČ Praha 14

Každá z cílových skupin vyžaduje **specifický přístup** při zapojování, neboť každá také preferuje jiné zájmy, má odlišné potřeby i možnosti je uspokojovat. Vnitřně se cílové skupiny různě strukturují například podle výšky příjmů, výchovy a rodinného zázemí, dle náboženské či jiné názorové orientace apod. **Cílové skupiny se prolínají**, resp. sdružují více specifikací (např. podnikatel, muž středního věku, sportovec, otec rodiny a občan s trvalým pobytem v MČ Praha 14). To znamená, že přístup k veřejnosti s ohledem na cílové skupiny může být někdy složitější a náročnější na volbu metod apod. vždy jde o to, jakou má zvolená cílová skupina dominantní charakteristiku.

2.4 Doporučení pro úspěšnou participaci

- Konfliktnost mezi protikladnými stanovisky k zapojování řešit a překonávat trpělivým a profesionálním jednáním napříč politickými a úředními strukturami ÚMČ Praha 14. Využít k tomu i dovedností managementu konfliktu, hledat vhodnou přiměřenost případ od případu.
- Navazovat na bohaté zkušenosti a vhodné vzory ve vlastních úspěších v souvislosti se zapojováním veřejnosti. Příležitostně aktualizovat precizaci pojmu zapojování v konkrétních souvislostech MČ Praha 14 a tak, aby s tímto aktualizovaným chápáním participace byly seznámeny všechny zainteresované strany (zejména politici a



pracovníci úřadu, ale případně i občané), a aby mu adekvátně rozuměly (ověřovat užitím zpětné vazby v komunikaci).

- V návaznosti na výše uvedené vždy pečlivě zvažovat, v jakém případě stimulovat participaci a kdy ponechat řešení úkolu nebo problému či realizaci projektu výhradně na ÚMČ a kompetentních, zodpovědných osobách nebo jiných institucí. Klíčovým kritériem pro toto rozhodování by měla být míra složitosti a odborné náročnosti tématu, determinovanost zákonem, zda je či není dostatek času k přípravě a uskutečnění participačního aktu nebo události a zda je určitá věc v kompetenci či gesci ÚMČ Praha 14.
- Prohloubit a zefektivnit vícestrannou komunikaci mezi veřejností, ÚMČ Praha 14, Magistrátem HM Prahy a případně i dalšími institucemi v návaznosti na vnitřní logiku a účel tématu participace.
- Důsledně se v souvislosti s participací veřejnosti vždy zabývat volbou místa, času a rozsahu projednávané věci. Klást důraz na důkladnou všestrannou přípravu akce.
- Intenzivněji se zabývat problematikou elektronizace (digitalizace) služeb úřadu veřejnosti a to vždy s ohledem na účel zvýšení úrovně a kvality její participace. Jádrem tohoto úkolu je komunikace a práce s informacemi. Obezřetnost si zde zasluhuje nebezpečí informační nadbytečnosti, přílišného zahlcování veřejnosti informacemi, z nichž většinu nejenom nevyužije, ale se jí (respektive určité části) často ani netýká. Nepodcenit nebezpečí zneužití elektronických prostředků komunikace k podvodům.
- Soustředit se na stimulování a podchycení většího zájmu a větší části veřejnosti o zapojování se do společného života v rámci MČ Praha 14. To lze např. posílením atraktivity veřejných aktivit a událostí nebo projektů, přitažlivější a přesvědčivější úpravou informačních materiálů (letáků), zjednodušením a větším zpřístupněním informací prostřednictvím webových stránek ÚMČ Praha 14, výraznějším využíváním sociálních sítí apod. Také napomůže k přesvědčivosti předmětné stimulace, pokud budou občané pravidelně vidět, že se různými návrhy, podněty, doporučeními či požadavky od nich skutečně seriózně pracuje a že to má kladné výsledky a přínosy pro jejich život.
- Při řízení a organizování participace klást důraz na kvalitativní stránku, na detaily a na preciznost přípravy a provedení akce. To vyžaduje i změny v osobním přístupu a zaujetí pro fenomén participace zejména u některých u úředníků a politiků. Změny v jejich přístupu jsou podmíněny např. posílením motivovanosti k tomuto druhu práce, vlivné osoby z ÚMČ Praha 14, které jsou s participací více spjaty a jsou jí nakloněny by měly přijmout závazek více a přesvědčivěji působit na své pracovní okolí, aby zapojování veřejnosti také více přijalo za své. Tato věc by se měla stát atraktivní, lákavá, zajímavá jak pro všechny úředníky a politicky úřadu, tak potažmo tím pádem i pro veřejnost.
- Trvale zvyšovat profesionální úroveň pracovníků ÚMČ Praha 14. Důraz zde klást na potřebné manažerské, zejména komunikační a organizační dovednosti, na posilování kreativity a nápaditého přístupu k problematice zapojování veřejnosti. Obdobně lze toto doporučit také členům politické reprezentace MČ. K dalším užitečným příležitostem k rozvoji v této souvislosti lze doporučit témata např. projektový management, řízení konfliktu, řízení změny a kvality, řešení problémů a rozhodování (rozhodovací proces), vyjednávání a mediace, principy týmového stylu práce a jejich využívání při přípravě a implementaci aktivit se zapojováním veřejnosti, schopnost využívání marketingového stylu řízení procesů souvisejících s participací veřejnosti apod. Důležité jsou i schopnosti metodicky efektivního způsobu poznávání empirické reality, získávání sociologicky relevantních faktů o všech důležitých



stránkách skutečnosti v rámci MČ Praha 14. Jedná se především o fakta z ekonomické (hmotné), sociální, kulturní, politické, ekologické a emocionální oblasti veřejného života.

- Hledat příležitosti pro spoluúčast soukromých subjektů na veřejném životě různou formou investičního zapojení. Propojovat tak soukromé a obecné zájmy ku prospěchu veřejnosti jako celku.

3. Postupy zapojování veřejnosti

V kapitole najdete:

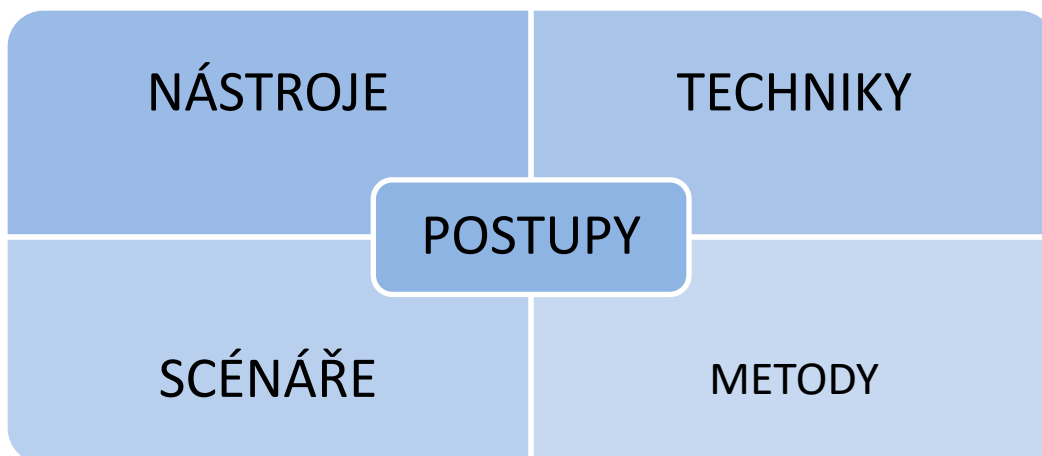
**charakteristiku postupů zapojování, jejich systémovou povahu,
jaké jsou obvyklé postupy zapojování, jaká je jejich struktura,
organizační strukturu a jednotlivé role v rámci přidělené odpovědnosti,
seznam vybraných postupů a jejich následný podrobnější popis.**

Postupy (někdy používané pojmy nástroje, metody, techniky) **zapojování** veřejnosti lze rozumět **systémově propojený soubor** aktivit s využíváním vhodných metod, nástrojů a technik zapojování veřejnosti. Postupy zapojování veřejnosti nacházejí svůj konkrétní tvar a podobu ve scénářích zapojování veřejnosti.

V uvedeném schématu máme v centru Postupy proto, že se jedná o zobecňující pojem zahrnující soubor doporučených, předem promyšlených, metodicky strukturovaných a na sebe navazujících činností, kroků, úkonů, přičemž je cílevědomě využíván, aplikován systém metod, technik a nástrojů.

Postupy zapojování veřejnosti pak konkrétně připravují, zajišťují a realizují aktivity a události veřejného života, do kterých jsou zapojování občané daného místa, obce, městské části, města, regionu atd.

Metodické postupy v různých oblastech a druzích zapojování jsou odlišné a musí se **flexibilně přizpůsobovat**. Je vhodné vycházet z faktu, že různé druhy participačních aktivit vyžadují svůj specifický přístup a metodiku odvozenou od povahy a logiky dané aktivity. Jinak je nutné připravovat a organizovat zapojování v případě sportovních, jinak u kulturních aktivit či v souvislosti s projednáváním a spolurozhodováním o nějakém veřejně prospěšném projektu. Metodické postupy také musí být **přizpůsobeny povaze konkrétní cílové skupiny**, která se má na aktivitě podílet. Jiný přístup si vyžaduje skupina seniorů a jiný u sportovní mládeže nebo rodičů s dětmi.



3.1 Struktura popisu postupů

Z důvodů metodického sjednocení a dosahování maximální efektivity při využívání obvyklých participačních postupů se v Metodice dále pracuje s následující strukturou popisu jednotlivých postupů.

1. Název a stručná charakteristika zvoleného postupu zapojování,
2. Co má být předmětem participační aktivity, tedy o co v ní jde,
3. Smysl a cíl aktivity, co má být získáno, jaké mají být výstupy,
4. Pro koho je aktivita určena, jaká má být cílová skupina,
5. Kdo má být zapojen,
6. Kdo bude garantem aktivity, kdo za ni ponese zodpovědnost a bude ji řídit,
7. Konkrétní praktické kroky, co je třeba udělat ve fázi:
8. Přípravy
9. Provedení
10. Zhodnocení
11. Využívání výsledků
12. Co je třeba zajistit – čas, místo, personálně, materiálně,
13. S jakými potížemi, překážkami, hrozbami či problémy je třeba počítat a jak je lze řešit nebo jim předcházet.
14. Příklady

3.2 Organizační struktura (role) v rámci realizace postupů

Za realizaci dále uvedených postupů/akcí je **zodpovědná koordinační skupina/realizační tým** (pokud není v textu uvedeno jinak).

Rozdělení úkolů a zodpovědností – obvyklé role v rámci participačního procesu:



- Gestor - příslušný radní pro danou oblast,
- Odborný garant – odpovědný úředník za příslušnost (projednávanou) oblast,
- Projektový manažer,
- Koordinátor,
- Metodik (KS OSPK - koordinátor MA21),
- Osoba zodpovědná za komunikaci aktivit a PR (KS OSPK - tiskový úsek)
- Organizační zázemí (asistent, zapisovatel apod. - zpravidla zástupce KS OSPK)

3.3 Seznam představených postupů

Veřejné projednání projektu

Zapojení veřejnosti do plánovacích procesů

Veřejná akce

Den otevřených dveří

Zpětná vazba od veřejnosti

Soutěž s účastí veřejnosti

Mediace konfliktních situací

Infolinka, infocentrum, poradenské středisko

Výstavy (interaktivní) a prezentace

Prezentační a konzultační stánek

Konference, kulaté stoly, veřejné debaty, semináře, diskusní fóra

3.4 Popis postupů

Veřejné projednání projektu

Jedná se o formu zapojení veřejnosti do procesu od počátku vývoje projektového záměru až po zahájení implementace vytvořeného projektu. Tento postup je **zejména vhodný tehdy**, kdy je zamýšlené opatření, které má být řešeno projektově, nějak zájmově a názorově konfliktní, kdy lze předpokládat, že se setká s významným nesouhlasem ve veřejnosti apod..



Nejdříve je třeba zvolit **co** konkrétně, tedy jaký **záměr**, jenž má být řešen projektově, bude **vhodné** s veřejností projednat. V této souvislosti je užitečné se řídit otázkami:

- Jaký dopad či přínos bude mít případný projekt pro veřejnost?
- Jak může veřejné projednání zvýšit kvalitu a efektivitu přípravy projektu? Jak vůbec ho může ovlivnit?
- O co a jaký zájem již občané v této souvislosti projeví? Jak vlastně vnímají předmětné téma nebo problém?
- Jaké jsou v této souvislosti zainteresované subjekty? V čím zájmu a v čí prospěch bude zamýšlený projekt působit?
- Na co konkrétně se budeme potřebovat veřejnosti při projednávání zeptat? Co konkrétně budeme potřebovat vědět?
- Koho, respektive jaké odborníky na projednávání přizveme, jak je budeme vybírat a jak je oslovíme?
- Z jakých zdrojů by měl být předmětný projekt financován?

Smysl tohoto postupu spočívá v probouzení občanské iniciativy související s potřebou něco důležitého a veřejně prospěšného uskutečnit. Veřejnost má být u vývoje projektu od počátku, aby na něj mohla mít reálný vliv.

Cílem participace veřejnosti na projednávání projektu je:

- Maximální informovanost veřejnosti o projektovém záměru a možnost se k němu vyjádřit,
- Aktivní účast občanů na tvorbě základní podoby projektu,
- Zjištění vztahu veřejnosti k projektu a jeho realizaci.
- Poskytnutí srozumitelných odůvodnění činí plánování města transparentnějším a zvyšuje šanci na přijetí rozhodnutí a záměrů těmi, kterých se dotýkají

Předmětným projednáváním tedy **chceme získat**:

- Potřebnou jistotu, jak bude předmětný projekt veřejností kladně přijat.
- 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).
- Dostatek podkladů a podnětů od veřejnosti využitelných pro všechny fáze projektových procesů.
- Velkou pravděpodobnost, že projekt nenarazí na nepřekonatelný odpor určitých negativně zainteresovaných skupin veřejnosti.

Důležité je určit, **s kým** konkrétně má být věc projednávána, **koho a jak zapojit** do různých aktivit souvisejících s projednáváním. Veřejné projednání projektu **je zpravidla určeno pro** zainteresovanou část veřejnosti, která bude daným projektem dotčena, bude nést jeho dopad a užívat jeho plodů. Zejména se jedná o obyvatele z blízkosti místa realizace projektu, o občany s odbornými kompetencemi využitelnými pro vývoj projektového záměru, o každého, kdo se zajímá o dění související s místem jeho bydliště nebo působiště.

Zodpovědnou osobou za událost veřejného projednávání projektu je tzv. „vlastník“ projektu, tedy subjekt, který rozhoduje o jeho realizaci, financování, administrativním zajištění a uvedení do provozu tj U velkých projektů s významným dopadem na veřejnost je to zejména Městská část



Prahy 14 a určení kompetentní pracovníci. Vlastník projektu také zajišťuje organizaci a garantuje metodicky správný a efektivní postup veřejného projednání projektu. Zpravidla i určuje moderátora projednávání.

Konkrétní průběh veřejného projednání projektu:

- Přípravná fáze
 - popis toho, co má být projektem řešeno,
 - sdělení tohoto popisu veřejnosti a pozvánka k projednání připravovaného záměru za účasti veřejnosti s uvedením času a místa konání – využít obvyklé kanály komunikace s veřejností,
 - formulace projektového záměru určeného k prezentaci veřejnosti,
 - formulace cílů projednání,
 - výběr a přizvání odborníků, případně externího moderátora,
 - volba a přizvání případných realizátorů projektu.
- Provedení projednání
 - organizační zajištění aktu veřejného projednání garantem projektu,
 - vlastní projednání zahrnující úvodní vysvětlení záměru, výzvu přítomných k diskusi, odpovědi na dotazy od občanů, kvalifikovaná moderace (či facilitace) diskuse,
 - vytvoření záznamu o průběhu projednání.
- Zhodnocení veřejného projednání
 - vyhodnocení výsledků projednání s využitím záznamu,
 - výběr relevantních a užitečných připomínek, doporučení, požadavků atd. k dalšímu zpracování projektovým týmem.
- Využití výsledků projednání
 - projektový tým posoudí hodnotu podnětů od veřejnosti a odborně využije k dopracování projektového záměru a dále při tvorbě projektové dokumentace,
 - formulace rozhodnutí o vypracování a implementaci projektu,
 - výběr realizátora projektu,
 - způsob zacházení s podněty od občanů musí být souhrnně a věcně popsán a sdělen veřejnosti prostřednictvím obvyklých komunikačních kanálů.

Co je k projednání potřebné:

- Určit vhodný čas projednání (den, hodinu, předpokládanou délku trvání),
- Určit vhodné místo, kde se projednávání bude konat (dostatečně prostorné vzhledem k předpokládanému počtu účastníků projednání)
- Zajistit vybavení a pomůcky – stoly, židle pro předpokládaný počet účastníků, prezentační techniku, tabuli (flipchart), kartičky pro napsání dotazů účastníků apod.
- Případně občerstvení, alespoň vodu, automat na kávu apod.
- Přítomnost moderátora a prezentujícího projektový zámysl, ale i dalších osob potřebných k hladkému zajištění a k provedení zápisu z akce.



Možné potíže, překážky a problémy:

- Nedostatky v přípravě projednávání,
- Nedostatky v organizaci samotného projednávání,
- Chybějící informace, podklady, potřebné dokumenty apod.,
- Nepředvídané potíže v oblasti materiálového a personálního zajištění.
- Riziko, že jednání ovládnou skupiny nebo výřeční či vlivní protivníci daného projektového záměru, nebo skupiny, které proces zneužijí k prosazení svých plánů.
- Nedostatek zájmu veřejnosti v místě, kterého by se projekt měl týkat.

Uvedené, případně další hrozby a rizika musí předem řešit zodpovědná osoba pověřená řízením celé akce.

Příkladem takového projednávaného projektu může být projekt úpravy nebo revitalizace veřejného prostoru, zeleně, infrastruktury. Vhodné k projekční jsou velké investiční a developerské akce na pozemcích města, projekt rozšíření nebo výstavby nové silniční komunikace a mnoho jiných zasahujících do života veřejnosti.

Zapojování veřejnosti do plánovacích procesů

Plánovací procesy s účastí veřejnosti mají řadu podob. V rámci nich lze využívat například zřízení a provoz **plánovacího místa, či kanceláře** pro lokální účely rozsáhlejšího charakteru. Přínosné je **plánovací putování** zahrnující různé formy setkávání občanů. Osvědčený je i tzv. **plánovací víkend** za účelem podpory vzniku a sběru námětů, doporučení, požadavků apod. **Všem variantám je společná** aktivní účast veřejnosti na všech klíčových plánovacích činnostech.

Participující občané se podílí na:

- sběru informací a podkladů pro vývoj plánu,
- připomínkují jej,
- účastní se rozhodování o struktuře i obsahových aspektech plánu,
- doporučují různé změny, doplnění, korekce návrhu plánu apod.
- významné je i zapojení zástupců veřejnosti do oponování návrhu plánu a konečně i do schvalovací fáze.
- participace veřejnosti je nenahraditelná i při implementaci schváleného plánu, monitorování jeho plnění a poskytování zpětné vazby v jeho průběhu.

Smyslem zapojení veřejnosti do plánování je jednak poskytnout občanům možnost ovlivnit vývoj a uskutečňování různých plánů a změn. Veřejnost tak má příležitost uplatňovat své zájmy. To je důležité pro různé skupiny obyvatel, organizace, podniky, občanské iniciativy, vlastníky nemovitostí v místě apod.

Cílem zde je:

- Přispět k tvorbě kvalitních plánů, které zároveň budou dobře akceptovány veřejností.



- Zajistit dohled veřejnosti nad přípravou a prováděním společensky významných (zamýšlených, plánovaných) změn a událostí v dané lokalitě (městské části, čtvrti, sídlišti apod.).

Zapojením veřejnosti do plánovacího procesu **chceme získat:**

- Širokou podporu veřejnosti zamýšleným změnám, opatřením, akcím, projektům apod.,
- Bohatou zásobu informací a názorů od veřejnosti, její odezvu na připravovanou a plánovanou věc.

Zapojení veřejnosti do plánování **je určeno zejména pro** různé odborníky ze strany veřejnosti, pro zájmové skupiny občanů, pro majitele nemovitostí v místě, pro osoby z podnikatelské a produktové sféry, mládež, studenty, sportovce a pro zájemce o dění v místě bydliště a okolí.

Garantem a řídicím subjektem musí v tomto případě být vždy příslušný úsek ÚMČ, který tvoří předmětný plán a nese za něj zodpovědnost. K tomu účelu zřizuje plánovací tým, který organizuje i konkrétní způsob a rozsah participace veřejnosti na daném plánovacím procesu.

Konkrétní postupy v rámci plánovacího procesu se zapojením veřejnosti:

- Využití pracovní skupiny pro tvorbu plánu s účastí veřejnosti,
- Workshop pracovní skupiny s cílem dobře připravit a zorganizovat zapojení veřejnosti do daného plánovacího procesu,
- Veřejná prezentace zamýšlené, předběžně plánované věci – provede kompetentní odborník nebo úředník,
- Přizvání veřejnosti k zapojení do připravovaného plánovacího procesu, iniciace a motivace občanů k zapojení,
- Lze využít tematickou výstavu s veřejnou debatou,
- Určení a zahájení činnosti facilitátora – nejlépe nezávislého, tedy na věci nezainteresovaného odborníka na facilitaci a moderaci diskusí, Jednotlivé kroky či fáze plánovacího procesu s účastí veřejnosti jsou:
 - příprava podkladů spojená s podrobným poznáním reálného stavu v plánované oblasti, s identifikací zainteresovaných stran, rizik, reálných i možných problémů apod.
 - shromažďování potřebných informací s využitím zapojených občanů,
 - formulace cílů a návrhu daného plánu,
 - oponentská fáze se zpracováním připomínek a dílčích návrhů,
 - schválení a následně akceptace plánu veřejností,
 - implementace plánu s využitím zpětnovazebních a monitorovacích technik,
 - dokončení realizace plánu a vyhodnocení jeho splnění, formulace poučení a doporučení pro příští plánovací procesy.

Co je potřeba a co může být užitečné:

- zajistit publicitu zamýšlenému plánu a věci samé,
- k tomu využít ověřených komunikačních prostředků a kanálů,
- vytvořit exponáty pro interaktivní výstavu s následnými debatami s občany,
- v rámci výstavy může působit konzultační stánek,



- lze zřídit a využívat i účelovou infolinku pro předmětnou věc,
- vše potřebné pro obvyklé postupy projednávání – věcně, finančně, personálně, organizačně.

Možné potíže, překážky a problémy:

- názorové neshody mezi různými účastníky plánovacího procesu – řešit např. mediací nebo využitím managementu konfliktu,
- střety protichůdných zájmů různých skupin veřejnosti,
- časový a organizační stres – překonat dobrým řízením,
- riziko příliš silného odporu části zainteresované veřejnosti.

Praktickým příkladem zapojení veřejnosti do plánovacího procesu může být:

- strategický plán rozvoje MČ
- plánovaný způsob rekonstrukce a využití historického objektu na území MČ,
- plánování velkého, rozsáhlého projektu ve veřejném zájmu,
- regulační plán dopravy,
- územní plán,
- konkrétně pak:
 - Plány související s výstavbou a rozvojem v rámci městské části. Jde nejčastěji o připravovanou stavbu či rekonstrukci veřejně prospěšných budov, komunikací, úpravu zeleně a parků, různých veřejně prospěšných zařízení pro různé cílové skupiny apod.
 - Plány různých projektů, které zasahují do veřejného prostoru nebo života a ovlivňují jeho kvalitu.
 - Plány společenských a veřejných událostí, slavností, významných akcí apod.

Plány, které jsou součástí krizového řízení. MČ musí mít různé krizové plány pro případy různých forem ohrožení občanů, živelných katastrof, kolapsu dopravy atd. Účast občanů na tvorbě těchto krizových plánů může být nedocenitelná díky blízké znalosti konkrétního prostředí, vnímání různých hrozeb tak říkajíc zblízka, díky užitečným odborným znalostem nebo osobním zkušenostem jednotlivých občanů.

Veřejná akce

Jde o druh zapojování, při kterém se setkává veřejnost s oficiálními osobnostmi, experty, zástupci různých organizací i navzájem napříč všemi cílovými skupinami participace. Zpravidla je takové setkání spojeno s určitou tematicky zaměřenou akcí či aktivitou nebo událostí.

Veřejná akce je obecný, zastřešující pojem, který zahrnuje různé podoby setkávání se občanů z různých, pro místní populaci významných důvodů, které ji zároveň spojují. Při veřejné akci se zpravidla setká relativně větší množství občanů a je proto náročná na organizaci, bezpečnostní opatření a řízení rizik.



Větší veřejné akce bývají spojené i s nějakou kulturní (s prvky umělecké produkce) nebo sportovní událostí, společensky významnou oslavou, slavností apod. Na její přípravě a zajištění se tak mohou podílet i neoficiální organizace, podnikatelé (reklamní tabule, výzdoba, občerstvení, různé služby apod.), školy, kulturní a společenská zařízení aj.

Takové akce, při které se setká velké množství občanů lze využít i **propojením s jinými formami zapojování** veřejnosti, např. s průzkumem veřejného mínění, s výstavními a prezentačními stánky, s konzultačním místem apod.

Smysl veřejné akce, zejména většího rozsahu, spočívá:

- v podpoře společenské a občanské soudržnosti obyvatel MČ,
- v posílení otevřenosti oficiálních složek občanské veřejnosti,
- ve snaze více propojovat organizované a neorganizované části veřejnosti,
- v rozvoji dialogu a spolupráce Radnice a občanů,
- radnice může mimoděk, jako „vedlejší produkt“ posílit svůj vliv na veřejnost, získat její důvěru a iniciovat větší míru zapojování do dalších aktivit.

Cílem veřejné akce je především obohatit komunitní život o nevšední a veskrze příjemný zážitek místní populace. Dílčím cílem může být zvýšení prestiže a popularity pořadatelů akce.

Veřejná akce, jak vyplývá z její podstaty, **je určena pro** nejširší veřejnost, pro kohokoli, kdo projeví zájem.

Garantem veřejné akce může být Radnice (ÚMČ a volení zástupci) plus další přizvání představitelů veřejného a společenského života (vedoucí osobnosti organizací, podniků, škol atd.).

Konkrétní průběh veřejné akce:

- Příprava spočívající zejména v určení jmenovitých osob zodpovědných za přípravu a zajištění akce, v ustavení organizačního týmu, v pokrytí nákladů, v minimalizaci rizik a hrozeb.
- Provedení akce
- Zahájení s úvodním (slavnostním) proslovem zajímavé osobnosti,
- Představení se a prezentace pořádajících subjektů (organizací),
- Vyzvání účastníků k zapojení se do debat u výstavních stanovišť a prezentačních stánků, kde si mohou občané vzít různé propagační a informační materiály, letáky apod.
- „Konzumace“ umělecké, zábavné produkce či sportovního podniku,
- Neformální setkávání občanů s přítomnými zajímavými osobnostmi, odborníky, úředníky apod.,
- Případné provedení sociologického šetření, resp. průzkumu veřejného mínění s dobrovolníky, předávání dotazníků a anket k pozdějšímu vyplnění,
- Pracovní a obchodní rozhovory (spíše neformální),
- Setkávání přátel a známých navzájem atd.
- Zakončení a vyhodnocení úspěšnosti a přínosů akce s ohledem na zkvalitnění a zvýšení úrovně zapojování veřejnosti v MČ Praha 14.

Co je potřeba:

- Určit a zajistit čas a místo uskutečnění veřejné akce,
- Stanovit moderátora/moderátory akce a dostatek pořadatelů,



- Materiální zajištění – tribuna, stánky, zvuková technika, občerstvení, protipožární zajištění, zdroj vody a elektřiny,
- Zajistit uměleckou, sportovní atd. produkci,
- Zajistit pojízdnou ambulanci, zdravotníky,
- Zajistit policejní a bezpečnostní službu,
- Zajistit likvidaci stánků a úklid prostranství po skončení akce.

Možné potíže, překážky a problémy:

- Nedostatek finančních prostředků,
- Nedostatek zájmu veřejnosti,
- Špatné počasí,
- Nevhodné načasování (fotbal v televizi, koncert populární kapely nedaleko, jiná atraktivnější akce apod.),
- Nedostatky v zajištění a organizaci akce,
- Nepodaří se získat atraktivní osobnosti,
- Destruktivní aktivity odpůrců akce.

Všemu uvedenému **lze čelit** s využitím projektového a risk managementu.

Konkrétním příkladem veřejné akce může být třeba propojení slavnosti „vítání jara“ s veřejnými debatními setkáními, prezentacemi a popularizačními stánky. Vhodné je propojení lokálních oslav a kulturních událostí (Pražské jaro, ...) s propagací připravovaných důležitých projektů zaštitěných Radnicí apod.

Den otevřených dveří

Den otevřených dveří **je taková aktivita Radnice**, při které do ní mají občané přístup v maximální možné míře. Zpravidla je tato akce nějak tematicky zaměřená. Umožňuje prezentovat pro veřejnost různé druhy návrhů, strategických, územních, rozvojových plánů, investičních záměrů, projektů apod.

Občanům je při dni otevřených dveří zpřístupněn k seznámení bohatý informační a vysvětlující materiál, dokumentace apod. Ten má zpravidla podobu tematické výstavy v prostorách Radnice, kde jsou rozmístěny prezentační instalace, zároveň jsou k dispozici kompetentní úředníci nebo odborníci na danou problematiku a odpovídají na dotazy.

Smysl dne otevřených dveří spočívá v nadstandardní míře zpřístupnění určitých, pro občany důležitých nebo zajímavých sdělení a vysvětlení v důstojném prostředí.

Cílem dne otevřených dveří je:

- iniciovat zvýšený zájem občanů o dění v MČ, konec konců i o jejich participační angažovanost,
- poskytnout jim další formu důležitých sdělení
- a možnost se aktivně zapojit do vývoje připravovaných změn, opatření, událostí, projektů atd.



Den otevřených dveří **je určen pro** všechny občany, kteří jsou nebo mohou být dotčeni připravovanou akcí nebo změnou (například investiční akcí, projektem apod.). Zejména ta část veřejnosti, která se cítí být nějak ohrožena, má pochybnosti či obavy může získat informace a vysvětlení, která pomohou její negativní pocity rozptýlit anebo se může k věci vyjádřit, předkládat připomínky, návrhy atd. Den otevřených dveří je vhodný také pro různé organizace, občanské iniciativy, zájmové a profesní skupiny.

Konkrétní postupy a opatření:

- Příprava dne otevřených dveří spočívá zejména:
 - v instalaci vhodných a potřebných materiálů a dokumentů,
 - v ustavení organizační skupiny, která převezme za akci zodpovědnost,
 - v určení časového rozsahu a zahajovací i ukončovací hodiny,
 - v informování veřejnosti o dni otevřených dveří.
- Provedení dne otevřených dveří pak spočívá:
 - ve zpřístupnění určených prostor s instalacemi a panely veřejnosti ve stanovený čas a s dostupností osob poskytujících informace,
 - Vhodné je i zřídit místnost, kde se mohou odehrávat besedy pro zájemce nebo kde probíhá informační video,
 - Zvýšenou pozornost je třeba věnovat bezpečnostním opatřením, bránícím vzniku škod a ztrát,
 - Doporučit lze také krabici s otvorem pro vhození připomínek na papíře, případně větší sešit s perem pro možnost vyjádřit se písemně.
- Zhodnocení výsledků dne otevřených dveří znamená:
 - analyzovat a vyhodnotit zaznamenané připomínky, náměty, návrhy, doporučení, nabídky či komentáře ze strany veřejnosti, tedy všech občanů, kteří dne otevřených dveří využili,
 - zpracovat analyzovanou a vyhodnocenou odezvu od veřejnosti do příslušné realizační (např. projektové) dokumentace, přirozeně, že selektivně a odborně kvalifikovaně.
 - Využití zpracovaných výsledků dne otevřených dveří při implementaci příslušného projektu, při zavádění předmětných změn či veřejně prospěšných opatření apod.

Co je potřeba:

- Vstupní stůl – na stole jsou umístěny materiály, mapy, podklady,
- Uvítací panel – panel popisuje účel instalace, orientační plakát,
- Údaje o zúčastněných – účastníci uvedou do připraveného sešitu, odkud z MČ pocházejí, případně kde pracují/studují a za jakým účelem se dostavili,
- Seznam pro uvedení komunikačních kontaktů, tzv. Mailing List,
- Pracovníci zajišťující ochranu a bezpečnost (např. z Městské policie).

Možné potíže, překážky a problémy:

- Určité riziko ztrát, škod apod. – důraz na ochranu objektu a jeho vybavení,
- Ne všichni návštěvníci musí být nutně pozitivně naladěni a s dobrými úmysly – náročné na komunikaci,



- Nebezpečí fiaska – nedostaví se dostatečné množství občanů nebo v převaze ti, kdo budou působit nějak destruktivně – závisí na dobré přípravě a na předchozí komunikaci s veřejností.

Konkrétní příklad dne otevřených dveří souvisí s přípravou závažnějšího plánování (urbanistický, územní, strategicky rozvojový plán), investičních akcí nebo projektů významných pro celou MČ apod.

Zpětná vazba od veřejnosti

Systémově a systematicky řízené zapojování veřejnosti si vyžaduje funkční zpětnou vazbu. To znamená, že pořadatelé participačních aktivit potřebují znát odezvu na ně od občanů. Jsou to tedy informace takového druhu, které umožňují včas upravovat průběh aktivit či vývojový trend zapojování veřejnosti, předcházet potížím, přiměřeně reagovat na odchylky od plánu či scénáře aktivit apod. Zpětná vazba rovněž umožňuje včas získat představu o tom, co si lidé v MČ myslí o způsobu práce místní municipality, o jejích rozhodnutích, politickém vedení a konečně i o tom, jakou úroveň má samotné zapojování veřejnosti, co jí přináší kladného atd.

Zpětnovazební tok informací má řadu podob. Lze využít různých metod sociologického šetření, také anket, dotazníků, strukturovaných rozhovorů, cílevědomého naslouchání občanům při různých formálních i neformálních příležitostech. V podstatě se jedná o určitý poznávací proces, jehož součástí je sběr faktů, údajů, informací, výroků. Na ně je nutně navázáno třídění získaného materiálu, jeho uspořádání do vzájemných souvislostí, interpretace (porozumění v příslušném kontextu) a vytvoření uceleného, hodnotícího závěru.

Smysl zpětné vazby od veřejnosti je zejména v důvěryhodné a reprezentativní informovanosti Radnice o názorech i emocích občanů MČ. Zpětnou vazbou také **potřebujeme získat** podklady k potřebným regulacím a korekcím průběhu participativních aktivit.

Cílem zpětné vazby od veřejnosti je především zajistit kvalitní systémovou funkci zapojování veřejnosti a rovněž i přispět k udržení vysoké kvality působení municipality v rámci MČ.

Zpětná vazba je určena pro občany, všechny pracovníky ÚMČ a volené zástupce, kteří se zapojují do zajišťování, uspořádávání a vedení participace veřejnosti v MČ.

Garantem zpětné vazby od veřejnosti je zpravidla organizační tým pro participaci nebo pro určitou akci spojenou se zapojením veřejnosti.

Konkrétní postupy při získávání zpětné vazby od veřejnosti:

- Utvoření, respektive přizpůsobení potřebných informačních zdrojů a kanálů,
- Ujasnění si, co vlastně chceme a potřebujeme získat, co se potřebujeme dovědět,
- Ujasnění si a volba vhodných poznávacích metod k zajištění funkční zpětné vazby, kromě uvedených je možné využívat i online nástroje pro sběr informací s různými aplikacemi, formuláři apod.,
- Zvolení vyváženého poměru kvantitativních a kvalitativních parametrů a kritérií zpětné vazby,



- Průběžné shromažďování zpětnovazebných informací,
- Formulace příslušných praktických opatření vyplývajících ze zpětné vazby,
- Využití těch opatření pro korekci participativního procesu, aktivity.

Co je třeba:

- Dotazníky, anketní lístky, skladbu rozhovoru, zvolenou sociologickou metodu či postup – dbát na správnou formulaci promyšlených otázek respondentům,
- Určit pracovníky, kteří se na zpětnou vazbu zaměří, vybavit je potřebnými pomůckami,
- Organizačně zajistit, naplánovat proces získávání zpětné vazby (časový a místní rámec, frekvence a rozsah činnosti určených pracovníků),
- Zvolit skladbu a množství obyvatel, od kterých a jak bude zpětná vazba získávána (respondentů).

Možné potíže, překážky a problémy:

- Neochota dotázaných spolupracovat,
- Nedaří se získávat relevantní (důvěryhodné, důležité) informace,
- Nebo se ze získaných podkladů nepodaří formulovat odpovídající závěry a opatření,
- Zvolená opatření se nedaří aplikovat, a tak nedojde k žádoucí opravě participativního procesu nebo aktivity.

Uvedenému lze předcházet kvalitní přípravou vybraných pracovníků a dobrou organizací zpětné vazby v terénu. Pro uvedený poznávací proces je žádoucí získat potřebné dovednosti a kompetence.

Příkladem zpětné vazby je diskusní fórum s veřejností (případně internetové diskusní fórum), seminář, konference, průzkum veřejného mínění nebo názorů obyvatel určité lokality atd.

Soutěž z účasti veřejnosti

Ve veřejném prostoru se odehrává množství různých soutěží. V souvislosti s participací je vhodné položit důraz na takový druh soutěží, které souvisejí s významnými změnami, které se týkají široké veřejnosti v místě, MČ.

Zaměříme se zejména na soutěže **urbanistické, architektonické, týkající se úpravy veřejných prostranství, zeleně, vodních toků, infrastruktury** apod. Konkrétně pak bude například probíhat soutěž návrhů, projektů, plánů, které předloží např. i obyvatel MČ Praha 14 a zároveň kompetentní odborník pro danou oblast, nebo předkladatel externí.

V každém případě však zapojení veřejnosti bude spojené s procesem posuzování předložených materiálů, s výběrem optimálního návrhu a s definitivním rozhodnutím, který z nich bude realizován. Veřejnost také může do určité míry participovat i na průběhu realizace návrhu, projektu atd., např. poskytováním zpětné vazby, účastí na dohledu nad klíčovými procesy souvisejícími s realizací a dokončováním dané věci. Veřejnost rozhodně může participovat i na výběru předmětu soutěže, tedy na volbě toho, co má být uskutečněno, změněno.

Smysl zde spočívá zejména ve využití přirozené soutěživosti lidí pro zatraktivnění i zkvalitnění procesů souvisejících s rozvojem životního prostoru v MČ.



Cílem soutěží s účastí veřejnosti je získat co nejlepší návrhy, projekty a kladný vztah veřejnosti k nim.

Tento participační postup **je určen pro** jednotlivce a skupiny občanů, kterých se daný návrh, plán nebo projekt nejvíce týká a kteří mohou co nejlépe přispět k přípravě a uskutečnění předmětu soutěže.

Garantem soutěže s účastí veřejnosti má být komise pro výběr návrhu, projektu, plánu kooperující s pracovní skupinou, která organizuje zapojení veřejnosti do přípravy, provedení a zhodnocení výsledků soutěže.

Konkrétní postup a kroky:

- Příprava soutěže – veřejnost se s využitím různých komunikačních kanálů vyslovuje k potřebám a vhodnosti zamýšlených změn, předmětu připravované soutěže. Komise pro výběr návrhu spolu s pracovní skupinou zvolí předmět soutěže, formuluje požadavky, podmínky a kritéria výběru, zajistí odpovídající informační a propagační kampaň směrem k veřejnosti
- Provedení soutěže:
 - Občané MČ předkládají své návrhy, projekty, plány v rámci zapojení se do soutěže,
 - Návrhy, projekty jsou předloženy veřejnosti k posouzení, např. prostřednictvím tematické výstavy, dne otevřených dveří, elektronického diskusního fóra, informačních letáků apod.
 - Dotčená část veřejnosti i další zájemci se vyjadřují k návrhům, hodnotí je, doporučují nebo předkládají kritické připomínky, například v rámci elektronického hlasování či výběru, zasláním připomínek elektronickou i jinou cestou, vyplněním anketních lístků nebo dotazníků, v rámci cílených besed na Radnici či na jiném přiměřeném místě atd.,
 - Odezva veřejnosti je shromažďována, tříděna a předána k vyhodnocení.
 - Zhodnocení výsledků účasti veřejnosti na přípravě a průběhu soutěže, vyhodnocení odezvy od občanů, využití připomínek, doporučení i kritiky pro další proces expertního výběru optimálního návrhu, projektu, plánu.
- Využití výsledků soutěže v rámci rozhodovacího procesu – určení a vyhlášení vítěze soutěže. Veřejnost participuje např. dohledem nad korektností rozhodovacího procesu.

Co je potřeba:

- Vypsát soutěž,
- Ustanovit komisi pro soutěž a pracovní skupinu pro zapojování veřejnosti do soutěže,
- Zajistit příslušnou publicitu,
- Vyřešit financování soutěže,
- Organizačně zajistit procesy spojené se zapojování veřejnosti do soutěže.

Možné potíže, překážky a problémy:

- Tlak lobbistických subjektů,
- Nezájem veřejnosti o zapojení nebo účast v soutěži,
- Nedostatečné expertní zajištění,
- Chybějící zdroje financí,



- Subjektivní zájmy některých členů komise pro výběr návrhu nebo jejich nedostatečná odborná kompetence.

Právě zapojením veřejnosti od počátku celého procesu soutěže může eliminovat uvedené potíže, například i finančním příspěvkem soukromého investora, dohledem nad procesem, protitlakem vůči lobbistům apod.

Příklady soutěží jsou uvedeny už v úvodní charakteristice daného postupu.

Mediace konfliktních situací

Tento postup **souvisí s rozpory**, které běžně vznikají mezi různými subjekty jak v rámci veřejnosti, tak veřejností a municipalitou nebo odborníky atd. Procesy zahrnující participaci se nemohou obejít bez střetů různých názorů, zájmů, potřeb. V některých případech dokonce mohou tyto rozpory nabýt i podobu právního konfliktu (zejména dotýká-li se věc vlastnických práv, obchodních vztahů, střetu osob soukromých a právnických, instituce a občanů apod.). V takovém případě hrozí soudní jednání, které sebou nese velké finanční, emocionální, časové aj. náklady a ztráty. Tehdy je možné využít profesionální mediaci.

Smysl mediaci spočívá v alternativě vůči soudnímu jednání, a tak i v úspoře nadbytečných nákladů. Mediaci **má i příspět** k příznivější atmosféře a vztahům v občanské veřejnosti v MČ Praha 14, případně k obnově důvěry a kladných vztahů sporných stran.

Cílem využívání mediaci v souvislosti se zapojováním veřejnosti je řešit případné konflikty dialogem, smírem, kompromisem a dosáhnout konsensu sporných stran.

Mediaci v souvislosti s rozpory vznikajícími při zapojování veřejnosti **je určena** jak jednotlivým úředním, politickým a soukromým osobám, tak i institucím a organizacím. Podmínkou využívání mediaci v této souvislosti je pouze právní způsobilost a věk nad 18 let, je tedy využitelná širokému spektru občanů.

Garantem mediaci je kvalifikovaný a registrovaný mediátor. Jejich seznam lze získat na soudech.

Postupy, jak využívat mediaci veřejností i municipalitou:

- Informační, vysvětlující a propagační kampaň zaměřená zejména na právní, manažerskou, podnikatelskou a ostatní občanskou veřejnost s důrazem na přednosti mediaci ve srovnání se soudním řízením. Do této kampaně zapojit kvalifikovaného mediátora.
- Vytvoření seznamu vhodných, kvalifikovaných, případně registrovaných mediátorů.
- Zveřejnění seznamu mediátorů ve Čtrnáctce, na webových stránkách MČ Praha 14, na úřední desce. Zpřístupnění seznamu v sekretariátech jednotlivých odborů ÚMČ Praha 14.
- Mediáci lze využívat nejenom jako alternativu k soudnímu jednání, ale pro různé druhy konfliktů vzniknuvších ve veřejném prostoru MČ nebo mezi částí veřejnosti a ÚMČ Praha 14, mezi Úřadem a politickou reprezentací MČ Praha 14 apod.
- Tato mediaci se metodicky řídí dle instruktaže a doporučení kvalifikovaného mediátora. V této souvislosti také lze uskutečnit specializovaný seminář k mediaci.



- Mediace předpokládá oboustranný zájem vyhnout se soudnímu jednání,
- Během mediace se sporné strany snaží najít smírné či konsensuální východisko ze sporu, přičemž potřebný dialog moderuje mediátor podle předem stanovených a akceptovaných pravidel jednání,
- Mediátor musí poznat motivaci a důvody sporu, okolnosti a příčiny jeho vzniku, charakteristiky aktérů umožňující hledání cesty ke konsensu,
- Při mediaci se využívají různé formy jednání, například kulatý stůl, spontánní vyjadřování názorů a návrhů spojené s metodou brainstormingu, přičemž mediátor zaznamenává na flipchart vývoj jednání, také lze využít metodu řešení problému (problemsolving), řízení konfliktu (conflict management) apod.
- Mediátor se také snaží přivést aktéry ke snaze pochopit pozici protistrany, vžít se do její situace či role.
- V případě, že spor dospěl k soudu a teprve následně se strany dohodly na mediaci, pak po jejím skončení mediátor i strany informují soud o kladných výsledcích sporu a tedy i o odstoupení od soudního jednání.

Co je třeba:

- Rozhodnutí, zda v případě závažného a „nesmiřitelného“ konfliktu zvolit soudní nebo mediační postup,
- Kontakt na příslušného mediátora a smlouva s ním,
- Dohoda sporných stran setkat se společně a s mediátorem a oboustranný souhlas s využitím jeho služeb.

Možné potíže, překážky a problémy:

- Intenzita konfliktu znemožňuje dohodu o využití mediátora,
- Dohoda není dosažena, neboť konflikt se vyhroť a jednání s pomocí mediátora selže,
- Vysoká míra emocionální zátěže a náročnost na komunikační kompetence zúčastněných,
- Nedostatečná zdatnost mediátora.

Uvedené lze řešit zejména dobrou volbou mediátora.

Příklad pro využití mediace může být situace, kdy v rámci jakékoli participační aktivity dojde ke škodám a ztrátám u některé ze zúčastněných stran, ty nejsou schopny určit míru zodpovědnosti za ně a hrozí soudní pře.

Infolinka, infocentrum, poradenské středisko

Jedná se o službu veřejnosti, která umožňuje rozšiřovat a zintenzivňovat její zapojování. Veřejnost má usnadněný přístup k žádaným informacím a na druhé straně získává možnost se interaktivním způsobem zapojovat do různých projednávání, přípravných, hodnotících, připomínkových či kreativních procesů.

V případě info/poradenského centra navíc veřejnost může na jednom místě získat nejenom kompletní a kvalifikovaný zdroj informací, ale i různých doporučení, rad, odborné pomoci. Občan se zde také může intenzivněji a systematictěji zapojit do tvořivých procesů, například tím, že



zpracovatelům různých dokumentů, plánů, projektů atd. poskytne své náměty, připomínky, požadavky apod.

Smysl centralizovaných informačních a poradenských služeb veřejnosti je dán povahou informace a rady – **umožňují** něco zlepšovat, konstruktivně měnit, uspokojovat potřeby a zájmy, realizovat se. Zároveň jsou podmínkou kvalitnějšího zapojování veřejnosti. ÚMČ a volení zástupci tak **získávají** angažovanější a pro spolupráci kompetentnější občany.

Cílem předmětné linky nebo centra je zajistit téměř nepřetržitou informovanost veřejnosti, stimulovat občanské iniciativy a zájem o participaci, prohloubit kontakt mezi municipalitou a veřejností, začlenit tuto službu do systému informování veřejnosti a komunikace s ní.

Předmětná linka nebo centrum **je určeno** pro odbornou i laickou veřejnost, pro prakticky všechny cílové skupiny zapojování.

Garantem je v tomto případě ÚMČ Praha 14, který linku nebo centrum zřizuje, financuje, personálně a organizačně zajišťuje a provozuje.

Praktický provoz linky nebo centra:

- Zajišťuje systematicky a soustavně aktuální informace a odborné poradenství v určitých vybraných okruzích problematiky, která souvisí se zapojováním veřejnosti a podporuje je,
- Poskytuje tazatelům či jinak se vyjadřujícím osobám anonymitu pro případ jejich ostýchavosti,
- Komunikace prostřednictvím telefonického hovoru nebo v rámci osobní přítomnosti občana je výhodnější než pasivní forma příjmu informací jinými, neinteraktivními kanály,
- Jedná se také o jednu z forem získávání zpětné vazby od veřejnosti,
- Je vhodné linku nebo centrum kombinovat s dalšími informačními, komunikačními kanály (internet, e-mail, Čtrnáctka, brožury, letáky, články v médiích, klasická pošta, osobní kontakt na různých jiných místech atd.)
- Lze využít pro tematické informační a propagační kampaně,
- Je vhodné info/poradenské centrum začlenit do sítě obdobných center v celé ČR.

Co je potřeba:

- Pro infolinku zřídit jak pevné, tak mobilní spojení – samostatné číslo, místnost pro zajištění provozu, určení kontaktních hodin pro veřejnost, personální kompetentní zajištění,
- Pro info/poradenské centrum zajistit dostatečně prostornou místnost pro setkávání se s občany, telefonické spojení obdobně jako u infolinky, dostatečné informační a odborné zázemí, organizační a personální zajištění.

Možné potíže, překážky a problémy:

- Limity v odborném zajištění poradenství a dostatku aktuálních informací,
- Poměrně vysoké náklady na provoz, nutno řešit v rozpočtu ÚMČ Praha 14,
- Hrozba přetížení linky nebo centra v určitých okamžicích – z toho plyne pracovní stres a případné chyby,
- Nelze se vyvarovat telefonátů, které se věcně netýkají konzultovaného materiálu, což může zbytečně zatěžovat pracovníky zpracovatele,
- Nedostatečná informovanost veřejnosti o této službě, tedy i její malé využívání,



- Vysoké nároky na organizaci.

Příkladem může být infolinka speciálně zřízená v nějakém krizovém období, třeba v časech pandemie apod.

Výstavy (interaktivní) a prezentace

Obecně je výstava tematicky zvolených artefaktů velmi dobrým způsobem jejich zveřejnění, prezentace a propagace. Pokud pořadatel výstavy přidá vhodné interaktivní prvky, zintenzivní tím požadovaný dopad na její návštěvníky.

V souvislosti se zapojováním veřejnosti je interaktivní výstava velmi vhodná pro zpřístupnění různých návrhů, modelů, grafických i písemných materiálů, které veřejnosti umožní se lépe a kvalifikovaněji zapojit do vyhodnocování, rozhodování, přípravy či projednávání veřejně významných záležitostí. Zejména je tato metoda výhodná v souvislosti s velkými projekty, které mají být realizovány v MČ.

Smyslem interaktivní výstavy je vícerozměrné zpřístupnění zvoleného tématu veřejnosti a možnost získání cenných postřehů, připomínek, návrhů od občanů. Pořadatel výstavy a autor předložených exponátů takto může získat odezvu na své návrhy a také upozornění na jejich sporná či problematická místa.

Cílem zde je zejména podpořit zájem veřejnosti o předmět výstavy a zvýšení její konstruktivní aktivity při přípravě, rozhodování, dopracování i implementaci daného projektu. Cílem je i zajistit vstřícný a pozitivní vztah k prezentované věci.

Výstava **je určena** pro širokou veřejnost a pro odborníky podílející se na vývoji a projektování prezentované věci.

Garantem interaktivní výstavy je její pořadatel, nejčastěji municipalita MČ.

Konkrétní postupy:

- Příprava výstavy
- Volba tématu a předmětu určeného k prezentování, konzultace návrhů s účastí veřejnosti
- Výběr místa, času a výstavního prostoru, (termínu vernisáže, délky trvání a dne ukončení)
- Určit zodpovědné osoby a kurátora výstavy,
- Zajistit přípravu exponátů, sběr podkladů a předmětů od občanů
- Informační a propagační kampaň
- Provedení výstavy
- Instalace exponátů, jejich výběr a rozmístění,
- Technické a bezpečnostní zabezpečení,



- Organizační a personální zajištění,
- Vernisáž a zajištění výstavy po celou dobu jejího otevření.
- Umožnění návštěvníkům vyjádřit přiměřeným způsobem jejich názory, připomínky, návrhy atd. (poznámkový sešit, blok, anketní lístky, dotazník apod.),
- Umožnit (plánovaně) setkání veřejnosti s autory exponátů a debatu s nimi,
- Ukončení a likvidace (úklid) – vrácení exponátů, uvedení výstavních prostor do původního stavu.
- Zhodnocení výstavy
- Vyhodnocení kvality připravenosti, průběhu a přínosů,
- Shromáždění, roztřídění a interpretace odezvy od návštěvníků a její předání k praktickému využití,
- Ocenění osob, které se o úspěch výstavy nejvíce zasloužily.
- Využití výsledků výstavy při korekcích, dopracování či rozvinutí původních návrhů, projektových podkladů.

Co je třeba:

- Včasné zajištění výstavního prostoru – finanční a další náklady,
- Dobrá organizace přípravy a průběhu,
- Včasné oslovení autorů exponátů,
- Kvalifikovaná instalace (případně i s využitím architekta).

Možné potíže, překážky a problémy:

- Nedostatečná příprava nebo finanční zajištění,
- Propagace se minula účinkem-malý zájem veřejnosti,
- Relativně ztížená dostupnost pro velkou část veřejnosti,
- Zvýšené nároky na zpracování a využití odezvy od veřejnosti,
- Nepodaří se realizovat instalaci dostatečně atraktivním, přehledným a zajímavým způsobem.

Eliminovat potíže atd. je možné především důrazem na odbornou stránku přípravy a zajištění výstavy. Doporučit lze využití vlastní nebo externí zkušenosti s pořádáním výstav. V realizačním týmu by měl být alespoň jeden jeho člen, který se už podílel na několika výstavách.

Příkladem takové výstavy je prezentace modelů nové zástavby nebo úpravy veřejné zeleně apod.

Prezentační a konzultační stánek

Jde o formu prezentace institucionálních, odborných či jiných návrhů a témat. Stánek je efektivní tím, že je umístěn ve veřejném prostoru v místě, které je příslušné z hlediska tématu, je dobře dostupné občanům (s větší frekvencí jejich pohybu) a souvisí s něčím, co občané velmi zajímá, protože se jich dané téma, návrh apod. blíže dotýká.



Protože na stánku jsou nejenom nezbytné tiskové podklady, ale i dobře informovaná osoba, **občané mají možnost** se nejenom seznámit s prezentovaným materiálem, ale dotazovat se či konzultovat se zástupcem navrhovatele (kompetentní úředník, někdo od investora či autora projektu). Nabízí se tím příležitost pro upřesnění některých informací a rozptýlení případných obav veřejnosti. Touto cestou je možné předejít pozdějším konfliktům plynoucím z neúplného porozumění záměru vedoucí až do kategorického odmítnutí předkladatelů návrhu v průběhu veřejného projednávání.

Smysl tohoto stánku spočívá v nepřehlédnutelném přiblížení se a službě občanům. Tak lze zároveň i získat prohloubení konstruktivních a kooperativních vztahů municipality a veřejnosti.

Cílem stánku je cílená a tematicky zaměřená informovanost veřejnosti o významné věci a její možnost další formy zapojení do přípravy, vývoje a realizace té věci (projektu, změny, události).

Prezentační a konzultační stánek **je určen** především pro rezidenty daného místa, ale také pro kohokoli, kdo projeví zájem o prezentovanou věc a chce se k ní jakkoli vyjádřit.

Garantem stánku je MČ, její Úřad a kooperuje s předkladatelem návrhu, autorem projektu, investorem.

Konkrétní postup:

- Příprava stánku
- Volba místa a termínu
- Propagace, informovat veřejnost o tématu, místu a době provozu,
- Instalace stánku na dobře dostupném a frekventovaném místě,
- Provedení
- Otevření stánku za přítomnosti zřizovatele, tvůrců návrhu, projektu, zástupce investora apod.,
- Debaty (konzultace) mezi občany a osazenstvem stánku, záznamy zajímavých připomínek atd. od návštěvníků stánku, lze využít i předem připravených formulářů, anketních lístků, dotazníků,
- Po skončení akce likvidace stánku a uvedení místa do původního stavu.
- Zhodnocení akce
- Vyhodnocení provozu stánku, jeho návštěvnosti a dopadu na veřejnost, na její vztah k předmětu akce,
- Zpracování záznamů odezvy od veřejnosti a zkušenosti získané provozem stánku.
- Využití výsledků
- Všechny komentáře jsou zpracovány a rozděleny podle jednotlivých témat. Nakonec jsou sepsány do souhrnné zprávy.
- Zpráva je aplikována v procesu dokončení přípravy, realizace a dokončení věci (návrhu, události, projektu apod.).

Co je potřeba:

- Vlastní stánek, profesionálně zhotovený podle architektonického návrhu,
- Vybavení stánku, materiály určené k prezentování,
- Organizační, finanční a personální zajištění,
- Připojení k internetu (dle potřeby)



Možné potíže, překážky a problémy:

- Nedaří se zajistit vhodné místo,
- Nedostatečný zájem veřejnosti,
- Odpor vůči instalaci stánku ze strany některých občanů, zvláště v případě kontroverzního tématu,
- Nedostatky v kompetenci osoby na stánku poskytnout dostatečně kvalitní informační a konzultační službu.

Příkladem je prezentační stánek v rámci konference, veřejné akce, soutěže, výstavy nebo cíleně účelový k určitému tématu instalovaný ve veřejném prostoru u stanice Metra apod.

Konference, kulaté stoly, veřejné debaty, semináře, diskusní fóra

Obecně se jedná o tematicky zaměřenou, organizovanou formu výměny informací, myšlenek, znalostí, názorů, společného řešení problémů. Podstatou je mluvené slovo podpořené grafickými, textovými i audiovizuálními prvky. Všem takovým akcím je společný profesionální charakter přípravy, provedení i zhodnocení výsledků, přínosů. Součástí zejména konferencí, seminářů apod. jsou zpravidla vysoce odborné a specificky cílené příspěvky (referáty, koreferáty, prezentace, diskusní příspěvky) nebo občanská vyjádření zástupců veřejnosti.

Zejména **konference** bývá specificky odborně zaměřená, tematicky strukturovaná. Bývají do ní zahrnuty různé prezentační stánky, workshopy, diskusní salonky k dílčím tématům, společné přednášky, ale i neformální setkání u kávy spojené s volnou debatou výměnou názorů.

Veřejné debaty, diskusní fóra jsou charakteristická zvláště tím, že jsou pořádána pro určité cílové skupiny zapojování (senioři, zájmové skupiny, studentská mládež, minority, obyvatelé určité lokality). Tyto akce tak znamenají platformy k probírání úzce vymezené problematiky jinak obtížně dostupných cílových skupin.

Smysl daných akcí spočívá v hlubším projednání úzce vymezeného tématu s aktivní účastí veřejnosti. Lze tak **získat** nové pohledy na definované problémy, propracovanější návrhy na jejich řešení, inovativní náměty dalšího rozvoje lokality, zasvěceně formulované požadavky apod.

Cílem jakékoli z uvedených aktivit je:

- znatelný posun či pokrok v projednávání nějaké výrazně speciální věci,
- hmatatelný příspěvek veřejnosti k řešení složitého a závažného problému,
- zvýšení úrovně povědomí veřejnosti o klíčových záležitostech lokality, MČ.

Tyto akce jsou **určeny pro** organizovanou i neorganizovanou veřejnost, pro odborníky i běžné zájemce o určité téma, pro cílové skupiny v závislosti na daném tématu.

Konkrétní postupy:

- Příprava
- volba tématu, plán akce,
- zajištění odborných podkladů, analýz, dokumentů, klíčových informací, manuálů,
- zajištění odborných kapacit, expertů jak z MČ, tak externích, moderátora, lektora apod.



- organizační zajištění (zodpovědná osoba, čas, místo, pořadatelé, občerstvení, případně nocleh).
- Provedení
- Promyšlení struktury a programu akce,
- Propagace a pozvánky,
- Instalace potřebného vybavení, informačních a konzultačních stánků,
- Zahájení akce – přivítání účastníků a úvodní slovo, moderace diskusí, vedení procesu řešení problémů a zadání pracovními skupinami či týmy,
- Řízení akce dle programu (přestávky, debaty nad kávou, oběd, zázemí – vyřizování různých individuálních požadavků účastníků),
- Zakončení akce, formulace závěrů a doporučení, rozloučení s účastníky.
- Zhodnocení
- Vyhodnocení výsledků akce, formulace závěrečné zprávy o průběhu a přínosů akce i z hlediska participace veřejnosti,
- Zpracování podkladů pro odborníky na základě výstupů akce.
- Využití výsledků
- Aplikace přínosů akce v následné praxi (politická, správní, investorská atd. opatření, rozhodnutí, iniciativy).

Co je potřeba:

- Vhodné místo a technické vybavení (reprodukční technika, nábytek, flip charty či tabule s fixami, komunikační zařízení apod.),
- Dobrá organizace přípravy a provedení akce jak po odborné, tak po věcné stránce,
- Strukturované finanční zajištění.

Možné potíže, překážky a problémy:

- Neaktuálně zvolené téma,
- Malý zájem odborné i neodborné veřejnosti,
- Potíže věcného, zajišťovacího charakteru,
- Vícenáklady přerostou plánovaný rozpočet akce,
- Hrozba narušování akce jejími odpůrci.

Předcházení nebo překonání uvedených potíží vyžaduje relativně bohatou zkušenost s podobnými akcemi alespoň jednoho člena organizačního týmu. Důležité je předchozí vytvoření dostatečných finančních rezerv pro tento druh zapojování veřejnosti v rámci rozpočtu MČ.

Příkladem může být konference tematicky zaměřená na budoucnost městské části s důrazem na ochranu životního prostředí apod.



4. Průvodce nastolování témat pro participační procesy

V kapitole najdete:

zduvodnění proč, kdy a do čeho je vhodné zapojovat veřejnost a do čeho nikoliv,
přiblížení způsobu rozhodování o tématech participace v jednotlivých krocích manažerského rozhodovacího procesu,
informaci o součástech toho procesu a co je pro něj metodicky důležité.

Velmi **důležitou součástí dobrého řízení participace** je promyšlená volba témat vhodných pro zapojování veřejnosti do přípravných, rozhodovacích, případně realizačních procesů. Také vzhledem k tomu, že se v rámci ÚMČ Praha 14 vyskytují různé, až protikladné přístupy v této souvislosti, je třeba považovat metodického „průvodce“ nastolování participačních témat za klíčový řídicí dokument. Nejdříve je třeba si odpovědět na následující otázky:

4.1 Otázky a odpovědi v rámci nastolování témat

Proč, kdy a do čeho je vhodné zapojovat veřejnost?

- Do věcí, kdy je veřejnost schopna proniknout k podstatě toho, o čem se rozhoduje a dokáže ten výsledek ovlivnit. Je vhodné zapojovat veřejnost do toho, čemu rozumí, do věcí v jejím okolí, v souvislosti s plánovanými stavbami či investicemi tak, aby se k tomu mohli občané vyjadřovat, „...do těch věcí, o kterých můžeme my jako MČ rozhodovat nebo je i prosazovat na Magistrátu.“ Participace je smysluplná u konkrétních věcí, které se přímo týkají občanů na místě a v souvislosti s náklady a vždy včas, dosti v předstihu před realizací.
- Zapojit veřejnost tak, aby to neochromilo rozhodovací čas toho aparátu, protože ve finále je ta odpovědnost vždycky na tom politikovi, který je za ně zvolen, ale občané by měli věci připomínkovat a politik by se pak měl rozhodnout s ohledem na vyjádření veřejnosti a na základě všech dostupných informací.
- Primárně důvod k zapojování veřejnosti spočívá v tom, že cokoli se v MČ dělá, tak vlastně především za peníze jejích občanů. Proto i možnost vyjádřit se by občan měl mít. Veřejnost může být zapojována do všeho, co souvisí s jejich bezprostředním okolím, s jejich životem atd.
- Naproti tomu jsou ovšem opodstatněné i námitky, které je třeba vzít v úvahu. Například je vhodné zapojovat veřejnost, pokud do toho má co říct. Pokud už je něco rozhodnuto a víme, že už nic nezměníme, pak je otázka zapojování veřejností předmětem jisté skepse. Nebo zapojování do věcí, ve kterých ani úřad jako celek nemá představu, jak je realizovat. Je dobré zapojovat veřejnost, pokud se dá něco měnit, třeba i drobnější věci a k čemu je třeba si poslechnout názory lidí, neboť zejména někdy, když se připravuje něco, co je v místě a dotýká se lidí, tak je třeba se jich zeptat, ale i tak je třeba vzít v potaz, že úřad zastupuje celou veřejnost, nejenom ty, kteří jsou aktivní a prosazují se ve veřejných



debatách. To znamená, že i když se malé menšině něco nebude líbit, pak stejně musíme prosadit to, co velké většině může prospět. Protože zde hrozí, že kdo víc křičí, ten bude více slyšet. To je to, čemu je třeba zabránit.

- Je třeba vždy rozhodovat individuálně a je třeba lidem říci, že to konečné rozhodnutí bude na oficiálních osobách, které nesou konkrétní či politickou zodpovědnost. Je také třeba se zaměřit na jemné věci, co je ještě třeba doladit, aby to ještě lépe fungovalo.
- Nicméně ale participace veřejnosti je dost „zavádějící“ pojem. Jde totiž o to, co za participaci lze považovat, zda je třeba se zeptat občanů na názor, nebo je vyzývat, ať se nějak aktivně zapojí. Na čem vlastně participovat, a kam až veřejnost lze připustit? Zeptat se lidí na názor je komunikace. Ale jde o to, jestli v rámci participace mají občané přijít tam, kde se něco děje a přiložit ruku k dílu, manuálně, fyzicky anebo jestli řeknou, „*tady chceme hřiště za peníze MČ a vy ho tam postavte*“.
- Víc by měla zasáhnout veřejnost do toho, jaká bude podoba nějakého místa v jejich okolí.
- Zapojovat veřejnost v principu ano, ale záleží na tom, v jaké míře.
- Občané v případě aktivního zapojení:
 - Projevují iniciativu, předkládají vlastní návrhy, náměty, připomínky,
 - Za účelem přímého zapojení dochází na úřad,
 - Podílí se osobně na přípravě a implementaci projektů,
 - Nabízí spolupráci v souvislosti se získáváním informací od občanů, při informačních a propagačních kampaních, při získávání spolupracovníků a dalších aktivních občanů apod.,
 - Podněcuje projednávání se zapojením veřejnosti a aktivně se zapojuje do konstruktivních diskusí, případně i moderuje takovou diskusi,
 - Nabízí své odborné kompetence, případně speciální a detailní informovanost o daném místě a problémech v rámci aktivit se zapojením veřejnosti.

Do čeho nelze, či nemá smysl zapojovat veřejnost?

- Nemá smysl zapojovat veřejnost do věcí, které jsou natolik odborně složité, že ani není možné veřejnosti vysvětlit, o čem to je, tedy do těch, které vyžadují nějaké hluboké expertní posouzení. Důležitá je totiž i otázka seznámení veřejnosti s tím, o čem se rozhoduje, a to je někdy natolik složité, že by mohlo být zapojování veřejnosti spíše kontraproduktivní.
- A také nemá význam zapojovat veřejnost do rozhodování o věcech, kdy její názor buď nelze vzít v potaz, anebo „*to trvá příliš dlouho*“ (má to smysl, ale obtížně se vysvětluje ta dlouhodobost), např. projekt nové vlakové trati, kdy zároveň jde o projekt s celostátním významem, kdy vlastně ani nemůže MČ daný projekt ovlivnit, i kdyby třeba vznikla petice proti něčemu – např. proti rozšíření trati na tři kolejiště místo dvou. Jde tedy o to, že v tomto případě se jedná o součást nadřazeného dopravního systému, a tedy když to veřejnost nemůže ovlivnit, tak vlastně ani nemá cenu ji k tomu přizývat.
- Výstupy ze zapojení veřejnosti by neměly být vždy jednoznačně závazné.



- Diskutovat s veřejností by se mělo, ale ve finále by se měly stanovit mantinely, kde se nachází ryze odborná úroveň a úroveň smluvních vztahů a nějakých obecně platných deklarací, třeba ve vztahu k právu nebo ve vztahu k nějakým mezinárodním dohodám.
- Není vhodné zapojovat do každé drobnosti, která se odehrává na Úřadu.
- Nebo jsou věci, které jsou dány zákonem, a zde nemá smysl, aby svá vyjádření občané adresovali úřadu, ale případně, třeba formou petice k úplně jiným orgánům, takovým, které jsou v dané věci příslušné.
- Veřejnost si ale volí své zástupce, tedy projednávání nemá smysl tehdy, když by na sebe mohla strhnout příliš velkou pozornost 5% menšina, která by si tak prosadila své zájmy třeba i na úkor zbytku veřejnosti. Respektive ta menšina, která „kecá do všeho“.

4.2 Způsob rozhodování o tématech participace

Způsob rozhodování o tématech participace musí mít atributivní charakteristiky manažersky kvalitního rozhodovacího procesu:

- Kvalifikovaná příprava návrhů
 - Zdrojem návrhu může být prakticky kdokoli – občan, úředník, politik.
 - Všechny návrhy témat musí být veřejně dostupné a kdokoli musí mít možnost se s nimi jak seznámit, tak se k nim jakkoli vyjádřit.
 - Možnost vyjádření k návrhům musí být časově vymezena.
 - Veřejnost musí být zároveň seznámena se způsobem vyhodnocení návrhů a připomínek k nim a se způsobem definitivní volby nastolovaného tématu.
 - Nastolené téma musí být sděleno veřejnosti obvyklými komunikačními kanály.
- Srozumitelné a věcné vyjádření návrhů
 - Každý, kdo zveřejňuje svůj návrh na téma k projednání, by se měl snažit jej formulovat tak, aby nevznikala kolem něj zbytečná nedorozumění, aby nebyla zatížená nejednoznačností a nejasností použitých výrazů apod.
 - Věcnost návrhu sebou nese i jeho realizovatelnost, akceptovatelnost a konstruktivní vztah k veřejně zajímavým a důležitým záležitostem.
 - Tvrzení, která se vyskytnou ve zdůvodnění návrhu by měla mít co nejvyšší pravdivostní hodnotu, měla by vycházet z ověřených faktů, být objektivní a prokazatelná.
- Argumentace pro a proti ve vztahu k návrhům
 - Důležitý požadavek zde je věcnost, zdvořilost, racionálnost.
 - Přednost má mít argumentace nezatížená přílišným subjektivním zájmem.
- Zvládání konfliktu argumentů a názorů
 - Konflikt názorů a argumentů je přirozený a často dokonce žádoucí, zasluhuje si tedy spíše kladný vztah k němu.
 - Základní způsob řešení daného konfliktu musí být diskuse a zejména s účastí veřejnosti.
 - Účastníci této diskuse nechtějí usilují o konsensus na základě váhy racionality a faktické síly argumentů.



- Konsensus musí být přijat rozhodující většinou zainteresovaných a participujících občanů.
- Formulace konsensuálního závěru – vlastní rozhodnutí o volbě
 - Závěr o volbě nastoleného tématu by měla formulovat osoba v té věci zblhlá, někdo zvyklý a kompetentní pro tvorbu srozumitelného textu.
 - Na formulující osobě by rovněž měla být shoda participujících občanů.
- Akceptace volby všemi zainteresovanými subjekty
 - Zvolené téma k nastolení pro participaci by mělo být přijato za vlastní většinou participujících občanů.
 - Je vhodné na závěr tohoto procesu nastolené téma ještě vhodně komentovat organizátorem aktivity s participací a to tak, aby se pokud možno občané, jejichž návrh nebyl přijat, zbytečně necítili vyloučení nejenom z procesu volby nastoleného tématu, ale hlavně ze samotného veřejného dění.

Součástí rozhodovacího procesu o volbě tématu participace musí být předem dohodnutá kritéria opodstatněnosti volby.

Kvantitativní kritéria

- Přiměřenost a opodstatněnost množství a velikosti (investičních nákladů na akci, času, akcí, pozvaných osob, použitých prostředků, intenzity, ale i přínosu pro veřejnost atd.)

Kvalitativní kritéria

- Hodnota (objektivní i subjektivně pociťovaná) výsledku jednání o nastoleném tématu,
- Dopad na kvalitu života veřejnosti, který bude nastolené téma pravděpodobně mít.
- Časová a finanční (nákladová) kritéria – cena a délka trvání výsledků nastolené problematiky, pokud bude realizována.
- Odborná, profesionální náročnost – jací a kolik odborníků se bude muset účastnit a za jakých podmínek.
- Rychlost a náročnost informování a komunikace tématu – do kdy a v jaké míře se veřejnost o tématu doví.
- Hodnota předmětu participace – z hlediska kvantitativních a kvalitativních, negativních a pozitivních dopadů na veřejnost.
- Smysl a užitečnost participace v případě nastoleného tématu.
- Síla objektivních, smysluplných bariér, rizik a překážek pro participaci.
- Složitost projektu, o kterém má být za přítomnosti veřejnosti jednáno.
- Subjektivní zájmy podporující a bránící dané věci k projednání (kdo je pro a kdo proti a proč?) – posoudit zainteresované strany (dle metodiky projektového řízení).

Metodicky důležité je také:

- Výběr subjektů kompetentních pro volbu tématu – uvnitř i vně Úřadu dle odborné příslušnosti, vztahu a blízkosti k předmětné věci apod.
- Volba a určení konkrétní osobní zodpovědnosti jak za volbu tématu k participaci, tak za organizační zajištění participace veřejnosti na projednávání tématu apod.
- Popis zainteresovaných stran ve vztahu k danému tématu (kladný, neutrální a negativní vztah).



- Určení, kdo a jak a za jakých podmínek bude téma realizovat?
- jaký typ, druh, kategorii téma se bude jednat, jeho organické, přiměřené začlenění do systému participace i veřejné činnosti.
- Doporučení hlavních kroků a postupů realizace participativního tématu.

Nastolení zvoleného tématu musí dávat smysl z hlediska přínosů jak pro zlepšení vztahu mezi ÚMČ a veřejností, tak pro veřejnost samou. Volba tématu musí být podmíněna nebo musí být v této souvislosti zohledněna míra odborné složitosti a náročnosti předmětného tématu. Pokud organizátor participace kvalifikovaně usoudí, že se jedná o téma nebo problém, o kterém lze rozhodnout nebo jej řešit pouze prostřednictvím expertního výkonu, pak jej veřejnosti nepředkládá.

Potíž spočívá v tom, že se organizátor participace může mýlit, že v jeho úsudku nemusí být dostatek kvalifikovanosti, nebo má sám nějaký osobní zájem na předmětné volbě či nenastolení tématu k participaci. **Subjektivní aspekt volby či nastolování** témat k participaci je stejně komplikovaný, jako v jakémkoli jiném rozhodovacím procesu, ve kterém rozhodují lidé. **Prevenčí subjektivismu** v této souvislosti může být širší diskuse o daném rozhodnutí, dříve dosažený konsensus týkající se kritérií a pravidel rozhodování a nastolování témat za účelem právě maximálně eliminovat subjektivní hledisko. Riziko subjektivního ovlivnění volby však nelze nikdy vyloučit úplně. Žádný soubor pravidel nebo principů byť sebelépe míněný a promyšlený není absolutní zárukou stoprocentně správné a přiměřené volby a nastolení tématu pro participaci.

Jiné problémy, a to z jakékoli oblasti společenského a občanského života, byť mají svoji složitost, **musí být veřejnosti předloženy** k seznámení a k vyjádření, protože se povahou svých důsledků dotýkají života každého občana dané lokality. Takové problémy si zasluhují řešení v kombinaci expertního i veřejného přístupu. Například definitivní rozhodnutí o struktuře infrastruktury v konkrétní lokalitě, čtvrti si vyžaduje jak odbornou přípravu, průzkum možností, výběr technologií, tak také veřejný konsensus o tom, co konkrétně má ta infrastruktura zahrnovat, jakou by to či ono zařízení mělo mít velikost, zpřístupnění v čase, styl atd.

V každém případě však je nutné **volbu o nastolení** příslušného tématu k participaci vhodně a **přesvědčivě zdůvodnit**, srozumitelně objasnit oprávněnost a opodstatněnost participace v konkrétním případě. V souvislosti s fenoménem participace veřejnosti má velký význam fakt, že uživatelé a konzumenti výsledků a působení nějaké veřejné struktury jsou právě občané. Oni musí snášet nevýhody nebo nějaké negativní vlivy uskutečněné věci, realizovaného projektu atd. Tedy kdo nese následky, měl by mít i právo a možnost se vyjadřovat. Také je nesmírně důležitý princip, kdo nese náklady a platí cokoli, co se ve veřejném prostoru děje svými daněmi, ten má v zásadě právo se k tomu dění vyjadřovat.

Řešit politický spor související s kladným nebo naopak záporným vztahem k participaci nebo konkrétní volbě tématu je nutné prostřednictvím konsenzuálního jednání napříč politickým spektrem reprezentace ÚMČ Praha 14, opakovaným hledáním rovnovážného stavu a v rozhodování o zapojování případ od případu, ad hoc. Nelze zde vyvodit jednoznačné stanovisko buď „ano“ nebo „ne“. Spíše ano i ne, jen v různých situacích je nutné zvažovat otázku míry, přiměřenosti, konkrétního posuzování z různých hledisek a zejména vycházet ze všech dostupných informací, podkladů, závazných sdělení apod. Přičemž rozhodovací pravomoc a zodpovědnost volené reprezentace je nezpochybnitelná. Nelze opomíjet skutečnost, že **závazné rozhodnutí musí nakonec uskutečnit politická reprezentace či úřad jako celek**, neboť je to on, kdo nese zodpovědnost, nakonec vůči veřejnosti samé. Ostatně k tomu si veřejnosti i svoji politickou reprezentací volí v demokratických volbách.

Stejně jako i v jiných souvislostech participace, má zásadní význam při nastolení nějakého konkrétního tématu pro zapojování veřejnosti kompetentní komunikace. V této souvislosti **je třeba řešit problém** s tím, že se obvykle do této **komunikace** zapojuje méně osob, než si objektivně nějaké téma zaslouhuje. Konečná volba pak zůstává na těch subjektech, které o



participaci veřejnosti projevují aktivní zájem. Přesvědčivost, vytrvalost a trpělivost těch, kdo jsou v souvislosti s participací a nastolováním vhodných témat aktivnější, může daný problém překonat.

Vhodnost volby a nastolení určitého tématu je také třeba vždy vyhodnotit na základě dopadů předmětné participace a průběhu projednávání nastoleného tématu. Vyhodnocení musí být opřeno o relevantní, objektivní a ověřená fakta a po zhodnocení dopadů je nezbytné vyvodit důsledky, formulovat závěry a návrhy, učinit opatření na zlepšení příštího procesu nastolování tématu opřené o získanou zkušenost a zpětnou vazbu od veřejnosti.



5. Scénáře zapojování veřejnosti

Scénářem je už **konkrétní plánovací představa** o tom, co a jak je ve specifickém případě třeba dělat k dosažení stanovených cílů, o tom, jaký postup bude nejvhodnější a jak má být aplikován.

V kapitole najdete:

**jaké jsou osvědčené scénáře zapojování, jaká je jejich struktura,
seznam vybraných scénářů a jejich následný podrobnější popis.**

5.1 Obecné parametry scénářů

- Scénáře jsou strukturovány obdobně jako postupy zapojování,
- Důraz je kladen na podrobnější naplánování či harmonogram činností,
- Zahrnuje volbu vhodných a konkrétně aplikovaných postupů,
- Zahrnuje i představu o nákladech,
- Řeší vztahy k jiným aktivitám zapojování veřejnosti – ideální je, když se doplňují, navazují na sebe apod.

5.2 Seznam scénářů uvedených v Metodice

Otevřená radnice

Veřejné projednání životně důležitých opatření v MČ Praha 14

Fórum o budoucnosti MČ Praha 14.

Zapojování veřejnosti v souvislosti se stavebními úpravami v ulici Hodějovská

Úprava ploch v území Broumarská SEVER a břehů Kyjského rybníka – „studie“ využitelnosti

Nadzemní prostory v lokalitě „Bílý kůň“ (Kyje – Hutě) – úprava zeleně, mobiliář, parkování, dopravní přístupnost



5.3 Scénáře - best practice

„Otevřená radnice“

Motto: „PROSTĚ JDE O TO, BÝT LIDEM BLÍŽ“

Jde především o zásadní přístup vedení městské části i ÚMČ k rozvoji vztahů s veřejností. Občané mají přístup k informacím prakticky bez omezení (kromě omezení daných zákonem), mohou cokoli projednávat s jakýmkoli pracovníkem MČ ve stanovených časech nebo po dohodě, mohou využívat pravidel tzv. Open House, tedy Dne otevřených dveří.

„Otevřená radnice“ znamená spolu s věcnou otevřeností i otevřenost mentální, dialogický a partnerský charakter vztahu k veřejnosti apod.

Smyslem „Otevřené radnice“ je prohloubit a zintenzivnit nejenom komunikaci, ale i produktivní formální i neformální vztahy a spolupráci mezi MČ a jejími občany. Tento přístup je vhodný jako jeden ze způsobů získávání podnětů ze strany veřejnosti, způsobů uplatňování potřebného vlivu vedení a Úřadu městské části Praha 14 na veřejnost, ale i naopak, umožnění občanům mít reálný vliv na dění v MČ Praha 14.

Smyslem otevřené radnice je také:

- Popularizovat vstřícnost pracovníků ÚMČ i politické reprezentace vůči veřejnosti a občanům – po dohodě i mimo úřední hodiny za účelem projednání naléhavých a akutních záležitostí,
- Nabízet a poskytovat občanům po dohodě prostory k různým občanským setkáním, schůzím apod.
- Co možná nejvíce organizovat různé aktivity se zapojením veřejnosti právě v prostorách ÚMČ Praha 14.

Cíle otevřené radnice:

- Zvýšit kvalitu participace veřejnosti,
- Přispět k zefektivnění procesů a činností jak Radnice samotné, tak dalších institucí a organizací v MČ,
- Přispět k posílení občanské iniciativy a zájmu veřejnosti o dění v MČ.

Scénář otevřené radnice **je určen** všem obyvatelům MČ jak s trvalým tak přechodným bydlištěm jako i občanům pohybujícím se v rámci MČ např. z důvodu zaměstnání, podnikání apod.

Garantem otevřené radnice je vedení MČ Praha 14 ve spolupráci s ÚMČ Praha 14.

Provádění scénáře otevřené radnice:

- Kdokoli z občanů má zájem, může se dostavit na Radnici MČ Praha 14 ve stanovených časech do prostor nebo kanceláří, kde se mu bude věnovat kompetentní osoba v souvislosti s dohodnutým nebo právě aktuálním tématem.
- V případě využití metody Open House se ve stanovený čas upraví prostory Radnice tak, aby bylo možno instalovat různé informační stanoviště podle vybraných témat. Návštěvníci Radnice pak mohou přicházet k jednotlivým stanovištím, komunikovat s odborně kompetentním pracovníkem, který je k danému stanovišti přidělen, volně



se vyjadřovat dle svého názoru a potřeb, dotazovat se na a získávat informace dle svého zájmu atd.

- Scénář otevřené radnice vyžaduje promyšlenou přípravu podkladů a vhodných materiálů (informačních letáků, brožurek, plakátů, fotodokumentace, mapy a plány, případně další vhodný obrazový materiál apod.), tematickou připravenost pracovníků tak, aby byli schopni pohotově reagovat v kontaktu s občany.
- Vhodné je také vytvořit informační tabule, které návštěvníky jednak přívětivě uvítají a jednak jim poskytnou orientaci a informace o stanovištích, na kterých návštěvník získá, co potřebuje či o co se zajímá. Je důležité, aby občan mohl získat hned při vchodu do Radnice pocit, že je upřímně vítán a že je vše připraveno pro něj a pro jeho potřeby.
- Dopady a výsledky uplatňování scénáře otevřené radnice je třeba pravidelně vyhodnocovat, vyvozovat z nich závěry a rozhodnutí pro další postup. Jedná se o potřebnou zpětnou vazbu, která poslouží ke zlepšování a zefektivňování přístupu k občanské veřejnosti a naopak.
- O výsledcích hodnocení otevřené radnice a následných rozhodnutí je třeba informovat veřejnost s využitím obvyklých komunikačních kanálů.

Co je potřeba?

- Organizační pravidla pro otevřenou radnici,
- Zajistit Radnici tak, aby zvýšená návštěvnost občanů nezpůsobovala nežádoucí ztráty a škody, chaos a nežádoucí omezování ÚMČ Praha 14 v plnění jeho poslání a povinností,
- Vytvořit pravidla OR určená pro veřejnost – doporučené postupy, jednání, chování apod.
- Ustanovit organizační tým, který se postará o řízení procesů souvisejících s OR a zejména při využití metody Dne otevřených dveří,
- Vytvořit potřebné informační, dokumentační a materiálové zabezpečení,
- Vyřešit finanční a personální souvislosti tohoto nadstandardního přístupu Radnice k veřejnosti. Náklady na zajištění aktivit spojených s OR budou součástí rozpočtu MČ Praha 14.

„Otevřená radnice“ nejenom že nepřekáží jiným aktivitám a postupům zapojování veřejnosti, ale spíše naopak. Součástí otevřené radnice může být například Den otevřených dveří, různé postupy projednávání a setkávání se s občany, využívání různých komunikačních technik, panelů, konferencí, výstav, pracovních skupin či workshopů apod.

Možné potíže, překážky a problémy:

- Odmítavý postoj pracovníků Radnice,
- Nadměrná zátěž a stres související se scénářem otevřené radnice,
- Nebezpečí škod a ztrát vzniklých následkem nadměrného náporu návštěvníků Radnice,
- Potíže finančního, materiálového a personálního charakteru,
- Nedostatek vhodných prostor pro metodu Open House,
- Nezájem, respektive nedostatečný zájem veřejnosti.

Uvedené potíže, hrozby a rizika musí předem řešit organizační tým.



„Veřejné projednání opatření v MČ Praha 14 krizových situací“

Jedná se např. o veřejné projednání souboru nutných opatření k zamezení šíření virové nákazy, ke zvládnutí povodňové situace, klimatických změn atd., a ke zmírnění jejich dopadů na území MČ Praha 14. Zároveň je nezbytné využít všech vhodných postupů zapojování tak, aby to umožnilo maximalizaci účinků navrhovaných opatření.

Smyslem tohoto scénáře je přispět ke zmírnění dopadů krizových situací.

Cílem projednávání opatření je:

- Podpořit autoritu a působnost rozhodnutí příslušných úřadů,
- Zvýšit motivovanost občanů MČ Praha 14 k dodržování nezbytných opatření,
- Povzbudit aktivitu a vynalézavost občanů MČ Praha 14 při hledání a uskutečňování co nejlepších konkrétních způsobů chování, jednání a aplikace navržených opatření v podmínkách MČ v nastalé krizové situaci,
- Posílit soudržnost, solidaritu, spolupráci veřejnosti MČ v rámci zvládnutí krizové situace.

Hlavním výstupem z projednávání, který má být získán je znatelně zvýšená ochota a angažovanost přítomných a následně i dalších občanů pro společné úsilí k překonání krizové situace a její negativní dopad na život v MČ Praha 14.

Dané projednávání **je určeno zejména** občanům MČ Praha 14, kteří mají přímo využitelnou odbornost (zdravotní personál, hasiči, policisté, pracovníci ochrany veřejných zařízení, laboranti, přírodovědci apod.), rovněž pro učitele, podnikatele, pracovníky obchodu a služeb, úředníky všech institucí na území MČ, dobrovolníky ochotné pomáhat, kde dle situace třeba (např. studenti, momentálně nezaměstnaní, sportovci), neziskové organizace, pro občany, kteří se chtějí lépe a konkrétně orientovat v dané krizové situaci atd.

Garantem je krizový štáb/tým vytvořený v rámci ÚMČ Praha 14 ve spolupráci s hygieniky, představiteli zdravotnických a vzdělávacích zařízení MČ, Policií ČR a Městskou policií. Štáb/tým kooperuje s příslušnými institucemi státu a Magistrátu HM Prahy.

Provedení projednávání navržených opatření v boji s krizovou situací – konkrétní kroky a postupy

- Příprava projednání:
- Rozhodnutí o odpovědnosti za přípravu, provedení a zhodnocení projednání,
- Přidělení úkolů jednotlivým pracovníkům, kteří se na projednání budou podílet,
- Seznámení se daných pracovníků s rozhodnutími Vlády ČR, případně dalších příslušných institucí, seznámení se s konkrétní krizovou situací v MČ Praha 14,
- Příprava podkladů k projednání.
- Vlastní projednání:
 - Organizační zabezpečení (čas, místo, konkrétní úkoly, pozvánky účastníkům, věcné zajištění),
 - Zahájení projednávání a přednesení výchozího dokumentu připraveného garantem akce,
 - Moderování diskuse v účastníky a provádění záznamu diskusních příspěvků,



- Shrnutí nejdůležitějších výsledků projednání, formulace doporučení k dalším aktivitám, přijetí závazků a úkolů, závěr akce.
- Zhodnocení projednání:
 - Vyhodnocení výsledků diskuse,
 - Formulace doporučení k dalším, konkrétním opatřením.
- Využití výsledků v praxi:
 - Aplikace doporučení v rámci ÚMČ Praha 14, v různých organizacích a institucích na území MČ Praha 14,
 - Sdělení občanům, jak bylo s výsledky projednání naloženo,
 - Zpětná vazba od občanů a identifikace reálných dopadů výsledků projednání v situaci MČ.
- Návrhy na další postup.

Co je k projednání potřeba (dle situace):

- Obvyklé komunikační kanály (informační letáky, webové stránky, fb profil, aj.)
- Pozvánky účastníkům,
- Dostatečně velká místnost se zařízením a vybavením,
- Moderátor/ka a zapisovatel/ka,
- Pravidla vedení diskuse.

Možné potíže, překážky a problémy:

- Nebezpečí z prodlení (potřebné informace a opatření se nedostanou k ohroženým občanům včas),
- Shromáždit potřebné odborníky ve stanovený čas se nezdaří vzhledem k jejich velké vytíženosti,
- Projednávání s veřejností nebude možné provést v důsledku restriktivních opatření (zákaz shromažďování většího množství osob).

Řešení spočívá především ve včasné reakci kompetentních osob na rodící se krizi. To vyžaduje strategické myšlení a potřebnou předvídavost.

Praktický příklad – koronavirová epidemie roku 2020.

Důraz je třeba položit na:

- Plánování a tvorba harmonogramu daného projednávání musí být zajištěna s předstihem, preventivně.
- Promyšleně kombinovat postupy a metody zapojování – využití ověřených komunikačních kanálů, stimulování občanské angažovanosti a sounáležitosti, vytvoření tematické občanské sítě, internetové fórum, veřejné rozhovory a konzultace.
- Náklady na projednávání věci, kterou nebylo možno předem plánovat, je nutné hradit z finančních rezerv.

Dané projednání provázat s iniciací procesů zapojování nebo s jinými veřejnými akcemi/aktivitami, které mohou přispět ke splnění cílů projednání navržených opatření.



„Fórum o budoucnosti MČ Praha 14“

Zde máme na mysli zejména **diskusní fórum** s využitím různých postupů. Například lze využít veřejného setkání, internetového diskusního fóra, konference s futuristickým zaměřením, účelového semináře s účastí občanů i odborníků z veřejnosti apod. Součástí takového scénáře může být i tzv. visioning, setkání občanů nad mapou aj.

Smyslem fóra o budoucnosti je cílevědomé společné hledání optimálního, veřejně akceptovatelného přístupu k budoucímu vývoji a rozvoji Městské části Praha 14. Jde o to, podchytit nevyčerpatelný potenciál a zdroj konstruktivních idejí ve veřejnosti MČ.

Cílem daného scénáře je získat zapojení široké veřejnosti do vytváření budoucí podoby společného materiálního, kulturního, životního prostoru v MČ.

Výstupy z fóra o budoucnosti MČ mohou mít podobu různých materializovaných představ o zeleni, zástavbě, infrastruktuře, dopravních a parkovacích kapacitách atd. Konkrétně pak na základě těch představ mohou vyrůst nové projekty, plány, studie, mapy, návrhy změn územních plánů apod.

Fórum o budoucnosti **je určeno** široké veřejnosti, různým cílovým skupinám, specialistům různých oborů, studující mládeži apod.

Garantem fóra je Radnice Prahy 14 ve spolupráci s akademickou obcí, místními podnikateli a vedoucími pracovníky různých škol a institucí v MČ.

Konkrétní postupy:

- Informační a propagační kampaň zacílit na odborníky z oblasti společenských věd, vývoje a užití nových technologií, na ekonomy, manažery nadnárodních firem, bývalé i současné politiky z i mimo MČ Praha 14, na občany zájemce o danou problematiku s důrazem na studenty (přímo zainteresovaní na budoucnosti), seniory (nositelé cenných zkušeností a znalostí), ostatní.
- Volba a nastolení ústředního tématu fóra necht' je výsledkem participačního procesu spojeného s neformálními diskusemi, nasloucháním veřejnosti s využitím technik a nástrojů participace, sledováním a vyhodnocováním veřejných diskursů v médiích (konají zainteresovaní organizátoři), na základě konzultací s příslušnými odborníky z různých institucí, universit apod.
- Příprava a organizace konkrétního fóra s využitím projektového a strategického managementu,
- Vyhodnocení úspěšnosti a obsahového přínosu fóra, formulace možností využití získaných poznatků a myšlenek k dalšímu zpracování,
- Vypracování návrhů opatření s využitím výsledků fóra a předložení návrhů politickému vedení MČ Praha 14.

Co je třeba:

- Politické rozhodnutí o spuštění fóra,
- Sestavení projektového týmu, který bude uskutečňovat fórum o budoucnosti jako participační projekt a s využíváním různých postupů zapojování veřejnosti,
- Zajistit potřebné finanční zdroje pro rozpočet daného projektu.

Možné potíže, překážky a problémy:

- Nepodaří se získat politickou podporu pro fórum o budoucnosti MČ Praha 14,



- Potíže s vytvořením vhodného projektového týmu,
- Nepodaří se pokrýt rozpočtované náklady,
- Nepodaří se získat reprezentativní zájem veřejnosti o toto téma, dává přednost jiným problémům a výzvám,
- Potíže se zajištěním potřebných odborných kapacit.

Řešení uvedených potíží spočívá především v nalezení dostatečně nadšených příznivců pro toto téma a zároveň schopných zajistit vše potřebné.

Praktickým příkladem může být zahajovací konference s futuristickým zaměřením, se stánky osazenými různými modely, vizemi, náčrtky apod. zaměřenými na to, jak by mohla v příštím čase MČ Praha 14 vypadat.

Důraz je třeba položit na význam myšlenkového zaujetí pro budoucnost lokality a života v ní. Měla by se najít zejména skupina místních politiků, kterým leží i vzdálenější budoucnost MČ na srdci a mají vůli zaměřit část své energie právě tímto směrem.

„Zapojování veřejnosti v souvislosti se stavebními úpravami v ulici Hodějovská“

Tento scénář integruje několik klíčových postupů zapojování. Zejména jde o příklad rozvojového plánování, projednávání změny dopravní infrastruktury a projektu stavební úpravy veřejného prostoru.

Smyslem zapojení veřejnosti uvedenými postupy je podchytit aktivní a pozitivní vztah občanů k rozsáhlým stavebním činnostem v blízkosti jejich bydliště. Také jde o získání podpory a porozumění veřejnosti v souvislosti s určitými omezeními a obtížemi, které nutně vyplývají z uvedených činností.

Cílem tohoto scénáře je zajistit přímou účast veřejnosti na vyjednávacích, plánovacích a projektových procesech zaměřených na stavební úpravy a tím i přispět ke splnění hlavního cíle stavebních úprav – zklidnění dopravy, zlepšení podmínek pro parkování, realizace „zóny 30“ a vybudování zvýšené křižovatky.

Hlavním výstupem tohoto scénáře je úspěšné využití vhodných (výše uvedených) postupů zapojování veřejnosti do procesů přípravy a uskutečnění předmětných stavebních úprav a získání podpory veřejnosti k nim.

Garantem je koordinační skupina vytvořená za tímto účelem na ÚMČ Praha 14, která zajistí integrované a systémové využití vhodných participačních postupů.

Scénář je určen všem rezidentům/obyvatelům žijícím v blízkosti místa, kde se chystají předmětné stavební úpravy a také občanům s odbornou kompetencí využitelnou v této souvislosti.

Provedení, respektive využití tohoto scénáře:

- Přípravná fáze
- Vytvoření koordinační skupiny,



- Ujasnění si volby a využití vhodných postupů zapojování koordinační skupinou – účast veřejnosti na plánovacích procesech, projednávání změn a připravovaného projektu apod.,
- Shromáždění a utřídění potřebných podkladů pro řízení jednotlivých postupů zapojování v dané souvislosti. Takovými podklady jsou:
- Odborná charakteristika místa, které má být upraveno stavební činností,
- Projektové záměry příslušných úprav, případně projektová dokumentace k provedení úprav,
- Složení obyvatel, kteří budou stavebními úpravami dotčeni,
- Kontakty na odborníky, kteří mohou být konzultováni,
- Posudek nebo zpráva, ze které vyplývá potřeba provedení předmětných stavebních úprav,
- Kopie smluv, které s úpravami souvisí, např. smlouva s dodavatelem úprav apod.,
- Posudek o možných a reálných dopadech stavebních úprav na místní obyvatele (pokud takový odborný a nezávazný posudek neexistuje, je potřebné iniciovat jeho vypracování).
- Realizace scénáře
- Organizační a personální zajištění všech využívaných participačních postupů:
- účasti veřejnosti na plánovacích procesech,
- participace veřejnosti na různých projednáváních či předprojektových a projektových procedurách v souladu s plánem realizace úprav,
- Spuštění jednotlivých koordinovaných a na sebe navazujících participačních aktivit:
- plánovací setkání s veřejností na předmětném místě, tedy v ulici hodějovská. k tomu účelu předem provést informační a propagační kampaň ve čtrnáctce, na webových stránkách MČ Praha 14 a prostřednictvím letáků vhozených do poštovních schránek místních rezidentů,
- veřejné projednání změn, které ze stavebních úprav v ulici vzniknou,
- iniciování tematické diskuse k úpravám v rámci internetového diskusního fóra. vždy je nutný soulad s profesionálním řízením předmětných stavebních úprav od jejich přípravy až po dokončovací práce,
- Průběžné vyhodnocování a korektury v rámci řízení participačních aktivit – zajistit funkční zpětnou vazbu.
- Zhodnocení participačních postupů
- Vyhodnocení jednotlivých postupů a následně i vyhodnocení úspěšnosti celého scénáře,
- Využití daného vyhodnocení v následující participační praxi, při využívání dalších scénářů zapojování.

Co je k realizaci scénáře potřeba

- Informační a propagační kampaň,
- Důraz na vysokou úroveň koordinace na sebe navazujících postupů,



- Vůdčí osobnost skupina koordinační skupiny se zkušeností s vedením složitějších participačních scénářů.

Možné potíže, překážky a problémy

- Potíže následkem nedokonalé či chybné řídicí činnosti vůdčí osoby,
- Nedůsledné systémové nakládání se scénářem,
- Poruchy spolupráce s řídicími subjekty firem, které stavební úpravy realizují.

Řešení je přímo závislé na kvalitě organizační a koordinační činnosti koordinační skupiny.

Důraz je třeba položit na:

- Vytvoření promyšlené struktury koordinačních činností k zajištění souladné aplikace vhodných postupů zapojování.
- Zvláštní pozornost věnovat logickým vazbám na sebe navazujících participačních postupů od počátku plánovací, projektové a realizační stavební činnosti.
- Průběžné udržování funkčních kooperačních vztahů s představiteli stavebních firem podílejících se na předmětných stavebních úpravách.
- Neustále udržovat v chodu funkční zpětnovazební informační toky i následná korigující opatření.

„Úprava ploch v území Broumarská SEVER a břehů Kyjského rybníka – „studie“ využitelnosti“

Scénář zapojení veřejnosti do studie využitelnosti upravených ploch a břehů rybníka opět integruje několik participačních postupů. Je také podmíněn specifiky konkrétních míst – jedná se o úpravu ploch na území Broumarská SEVER a břehů Kyjského rybníka.

Nejdříve bude vhodné si ujasnit **pojem „studie využitelnosti“**. To potřebujeme k určení vhodných participačních postupů a způsobů jejich aplikace právě v souvislosti s přípravou, vytvořením a využitím konkrétní studie využitelnosti. Studií využitelnosti nějakého díla lze rozumět logicky uspořádaný a metodicky vypracovaný soubor informací a představ o způsobech a přínosech užívání daného díla. V našem případě tím dílem je úprava konkrétních veřejných ploch a břehů veřejně přístupného rybníka.

Podmínkou přiměřeného a efektivního zapojení veřejnosti do dané studie využitelnosti je seznámení se **strukturou dané studie**

Struktura je tvořena:

- Uvedením základních údajů a charakteristik obou míst, jejich environmentálních parametrů,
- Analýzou stávající situace a způsobů využívání, resp. nevyužívání obou míst,
- Zadáním a specifikací cílů studie,
- Formulací účelů studie spočívajících v rozboru možností využívání/užívání obou míst, např. k rekreaci a relaxaci, usnadnění pohybu chodců nebo cyklistů, k optimalizaci dopravy a parkování, ve zkrášlení a obohacení veřejné zeleně apod.
- Vypracováním více modelů užívání obou míst – vizualizace, formulace vizí,



- Specifikací ekonomických a neekonomických důsledků (přínosy a naopak) předmětných úprav, finanční (nákladovou) rozvahou,
- Vazbami na okolní místa, komunikace, plochy, objekty, vodní toky atd.,
- Informací o inženýrských sítích,
- Informacemi o vlastnických vztazích a právních otázkách,
- Specifikací administrativních a organizačních otázek,
- Uvedením a posouzením variant daných úprav,
- Zvážením alternativy úprav, tedy odpovědí na otázku: „co se stane, když se nechají plochy a břehy v dosavadním stavu?“ apod.
- Definováním a vyhodnocením rizik, hrozeb, nejistot, překážek, potíží, problémů, výhod a nevýhod apod.

Součástí studie využitelnosti upravených ploch a břehů může být rovněž i participační rozvaha o aplikaci vhodných postupů zapojování veřejnosti do jednotlivých fází vypracovávání a použití studie využitelnosti.

Doporučenými postupy v tomto případě jsou:

- Pracovní skupina tvořená odborníky a zástupci veřejnosti,
- Setkání s veřejností nad záměrem úprav ploch v území Broumarská SEVER a břehů Kyjského rybníka,
- Průzkum názorů dotčené části veřejnosti – dotazníkové šetření, anketní lístky, rozhovory s občany, šetření v terénu,
- Veřejné projednání s prezentací modelů a vizualizací, s připomínkovým procesem,
- Internetové diskusní fórum k předmětným úpravám,
- Workshop občanů a odborníků s tématem realizovatelnosti a životaschopnosti záměru daných úprav také s ohledem na technické a ekonomické možnosti, zájmy a potřeby obyvatel.

Smyslem participačních aktivit je v tomto případě dosáhnout maximální možné spokojenosti občanů s předmětnými úpravami veřejných ploch a břehů rybníka. Studie využitelnosti vytvořená s participací veřejnosti umožní vyvinout pro oboje úpravy optimální projekty právě z hlediska zájmů a potřeb veřejnosti.

Cílem je tohoto scénáře zapojování je vytvořit pro veřejnost odpovídající prostor pro její participaci na přípravě, vytvoření a uplatnění studie využitelnosti úprav ploch v území Broumarská SEVER a břehů Kyjského rybníka.

Cílovou skupinou veřejnosti jsou v tomto případě především rezidenti obou míst, drobní podnikatelé provozující občerstvení, rodiny s dětmi, senioři apod.

Garantem tohoto scénáře je pracovní skupina tvořená odborníky a občany/obyvateli z okolí daných míst. Patronát nad skupinou má Radnice MČ Praha 14.

Konkrétní postupy:

- Přípravná fáze studie s participací veřejnosti
- Zahájení činnosti pracovní skupiny, její zapojení do sběru podkladů pro studii, do analytických postupů, do formulace cílů a účelů studie a do průzkumu názorů občanů,
- Setkání s veřejností za účelem seznámit ji se záměrem předmětných úprav a s výzvou k zapojení do přípravy a tvorby studie,



- Příprava průzkumu názorů občanů, konkrétně vyhotovení dotazníků, anketních lístků a základní struktury rozhovoru s občany.
- Vytvoření studie s participací veřejnosti
- Provedení průzkumu názorů veřejnosti,
- Workshop občanů a odborníků s tématem realizovatelnosti a životaschopnosti záměru daných úprav také s ohledem na technické a ekonomické možnosti, zájmy a potřeby obyvatel. Tento workshop je vhodné spojit s těmi strukturálními částmi studie využitelnosti, které pracují s modely, ekonomickými aspekty, vazbami na okolí míst, které mají podstoupit úpravy atd.
- Veřejnost může využít připomínkové řízení, diskusní fóra apod. k vyjádřením se ke způsobu užívání inženýrských sítí, k problematice vlastnických vztahů a může se zapojit i do posuzování nabízejících se variant a modelů předmětných úprav.
- Zhodnocení přínosů zapojení veřejnosti do tvorby studie
- Veřejné projednání s prezentací modelů a vizualizací, spojené také s připomínkovým procesem, který lze využít pro vyhodnocení přínosů participace ke studii využitelnosti,
- Formulace zprávy o shromážděných, utříděných a analyzovaných příspěvcích veřejnosti ke studii.
- Využití výsledků participace při aplikaci studie v rámci vývoje projektů předmětných úprav. To je předmětem již odborné práce realizátorů vlastních úprav ploch a břehů.

Co je potřeba:

- Personální, materiální a organizační zázemí pro uvedené aplikované postupy zapojování veřejnosti,
- Alespoň jeden člen pracovní skupiny, který má osobní zkušenosti se studii využitelnosti.

Možné potíže, překážky a problémy:

- Chybějící nebo nezvládnuté řízení rizik souvisejících s danou studií využitelnosti. Takovými riziky či hrozbami mohou být například chybné úsudky na základě nedůsledných analýz a nedostatečné informovanosti o místech zamýšlených úprav.
- Nedostatečný zájem veřejnosti zapojit se do přípravy, zpracování a aplikace studie využitelnosti.
- Neochota odborníků spolupracovat s veřejností při tvorbě studie nebo dokonce ignorování opodstatněných připomínek, požadavků a názorů občanů k předmětu studie využitelnosti předmětných úprav.

Uvedeným i dalším potížím lze předcházet zejména kvalitní činností pracovní skupiny schopné propojovat veřejnost s odborníky a zajistit důsledné využití přínosů plynoucích z využitých participačních postupů.

Příklady studií využitelnosti jsou v hojné míře uvedeny na internetu pod heslem „studie využitelnosti“. Vhodný příklad participace veřejnosti na studii využitelnosti pro potřeby této Metodiky prozatím nebyl nalezen.



„Nadzemní prostory v lokalitě „Bílý kůň“ (Kyje – Hutě) – úprava zeleně, mobiliář, parkování, dopravní přístupnost“

Scénář zapojování veřejnosti v souvislosti s úpravami nadzemních prostor v lokalitě „Bílý kůň“ (Kyje – Hutě) rovněž propojuje několik participačních postupů. Za nejvhodnější je zde možno považovat např. účast veřejnosti na terénním šetření v dané lokalitě, diskusní fóra, veřejná projednávání a zapojení do rozhodování o nejlepší variantě předmětné úpravy.

Úprava nadzemních prostor ve jmenované lokalitě v sobě **zahrnuje** úpravu:

- **Zeleně**, tedy trávníků, květinových záhonů, okrasných keřů a stromů. Spolu s tím také jde o to určit, kudy povedou chodníky, respektive pěší zóna tak, aby vše tvořilo souladný architektonický celek.
- **Mobiliáře**, zejména laviček, odpadkových košů, pouličního osvětlení apod. Ve všech případech bude vybírán materiál a design předmětů mobiliáře a také konkrétní rozmístění v prostoru s účastí veřejnosti.
- **Parkování**, to konkrétně znamená počet parkovacích míst, celková velikost a tvar parkoviště, příjezd z veřejné komunikace, druh dláždění a okolní úpravu.
- **Dopravní přístupnost** je především odborný problém pro dopravní experty, přičemž laická veřejnost se bude vyjadřovat ke estetickým stránkám, k míře pohodlí, dostupnosti městské hromadné dopravy a možnostem pohybu vozidel apod. v dané lokalitě.

Příprava a provedení daných úprav **nutně předpokládá** zahradní architektonický projekt zahrnující i návrh mobiliáře, plán kanalizace, vodoinstalace k zavlažování a elektroinstalace pro venkovní osvětlení. Dále pak projekt stavebně dopravní, respektive týkající se horizontálních staveb.

V souvislosti se všemi uvedenými pracemi je **nutné řešit otázky** vlastnické (k pozemkům a přílehlým objektům), inženýrské (sítě, kanalizace atd.), dopravní (značení horizontální i vertikální apod.), finanční (náklady pořizovací a režijní), administrativní a organizační (dodavatelské).

Před úpravami a v jejich průběhu je **nutné pod dohledem veřejnosti provést**:

- **Analýzu** současného stavu nadzemních prostor v lokalitě „Bílý kůň“ (Kyje – Hutě). Konkrétně pak mapování a posouzení dosavadních způsobů užívání prostor občany a jejich zvyky, potřeby, preference. Důležitá je analýza reálných možností vhodných a užitečných úprav s ohledem na zájmy a názory veřejnosti. Potřebné je také provést morfologii daného místa, tedy prozkoumání podoby (tvaru, struktury, forem) prostoru určeného k úpravám a jak se proměňoval v čase.
- **Přípravu návrhů** úprav prostoru. To zahrnuje zpracování výsledků diskusí s veřejností, šetření názorů a požadavků zejména místních obyvatel. Dále vypracování návrhů smluv týkajících se financování, správy a údržby upravených prostorů.
- **Zpracování návrhů** úprav (projektové dokumentace, variant, modelů, vizualizací) s využitím připomínek a požadavků veřejnosti.
- **Veřejné projednání návrhů a výběr** toho nejlepšího – účast veřejnosti na příslušném rozhodovacím procesu.
- **Vlastní realizace** předmětných úprav (stavební a zahradnická činnost, nákupy vybraných mobiliářů) pod dohledem veřejnosti. Občané musí mít přístup na tzv.



kontrolní dny během prací apod. Poskytují tak zároveň potřebnou zpětnou vazbu k procesům souvisejícím s prováděním předmětných úprav.

- **Zahájení provozu**, užívání upravených nadzemních prostor. Zajištění profesionálního úklidu, údržby a správy. I zde musí mít veřejnost přístup k informacím o nákladech, rozsahu a kvalitě prací. Rovněž tak musí mít i možnost reálného vlivu v této oblasti, například prostřednictvím stabilní infolinky nebo diskusních fór, vyjadřováním svých připomínek a upozornění a také vyžadování řešení vzniklých problémů.

Realizace daného scénáře:

- Participace veřejnosti v rovině **toku informací** k občanům s využitím webových stránek MČ Prahy 14, sdělení ve „Čtrnáctce“, cílených informačních letáků vložených do poštovních schránek místních obyvatel a obsahujících objasnění záměru úprav s výzvou k zapojení veřejnosti do diskusí a dalších forem participace.
- Participace v rovině **vyjadřování připomínek, požadavků a návrhů** od občanů. K tomu lze využít například výstavku v rámci „Otevřené radnice“ s prezentací modelů, vizualizací, kopií dokumentů apod. s možností veřejnosti zapojit se do diskusí, vyjadřovat názory, „hlasovat“ o vystavených exponátech například pomocí barevných samolepících papírků (červený – nesouhlas, zelený úplný souhlas, modrý – souhlas s připomínkami, žlutý – požadavek diskuse a bližšího objasnění obvyklými informačními kanály). Občané by měli mít v této souvislosti možnost cíleného veřejného setkání k úpravě, zapojení do plánovacích a projektových procesů apod.
- Participace **veřejným projednáváním** příslušných návrhů, projektu a subprojektů.
- Participace prostřednictvím **komise s účastí veřejnosti**, která při realizaci scénáře zpracovává odezvu od občanů, zapojuje se do analytických, posuzovacích a rozhodovacích procedur apod.

Co je ke scénáři potřeba:

- Komise pro úpravu nadzemních prostorů v lokalitě „Bílý kůň“ (Kyje – Hutě),
- Informačně propagační letáky,
- Exponáty pro cílenou výstavku,
- Katalogy a nabídky mobiliářů,
- Kontakt na odborně příslušné pracovníky dopravního inspektorátu.

Možné potíže, překážky a problémy:

- Nedostatek potřebných údajů a informací o předmětné lokalitě,
- Nezájem veřejnosti o úpravy nadzemních prostor v lokalitě „Bílý kůň“ (Kyje – Hutě),
- Neochota oslovených odborníků (např. pracovníků dopravního inspektorátu) spolupracovat s Komisí,
- Potíže organizačního, finančního nebo personálního charakteru.

Řešení spočívá zejména ve kvalitním složení komise s účastí veřejnosti a v odpovídající motivaci jejích členů daný scénář důsledně a efektivně realizovat.

Důraz je třeba položit na:

- Promyšlenou a koordinovanou aplikaci uvedených participačních postupů,
- Včasnou a důslednou kooperaci s odborníky,



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost



- Přesvědčivou informační a propagační kampaň vůči veřejnosti.



6. Monitoring a hodnocení efektivity a úspěšnosti participačních aktivit

Důvodů, proč začít s hodnocením a monitoringem je více než dost a zřejmě zde nevystačíme s pouhým (i když klíčovým) tvrzením, obojí je třeba k tomu, **abychom ověřili, že dosažené výsledky naplňují stanovené cíle.**

Obecným cílem hodnocení a monitoringu je poskytnutí tzv. užitečné zpětné vazby. Objekt monitoringu a hodnocení (projekt, program, akce atd.) tak přestává být vnímán jako „černá skříňka“ automaticky transformující vstupy na výstupy (např. návrh nějakého opatření na vstupu a připomínky k tomuto návrhu na výstupu), ale je vnitřně analyzován.

V praxi se setkáváme různými praktickými důvody, proč je hodnocení a monitoring potřeba. Každý z těchto důvodů zároveň znamená jiný přístup a očekávání od hodnocení i monitoringu. Předtím, než se samotným monitoringem a hodnocením začneme, musíme mít jasno, jestli chceme:

Dosáhnout pouze **evidence a kontroly**. Hodnocení a monitoring v takovém případě má spíše charakter auditu. Jsou zpravidla sledována tvrdá, kvantitativní data (realizace jednotlivých akcí, účast na těchto akcích, počet distribuovaných pozvánek, počet výtisků letáků atd.). V podstatě se také jedná o nejčastější formu monitoringu a hodnocení, která je obvykle přímo vztažena k realizaci konkrétního projektu. Zpravidla se tvoří pro jasného zadavatele nebo poskytovatele dotace či grantu. Na jejím základě je pak ověřováno, že využité prostředky byly využity správně a v souladu s projektem. Výstupy z monitoringu a hodnocení jsou obsahem závěrečných zpráv apod.

Získat dodatečné informace pro řízení nebo podporu pro rozhodnutí. Zatímco hodnocení a monitoring za účelem evidence či kontroly je zpravidla uložen zvnějšku (např. poskytovatelem dotace), v tomto případě je jedná převážně o interní důvody. Hlavním motivem pro tento typ hodnocení a monitoringu je systematické zvyšování kvality řízení a v našem případě tedy komunikace a zapojování veřejnosti. Primárně se přitom nehodnotí jen výsledek, ale i proces jako takový. Zaměřujeme se na to, co fungovalo skvěle, i co by se mělo pro příště zlepšit. Sledujeme atmosféru, nálady a nepřímé efekty celého procesu. Častěji jsou volena data a metody kvalitativní povahy (např. rozhovory).

Shromažďovat předávat znalosti a dovednosti. I vytváření a dokumentování příkladů dobré praxe může být důvodem pro monitoring a hodnocení. Dokumentace toho, co se nám povedlo a proč (jak, za jakých podmínek atd.) může být dobrým vodítkem a inspirací pro naši další práci.

Monitoringem participačních aktivit rozumíme **pozorovací a hodnotící činnost** pověřené osoby, která o výsledcích své monitorující činnosti podává průběžnou zpětnovazebnou informaci, a nakonec i závěrečnou zprávu. Ta musí být strukturovaná dle předem stanovených a dohodnutých měřítek a formulované věcně, jednoznačně a srozumitelně tak, aby posloužila účelu přispět k rozvoji kvalitativních stránek zapojování.



Fáze

- Přípravná – monitorující subjekty (odborníci, veřejnost) se seznamují s monitorovanou aktivitou, plánují monitorovací aktivity.
- Implementační – monitoring se plánovaně provádí dle přijatých kritérií a dohodnutými způsoby.
- Závěrečná a vyhodnocovací.

Konkrétní kroky

- Získávání informací o průběhu aktivity – kvantitativní i kvalitativní poznatky.
- Shromažďování a třídění získaných informací.
- Identifikace problémových situací během aktivity.
- Vyhodnocování souboru vypovídajících informací o průběhu aktivity a problémových situacích.
- Poskytování zpětné vazby realizátorům aktivity.
- Formulování strukturovaných a věcných závěrů o výsledcích monitoringu zahrnujících i prakticky využitelné a užitečné návrhy a doporučení pro další činnost v oblasti participace veřejnosti.

Metody a postupy

- Pozorování průběhu událostí během aktivity a podílu zainteresovaných osob na úspěšné realizaci akce.
- Měření kvantifikovatelných parametrů aktivity.
- Rozhovory s účastníky aktivity.
- Dotazníky hodnotící či zjišťující zpětnou vazbu.
- Analýza dopadů aktivity na veřejný život a prostor.
- Studium dokumentů (průběžné a závěrečné zprávy, tisková prohlášení, články v novinách, rozhodnutí volených představitelů, vyplněné formuláře z různých veřejných setkání, finanční rozvahy apod.).

Zodpovědné a uskutečňující osoby

- Míra zodpovědnosti za monitoring určité participační akce je dána postavením osoby ve struktuře pořádající organizace nebo týmu. Nejvýše organizačně postavená osoba zodpovídající za úspěch aktivity nese nejvyšší zodpovědnost i za přípravu, provádění a zhodnocování výsledků monitoringu.
- Tato osoba také pověřuje výkonem monitoringu jinou osobu, která by neměla být osobně zainteresována na dané aktivitě, aby si zachovala objektivitu a status pozorovatele. Jedná se o interní monitoring.
- Lze také využít participativního hodnocení. Zúčastněné hodnocení a monitoring jednoduše znamená, že ti, kteří byli subjekty [byli přímo zapojeni] daného projektu, programu, aktivity apod. jsou zároveň zapojeni do samotného hodnocení.
- Nejvýše organizačně postavená osoba může rozhodnout, že bude využito externích odborníků. Externí monitoring a hodnocení s sebou sice nese růst nákladů, který se ale snaží vyvážit profesními zkušenostmi, nezávislostí a mnohdy i rychlostí práce.



Externí hodnocení (zvláště od renomovaných a uznávaných expertů) je obvykle lépe přijímáno a respektováno. Velkým problémem ale je, že veškerá znalost a proniknutí do hodnoceného tématu zůstává u externích hodnotitelů, kteří jej jen těžko mohou předat.

Forma	Výhody	Nevýhody
Interní hodnocení a monitoring	• Znalost zůstává uvnitř organizace • Snazší přístup k informacím • Vyšší šance získané poznatky promítnout do praxe	• Omezené znalosti a zkušenosti s hodnocením • Riziko ohrožení nezávislosti a objektivity
Externí hodnocení a monitoring	• Profesionalita a kompetentnost • Mnohdy rychlejší • Zajištění objektivit a nezávislosti • Lepší přijímání i kritických závěrů • Mohou přinášet nové pohledy	• Vyšší náklady • Důkladná znalost problému nezůstává v organizaci • Výsledky se hůře šíří uvnitř organizace
Participativní hodnocení a monitoring	• Maximalizuje se vzájemné učení a budování kapacit • Mohou se objevit nové pohledy a nápady, co dál • Rychlé využití získaných poznatků v praxi • Veškerá znalost zůstává v komunitě (nejen v organizaci)	• Zpravidla delší • Riziko přehlížení či skrývání nepříjemných zjištění • Závazek investovat čas a energii do hodnocení a monitoringu • Nedostatečné kompetence (znalost metod atd.)



Práce s výsledky monitoringu

- Výsledky monitoringu participační aktivity zpracované v podobě závěrečné zprávy jsou cenným podkladem pro další práci v této oblasti. Důležité také je, tyto výsledky využít pro adekvátní ocenění všech osob, které se významně podílely na úspěšnosti dané aktivity.
- Výsledky monitoringu participačních aktivit rovněž slouží jako studijní podklad pro zvyšování potřebných kompetencí pracovníků nejčastěji spojených se zapojováním veřejnosti.
- Zpráva o monitorujícího pozorovatele (nebo pozorovatelů) je cenným inspirativním materiálem pro rozvoj kvalitativních aspektů zapojování v MČ Praha 14.
-

Kritéria úspěšnosti zapojování

Abychom zjistili, zda a nakolik bylo cílevědomé úsilí o zvýšení kvality zapojování veřejnosti skutečně úspěšné, musíme mít k dispozici **možnost tu úspěšnost měřit a objektivně posuzovat** pomocí reálných faktů. K tomu jsou potřebná **kritéria**, podle kterých lze rozpoznávat velikost a hodnotu dosažených pozitivních změn v oblasti zapojování. K důležitým kritériím lze v této souvislosti řadit:

- **Míra spokojenosti versus nespokojenosti občanů** s participativní akcí – měřeno počtem vyjádření občanů zaznamenaných, respektive vnímaných organizátorem akce.
- Zaznamenané snížení **množství konfliktních situací**, jejichž prevence či bezkonfliktní řešení bylo podmíněno formou participace.
- Zaznamenané snížení množství protestů a nesouhlasných vyjádření občanů vůči ÚMČ Praha 14.
- Zaznamenané zvýšení **množství nabídek občanů ke spolupráci** s ÚMČ Praha 14 a k účasti na zapojování do veřejného života.
- Rostoucí **množství poptávek po aktivitách spojených s participací** a bezproblémovou realizací projednávaného záměru ze strany veřejnosti.
- Měřitelná ochota a reálná vůle **občanů ke konkrétní participaci**, rostoucí ochota k dialogům, k účasti na projednávání apod.
- Míra spokojenosti obyvatel s místním společenstvím, jeho volenou reprezentací a municipalitou.



7. Závěr – Shrnutí

Předložená Metodika zahrnuje základní metodologická a metodická východiska a doporučení pro zvyšování kvality procesů participace veřejnosti. Uživatel v Metodice nachází potřebné orientující poznatky a informace, soubor postupů, metod, technik a nástrojů zapojování veřejnosti. Získá rovněž i určitou instruktáž k jejich využití v konkrétní participační praxi.

Uživatel Metodiky se zorientuje v oblasti nastolování a volby vhodných témat k zapojování veřejnosti. Připomene si užitečné rozhodovací postupy a zásady efektivního jednání a zacházení s nastolenými tématy. Rovněž získá povědomí o problematice monitorování procesů zapojování a práce s výsledky monitoringu. V zadní části Metodiky je k dispozici i Příloha věnovaná projektovému managementu. Ta je užitečná zejména proto, že mnoho aktivit zapojování se uskutečňuje prakticky a téměř vždy jako větší či menší projekt. Je tedy užitečné si připomenout doporučené způsoby projektové práce za účelem zvýšení efektivnosti zacházení s participačními aktivitami projektovým způsobem a zvýšit tak šanci na jejich úspěšnost.

Metodika obsahuje i inspirující podněty a využitelné příklady a scénáře úspěšného zapojování veřejnosti. Není však závazným návodem či souborem pokynů pro přípravu, zajišťování a provádění participace veřejnosti. S předloženou Metodikou je potřeba zacházet tvořivým a samostatným způsobem.

Metodika systému zapojování jako organická součást systému dokumentace ÚMČ Praha 14. bude mít informační, explanační, doporučující a „pokynový“ aspekt. Na základě této Metodiky by mohla vzniknout závazná směrnice pro jednotlivé útvary a subjekty ÚMČ Praha 14, kde by byly konkrétně uvedeny povinnosti, pokyny a závazná opatření a která by byla přijata rozhodnutím vedení MČ a ÚMČ Praha 14.



8. Příloha - KODEX ZAPOJOVÁNÍ

Kodexy jsou obvykle vnímány jako soubor především etických pravidel, norem a požadavků. Pro naši potřebu budeme za kodex participace považovat takové zásady, které byť nejsou „právně“ vymahatelné, přesto je Úřad městské části Praha 14 bude považovat za závazné a kompetentní činitelé převezmou zodpovědnost za jejich dodržování a prosazování.

Zásada č. 1

Zapojování veřejnosti do procesů směřujících ke zvyšování kvality života v MČ Praha 14 je důležitou a organickou součástí působení, funkcí či úlohy ÚMČ Praha 14.

Zásada č. 2

Za kvantitativní a kvalitativní stránku zapojování a za jeho rozvoj přebírá zodpovědnost vedení ÚMČ Praha 14.

Zásada č. 3

Předmětné zapojování veřejnosti musí mít systémový charakter a k tomu je nezbytné ho vést cílevědomě, metodicky kvalifikovaně a s potřebnou profesionální erudicí organizátorů i realizátorů participace.

Zásada č. 4

Je nutná trvalá a cílevědomá pozornost překonávání bariér pro participaci veřejnosti, jako jsou např.: nezájem velké části veřejnosti o zapojování, subjektivní nevěle některých politiků a úředníků podílet se na zajištění a organizování participace veřejnosti, různé podoby nekompetence, organizačních nebo věcných překážek apod.

Zásada č. 5

Veřejnost necht' je politiky i úředníky MČ Praha 14 vnímána jako partner, který má plné právo na své zapojování do rozhodovacích procedur, na projednávání témat a projektů, které se jej týkají a jejichž důsledky a náklady nese.

Zásada č. 6

Zapojování veřejnosti MČ Praha 14 předpokládá a vyžaduje spolupráci zejména vedoucí reprezentace MČ Praha 14 s Magistrátem HM Prahy a s dalšími příslušnými institucemi dle potřeby vyplývající z povahy jednotlivých případů, kdy je nutné s participací občanů MČ Praha 14 počítat.
