NÁSTROJE PRO KOMUNITNÍ PLÁNOVÁNÍ

Akční plánování

Jak využívat plánovací víkendy a akční týmy městského plánování ke zlepšení vašeho prostředí.

Chcete zlepšit něco ve vesnici? Ve městě? Jste nespokojeni s konvenčním plánováním? *Akční plánování* by mohlo být přesně to, na co jste čekali.

Lidé po celém světě začali organizovat zvláštní společné akce na zlepšení svého okolí. Po několik intenzivních dnů má každý, koho se to týká (obyvatelé, podnikatelé, odborníci, politici), příležitost se zapojit a ovlivnit vývoj. Funguje to a není to žádná nuda!

Tajemství, které takový postup umožňuje, se jmenuje *akční plánování*. Zahrnuje promyšlené programování a škálu nových technik, které dovolují lidem nejrůznějších osudů tvůrčím způsobem spolupracovat.

Tato příručka — první na toto téma — vám poví, jak na to. Je určena pro každého, kdo má zájem o využití možností *akčního plánování*. Obsahuje podrobné návody pro organizátory takových akcí.

Sestaveno a redigováno Nickem Watesem.

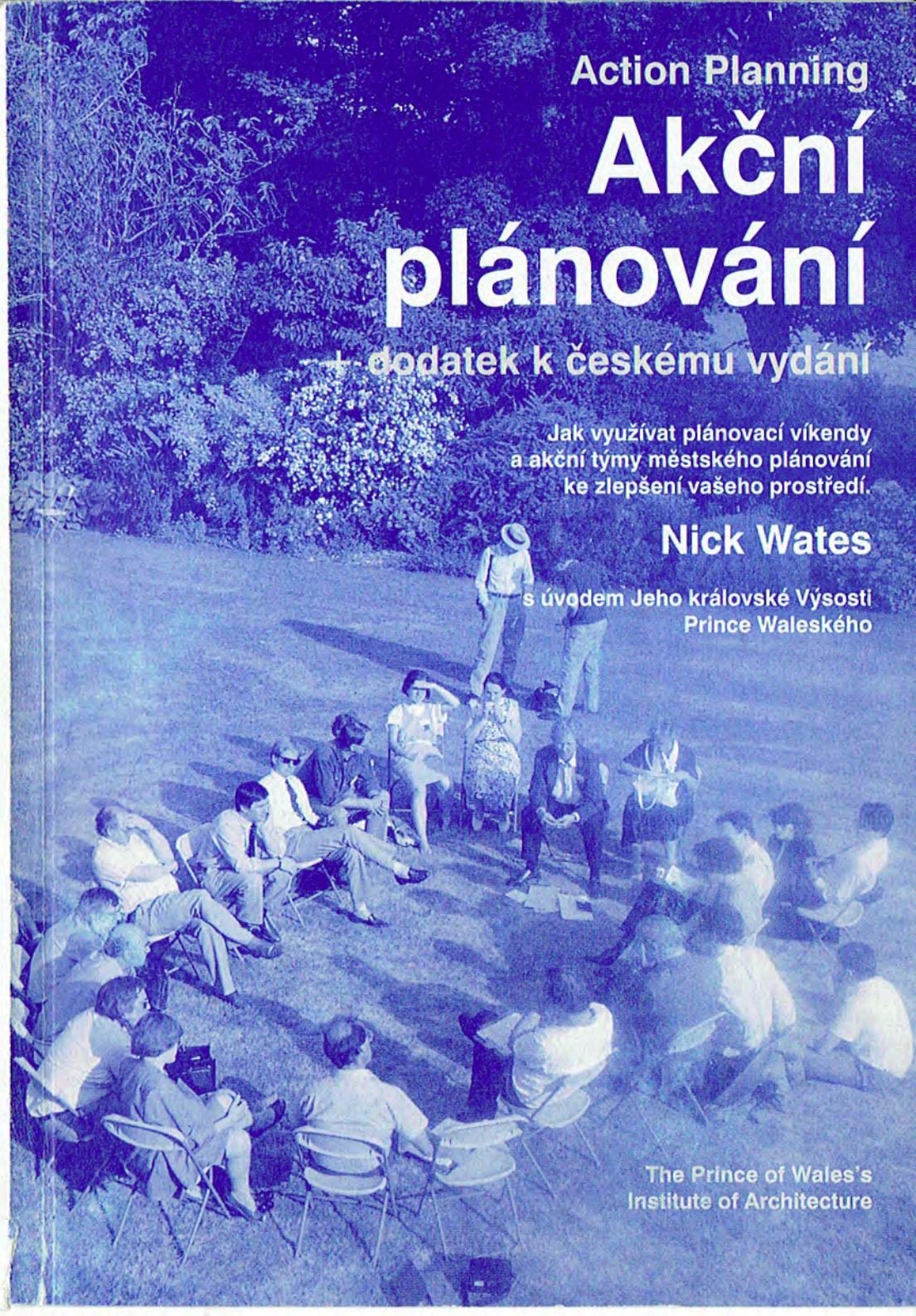
Předmluva od Jeho královské Výsosti, Prince z Walesu.

České vydání:
Nadace Partnerství, program Partnerství pro veřejná prostranství, Brno
Vydáno: 1999, Brno

PARTNERSHIP ENVIRONMENTAL FOR CENTRAL EUROPE
NADACE PARTNERSTVÍ

PVP
Partnerství pro veřejná prostranství
program Nadace Partnerství

Děkujeme The Prince of Wales Business Leaders Forum Praha za poskytnutí pomoci při přípravě publikace.



Action Planning

Akční plánování

+ dodatek k českému vydání

Jak využívat plánovací víkendy a akční týmy městského plánování ke zlepšení vašeho prostředí.

Nick Wates

s úvodem Jeho královské Výsosti Prince Waleského

The Prince of Wales's Institute of Architecture

Akční plánování
Action Planning

*„**Mělo by se s tím něco udělat!,**“ naříká si většina lidí, kterým se něco v jejich okolí nelíbí.*

*Některým sice proběhne hlavou myšlenka: „**Měli bychom s tím něco udělat...**“ Ale pouze několik největších odvážlivců řekne nahlas:*

„Pojďme s tím něco udělat!“

Naštěstí počet těch, kteří se i přes varování vždy přítomných skeptiků k tomuto kroku odhodlají, pomalu ale jistě roste v poslední době také u nás. Právě pro ně je určena tato knížka.

Její obsah může tyto odvážlivce v jejich odhodlání prakticky podpořit, protože esence předaných zkušeností jim může „zkrátit cestu“ a ušetřit je zbytečných zmatků a zklamání.

Nezanedbatelná je i podpora morální, neboť kniha názorně dokazuje, jaký význam připisují ve vyspělých demokraciích zapojení občanů do zlepšování životního prostředí — a přesto je i tam přímá účast občanů na plánování teprve v plenkách.

Přála bych si, aby se za pár let dnešní čtenáři této knihy stali sami zkušenými experty „české školy akčního plánování“, a také aby se podařilo najít pro tuto záslužnou činnost přiléhavý český název.

Eva Staňková
Útvar hlavního architekta, Brno
29. 9. 1998

Akční plánování

Action Planning

Jak využívat plánovací víkendy a akční týmy městského plánování ke zlepšení vašeho prostředí.

Zpracoval a vydal **Nick Wates**

Předmluvu napsal **Jeho královská Výsost Princ Waleský**

Vydáno ve spolupráci s **Urban Villages Forum**

Za laskavého přispění **English Partnerships** a **Inner City Aid**

České vydání vyšlo za přispění British Know How Fund a Ministerstva pro místní rozvoj ČR

Přeložila **Ivana Oříšková**

The Prince of Wales's Institute of Architecture

Akční plánování

Autor a editor: Nick Wates

Redakční rada: Ros Tennyson, John Thompson, Nick Wates

Fotografie: John Thompson a Nick Wates, pokud není uvedeno jinak

Design a výroba: Jeremy Brook, Graphic Ideas, Hastings

© Nick Wates, 1996

Vydal v roce 1996 The Prince of Wales's Institute of Architecture, 14 Gloucester Gate, London NW1 4HG, tel. 0171 916 7380, fax 0171 916 7381, ve spolupráci s Urban Villages Forum za laskavého přispění English Partnerships a Inner City Aid.

České vydání ©Nadace Partnerství, 1999
Překlad: © Magistrát města Brna
Editoři českého vydání: Hana Pospíšilová, Ladislav Ptáček
Editorka českého dodatku: Kamila Matoušková
Fotografie v českém dodatku: archiv Nadace Partnerství
Sazba: Michal Stránský
Tisk: NP Agentura
Vydání první, 1999

Jednotlivé strany mohou být volně kopírovány pro přípravu nebo řízení průběhu akcí v rámci akčního plánování pod podmínkou, že použitý zdroj bude zřetelně označen na všech exemplářích.

Samostatně stojící citace pocházejí ze psaných prohlášení nebo z interview pořízených editorem, kromě případů, kdy je uvedeno jinak.

Fotografie na obálce: Plánovací víkend v Poudbury, 1989.

Fotografie na předsádce: Setkání s veřejností, zelený plánovací víkend ve Worningtonu, 1989.

Obsah

Poděkování 6
Předmluva 8
Úvod 10
1. Přehled 12
Obsah 14
Klíčové charakteristiky plánování činnosti 16
Výhody plánování činnosti 18
Proč plánování činnosti přináší výsledky 20
Postup při plánování činnosti 22
2. Začátek 24
Konec váhání 26
Organizace 28
Podpůrné orgány 30
Financování 32
3. Příprava 34
Řízení 36
Motivování lidí 38
Výběr členů pracovní skupiny 40
Technická podpora 42
Získávání informací 44
Propagace 46
Prostory 48
Zařízení a služby 50
Vybavení a dodávky 52
4. Akce 54
Časový plán 56
Vzorový časový plán 58
Instruktáž 60
Workshopy na určité téma 62
Workshopy zaměřené na projektování 64
Strava a odpočinek 66
Zpracování zpráv 68
Vzorové zprávy 70
Prezentace 72
5. Navazující činnost 74
Co dál 76
Hodnocení 78
Dodatky 80
Stručná historie 82
Publikace 84
Adresy 86
Seznam akcí 88
Případové studie 90
Vysvětlivky 92
Plánovací harmonogram činnosti 94
ČESKÁ PŘÍLOHA 96
Stručná historie 97

Poděkování

Tato příručka byla zpracována jako součást programu Nástroje komunálního plánování, který má podporu The Prince of Wales's Institute of Architecture (POWIA). Autorem programu je Nick Wates, jenž dílo vytvořil ve spolupráci s Rosem Tennysonem a Johnem Thompsonem za vedení prof. Keitha Critchlowa, vedoucího pro vědu a výzkum zmíněného institutu, a ředitele institutu dr. Richarda Johna. Editor by tímto chtěl vyjádřit svůj zvláštní dík práci Amerického institutu architektů, jehož program Pomocné pracovní skupiny pro tvorbu veřejných prostor ve městech a regionech (R/UDATs) měl průkopnickou roli v prosazování „plánování akcí". Zvláštní poděkování také patří Jeremy Caultonovi za jeho nedocenitelnou tezi o přenosnosti zmíněné techniky, dále English Partnerships and City Aid za poskytnutí finanční podpory a všem těm, kdo poskytli potřebný materiál, účastnili se „edičního dne" a přispěli svými připomínkami k návrhům. Jsou to:

Mel Agace, *koordinátor praktických projektů, POWIA*
Jon Allen, *koordinátor výzkumné činnosti, POWIA*
Sultan Barakat, *ředitel, Oddělení pro poválečnou rekonstrukci a rozvoj, Institute of Architectural Studies, York*
Michael Baynes, *stavební zeměměřič, Hawk Development Management, pl*
John Billingam, *editor, Urban Design Quarterly*
Jeff Bishop, *ředitel, BDOR Ltd*
Jeremy Brook, *Graphic Ideas*
Jeremy Caulton, *poradce, Urban Activities*
Caroline Clark, *Oddělení pro revitalizaci, Civic Trust*
Rob Cowan, *spisovatel a poradce pro městské záležitosti*
Keith Critchlow, *ředitel výzkumu, POWIA*
Alstair Dick-Cleland, *student, POWIA*
Peter Eley, *architekt*
Nicholas Falk, *ředitel, skupina pro městský a hospodářský rozvoj URBED*
Richard Failden, *předseda, skupina pro komunální architekturu, Royal Institute of British Architects*
Tony Gibson, *poradce*
Rod Hackney, *předseda, Inner City Aid*
Hail Hallyburton, *Urban Villages Forum*
Nancy Haque, *Professional Firms Group, Buissines in the Community*
Nabeel Hamdi, *ředitel, Centre for Development and Emergency Planning, Oxford Brookes University*
Sue Hargreaves, *John Thompson and Partners*
Brian Hanson, *ředitel, The Prince of Wales's Project Office*
Lorraine Hart, *oddělení výzkumu a rozvoje, The Environment Trust*
Ian Haywood, *Ian Haywood Partnership*
Amanda Heslop, *instruktorka, Help Age International*
Richard John, *ředitel, POWIA*
Joan Kean, *Projektový ředitelka, Newcastle Architecture Workshop*
Charles Knevitt, *ředitel, Polymath*
Chris Lakin, *ředitel, Inner City Aid*
Caroline Lwin, *architekt*
David Lewis, *American Institute of Architects*
Arnold Linden, *Poradní skupina pro plánování, Royal Institute of British Architects*
Charmian Marshall, *Urban Villages Forum*
Guy Oliver, *student, POWIA*
Jenneth Parker, *výchovný poradce*
Richard Pullen, *Oddělení životního prostředí*
Debbie Radcliffe, *správkyně a herečka*
Mark Rasmussen, *výzkumný pracovník, POWIA*
Stephen Reinke, *předseda, London Chapter, American Institute of Architects*
Jon Rowland, *předseda, Urban Design Group*
Jane Samuels, *student, POWIA*
Claire Scott, *vedoucí výzkumu, POWIA*
Louise Scott, *organizátor humanitních akcí*
Alan Simpson, *Urban Design Associates*
Sukhvinder Stubbs, *vedoucí komunálního rozvoje, English Partnerships*
David Taylor, *prezident English Partnerships*
Ros Tennyson, *poradce pro komunální rozvoj, Partnership Unit, Prince of Wales Business Leaders Forum*
John Thompson, *John Thompson and Partners*
John F.C. Turner, *architekt a spisovatel*
David Turrent, *architekt, ECD architects*
Richard Twinch, *docent , POWIA*
Upkar Ubhi, *student, POWIA*
Max a Mae Watesovi, *děti*
Ted Watts, *předseda, Watts and Partners*
David Wilcox, *ředitel, Partnership*
John Worthington, *ředitel, Institute of Advanced Architectural Studies, University of York; místopředseda, DEGW*
Charles Zucker, *ředitel, Community Design and Development, American Institute of Architects*

Workshop při příležitosti „edičního dne" na The Prince of Wales's Institute of Architecture v únoru 1995. Třicet tři praktiků, designérů, editorů a potenciálních čtenářů pomáhalo při tvorbě této knihy: používali při tom fixy, kterými psali do zvětšených stran knihy zavěšených na stěně (postup, který byl přejat ze samotného „plánování činnosti"). Účastníci také učinili kroky ke zlepšení koordinace podpůrných akcí v rámci „plánování činnosti". Byla vytvořena pracovní skupina zaměřená na řešení určitého problému v rámci „plánování činnosti" s představiteli z různých celostátních organizací, která v této práci bude pokračovat.

ST. JAMES'S PALACE

Over the last few years I have come to admire greatly the impact and success of a particular approach to Community Architecture known as Action Planning. In Britain, including both Scotland and Northern Ireland, and in other parts of the world, including Germany, I have been greatly impressed and heartened to see the energy and commitment that can be generated by this technique, which brings together interested people from all walks of life and gives them the opportunity over a number of days to discuss in detail ways to improve their built environment. It is a refreshing contrast to the conventional bureaucratic approach to planning, as local authorities and government agencies in countries throughout the world are beginning to discover.

It is essential to find the means to help local people and specialists of every kind to work creatively together in this way if we are to build better and more sustainable communities where people can live in greater harmony with their surroundings. Carefully structured Action Plannning events are a promising, and increasingly proven, way of encouraging this. They can be relevant anywhere at any stage of the development process. They can be useful for exploring the future of a single site, a neighbourhood, a town, or even an entire region. Equally, they can be used to explore the impact of new legislation or other factors involving change.

The practice - and art - of Action Planning is still very new. I am delighted that my Institute of Architecture is publishing this first handbook to help people grasp the immense opportunities offered by this valuable technique.

Charles

ST. JAMES'S PALACE

V průběhu posledních let jsem velmi obdivoval účinek a úspěch zvláštního přístupu ke komunální architektuře známý jako „akční plánování". V Británii, včetně Skotska a Severního Irska, a také v jiných částech světa, například v Německu, na mne učinilo hluboký dojem, jakou energii a zanícení může v lidech vzbudit metoda, která spojuje zájmy lidí z nejrůznějších společenských skupin a dává jim možnost po mnoho dnů do detailů diskutovat o způsobech, jak zlepšit prostředí, ve kterém žijí. Je to osvěžující kontrast s konvenčním byrokratickým přístupem k plánování, který si úřady a vládní agentury v zemích celého světa začínají uvědomovat.

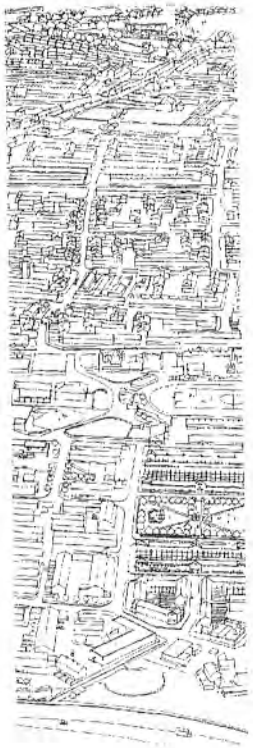
Chceme-li vytvářet lepší a stabilnější prostředí, kde lidé mohou žít ve větší harmonii se svým okolím, je bezpodmínečně nutné najít způsoby, jak pomoci místnímu obyvatelstvu a specialistům všech zaměření, aby tímto způsobem mohli tvořivě spolupracovat. Pečlivě naplánované akce, jež jsou výsledkem „akčního plánování", jsou slibným a čím dál osvědčenějším způsobem, jak toho dosáhnout. Mohou být užitečné kdekoli a v jakémkoli stádiu procesu místního rozvoje. Mohou být užitečné při využívání potenciálních možností obyčejného místa, čtvrti, města nebo dokonce celé oblasti. Stejně tak mohou být využity při zkoumání dopadu nové legislativy nebo jiných faktorů nesoucích s sebou změny.

Praxe - a dovednosti - plánování činnosti jsou pořád ještě něčím novým. Jsem potěšen, že můj institut architektury vydává první příručku, jejíž cílem je pomoci lidem pochopit nesmírné možnosti, které jim tato hodnotná technika nabízí.

Charles

Jeho královská výsost princ waleský jako účastník akčního plánování v Poundbury - Dorchesteru, v roce 1989. Pětidenního „plánovacího víkendu" se zúčastnilo přes 2 000 lidí, aby prozkoumali dopad vybudování nového města na pozemcích Vévodkyně z Cornwallu. Přes 75 % ze čtyř set účastníků, kteří vyplnili dotazník, považovalo tuto akci za užitečnou a téměř 90 % se chtělo i nadále zapojovat do postupujícího projektu.

Úvod



Jak se vám daří zkrášlovat své město nebo čtvrť? Jak je můžete učinit příjemnějšími a stabilnějšími?

„Akční plánování" může být prvním krokem k nalezení odpovědi. V rámci akčního plánování můžete dostat nové neotřelé nápady a - to je také důležité - najít způsob, jak je uvést do praxe.

„Akční plánování" je novou technikou řízení rozvoje města, která již byla s velmi dobrými výsledky uvedena do praxe. Místo toho, abychom se spoléhali pouze na soukromou iniciativu a byrokratické plánovací postupy, směřují strategie činnosti k tomu, aby všechny zainteresované strany pracovaly společně na pečlivě zorganizovaných akcích, které obvykle trvají čtyři nebo pět dnů a jsou vedeny multidisciplinárním týmem nezávislých specialistů.

Jen nutno zdůraznit, že akční plánování je pouze jedním z mnoha způsobů komunálního plánování, které jsou k dispozici. Jiné postupy, jako například „plánování pro skutečnost" nebo vytvoření místního střediska městského plánování nebo stavebního fondu, mohou být začleněny do programu akčního plánování anebo použity jako alternativy. Samo schéma akčního plánování nabízí velké množství různých možností. Budete muset rozhodnout, zda:

- je akční plánování vhodným způsobem řešení vaší konkrétní situace a pokud ano,
- jaký typ a rozsah akce by byl nejvhodnější.

Tato kniha vám snad v takovém rozhodování pomůže.

Dobře zorganizované akce v rámci akčního plánování mohou být nesmírně prospěšným a hodnotným doplňkem konvenčního plánování. Špatně zorganizovaná akce může být ztrátou času a energie. Jako u všech takových činností může být i tato akce nevhodně využita, pokud se nedodrží odpovídající principy práce.

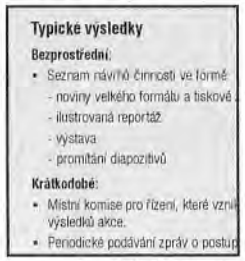
Použití této příručky

Cílem této příručky je tedy umožnit lidem čerpat z dosavadních zkušeností. Je pro všechny, kdo chtějí zlepšit své okolí, a zejména pro ty, kdo se podílejí na různých akcích nebo na jejich organizaci. Zaměřuje se na populární pětidenní akce zahrnující víkend, ale tytéž základní principy mohou být uplatněny i při kratších nebo delších akcích. Podle okolností lze rady obsažené v publikaci přizpůsobit.

Tato kniha má být užitečným rádcem před akcí pořádanou v rámci akčního plánování, během ní a po jejím ukončení. Dvoustránky obsahují ucelené informace, užitečné vzorové dokumenty a kontrolní seznamy s prostorem pro nové poznatky. Strany mohou být zvětšeny do formy nástěnných panelů nebo zmenšeny do formátu letáčků nebo pracovních dokumentů.

Vyvarujte se však otrockého kopírování. Důležitou součástí celého procesu je vytvoření vlastního postupu. Užijte této příručky jako průvodce a podnětu, ne jako „návodu k obsluze".

Toto je první vydání publikace a samo akční plánování (někde přeloženo též jako plánování občanských aktivit – pozn. editora) je ještě v plenkách. Autoři proto uvítají připomínky čtenářů i praktické zkušenosti z akcí a budou na ně brát zřetel při sestavovaní příštích vydání.



Typické výsledky

Bezprostřední:

- Seznam návrhů činností ve formě
  - noviny velkého formátu a tiskové
  - ilustrovaná reportáž
  - výstava
  - promítání diapozitivů

Krátkodobé:

- Místní komise pro řízení, které vzni výsledků akce.
- Periodické podávání zpráv o postup

Kontrolní seznamy
Použijte k plánování vlastních akcí.

Vzorový instruktážní dopi

Vážený/á...

Dny akčního plánování v Jednom M

Děkujeme Vám za souhlas s účastí na D akčního plánování v Jednom Městě, ve funkci: (vložte funkci, tj. člen týmu, p ce, administr. pracovník, technická podp

Přikládáme instruktážní „balíček", obsahuje následující informace, kte prostudujete ještě před akcí:

- Definice cílů
- Seznam členů týmu a funkcí, kter

Vzorové dokumenty
Jejich použitím můžete ušetřit čas.

PRINCIPY
- Základní ingredience. Není radno je ignorovat.

TIPY
- Dobré nápady snad vycházejí z jistých zkušeností.

"Šla jsem tam pouze ze zvědavosti. Prostě jsem se šla podívat, co se děje, a než jsem se vzpamatovala, byla jsem v tom až po uši. Šla jsem tam v pátek, v sobotu, vrátila jsem se v neděli na hodinku nebo dvě a potom v pondělí večer. Zdálo se mi to fantastické. Skutečně se mi to líbilo. Tvrdá práce, ale velice zajímavá. Trvalo mi potom týden, než jsem mohla normálně usnout. Všechny ty nápady se mi vracely zpět a znovu jsem si je v duchu jeden po druhém probírala. Nejlepší na tom víkendu bylo, že tam byli místní lidé i odborníci. To byla ideální kombinace. Když se všichni sešli v jedné místnosti a začali si vyměňovat názory, nápady se rodily jeden za druhým."

Donna Fallows, obyvatelka West Silvertown, Londýn, po jednom z plánovacích víkendů v městské části West Silvertown, prosinec 1993 (na obrázku s dítětem).

část 1

Přehled

Kontext 14
Klíčové charakteristiky akčního plánování 16
Výhody akčního plánování 18
Proč akční plánování přináší výsledky 20
Proces akčního plánování 22

Kontext

Plánování občanských aktivit nebylo objeveno ze dne na den. Tato technika se spíše odvíjela - a pořád se odvíjí - od praktických zkušeností v různých částech světa. Nejlépe je ji vidět jako součást vznikajícího způsobu „územního plánování" neboli „komunální architektury"; přístupy, které lidem usnadňují účast na utváření a řízení jejich životního prostředí.

Filozofickým podtextem plánování občanských aktivit je interdisciplinárnost, spolupráce a komunitní charakter. Předpokládá se, že je možné utvářet lepší prostředí, pokud se iniciativy ujmou místní komunity a budou úzce a přímo spolupracovat se širokým okruhem specialistů. Jak odborníci dospívali k poměrně propracovanému systému popsanému v této knize, získávali zkušenosti z různých disciplín včetně vedení společností, psychologie a urbanismu.

Akční plánování, trvající 4 až 5 dnů, se jako jasně definovaný plánovací postup začalo uplatňovat ve Spojených státech téměř před třiceti lety. Podle odhadů měla ze 125 akcí vedených institucí American Institute of Architects užitek více než jedna desetina americké populace. Do podobné činnosti se také čím dál tím častěji zapojují ostatní celonárodní státní a místní instituce.

Během posledního desetiletí se plánování občanských aktivit objevilo i v Evropě. Americký přístup byl přizpůsoben jiným kulturním podmínkám a splynul s evropskou zkušeností z revitalizace.

Doposud bylo v Evropě, zejména ve Velké Británii, uspořádáno více než 25 „plánovacích víkendů" a „čtyřaž pětidenních akcí prováděných akčními týmy pro městské plánování". Zároveň se vyvinula řada souvisejících iniciativ, od jednodenních „plánovacích setkání" až po „účelové akce" trvající několik týdnů.

Kdyby více obcí, měst a velkoměst pravidelně organizovaly očišťující setkání, aby zjišťovaly, co se přesně děje s prostředím, v němž jejich obyvatelé žijí, a pokoušely se hledat řešení, která by měla širokou podporou veřejnosti díky procesu, v němž by se skloubily odborné, veřejné a soukromé zájmy, myslím, že bychom žili v mnohem lepší zemi. V zemi, kde by nebylo automatické odmítání architektů a kde by zmizela zkostnatělost profesionálního plánování.

Lee Mallet,
editor *Building Design*,
úvodník 4. listopadu 1994

Doposud se akční plánování nestalo součástí statutárního územně plánovacího procesu. Iniciativa k organizování akcí vycházela většinou z profesionálních institucí a od odborníků se zájmem o využití tvořivých metod. Stavební firmy, místní organizace a úřady začaly ochotně poskytovat podporu — získali totiž možnost spolupracovat s ostatními zainteresovanými skupinami. V poslední době stoupl zájem vlády, která si začala uvědomovat ekonomický a sociální přínos, který z této činnosti může vyplynout. Začalo se vážně diskutovat o možnosti legislativního opatření, které by plánování občanských aktivit začlenilo do statutárního územně plánovacího procesu.

Mezitím se organizují další akce „ad hoc" a počet nadšenců roste. Výjimečným rysem plánování občanských aktivit je právě nadšení, s nímž lidé, kteří si tento způsob vyzkoušeli, oceňují jeho význam.

Je potřeba ještě mnoha pokusů a hodnocení. Ale ti, kdo se zapojili do rozvoje této nové činnosti, jsou přesvědčeni o tom, že sehraje významnou roli v budoucím plánování a řízení lidských sídlišť. Jestli mají pravdu, a jaká tato role bude, to ukáže budoucnost.

Možnosti využití akčního plánování

- **Budoucnost města**
  Tvorba nových vizí pro budoucnost města nebo regionu.
- **Strategie oživení**
  Vývoj strategií pro upadající průmyslové oblasti nebo centra velkých měst.
- **Strategie pro Agendu 21**
  Vývoj strategie Lokální agendy 21 pro udržitelný rozvoj.
- **Dopravní řešení**
  Vyřešení problémů s dopravní zácpou v historických centrech měst nebo zkoumání možností nového vedení dopravních cest.
- **Návrhy pro lokalitu**
  Vývoj a testování rozvojových návrhů pro nevyužité lokality.
- **Nápady pro projekt**
  Zkoumání možností úpravy historických budov.
- **Nová města**
  Zkoumání nejlepších cest výstavby významných nových sídel nebo integrování nové výstavby se starou.
- **Rozvojové plány**
  Zapojení veřejnosti do raných fází přípravy povinných rozvojových plánů (územních plánů).

Klíčové charakteristiky akčního plánování

Zkušenosti s organizováním těchto akcí přinesly několik různých typů plánování občanských aktivit a při snaze o jejich charakteristiku bylo použito mnoho různých označení. Společnými rysy jsou:

Intenzivní pracovní jednání

- Intenzivnímu programu pracovních jednání odehrávajících se ve vysokém tempu - a obvykle trvajících 4 až 5 dnů - předchází měsíce pečlivé organizace; následuje poté praktická činnost a hodnocení. Často se akce protáhne i přes víkend.

Účast místních obyvatel

- Impuls pro organizaci akcí přichází od místních obyvatel. K účasti je vyzván každý, koho se problém týká.

Široký dopad

- Všechny problémy a možnosti konkrétního pozemku, čtvrti, města nebo dokonce regionu se zkoumají ve všech souvislostech, s maximální snahou vyloučit jakékoli předsudky.

Multidisciplinární pracovní proces

- Lidé ze všech relevantních oborů pracují společně, aniž by existovaly vztahy podřízenosti či nadřízenosti.

Nezávislí facilitátoři (zprostředkovatelé)

- Akce se obvykle odehrávají za pomoci týmu lidí, kteří nejsou přímo zainteresováni v dané oblasti a nemohou v ní uplatňovat své zájmy. Toto pomáhá vytvořit neutrální půdu pro debaty a důvěru ve výsledek.

„Nevzpomínám si na žádnou jinou příležitost, při níž by se konala tak dlouhá setkání odborníků z určité oblasti, kteří by diskutovali o problémech až do úplného vyčerpání tématu.
Je to neuvěřitelně povzbuzující, protože se při tom formulují myšlenkové procesy a nacházejí se realistická řešení zdánlivě neřešitelných problémů."

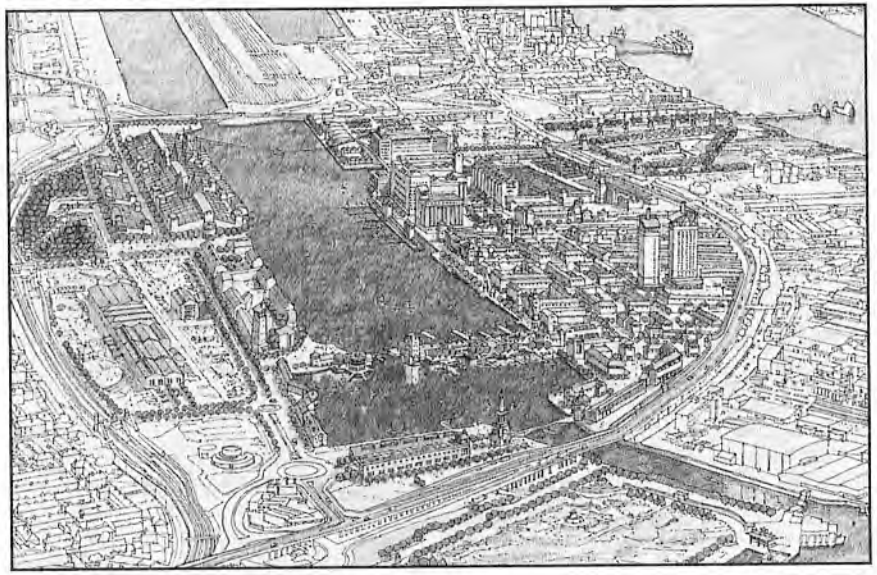
Michael Baynes,
vedoucí rozvoje
Hawk Develompent
Management plc,
6. prosince 1993

Velká publicita

- Akcím se dostává rozsáhlé publicity, aby se jich zúčastnil každý, kdo má možnost, a aby se o jejich výsledcích dozvědělo co nejvíc lidí.

Pružnost

- Proces může být snadno přizpůsoben potřebám obce či městské části.



Celostní přístup

Představa o novém městském sídlišti v oblasti londýnských doků, která byla pojata a ztvárněna během akce v rámci programu akčního plánování.
Nahoře: stávající stav pozemku. (West Silvertown, 1993)

Typické výsledky

- představy o budoucnosti dané oblasti
- dohodnuté cíle
- plán akcí
- návrhy pro konkrétní pozemek nebo program
- návrhy organizačních změn
- dosažitelné cíle
- místní koalice a vedení

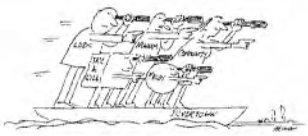
Přínos
akčního plánování

Akční plánování může dosáhnout cílů, kterých by bylo velmi těžké dosáhnout jakýmkoliv jiným způsobem. Jsou to:

- **Vytváření společných představ** o budoucnosti komunity a vyhledávání dlouhodobých a krátkodobých strategií pro jejich realizaci.
- **Urychlení aktivit** všech druhů odstraněním překážek, které brání procesu rozvoje.
- **Řešení komplexních problémů** nebo aspoň jasnější identifikace problémových oblastí a cílů.
- **Revitalizace místních sítí** potřebných pro místní rozvoj.
- **Budování konsensu** mezi různými zájmovými skupinami vedoucí k lepší integraci.
- **Podpora účinnosti urbanistického plánování** u místních organizací a zlepšování stavu životního prostředí.
- **Lepší informovanost veřejnosti** o rozvojových otázkách pramenící z vytvoření otevřeného diskusního fóra.
- **Morální stimul** pro všechny zúčastněné vyplývající ze zkušenosti s týmovou prací.

„Akční plánování může být nesmírně užitečné jak při stmelování místní komunity, tak při vytváření podmínek pro účinné přijímání kolektivních rozhodnutí. Akce v rámci akčního plánování, která byla dobře připravena, má schopnost vytvořit jedinečnou atmosféru aktivity a energie, spojit všechny potenciální účastníky tak, aby pracovali pro dosažení společného cíle a dosahovali nových a někdy neočekávaných výsledků efektivnějším způsobem, než je tomu při pouhém použití konvenčních profesionálních metod."

John Thompson,
předseda John Thompson & Partners,
7. února 1995



Společné představy
Dosáhnout toho, aby veřejný, soukromý a dobrovolný sektor postupovaly stejným směrem. (Kreslený vtip Louise Hellmana, který zobrazuje hlavní zájmové skupiny - rozvojovou společnost, vlastníky pozemků, místní úřady, stavební firmy, místní komunitu - při silvertownském plánovacím víkendu, 1993.)

Na akční plánování by se NEMĚLO pohlížet jako na:

- Náhražku statutárního rámce plánování.
- Náhražku dlouhodobých programů spoluúčasti.
- Pouhou techniku konzultací. Je to v zásadě proces založený na spoluúčasti.
- Způsob, jak nahradit služby poskytované místními odborníky nebo jinými úředníky.
- Způsob, jak prosadit myšlenky v určité komunitě zvenčí.

Typické výsledky

Bezprostřední:
- Seznam návrhů činnosti ve formě:
  - letáku a tiskové zprávy
  - ilustrovaná reportáž
  - výstava
  - promítání diapozitivů

Krátkodobé:
- Místní komise, které budou rozvíjet výsledky akce.
- Periodické podávání zpráv o postupu prací.

Dlouhodobé:
- Průběžný program činnosti.
- Hodnocení dopadu akce.

Proč akční plánování přináší výsledky

Plánování občanských aktivit „funguje", protože tento proces je jedinečnou směsí přísad, které odpovídají komplexnosti dnešního rozvoje:

- **Možnost všech občanů zapojit se do činnosti**
  Pro všechny členy dané komunity existuje způsob, jak se do akcí zapojit. To může vést k vytvoření nového pocitu sounáležitosti a k názorové shodě, k vytvoření nových partnerství a k posílení pocitu rovnocennosti.

- **Tvůrčí metody práce**
  Profesionálové ze všech oborů činnosti spolupracují v neutrálním prostředí s neodborníky. Tím se překonávají tradiční profesní hranice a vytváří se atmosféra, která má magnetickou sílu: povzbuzuje ducha, dobrou náladu, představivost, pozitivní myšlení a kolektivní tvořivost.

- **Dynamika**
  Dopodrobna rozvržený a definovaný časový harmonogram vytváří centrum veřejného zájmu a stanovuje termíny pro dokončení jednotlivých prací. Zde se realizuje rozhodující objem práce, který lze stěží ignorovat.

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

„Ze své vlastní zkušenosti vím, že plánování občanských aktivit může vytvořit společnou vizi regenerace a přinést inovační řešení od lidí, kteří se budou s jeho výsledky setkávat ve svém prostředí. Nastoluje pocit vlastnictví, který zajišťuje, že výsledky jsou pro danou komunitu přijatelnější."

David Taylor,
výkonný ředitel English Partnerships,
15. února 1995

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

- **Realismus**
  Proces plánování občanských aktivit je zaměřen na konkrétní prostředí (jak uměle vybudované, tak přírodní) a ne na abstraktní koncepce, které zpravidla vznikají jako výsledek úzce specializovaného a byrokratického pohledu. Na programu jsou zejména zájmy samých obyvatel.

Jedinečná atmosféra
Odborníci, místní obyvatelé, politikové a stavební podnikatelé si udělali čas na pořízení skupinové fotografie.

Proces
akčního plánování

Kdo co a kdy dělá	**Začínáme** ▶ 1-2 měsíce *	**Příprava** ▶ 2-4 měsíce *	**Samotná akce** ▶ několik dní *	**Co dál** ▶ 1-2 měsíce *
Místní zájmové skupiny jednotlivci a organizace	• zájem zlepšit prostředí • vyvolání akce • ustavení *řídící skupiny* a *hostitele* (viz níže)	• prostřednictvím diskuse a zaměřením pozornosti na hlavní problémy dejte věci do pohybu, udržujte nadšení a očekávání	• účast na veřejných zasedáních	• analýza návrhů • vytváření podpory pro strategie a projekty • vyvíjení tlaku na realizaci • trvalá účast
Řídící skupina / Hostitel / Organizátor hlavní nadšenci a techničtí poradci	• vytvoření / jmenování • prozkoumání možností aktivity • příprava návrhu • udržování nadšení • zajištění závazku od všech dotčených stran • zajištění prostředků • závazek pokračovat	• výběr *předsedy* týmu, *členů* týmu, *poradců* a *konzultantů* • vytvoření administrační a technické podpory • sběr informací • příprava místa akce • zveřejnění akce	• organizace a administrování akce	• vyhodnocení návrhů a stanovení priorit • přijetí akčního plánu • zveřejnění • ražení cesty a koordinace realizace • udržování věcí v chodu
Akční tým specialisté z doplňujících se oborů		• domácí příprava - studium lokality a procesu akčního plánování • průzkumná návštěva *předsedy*	• příjezd • průzkum • instruktáž • tématické workshopy • brainstormingy • příprava návrhů • prezentace • odjezd	• opětné návštěvy a pomoc podle potřeby
Podpůrné orgány národní, mezinárodní a regionální organizace	• poskytování obecných informací a rad • hodnotící návštěva v případě potřeby	• poskytování detailních informací a kontaktů	• pozorování • účast • pomoc na požádání	• dále sledujte a vyhodnocujte • pomoc na požádání

„Je to fantastický způsob, jak vypracovat společně velký plán — a mohl by mít převratný vliv na způsob, kterým provádíme plánování rozvoje. Mohl by to být vzor, na jehož základě bychom mohli spojit velké komerční plány."

Barry Wick,
stavitel, London & Edinburgh Trust plc, Building Design, 3. února 1989

*** Časový harmonogram**

Akce v rámci akčního plánování mohou mít různou dobu trvání, ale postup je v zásadě vždy stejný. Délka akce a následná lhůta mezi vypracováním návrhů a jejich realizací závisí na povaze problémů, které jsou řešeny, a na rozsahu a kapacitě existujících místních sítí. Časové harmonogramy uvedené výše se ukázaly být nejúčinnějšími u většiny řešených problémů městského plánování v případě jednotlivých čtvrtí nebo celého města. Kratší akce se dobře uplatnily u jednodušších otázek, například u návrhů pro konkrétní pozemek. Kratší realizační lhůty jsou možné tam, kde jsou dobře rozvinuty místní sítě. Delší lhůty mohou být užitečné při stavbě komunálního rozsahu.

Účast obyvatel obce. *Inscenovaná propagační fotografie organizovaná společností Hulme Regeneration Ltd se žáky základní školy v roce 1992, jejímž cílem je upozornit místní občany na plánovací víkend a vybízet je k účasti; mohli by tak přispět k vytvoření strategického plánu fyzické, sociální a ekonomické regenerace městského centra v Manchestru.*

část 2

Začínáme

Konec váhání 26
Organizace 28
Podpůrné orgány 30
Financování 32

Konec váhání

Myslíte tedy, že byste chtěli zorganizovat akci podle systému akčního plánování? Blahopřejeme vám! Ale než se rozhodnete s definitivní platností, měli byste si zkontrolovat tento seznam o deseti bodech:

1. Přečtěte si pozorně tuto příručku, abyste měli jistotu, že chápete, co taková akce obnáší. Podívejte se také na jiné zdroje informací (viz *Publikace*, str. 84).
2. Prodiskutujte svůj plán neformálně s lidmi, kteří už něco podobného dělali, a s organizacemi, které by mohly poskytnout podporu.
3. Vytvořte řídící skupinu, která by koordinovala celou akci. Tato skupina by měla odrážet rozmanitost obyvatel obce a zahrnovat hlavní nadšence a klíčové aktéry.
4. Promyslete si, jaký druh akce bude pravděpodobně nejvhodnější pro specifické problémy, které vaše obec má, a kdo by mohl plnit roli hostitele a organizátora.
5. Promyslete si, zda by se měla akce konat pod záštitou regionální, celostátní nebo dokonce mezinárodní organizace. Taková organizace může poskytnout podporu a potřebnou zkušenost.
6. Sepište „poslání akce", ve kterém stanovíte cíle a způsoby jejich dosažení (viz příklady na následující straně).
7. Připravte přibližný rozpočet a strategii financování (viz *Financování*, str. 32).
8. Oslovte klíčové představitele hlavních zainteresovaných místních stran, abyste získali jejich podporu.
9. Zeptejte se sami sebe, zda máte, nebo zda jste schopni získat:
   - širokou místní podporu
   - zanícenou řídící skupinu, hostitele a organizátora
   - dostatek finančních prostředků a finanční podporu
   - jasné a dosažitelné cíle
   - schopnost rozvíjet návaznou činnost
10. Pokud je odpověď ano, **jděte do toho!**

„Většina úsilí vynaloženého na tento víkend se nám vyplatila. Akce nejenom že vyústila do koherentní představy o sídlišti Hulme 5, ale také pozměnila zakořeněné postoje a nabourala staré předsudky. Hulme už nikdy nebude takové, jaké je teď - a ani jeho obyvatelé."

Lesley Whitehouse, výkonný ředitel Hulme Regeneration Ltd, citace ze zprávy z akce, listopad 1992

Vzorové ukázky stanovování cílů

Nové vize pro Jedno Město

Jedno Město trpí mnoha problémy způsobenými úpadkem tradičních průmyslových odvětví a nedostatkem investic do údržby obytných budov.

Nezaměstnanost v tomto městě je vysoká, žije zde velký počet bezdomovců, ve starém centru je hodně zchátralých budov a vládne tady obecný pocit nejistoty a pesimismu.

V průběhu posledních let bylo navrženo několik řešení, avšak kvůli neschopnosti dosáhnout shody ohledně priorit a kvůli nedostatku financí se udělalo málo.

Navrhujeme, aby se příští jaro zorganizovala akce podle systému akčního plánování.

Cílem akce bude vytvořit novou představu o tomoto městě. Všichni členové obce budou přizváni, aby prozkoumali možná řešení společně s týmem specialistů z jiných měst. Vytvoří se dlouhodobý a krátkodobý program činnosti. Navrhuje se čtyřdenní víkendová akce před Velikonocemi. To vhodně zapadá do termínu, který má městská rada na to, aby odpověděla na návrhy stavebních firem týkající se některých zchátralých objektů v centru města, a do termínu konference, jež se bude konat o měsíc později a bude se zabývat způsoby, jak realizovat Agendu 21.

Akce je organizována Environmentální sítí Jednoho Města ve spolupráci se Státním úřadem městské památkové péče. Podporuje ji Městská rada Jednoho Města a Obchodní komora tamtéž. Společnost architektů, která má velké zkušenosti s akčním plánováním, bude poskytovat potřebnou administrativní podporu a Katedra urbanismu místní Univerzity poskytne tým pro technickou podporu.

Státní úřad městské památkové péče pomůže s vytvořením týmu specialistů a bude sledovat postup prací až do skončení akce.

Řízení dopravy v Jednom Městě

Nárůst dopravního ruchu v Jednom Městě způsobuje místnímu obyvatelstvu a podnikatelům nemalé problémy. Je těžké najít místo k parkování a došlo už k několika nepříjemným incidentům spojeným se slovní potyčkou a dokonce při jedné příležitosti i s fyzickým napadením. Proti návrhům místního plánovacího oddělení na vytvoření nových parkovacích ploch bylo vzneseno velmi mnoho připomínek.

Farní úřad Jednoho Města navrhuje uspořádat jednodenní akci podle systému akčního plánování s cílem najít řešení. Akce se bude konat během dne a večera, aby se na ní každý, kdo má zájem, mohl zúčastnit. Konání akce umožní tým specialistů pro otázky dopravy a městského plánování, který také poskytne doporučení. Při přípravě pomáhá farní radě místní škola, která vytváří model, a úředníci oddělení pro městské plánování. Podporu a rady poskytuje též Občanské sdružení.

Organizace

Činnost v rámci akčního plánování může iniciovat jednotlivec nebo organizace. Jakmile se nápad prosadí, nabízejí se různé modely organizace, nicméně většina zapadá do standardního rámce (viz schéma na následující straně).

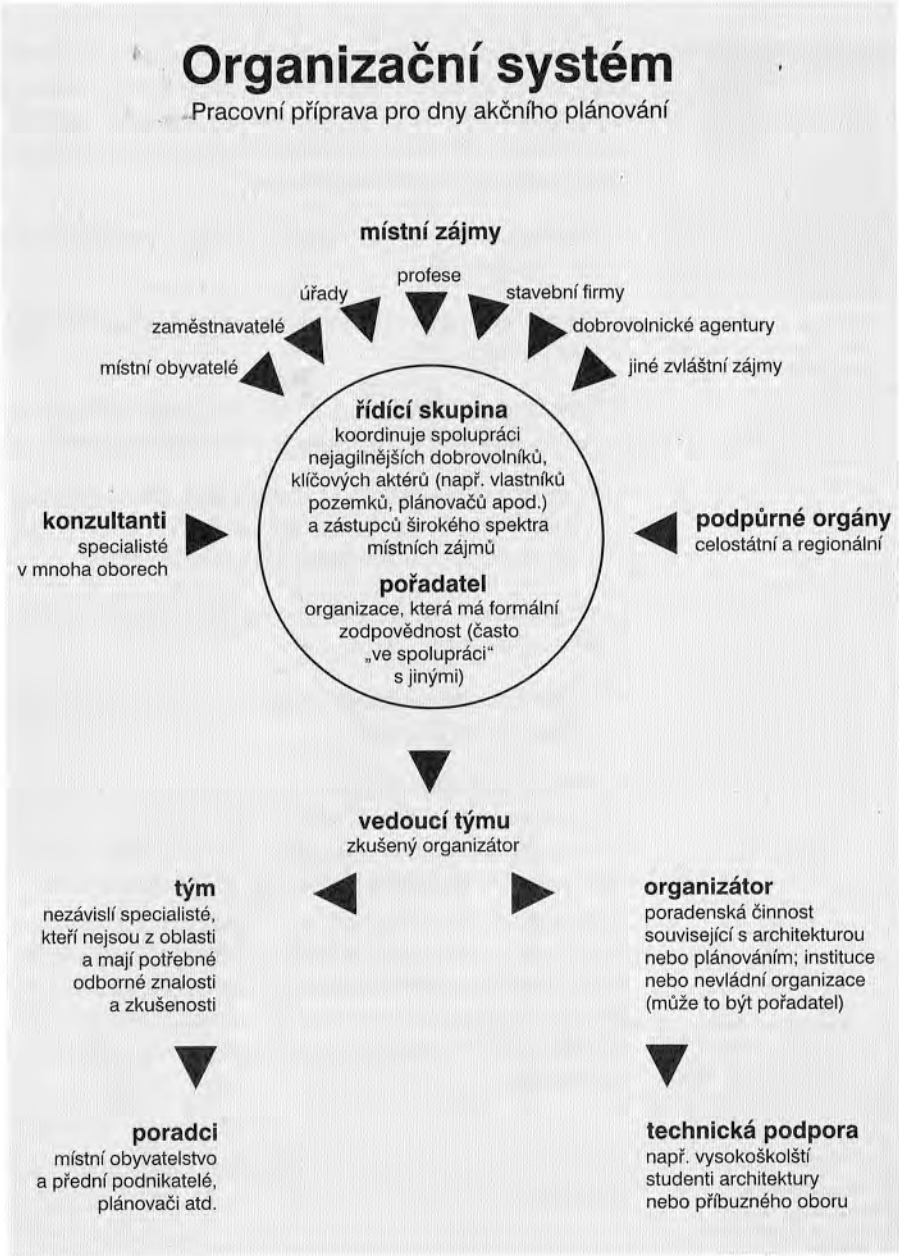
PRINCIPY

- Mělo by se vycházet ze stávajících zásad účasti, avšak měl by se bez jakýchkoli omezení zároveň vytvářet nový jednotný mechanismus.
- Konečnou zodpovědnost za pořádání celé akce by měla mít jedna organizace, i když často ji přebírá zájmová skupina, která je obvykle ustavena jako skupina řídící. Pořadatel může jmenovat profesionálního organizátora a / nebo správce.
- Měl by být jmenován tým nezávislých specialistů, kteří budou zodpovědní za asistenci a poradenství. Tým může vycházet z oblasti poradenství nebo může být sestaven se speciálním zřetelem ke konkrétní akci. Členové týmu mohou být placeni nebo neplaceni.*
- Vedoucí týmu by měl projít pečlivým výběrem. Může chtít pracovat s jádrem týmu, které již má zkušenosti ze společné práce. Během samotné akce by měl vedoucí týmu mít výhradní zodpovědost.

TIPY

- Přizvěte nezávislé specialisty (např. místní plánovače a vedoucí osobnosti obce), aby se zúčastnili jako nezávislí poradci, a ne jako členové týmu. Jinak by platnost doporučení mohla být oslabena.

* Zejména v Americe je běžnou praxí, že členům týmu jsou propláceny pouze výdaje a že nepřijímají provize vyplývající z poskytovaných doporučení. Avšak proces „akčního plánování" se čím dál častěji stává standardní praxí a odborníci pracující v týmech „akčního plánování" za ni účtují poplatky.
Oba přístupy mají své výhody. Důležité je, aby lidé měli jasnou a otevřenou strategii.



Podpůrné orgány

Organizátor akcí
Charles Zucker, zaměstnán u Amerického institutu architektů, pomáhá s organizací akčního plánování, na obrázku promlouvající v Londýně, 1995.

Akce v rámci akčního plánování mohou čerpat z podpory celostátních a regionálních organizací. Některé organizace, zejména ve Spojených státech, institucionalizovaly podporu ve formě závazných programů. Tato podpora může obsahovat:

- **Doporučení** nejvhodnějších typů akcí vycházejících ze zkušeností.
- **Stimulaci** zájmu poskytnutím instruktážních materiálů a mluvčích.
- **Zhodnocení** akce, která může mít nesmírnou hodnotu při překonávání skepse místního obyvatelstva.
- **Pomoc** při praktických záležitostech, jako například výběr členů týmu (prostřednictvím vytváření databází vhodných lidí) nebo týmová instruktáž.
- **Organizace** veškeré činnosti od úvodního setkáním až po samu akci.
- **Zajištění setrvačnosti**, aby se zajistila i realizace navazujících činností.

Výměnou za poradenskou činnost bude většina podpůrných organizací trvat na určitých postupech, které by se měly dodržovat, aby se udržela kontrola kvality. Tyto postupy se budou v různých organizacích lišit.

Většina podpůrných organizací bude prostě reagovat na žádosti o podporu. Avšak některé mohou být aktivní a dokonce stimulovat organizování akcí. To platí zejména v počátečních stadiích rozvoje podpůrného rámce, který je obvykle výsledkem pořádání přípravných akcí.

„Proces akčního plánování změnil v mnoha směrech způsob, kterým Američané formují politiku rozvoje svých obcí, a vyvíjejí činnost, která má přímý vliv na jejich rozvoj nebo změny."

American Institute of Architects,
R/UDAT Handbook, 1992

Viz str. 86 - podrobnosti o některých podpůrných organizacích.

Typy podpůrných organizací

- **Profesní skupiny**
  Instituty architektury, plánování nebo urbanismu. Některé mají zvláštní oddělení pro akční plánování s koordinátorem a výborem (zvaným v USA „Dozorčí výbor").
- **Univerzity a fakulty**
  Některé mají speciální oddělení. S větší pravděpodobností to však bude sporadická aktivita takové katedry, jako je katedra architektury nebo územního plánování.
- **Místní správa**
  Může se účastnit činností plánovacích nebo jiných oddělení.
- **Poradenství**
  Podporu mohou poskytnout soukromí poradci, kteří dosáhli odborných znalostí v dané problematice.
- **Partnerství agentur**
  Skupina organizací může vytvořit speciální jednotku, zejména na regionální úrovni.

Požadavky

Dříve než se většina podpůrných organizací zapojí do místní aktivity, budou od navrhovatelů akce vyžadovat následující informace:

- Charakteristiku navrhovatelů.
- Stručný popis konkrétní obce.
- Zprávu o současných problémech a jejich pozadí.
- Cíle navrhované akce.
- Odhad rozpočtu.
- Zprávu o příslibech místních sponzorů.
- Dopisy odeslané z různých schůzí místních obyvatel doporučující danou koncepci.
- Zprávu o závazcích organizací, které se ujaly realizace navazujících akcí.
- Jakékoli užitečné fotografie nebo jiné ilustrační materiály.
- .....
- .....
- .....

Financování

Výhodná investice

Akční plánování se může na první pohled jevit jako nákladné, ale náklady následkem špatných rozhodnutí mohou dosahovat astronomických výšek (demolice výškové budovy v Londýně, 1985).

Akce v rámci akčního plánování mohou být uzpůsobeny různým rozpočtům. Avšak pokud se rozhodnete pro akci a nemáte na ni dostatek finančních prostředků, může to vést k neschopnosti vyprodukovat energii potřebnou pro dosažení úspěchu. Stanovení realistického rozpočtu a zajištění dostatku peněz - nebo podobné podpory - je proto velmi důležité.

PRINCIPY

- Finanční prostředky by měly pocházet z největšího možného počtu zdrojů. To zvyšuje od samého počátku zájem v partnerském přístupu a zamezuje se tím nebezpečí prosazování partikulárních zájmů. Není-li možné se financování z jednoho zdroje vyhnout, bude potřeba zhodnocovacího orgánu ještě větší.
- Je mnoho možností, jak zajistit finanční sponzorství a podobnou finanční podporu, zejména pokud akci s nadšením podporují obyvatelé obce a pokud má událost velkou publicitu.

TIPY

- „Dvakrát měřte a jednou řežte", než se rozhodnete zorganizovat akci „za levný peníz". Je nanejvýš pravděpodobné, že to povede k zahořklosti a obviňování. Je lepší mít kratší, dobře finančně zajištěnou akci, než delší, ale bez peněz. Vždy přidělujte finance také na následné aktivity.
- Zjistíte-li, že je těžké získat potřebné finance a podporu, zkuste nejdříve zorganizovat jednodenní akci zaměřenou na vzbuzení zájmu o akci delší.
- Abyste se vyhnuli zklamání a/nebo manipulaci, jasně a otevřeně informujte o tom, zač se platí a za co ne.

„Neměli byste nic takového dělat, pokud nejste schopni zaručit navazující aktivity v průběhu následujících dvou nebo tří let. Akce v rámci akčního plánování musí být počátkem procesu, ne izolovanou událostí."

John Rowland,
předseda
Skupiny městského plánování,
září 1995

Zdroje financí

- Samospráva a státní správa
- Místní a celonárodní podniky
- Místní a celonárodní neziskové organizace
- Rozvojové stavební firmy a vlastníci pozemků
- Rozvojové agentury
- Občanské skupiny
- Umělecké rady
- Odborné instituce
- .....
- .....

Nápady na nefinanční podporu

• hoteliéři	ubytování
• tiskárny	tisk
• konzultanti	administrace
• vlastníci nemovitostí	zařízení
• fakulty	studenti
• podniky	stravování
• autobusové společnosti	doprava
• místní tisk	inzerce
• obyvatelé	ubytování
•	
•	

Příprava jeviště: *Transparenty pomáhají lidem, aby se lépe orientovali, a poskytují užitečné pozadí pro fotografie. (Plánovací víkend v King Cross, Londýn, 1990).*

část 3

Příprava

Řízení 36
Motivace lidí 38
Výběr členů pro tým 40
Technická podpora 42
Shromažďování informací 44
Propagace 46
Prostory 48
Zařízení a služby 50
Vybavení a dodávky 52

Řízení

Dobré řízení je nezbytné. Akce musí běžet jako hodinky, jinak se bude energie tříštit a výsledky budou chabé. Ať je akce organizována placeným personálem nebo dobrovolníky, zásady jsou stejné.

TIPY PRINCIPY

- Jakmile se učiní rozhodnutí přistoupit k akci, měla by být rozdělena zodpovědnost za všechny přípravné úkoly (viz kontrolní seznam na další straně).
- Měly by být zpracovány jasné směrnice týkající se povahy akce, aby všichni věděli, kde je jejich místo.
- Nestanovujte datum, dokud si nejste jisti, že je můžete dodržet. Rychle zorganizované akce jsou možné, ale delší čas na přípravu obvykle znamená větší pravděpodobnost, že výsledek bude uspokojivý. Vyhněte se obdobím svátků a větších místních veřejných akcí. Nejlepší je být „jedinou atrakcí ve městě".
- Stanovte si jasně rozsah účasti. Nepředstírejte, že program je otevřený, pokud už byla rozhodnutí v podstatě učiněna.
- Vyhněte se nevhodným vlivům. Můžete se stát cílem nátlaku různých lidí, kteří se snaží prosadit své vlastní zájmy. Dejte jasně najevo, že akce je otevřena všem a že je nestranná. Navrhněte lidem, aby o svých zájmech informovali ostatní účastníky v průběhu akce.

„Dopad programu akčního plánování na (americká) města nemá za několik posledních desetiletí obdobu. Žádná poradenská organizace nespolupracovala tak úzce s tolika obcemi. Žádná vládní organizace se nezabývala tak rozmanitými problémy. Šíře, množství a kvalita nadání, které při akčním plánování lidé projevili, neexistuje v žádné instituci nebo v žádné poradenské organizaci."

Peter Batchelor, David Lewis,
autoři,
Urban Design in Action
1985

Typické úkoly

3-6 měsíců před akcí
- Vytvořte řídící skupinu a určete pořadatele.
- Definujte povahu akce.
- Oslovte podpůrný orgán a organizátora.
- Zajistěte financování.
- Zajistěte v zásadě místní podporu.
- Učiňte rozhodnutí přistoupit k akci.
- Vytvořte řídící strukturu.
- Pusťte informaci do neoficiálního oběhu.
- .....

1-3 měsíce před akcí
- Zvolte vedoucího týmu.
- Začněte se sběrem informací.
- Zajistěte prostory.
- Stanovte datum konání akce.
- Připravte časový harmonogram.
- Pozvěte členy týmu (dopisem).
- Kontaktujte mluvčí (dopisem).
- Rezervujte ubytování.
- .....

1 měsíc před akcí
- Proveďte kontrolní návštěvu.
- Začněte s propagací.
- Rozešlete pozvánky.
- Zorganizujte personál.
- Pronajměte zařízení.
- Zajistěte dozor pro děti účastníků.
- Zajistěte občerstvení.
- Zajistěte techniku.
- .....

2 týdny před akcí
- Inzeráty v tisku.
- Vyrobte transparenty.
- Zkontrolujte pojištění.
- Zkontrolujte stav připravenosti dopravy.
- Rozešlete instruktážní „balíčky".
- .....

Kvality vedoucího týmu

- Zkušenosti z jiných akcí v rámci akčního plánování, nejlépe jako člen týmu.
- Řídící schopnosti.
- Vnímavost a schopnost povzbudit lidi.
- Znalost a chápání postupů městského územního plánování.
- Schopnost koordinovat činnost.
- Nekompromisnost (může se stát, že bude muset požádat některého člena, aby opustil tým, nebo se vypořádat s těmi, kdo působí potíže).
- .....
- .....
- .....

Kontrolní návštěva

Jeden měsíc před akcí by měl vedoucí týmu zkontrolovat následující:
- Rozpočet
- Prostory
- Propagaci
- Časový plán pro tištění materiálů
- Připravenost kapacit pro zpracování fotografického materiálu
- Proces sběru informací
- Instruktážní „balík"
- Strukturu zpráv
- Techniku
- .....
- .....
- .....

Motivace lidí

Akční plánování bude nejúspěšnější tam, kde může od samotného počátku počítat se širokou podporou a zapojením lidí. Často to vyžaduje fantazii při propagaci, protože je to neobvyklý přístup, na který si ještě mnoho lidí nezvyklo.

PRINCIPY

- Měly by se zúčastnit všechny skupiny místního obyvatelstva, zejména všichni ti, kdo mohou dělat klíčová rozhodnutí.
- Místní skupiny by měly být vybízeny k tomu, aby do akce zapojily také své vlastní členy, ale nelze plně spoléhat na to, že tak učiní. Zodpovědnost bude spočívat na organizátorech.
- Akce by se měla propagovat jako vzrušující a zábavná událost, ne jako povinnost. Lidé by měli přijít, protože chtějí, ne protože cítí, že by měli.

TIPY

- Buďte připravení i na určité nepřátelství u lidí, kteří si myslí, že všechno znají - a najednou někdo šlape po tom, co považují za svoji parketu. Překonejte to pomocí příkladů a neustávající komunikace.
- Běžte mezi lidi. Veřejné schůze místního obyvatelstva mohou být v počátečních stadiích velmi užitečné pro informování lidí o tom, co se děje, pro identifikování hlavních problémů a zájmových skupin a pro vedení samotné akce. Dbejte, aby se tyto schůze nesly v neformálním duchu a aby nevedly k žádným definitivním závěrům. Zvažte také možnost vydání zpravodaje, letáčku, setkání přímo na místě, využití plakátovacích ploch a jakýkoli speciální způsob komunikace vhodné pro danou obec.

„Tento postup umožňuje místním obyvatelům sehrávat aktivní roli v rozvoji jejich obce — na rozdíl od reakční role, která obvykle souvisí s veřejnými schůzemi. Akce jako tato jsou naší šancí, jak spojit místní obyvatelstvo, stavitele a město, regionální a celostátní agentury, jakož i některé úředníky, aby společně formovali představu o tom, jak by daná oblast měla vypadat."

Tom Bradley,
primátor Los Angeles,
dopis Americkému institutu architektů,
20. června 1990

- Pozvěte klíčové zájmové skupiny a jednotlivce prostřednictvím dopisu. Snažte se navázat co nejvíce osobních kontaktů.
- Důležitý je styl. Vypěstujte si živý, přímočarý, přátelský styl a od samého počátku posilujte věcný a přitom profesionální přístup k věcem.
- Nemějte strach jasně si říci, že nejefektivnější motivací pro zapojení je osvícený osobní zájem.
- Viz také *Propagace,* str. 46.

Skupiny, na které je nutno se zaměřit

- přátelé a sousedé
- místní rady, politikové a řídící pracovníci
- plánovači a plánovací komise
- regionální agentury a jejich klíčoví zaměstnanci
- obchodní komory
- místní podnikatelé
- komunitní a dobrovolné organizace
- stavitelé a profesionálové z oboru nemovitostí
- speciální úřady, jako například bytový a dopravní úřad
- základní a střední školy, univerzity
- ekologická a občanská sdružení a společnosti
- mladí občané a starší lidé
- církve
- etnické a kulturní skupiny
- sociální a tísňové služby
- média (místní a regionální)
- investoři
- .....
- .....
- .....

Povzbudivá pozvánka
Využití plakátovacích ploch a propagačních letáčků (Shankill Road. Belfast, 1995; Anderson. Indiana, USA, 1985 a Blairs College, Skotsko, 1994).

Výběr členů týmu

Organizace
Architekt Richard Burton, předseda první akce v rámci programu akčního plánování ve Velké Británii (Southampton, 1985).

Výběr členů týmu pro „akci" je jedním z prvních úkolů vedoucího týmu a odrazí se na atmosféře celé akce.

PRINCIPY

- Počet členů týmu by měl odrážet rozsah akce. Obvykle se osvědčuje 8 - 12 členů.
- Členové týmu by měli být prosti jakýchkoli skutečných nebo skrytých konfliktů zájmů v dané oblasti, a pokud mají nějaký osobní zájem, měli by jej otevřeně formulovat.
- Členové týmu by se měli zavázat k tomu, že se budou podílet na celé akci. (Ti, kdo nemohou v týmu pracovat po celou dobu trvání akce, by měli přijmout roli poradců).

TIPY

- Proveďte nábor nejlepších profesionálů, které máte kolem sebe k dispozici.
- Vybírejte lidi podle toho, co znají, a ne podle toho, kdo jsou. Důležitá je jejich schopnost analyzovat komplexní problémy. Je užitečné mít někoho, kdo už předtím jako člen týmu pracoval.
- Dejte všem členům týmu úlohy (viz tabulku napravo).
- Vyhněte se tomu, aby si lidé v týmu byli příliš podobni. Velmi důležitá je taktéž rovnováha v počtu mužů a žen a ve věkových skupinách.

„Srdečně děkuji magistrátu a radním města Birminghamu za to, že mě pozvali do svého města, a také za to, jak oduševněle reagovali na mé připomínky. Požádat někoho, aby vás přišel navštívit, a poté mu umožnit, ba dokonce ho povzbuzovat v tom, aby byl stejně tak upřímný ve své kritice, jako ve chvále, je projevem tvořivého ducha."

člen týmu
Highbury Initiative,
Birmingham, 1988;
citováno ve zprávě z akce

Týmové role a zodpovědnost

Poznámka: Jeden člen týmu může na sebe vzít i několik vzájemně slučitelných rolí.

Název	Stručná charakteristika	Jména
Předseda týmu	Vést, organizovat akci, nést zodpovědnost.	.....
Facilitátor týmu	Nenápadně sledovat atmosféru ve skupině, referovat předsedovi.	....
Facilitátoři workshopů	Facilitovat workshopy.	....
Zapisovatelé workshopů	Připravit poznámky z workshopů ve formě vhodné pro závěrečnou zprávu.	....
Redaktor zprávy	Zadat a sestavit verzi a ilustrace. Připravit konečnou verzi.	.....
Pomocný redaktor	Pomáhat redaktorovi.	.....
Manažer produkce zprávy	Být ve styku s tiskárnou a fotolaboratoří, koordinovat grafický design.	.....
Mistr zvuku	Nahrávat hlavní setkání a vytvořit seznam nahrávek.	.....
Diplomaté	Udržovat kontakt mezi různými workshopy a vytvářet propojení.	....
Fotograf	Zachycovat klíčové události (diapozitivy, fotografie) a udržovat kontakt s fotolaboratoří.	.....
Kontaktní osoba	Udržovat seznam jmen a telefonních čísel. na užitečné kontakty.	.....
Koordinátor následných aktivit	Zajišťovat, že se následné aktivity realizují a zveřejňovat informace.	.....
Redaktor diapozitivů	Provést výběr diapozitivů pro prezentaci.	.....
Manažer produkce	Koordinovat skupinu zajišťující pochůzky apod.	.....

Požadované znalosti a schopnosti

Dovednosti a odborné znalosti, které mohou být v týmu užitečné:

- Městské plánování
- Rozvoj nemovitostí
- Sociologie
- Architektura
- Plánování
- Ekonomika a finance
- Management
- Novinářství
- Krajinné plánování
- Právo
- Místní rozvoj
- Ekologie

Pokud možno každý by měl být dobrý v psaní, kreslení, organizování, analyzování komplexních problémů. Měl by se těšit dobrému zdraví a dobře spolupracovat s lidmi.

Technická podpora

Aby byla akce správně zajištěna, je dobré mít před začátkem akce a v jejím průběhu technickou podporu. I když ji mohou poskytnout dobrovolníci nebo placený personál, je často lepší zapojit místní studenty architektury nebo příbuzných disciplín.

PRINCIPY

- Účast na akčním plánování může být zdrojem bohatých zkušeností v organizaci, plánování, v architektuře, ve způsobech kolektivní práce, v průzkumu a prezentaci.
- Studenti mohou poskytnout levnou, energickou pracovní sílu, která se společně s ostatními zapojí do procesu. Studenti architektury, plánování a urbanistiky mají z těchto akcí obvykle velký užitek — a sami jsou užiteční.
- V počátečním časovém rámci stanoveném jejich učiteli by studenti měli být pod vedením vedoucího týmu nebo jiného delegovaného člena týmu. Zásahy učitele během akce mohou způsobit vážné problémy.

TIPY

- Tři nebo čtyři studenti jsou dostatečným počtem k tomu, aby vytvořili koherentní pracovní skupinu, aniž by akci dominovali.
- Vyberte studenty, kteří jsou energičtí, mají zájem, jsou pružní, společenští, diplomatičtí a jsou schopni ujmout se iniciativy. Kdykoli je to možné, jasně definujte jejich role a poskytněte jim instrukce. Jednejte se studenty jako s rovnoprávnými členy tvořivého kolektivu, ne jako s děvčaty pro všechno.
- Vybízejte studenty, aby později prezentovali zkušenosti, které během akce získali.

„Bylo to jako kdysi na škole, ale uvědomil jsem si, že se kolem stolu sešlo 500 let profesionálních zkušeností. Přicházel jsem jako cynik, ale odcházel jsem nadšen. Jako profesionál jsem už dlouho nezažil něco tak zajímavého a zábavného. Dobilo mi to baterky. Když se najednou dostanete do nevyhnutelné krize středního věku v jakémkoli projektu, taková akce může být způsobem, jak jí dát na frak."

Mike Galloway,
ředitel projektu regenerace Crown Street, Glasgow, prosinec 1993

Úkoly technické podpory

Před akcí:
- shromážděte materiál související s problematikou
- udělejte reklamu
- seznamte se s místem a s místními obyvateli
- přečtěte si tuto příručku a ostatní literaturu
- připravte výstavu a instruktáž pro členy týmu
- připravte výchozí modely a plány
- .....
- .....
- .....

Během akce:
- vytvářejte si informační knihovnu
- poskytujte služby účastníkům workshopů
- pracujte jako osobní asistenti vedoucího týmu
- fotografujte a vyhodnocujte fotografie
- účastněte se dle svých schopností všech aktivit
- .....
- .....
- .....

Po akci:
- shromážděte, utřiďte a uložte informace pro budoucí využití
- sledujte efektivitu akce
- .....
- .....
- .....

Práce na maketě.
Studenti z moskevské univerzity připravují maketu o rozměrech 3 m² pro dny akčního plánování ECO 1 v roce 1991. Maketa se stala předmětem otevřených diskusí s místními obyvateli: problémy a řešení byly zachyceny na kartách připevněných k modelu pomocí napichovátek na jednohubky. Tak se nastolil jednotný pohled, na jehož základě mohl plánovací tým pracovat.

Sběr informací

Je důležité poskytovat účastníkům dostatek informací před akcí i během ní, jinak se většina času vyhrazeného akci samé stráví sháněním informací, a ne přemýšlením o tom, jak postoupit kupředu.

TIPY PRINCIPY

- Volba a prezentace informací je ústředním prvkem procesu akčního plánování a měla by být řízena vedoucím týmu.
- Instruktážní „balíček" by se měl normálně rozesílat hlavním účastníkům akce dva týdny před jejím začátkem. Ostatní materiály mohou být rozdány během akce.
- Kde to je možné, použijte již existující informace. Zajistěte, aby klíčoví podílníci připravili své prezentace, protože se tím podporuje aktivní zapojení do práce.
- Začněte přemýšlet o tom, co bude třeba na konečnou prezentaci, a to už na samém začátku. Shromažďujte údaje na vhodných formátech.
- Vybírejte pečlivě. Příliš mnoho informací může lidí zavalit a zabránit tvůrčímu myšlení.
- Vytvořte knihovnu se zdroji informací a seznam užitečných materiálů. Identifikujte lidi jako zdroje specifických informací, např. pracovní příležitosti, kriminalita.
- Myslete vizuálně. Dobré fotografie, nákresy, mapy a grafy jsou užitečnější než rozsáhlé zprávy.
- Připevněte důležité zprávy a dokumenty na stoly tak, aby si je lidé nepletli s informačními letáčky, které si mohou odnést.

„Celý proces byl nesmírně tvořivý. Svedl dohromady mnoho lidí."

Ted Watts,
bývalý prezident
Royal Institute
of Chartered Surveyors,
prosinec 1993

Základní požadované informace

Ne všechno bude vždy relevantní. Vyberte ze seznamu, který přikládáme, a přidejte k tomu cokoli, co považujete za užitečné.

Mapy, tabulky, zprávy a videozáznamy, které ukazují:

- využití pozemků, dopravní situaci a zástavbu
- politické, administrativní a kulturní hranice
- topografii a ekologii
- rozvojové plány a návrhy, územní plány a předcházející studie
- vlastnictví pozemků, jejich dostupnost a ocenění (včetně dopadu přílišné nebo nedostatečné nabídky v budoucnu)
- statistiky obyvatelstva a prognózy
- vzorce zaměstnanosti
- informace o daních
- profily místních organizací
- historické údaje: archeologické, chráněné budovy, místní rozvoj
- propagace turistického ruchu
- seznam možných problémů a příležitostí
- letecké fotografie
- čisté základní mapy v různých měřítkách
- zdroje informací
- výstřižky z novin
- sociální profil
- .....

Vzorový instruktážní dopis

Vážený/á...

Dny akčního plánování v Jednom Městě

Děkujeme Vám za potvrzení Vaší účasti na Dnech akčního plánování v Jednom Městě, a to ve funkci: (vložte funkci, tj. člen týmu, poradce, administr. pracovník, technická podpora).

Přikládáme instruktážní „balíček" s následujícími informacemi, které si můžete prostudovat ještě před akcí:

- Definice cílů
- Seznam členů týmu a jejich funkcí, jakož i zodpovědností
- Biografické poznámky o členech týmu
- Časový harmonogram
- Informace ze širšího okolí: (některé z materiálů vyjmenovaných v seznamu základních požadovaných informací vlevo)
- Seznam ostatních materiálů, které budou k dispozici během akce
- Výtisk knihy *Akční plánování*

Ubytování a doprava byla zařízena následujícím způsobem: (vložte podrobnosti s kontaktními telefonními čísly).
Instrukce týkající se plateb a výdajů jsou následujícíc: (vložte podrobnosti se všemi zvláštními omezeními budoucích zadání atd.).

Nezapomeňte si laskavě přinést fotoaparát a všechny diapozitivy i ostatní materiály, které by mohly být vystaveny nebo použity při prezentaci. Označte si tyto materiály zřetelně svým jménem, pokud chcete, aby Vám byly vráceny.

Potvrďte laskavě písemně, že výše uvedené podmínky jsou pro Vás přijatelné. Těšíme se na setkání s Vámi ve (místo), dne (datum).

Se srdečným pozdravem,

vedoucí týmu

Propagace

Zapojení médií
Pořadatel plánovacího víkendu, stavitel John Muir, vysvětluje na televizní kamery svůj názor. (Blairs College, Aberdeen, 1994)

Propagace je pro akční plánování zásadní, má-li tato událost vyústit ve veřejnou debatu.

Propagace je třeba:

PRINCIPY

- **Před** akcí - pro vzbuzení zájmu a pro zajištění účasti;
- **Během** akce - pro udržení tempa a rozšíření informací o výsledcích;
- **Po** akci - pro sledování postupu a zajištění další navazující činnosti.
- Místní média by se měla zapojit do procesu jako účastníci i jako pozorovatelé. Je to pro ně vzácná příležitost zúčastnit se přímo na řešení problémů obce — a nejen pouze přinášet zprávy o problémech.

TIPY

- Načasujte akci tak, aby spadala do období zvýšené politické aktivity nebo nějaké místní akce, aby tak přilákala více médií (ale vyhněte se rozptýlení pozornosti, např. v době Světového poháru).
- Pověřte jednoho člověka vztahy s médii jako součást obecné informační kampaně.
- Mějte připravenou souhrnnou tiskovou zprávu, která vystihuje vaše cíle a postupy. Může být obsažena v informačním „balíčku" (viz str. 45) společně s tiskovými zprávami nebo s novými zajímavými informacemi a podrobnostmi o činnosti, která si zasluhuje zvláštní pozornost.
- Zkuste získat v místních novinách speciální samostatnou přílohu. Kromě toho připravte novinovou stranu velkého formátu s programem.

„Veřejnost má zájem o účast, zvolené rady hledají nový směr. Je akční plánování chybějící přísadou?"

John Worthington, prezident skupiny městského plánování. Čtvrtletník městského plánování, leden 1994

- Uspořádejte před akcí tiskovou konferenci a ukažte videozáznamy nebo diapozitivy z předcházejících akcí. Pozvěte média, aby se zúčastnila celé akce, ale zejména brífingů a prezentací.
- Užitečné mohou být také transparenty, trička a odznaky.
- Vybízejte místní organizace, aby pomohly s propagací například tím, že napíšou dopisy místním novinám.
- Vytvořte si složku s výstřižky z novin, kde se o akci mluví .

Stimulace veřejné debaty.
Budoucnost bezprostředního životního prostředí lidí by se měla stát základním tématem akčního plánování.

Birmingham Post, 1988; Pittsburgh Press, 1988; Sunday Telegraph, 1989; Dorset Advertiser, 1989; Architects' Journal, 1990; Guardian, 1990; Southwark Sparrow, 1993; Shankill People, 1995 (36 stranové speciální vydání před plánovacím víkendem)

Prostory

Na místě.
Velký stan použitý na workshopy a na výstavu — v místě konání akce se nenacházela žádná větší dostupná hala (Plánovací víkend v Poundbury, 1989).

Prostory, které vytvářejí stimulující atmosféru, jsou základem úspěchu. Je třeba získat čtyři hlavní typy prostor:

- **Pracovní místnost** pro tým a organizátory se zamknutelnou místností pro administrativu, s kuchyňkou a toaletami. Je nezbytně nutný přístup 24 hodin denně.
- **Velkou** halu pro veřejná setkání, prezentace a výstavy (s toaletami a kapacitou pro občerstvení).
- **Místnosti** středních rozměrů pro workshopy, skupinová setkání a jesle.
- **Ubytování** pro členy týmu a organizátory. Za ideálních podmínek by měly být prostory blízko sebe a v dosahu nebo v blízkosti oblasti, která bude zkoumána.

TIPY

- Prominentní prostory na „neutrální půdě" fungují nejlépe. Ideální mohou být volné školní prostory. Vyhněte se prostorám na radnicích. Zkontrolujte, zda jsou prostory k dispozici po celou dobu trvání akce.
- Je užitečné, pokud jsou všichni členové týmu a ostatní klíčoví účastníci ubytováni na stejném místě, nejlépe v dobrém hotelu s individuálními pokoji (protože tito lidé se mohou dostat do postele v různých dobách). Pozdě v noci může být velmi produktivní posezení v baru, podobně jako ranní diskuse u snídaně. Ubytování ve vzdálenosti, kterou lze pohodlně ujít pěšky, zabrání nekonečným problémům s organizováním dopravy.
- Klidné místo venku může být užitečné při pořádání workshopů v teplém počasí.

„Dny akčního plánování mohou změnit náš přístup k plánování; zaměřují se totiž na oblast, ve které se nacházíte, a zároveň zapojujete do činnosti další lidi, kteří mají zvláštní zájem na tom, aby se tato oblast vrátila k životu. Obvykle byste se zdržovali v kanceláři, vzdáleni od daného místa, bez kontaktu s lidmi, kteří budou žít v prostředí, které vytvoříte.

Charmaine Young,
Stavitel obytných budov,
Wimpey Homes,
prosinec 1993

Pružný prostor.
Současně se koná šest workshopů v jedné velké hale. Stejný prostor byl použit na veřejná setkání, prezentace a týmovou práci. (Hulme, Manchester, 1992).

Zařízení a služby

Pracovní stanice
Plochý stojan na fotografie používaný při fotografování nákresů a jiných kreseb.

Dole: Počítače se používají na výrobu značek, letáčků, velkoplošných plakátů a zpráv a také pro databáze jmen a adres (West Silvertown, 1993).

Pokud se má akce odehrávat bez komplikací, musejí mít prostory odpovídající úroveň služeb a vybavení.

TIPY PRINCIPY

- Prostory by během celého trvání měly zajišťovat veškeré pracovní potřeby účastníků akce. Lidé by měli mít možnost přijet nalehko a pracovat tak efektivně, jako kdyby byli na svých pracovištích (pokud ne ještě lépe).
- Prostory by měly být při příjezdu týmu dobře připraveny.
- Samoobslužné stravování s konstantním přísunem teplých nápojů a občerstvení by mělo fungovat tak, aby se lidé necítili omezováni přestávkami podle programu. Večeře by však měla být obvykle formálnější, aby se změnilo pracovní tempo.
- Je velmi důležité, aby byl k dispozici rychlý servis kopírovacího přístroje a počítače. Pokud to nejste schopni zajistit, obstarejte si náhradní přístroje.
- Ujistěte se, že topení může být zapnuto i přes noc.

„Společné plánovací víkendy jsou vynikající. Lidé měli skutečně možnost s někým si promluvit a dostat přímou odpověď. Byla tam hezká atmosféra."

Joan Maginnová, předsedkyně Spolku obyvatel North Hullu, citována v *Building homes people want*, 1994

Zařízení

Kontrolní seznam pro velkou akci s dvanáctičlenným týmem. Přizpůsobte menším akcím.

Pracovní místnost

- židle (kancelářské) a stoličky
- počítače (viz kontrolní seznam vybavení a zásobování, str. 53)
- stoly na psaní (6) a na počítače (4)
- rýsovací prkna a psací stoly (8)
- bar s nápoji a lednička
- osvětlení, včetně osvětlení stolů
- zamykatelné zásuvky pro hodnotné zařízení
- nástěnka nebo nástěnková stěna
- fotokopírovací přístroj (viz kontrolní seznam vybavení a zásobování, str. 53)
- skladovací prostor
- elektrické zásuvky
- prostor pro police a prostor pro kartotéku
- stůl (konferenční) s křesly pro 16 lidí
- telefony a fax
- odpadkové koše a pytle na odpadky
- .....

Velká hala

- závěsy pro zatemnění
- židle - přenosné
- výstavní zařízení
- tabule - flipchart (s popisovači, které nevržou)
- osvětlení (příjemné)
- promítací plátna (2 velká)
- systém ozvučení místnosti s mikrofony na stojanech a přenosnými mikrofony
- .....

Místnosti středních rozměrů

- židle - přenosné
- tabule - flipchart
- nástěnka a prostor na připínání materiálů
- stůl
- .....

Služby

Kontrolní seznam pro velkou akci. Podle potřeby přizpůsobte.

- hlídání/recepce pro zajištění bezpečnosti vybavení po 24 hodin
- stravování: snídaně v hotelu, obědy formou studeného pultu, večeře v různých prostorách, konstantní dodávka teplých a studených nápojů, ovoce a lahůdek
- počítačová služba (rychlá, 24hodinová služba pro poslední noc akce)
- vyvolávání filmů: rychlé, během celé doby, poslední den barevné diapozitivy za 2 hodiny (i s rámečkem), černobílé a barevné fotografie za 6 hodin (9 × 13 cm)
- servis pro fotokopírovací přístroj a počítač: rychlý, 24 hodin denně.
- tiskaři: již od začátku informováni o rozsahu práce a důležitosti termínů
- telefonní linky: minimálně dvě
- doprava: minibusy nebo autobusy pro výjezdy týmu a cestování do míst, kde se konají večeře.
- .....
- .....
- .....

Vybavení a zásoby

Zavazadla členů týmu

- elegantnější oblečení pro zahájení a zakončení
- běžné oblečení pro pracovní zasedání
- fotoaparát
- užitečné obecné informace a čísla nebo ilustrativní materiály, které mohou být důležité
- materiály pro speciální prezentaci, pokud bude třeba
- jakékoli speciální pomůcky na kreslení
- .....

Aby byly dny akčního plánování úspěšné, je zapotřebí značného množství zařízení.

TIPY PRINCIPY

- Podpůrné orgány pravděpodobně budou mít většinu vybavení. Jinak se bude muset půjčit, najmout nebo koupit.
- Vybavení a zásoby by se měly připravit s dostatečným předstihem.
- Je lepší zásobit se nadbytečně, než aby něco chybělo. Vše by mělo být zařízeno tak, aby se jakékoli přebytky po skončení akce mohly vrátit.
- Vybízejte účastníky, ať v průběhu pracovních schůzí nepoužívají mobilní telefony, které však mohou být užitečné při odpovídání na otázky tisku, v kontaktu s dodavateli a v nouzových případech.
- Dohodněte se na standardním počítačovém softwaru. Připravte předem standardní nastavení formátu.
- Transparenty u vchodu, hlavní hala a dílny mohou být připraveny předem.

„Úspěšná akce musí být pečlivě zrežírována jako divadelní představení — ale takové, na kterém si obecenstvo s herci vyměňují role."

Debbie Radcliffe,
herečka a členka týmu,
únor 1995

Vybavení a zásoby

Kontrolní seznam pro velkou akci. Přizpůsobte podle potřeby.

- samolepicí papírky na poznámky (různé velikosti a nejméně 4 barvy)
- transparenty a orientační tabule s příchytkami
- základní mapy a plány oblasti v různých měřítkách
- tabule a křída
- základní maketa s pohyblivými částmi
- kartotéční krabice
- fotoaparát: (35 mm) širokoúhlý, teleobjektiv, blesk a zařízení pro makrofotografii
- fotoaparát: Polaroid (pro snímky na poslední chvíli)
- lepenka nebo polystyrén (na maketu)
- stravovací potřeby: hrníčky, talíře, příbory, ubrousky atd.
- psací desky s klipsem
- napichovátka na jednohubky (na práci s maketou)
- počítače: 4 v síti; jeden hlavní server; laserová tiskárna; pokud možno i scanner; software na DTP a zpracování textu; diskety a toner pro tiskárnu
- kompasy
- korekční vodička
- nože na řezání, podložky, kovový břit a žiletky
- zařízení na diktování a přepis
- připínáčky
- stojany
- prodlužovací šňůry
- mazací gumy
- pořadače
- filmy: barevné diapozitivy pro prezentaci, barevné nebo černobílé fotky pro zprávy (20 filmů od každého)
- projektor a plátno (pokud je třeba)
- plochý fotostojan s lampami s barevnou korekcí (pro focení nákresů a plánů) a náhradní žárovky
- jídlo a nápoje
- dírkovače
- zápisníky pro nákresy (s mřížkou z nereprodukovatelného modrého inkoustu)
- lehká krabice (velká)
- jmenovky (důležité v průběhu celé akce)
- papír: rýsovací bloky A4 a A2; poznámkové bloky A4 (linkované); průsvitný papír (bílý a žlutý); poznámkové bloky A5, zápisníky.
- klipsy na papír
- řezačka na papír
- tužky: normální, barevné
- fixy jasných barev a šedých tónů (různá síla); silné fixy (černé a červené); kuličková pera (červená a černá); rýsovací sada (jedna); zvýrazňovače
- kopírovací přístroj se zvětšováním/zmenšováním (s rychlým servisem v případě poruchy)
- papír pro kopírovací přístroj, toner atd.
- ukazovátko pro předvedení diapozitivů
- kroužkové vazače (A4)
- gumičky
- lepidlo na papír
- pytle na odpadky
- pravítka
- podklad na kopírování fotografií
- nůžky
- diaprojektory (2), s plátny (2) a náhradními zásobníky (6), náhradní pojistky a žárovky
- lepidlo s rozstřikovačem
- náplň do sešívačky a kleště na vytahování drátků
- páska: maskovací, vysoce odolná
- magnetofon a pásky
- toaletní papír
- trojúhelníky a kružítka
- videokamera
- zařízení pro přehrávání videozáznamů
- .....
- .....
- .....

Příjezd týmu. *John Thompson a členové týmu vystupují na letišti v Aberdeenu, kde se zúčastní pětidenního plánovacího víkendu v Blairs College, 1994, v rukou si nese složený stojan na fotografování jako příruční zavazadlo.*

část 4

Akce

Časový harmonogram 56
Vzorový časový rozvrh 58
Instruktáž 60
Tématické workshopy 62
Plánovací workshopy 64
Denní jídla a volný čas 66
Příprava zpráv 68
Vzorové zprávy 70
Prezentace 72

Časový harmonogram

Zkušený a nápaditý časový plán je klíčem k zorganizování úspěšné plánovací akce.

PRINCIPY

- Délka akce by měla být určena náročností problémů a dostupností zdrojů, ale struktura bude ve většině případů podobná. Delší akce obvykle zahrnují i víkend, aby měli jak profesionálové, tak místní obyvatelstvo možnost snadno se do akce zapojit.
- Akce sestávají ze série prezentací, workshopů, návštěv, veřejných schůzí, pracovních schůzí a společenských akcí. Některé z těchto částí programu budou přístupny všem, jiné jsou určeny pouze pro specifickou skupinu.
- Časový rozvrh by měl být vypracován a rozeslán v dostatečném předstihu, aby si jej lidé mohli začlenit do svých plánů a aby se na akci mohli připravit.

TIPY

- Krátké akce - 1 až 2 dny - mohou být užitečné pro řešení relativně jednoduchých problémů malých oblastí, ale neočekávejte, že se během nich budete moci zabývat všemi problémy města nebo čtvrti. Zkušenosti potvrzují, že na to, aby se lidé naučili spolupracovat efektivně a přemýšlet společně nad problémy, jsou potřeba čtyř až pětidenní akce.
- Nedovolte, aby časový plán omezoval spontánnost a nadšení. Pokud to bude možné, vedoucí týmu by měl umožnit určité úpravy a pružnost.
- Nechte dostatek času na jídlo, jak pro občerstvení u studeného stolu, tak i pro teplá jídla. Jídlo je dobrou příležitostí pro mluvčí z místních skupin a pro diskusi.

„Účast občanů v téměř všech oblastech procesu akčního plánování je klíčem k úspěchu.
Proces plánování poskytuje strukturovaný přístup, jehož prostřednictvím mohou občané, politikové a profesionálové promlouvat k ostatním a naslouchat tomu, co jiní lidé říkají o svých zájmech a nápadech; mohou tak pozvednout uvědomění místní komunity.

American Institute of Architects
R/UDAT Handbook, 1992

- Nechte dostatek času pro týmovou diskusi „za pochodu", tj. diskusi o tom, „jak pracovat jako tým". Povzbuzujte lidi k tomu, aby se s ostatními podělili o „chvíle, kdy se něco naučili".
- Udržujte dobrý zdravotní stav lidí tím, že je budete vybízet k chůzi, plavání atd., nejlépe ve skupinách. Důležité je intenzivní tempo, ale příliš velký spěch může mít opačný účinek.

Struktura časového plánu

Povšimněte si podobného formátu pětidenní a jednodenní akce. Přizpůsobte konkrétním podmínkám.

		PĚTIDENNÍ AKCE		JEDNODENNÍ AKCE
úvod	***čtvrtek***	Prohlídka oblasti členy týmu. Instruktáže od klíčových hráčů. Oběd.	***dopol. sezení 1***	Představení. Instruktáže od klíčových hráčů. Káva.
problémy, témata	***pátek***	Otevřené tématické worshopy, identifikace klíčových *problémů* a *příležitostí.*	***dopol. sezení 2***	Diskuse a analýza klíčových *problémů* a *příležitostí.* Oběd.
řešení, možnosti	***sobota***	Otevřené plánovací worshopy, zkoumání budoucích možností. Týmový brainstorming při večeři.	***odpol. sezení 1***	Plánovací zasedání, zkoumání budoucích možností. Čaj.
syntéza	***neděle***	Týmová analýza a určení strategie. Psaní zprávy a kreslení.	***odpol. sezení 2***	Návrh závěrů a dalších kroků. budoucích možností.
produkce	***pondělí***	Tvorba zprávy a pásma diapozitivů. Výstava nebo prezentace na veřejném shromáždění.	***následně***	Tvorba a distribuce zprávy.

Vzorový rozvrh pětidenní plánovací akce zahrnující víkend

den 1 čtvrtek

8.00-12.00 **Příprava**
Uspořádání místnosti.
Převoz zařízení a materiálu.
Vyvěšení poutačů a značek.

12.00-13.00 **Shromáždění týmu**

13.00-14.00 **Raut**
Přivítání hostiteli, sponzory, atd.

14.00-16.00 **Průzkum**
Obhlídka terénu členy týmu (autobusem, vlakem, letadlem, pěšky)

17.00-18.00 **Komunitní instruktáž**
Setkání s místními obyvateli.

18.00-19.00 **Technická instruktáž**
Setkání s plánovači, inženýry, investory...

19.00-19.30 **Týmová instruktáž**
Vedoucí, styl práce týmu.

19.30-22.00 ***Spuštění***
Veřejné setkání a nebo večeře pro tým, hostitele a hosty.

den 2 pátek

9.00-10.00 **Instruktáž týmu a příprava**

10.00-11.00 **Příprava scény**
Prezentace zástupců místních zájmových skupin.

11.00-17.00 ***Tématické workshopy***
Otevřené všem, přerušené přestávkami na oběd a na čaj. Několik souběžných tématických skupin, zakončené zprávou plénu.

17.00-18.00 **Týmové shrnutí**
Podrobná definice problému.

18.00-20.00 **Pauza**
Chvilka na čtení, psaní, protažení se.

20.00-22.00 **Týmová večeře**

den 3 sobota

9.00-10.00 **Instruktáž týmu a příprava**

10.00-10.30 ***Zpráva o 2. dni***

10.30-12.00 ***Zkušenosti odjinud***
Prezentace členů týmu.

12.00-17.00 ***Plánovací workshopy***
Otevřené všem, přerušené přestávkami na oběd a na čaj. Několik souběžných tématických skupin po 10-15 osobách.

17.00-18.00 **Týmové shrnutí**
Rozvíjení ústředních témat.

18.00-19.00 **Pauza**
Chvilka na čtení, psaní, protažení se.

19.00-23.00 **Týmová večeře**
s brainstormingem
Tvůrčí řešení.

den 4 neděle

10.00-11.00 **Příprava týmu**

11.00-12.00 **Redakční schůzka týmu**
Struktura zprávy a diapásma.
Strategie tvorby.

12.00 a dál **Tvorba zprávy a diapásma**
Psaní, redakce, kreslení, tvorba diapozitivů. Souhrnné schůzky podle potřeby. Pouze členové týmu. Spánek a jídlo individuálně.

den 5 pondělí

7.00 **Uzávěrka k tisku**
Zpráva a nebo leták do tisku.

celý den **Příprava prezentace**
Výběr diapozitivů, instalace výstavy, úpravy prezentačních prostor.

12.00 **Uzávěrka barevných diapozitivů**
Úklid, balení zařízení a zbylého materiálu.

17.30 **Tiskový brífing**

19.00-21.00 ***Veřejná prezentace***
Promítnutí diapásma s následnou diskusí a formálním poděkováním. Rozdání zprávy nebo letáku.

21.00-23.00 **Společenská akce na rozloučenou**

Obvyklé odchylky

- **Pozdější začátek.** Americký institut architektů se přiklání k poněkud kratším čtyřdenním akcím: tým přijede ve čtvrtek večer do uvolněné společenské atmosféry. Obeznámí se se situací a v pátek ráno se účastní brífingu. Pro zaneprázdněné členy týmu může být tento harmonogram vhodnější.
- **Opožděná prezentace.** Konečná prezentace se může o pár dnů opozdit. Ale delší příprava může být u některých účastníků provázena ztrátou tempa.
- **Opožděná zpráva.** Oblíbená možnost je vyrobit přehled pro závěrečnou prezentaci a pro menší ediční tým, aby se pak v průběhu několika následujících dnů doplnila.

Upozornění

- Vzorový časový harmonogram by neměl být používán jako formulář. Přizpůsobte jej místním podmínkám.

Veřejné schůze

- Části vytištěné kurzívou jsou otevřené veřejnosti. Ostatní poznámky jsou pouze pro některé skupiny. Tým, organizátoři a technická podpora budou obvykle přítomni po celou dobu. Poradci budou většinou přítomni až do konce soboty. V praxi mají události obvykle „otevřený" průběh a lidé mohou pod dohledem vedoucího týmu participovat tak intenzivně, jak si přejí.

Instruktáž (brífing)

Brífingy
Místní obyvatelé a specialisté (Southampton, 1985; Poundbury, 1989).

Dny akčního plánování začínají činností, jejíž cílem je poskytnout týmu ucelený přehled o lokalitě a problémech, se kterými se potýká. Znamená to také fyzické obeznámení s lokalitou a několik krátkých prezentací.

TIPY PRINCIPY

- Prezentace by měly být provedeny hlavními aktéry, aby tým získal ucelenou představu; například politikové nebo zastánci různých názorů, skupiny v rámci místní komunity, plánovači, vlastníci pozemků atd.
- Místní lidé by se měli zúčastnit jako průvodci při prohlídce terénu, ale vedoucí týmu by měl zabránit tomu, aby se při této příležitosti propagovaly skupinové zájmy.
- Prezentace by měly být krátké přehledy. Nedovolte, aby lidé mluvili příliš zeširoka a zabírali si veškerý čas pro sebe.
- Někteří lidé mohou dávat přednost několika slovům během přestávky na jídlo než při formálních setkáních, což znamená větší rozmanitost zajímavých názorů.
- Napište si záznamy prezentací, abyste je později mohli použít. Zapište si jména a telefonní čísla lidí, se kterými jste se seznámili a kteří mohou být užiteční.
- Pohled z kopce, vysoké věže nebo vrtulníku/lehkého letadla je obzvláště užitečný.
- Každý by měl mít jmenovku a podat o sobě co nejvíc relevantních informací.

„Základním cílem je, aby nápady vycházely z místní komunity, a ne aby jim je vnucovaly vzdálené úřady."

Patrick Harrison,
tajemník Royal Institute of British Architects,
Architects' Journal,
14. března 1984

Obhlídka terénu.
Letecký pohled, pohled z otevřeného patra autobusu, pěší průzkum (Pittsburgh, 1988; West Silvertown, London, 1993; Blairs College, Skotsko, 1994).

Tematické workshopy

Menu
Asistent pro workshop o ekonomice předvádí hlavní oblasti, které mají být pokryty (Blairs College, 1994).

Tematické workshopy jsou způsob, jak nastolit uvolněnou atmosféru pro výměnu informací a identifikaci hlavních problémů. Obvykle se konají v počátečních fázích po brífingu.

PRINCIPY

- Účastníci jsou přiděleni (nebo se sami začlenili) do určitého workshopu. Každý workshop se obvykle zabývá jiným tématem, např. bytové problémy, doprava, ekologie. Členové týmu jsou rovnoměrně rozděleni podle svých odborných znalostí. Skupiny mohou být početně rozdílné, vhodný počet lidí je 10 až 12.
- Každý workshop potřebuje asistenta, zapisovatele, mapovače (který označuje body na mapě nebo plánu) a pomocníka, který shrnuje hlavní body na papírové tabuli.
- Plenární zasedání se koná na konci, kdy jedna osoba z každého workshopu (nejlépe místní obyvatel) podá stručnou zprávu o výsledku.

TIPY

- Je mnoho způsobů, jak vést workshop. Jednou z možností je začít tím, že požádáme všechny účastníky, aby napsali 3 dobré a 3 špatné věci, které se vztahují k současné situaci. Potom je roztřiďte do kategorií a udělejte přehled. Jednoduchá pravidla (např. žádná osobní kritika) mohou být užitečná a mohla by být shrnuta na viditelném místě. Veďte členy týmu k tomu, aby zaujali vedlejší pozici a přenechali vedení místním obyvatelům.
- Zprávy sepisujte bezprostředně poté, co dospějete k závěrům, abyste je mohli předat dál. Pod standardními nadpisy jako: „přítomni", „hlavní body", „návrhy", pokračujte pomocí odrážek.
- Odkládejte si prezenční listiny k pozdějšímu nahlédnutí.

„Byla to jedna z velmi mála příležitostí, kdy jste měli možnost vidět všechny lidi, kteří by se zapojili do něčeho jako toto ve stejném čase a na stejném místě a kteří skutečně diskutovali o věcech, aniž by se o nich dohadovali ve skupinkách za zavřenými dveřmi. Díky tomu to bylo mnohem otevřenější, než byste viděli za jakýchkoli jiných podmínek."

John Barnard, výkonný předseda, Barnwood Court Tenants and Residents Association, prosinec 1993

Vzorový zápis z workshopu

Tematická oblast: např. bydlení nebo doprava

- Co je na současném stavu špatné?
- Co je na současném stavu dobré?
- Co chceme?
- Jak se k tomu dopracujeme?

Rekvizity pro tematické workshopy

- transparent s názvem workshopu
- velké mapy, letecké fotografie atd.
- místo na připínání papírů
- pravítka
- pera nebo tužky (pro všechny účastníky)
- fixy (na zapisování hlavních bodů na tabuli)
- samolepicí poznámkové papírky (čtyři různé barvy)
- papírová tabule
- poznámkové bloky
- stručné informace o workshopu
- standardní formulář pro zprávy
- prezenční listiny (jména, adresy, případně organizace)

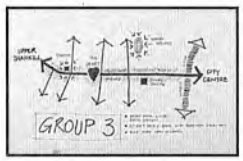
Tipy pro facilitaci

- Představte se a požádejte ostatní, aby učinili totéž.
- Podejte informace o sestavě workshopu. Přesvědčte se, že každý rozumí úkolu, který má být řešen.
- Veďte diskusi, abyste zajistili její postup.
- Dejte každému šanci promluvit.
- Řešte všechny konflikty.
- Ukončete shrnutím závěrů a dalších kroků.

Jedna z metod
Účastníci píšou své návrhy na kartičky, které se pak podle tématu přilepí na nástěnnou tabuli. O výsledcích se potom diskutuje, přičemž klíčové body jsou na papírových tabulích.
(Nahoře a uprostřed: Blairs College, 1994. Dole: Wornington Green, 1989)

Projektové workshopy

Shrnutí
Účastník vysvětluje závěry workshopu na plenární schůzi (Angell Town, Brixton, 1993).



Výsledek
Souhrnný nákres návrhů přednesených na jednom z workshopů (Shankill, 1995).

Projektové workshopy vytvářejí podmínky pro uplatnění techniky, kterou bychom mohli nazvat „řešení přímo na místě" a která umožňuje lidem tvořivě spolupracovat na skutečném plánování a designu. Obvykle se odehrává poté, co byly identifikovány hlavní problémy v tematických workshopech.

PRINCIPY

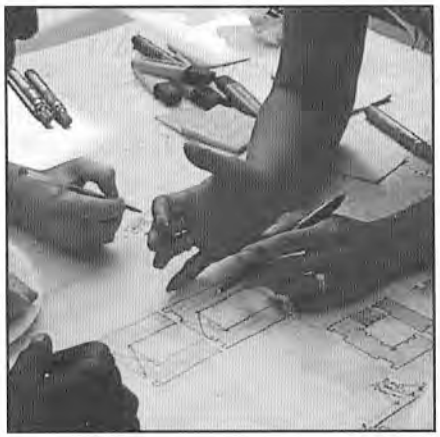
- Lidé spolupracují ve skupinách kolem velké mapy nebo makety. Různé skupiny se mohou zabývat různými oblastmi nebo stejnou oblastí v různých měřítkách. Počet členů skupin se může různit (10 -12 je dobrý průměr).
- Členové skupin jsou vybízeni, aby si značili nápady písemně nebo přímo do makety. Každá skupina potřebuje asistenta, zapisovatele a mapovače (který označuje body na mapě nebo plánu).
- Na začátku sezení by si účastníci měli zvolit, do které skupiny se začlení. Členové týmu se rovnoměrně rozdělí mezi jednotlivé skupiny.
- Plenární schůze by se měla konat na konci, kdy každá skupina může podat zprávu o svých výsledcích.

TIPY

- Fixy a pauzovací papír jsou často mnohem vhodnější než makety, protože není třeba takové přípravy. Na druhé straně přizpůsobivé lepenkové modely mohou být velmi užitečné, protože umožní lidem vytvořit si vizuální trojrozměrnou představu — a pořízení modelu může samo o sobě vzbudit zájem a nadšení.
- Dbejte na to, aby každý své nákresy nakonec podepsal, a pro prezentaci vytvořte již uspořádanou verzi.

„To, co nás na víkendu zaujalo, je, že ukázal, že přímé konzultace přímo na místě skutečně fungují."

Justin Wilson,
obyvatel West Silvertownu
prosinec 1993



Rekvizity na plánovací workshop

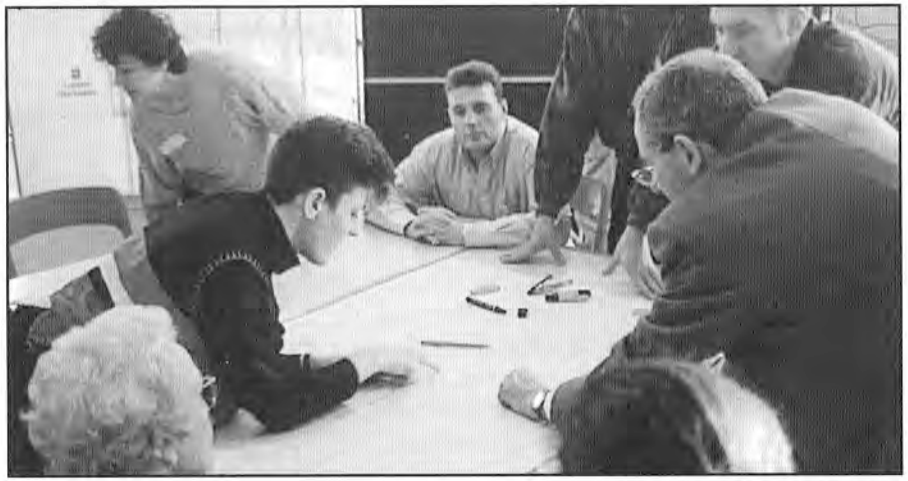
- základní mapy
- pauzovací papír

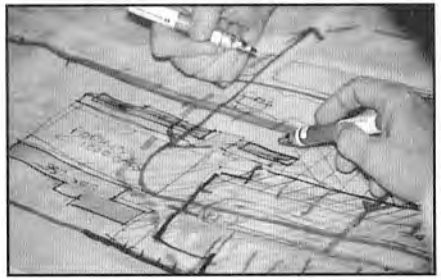
nebo:

- základní maketa s pohyblivými částmi
- náhradní lepenka nebo polystyrén
- nůžky
- samolepicí papírky na poznámky a napichovátka na jednohubky

a:

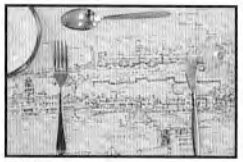
- barevná pera (různé barvy)
- prezenční listiny
- fotografie lokality





Technika práce „vlastníma rukama"
Obyvatelé a členové týmu rozvinuli své nápady za použití fixů a pauzovacího papíru přeloženého přes základní plán. (Angell Town, Brixton, 1993; West Silvertown, 1993; Pittsburgh, 1988)

Strava a odpočinek



Náčrty
„Bezděčná" kresba na papírovém ubrusu, která vznikla během týmové večeře a která byla později použita v závěrečné zprávě a na výstavě.
(Blairs College, 1994)

Čas na jídlo a jiné přestávky se mohou stát cennou součástí tvůrčího procesu, a přitom si zachovat svoji „terapeutickou" roli.

PRINCIPY

- Čas na jídlo by měl být režírován tak, aby bylo vytvořeno co nejvíc možností pro formální i neformální diskusi.
- Odpočinkové aktivity by měly být součástí časového plánu akce, aby poskytly možnost protáhnout se, získat inspiraci, a aby nabídly možnost společenské interakce a výměny kontaktů.

TIPY

- Pozvěte místní vůdčí osobnosti politiky, obchodu a komunity na společné jídlo, které může být zakončeno krátkými projevy a debatou.
- Organizujte přestávky na jídlo na různých inspirujících místech.
- Zajistěte, aby na stolech byly papírové ubrusy, aby na ně lidé při jídle mohli kreslit.
- Brainstorming po jídle může být velmi podnětný, zvláště před hlavní redakční schůzkou týmu. Položte každému dvě otázky: „V čem jste se poučili během posledních pár hodin (dnů)?" a „Co s tím uděláte?". Mějte připravenu papírovou tabuli.
- Sauny, plavání, jogging, procházky i noční návštěvy baru mohou být produktivní.

„Mezi námi se vytvořilo pouto. Bylo to, jako když se plavíte po Biskajském zálivu ve velké bouři. Bude se mi těžko odcházet. Velmi se mi zde líbilo. Budovy mohou být mnohem hospodárnější, pokud víte, pro koho je stavíte. Velmi doufám, že budu moci v této práci pokračovat v Německu."

Karin-Maria Trautmannová,
Trautmann Real Estate,
Berlin.
Londýn, prosinec 1993

Brainstorming
Odpočinek hilltopského týmu a večeře pro tým a hosty předtím, než začalo sepisování zprávy.
(Poundbury, 1989 a Blairs College, 1994)

Vypracování zprávy

Dělba práce
Role při zpracovávání zprávy (Poundbury, 1988).

Redakce
Nástěnky na stěnách každému umožňují sledovat pokrok (West Silvertown, 1993).

Kreslení.
Vypracovávání detailů nákresu (Berlín, 1995).

Kvalita zprávy o akci bude mít vliv na to, co se stane později.

PRINCIPY

- Zpráva je kolektivní dokument celého týmu. Kdo čím přispěl, není důležité. Cílem je jasně zformulovat návrhy týmu a zdůvodnit je.
- Zpráva by měla být distribuovaná v co největším počtu a měla by být aktuální delší dobu; může se hodit za deset let na obnovení aktivity.
- Zpráva by měla získat konečnou verzi už v průběhu akce a měla by být buď vytištěna včas, aby byla k dispozici při konečné prezentaci, nebo o několik dnů později, přičemž mezitím bude vytištěna alespoň ve formě letáku.

TIPY

- Pro vypracování zprávy v době, která je k dispozici, je důležitý účelný ediční postup. Stanovte jasné ediční termíny a definujte zodpovědnosti. Může být také dobré získat profesionální ediční tým.
- Na samém počátku se rozhodněte pro určitou strukturu a formu zprávy a formát, které budete moci později podle potřeby přizpůsobit. Držte se hlavních bodů a buďte struční. Dlouhé zprávy se obvykle nečtou a jsou příliš drahé na to, aby je bylo možno distribuovat (obvykle je třeba 1000 exemplářů).
- Sestavte zprávu tak, že přišpendlíte kopie textů a obrázků na nástěnky. Originály ponechejte v rychlovazačích. Požádejte místní obyvatele, aby texty přečetli a případně opravili chyby při psaní jmen. Požádejte také členy týmu, aby podepsali originál zprávy pro případ, že by se vyskytly spory.

Struktura vzorové zprávy

Shrnutí vedoucího týmu

Úvod
- Proč byl víkend zorganizován.
- Co bude následovat.

Celková situace
- Současný stav, fakta a domněnky.

Problémy
- Hlavní problémy a analyzované příležitosti.

Doporučení
- Co by se mělo udělat (krátkodobé a dlouhodobé úkoly). Kdo by to měl udělat.

Finanční podpora
- Členové týmu, sponzoři, účastníci atd.

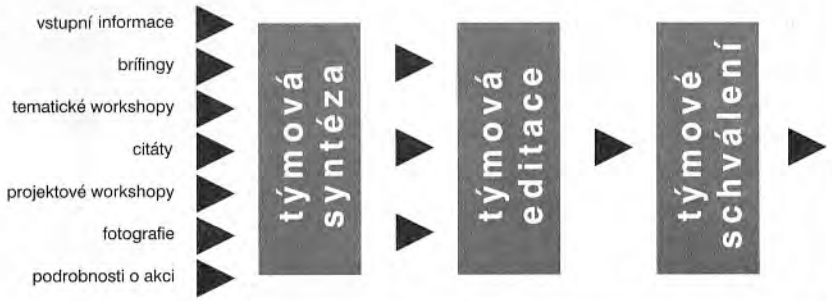
Zdroje a poznámky

Tipy pro sběr informací

- Nejužitečnější jsou tři typy informací; stanoviska, citace a obrazový materiál.
- Při sběru informací neztrácejte ze zřetele strukturu zprávy; tj. všechno by se mělo vztahovat ke konkrétním bodům zprávy.
- Rozvrhněte jednotlivá stanoviska do krátkých a výstižných odstavců s nadpisy skládajícími se z jednoho nebo ze dvou slov.
- Zaznamenejte obecné informace o identitě lidí, jejichž výroky citujete (např. obyvatel výškového paneláku), nebo jména a pozici; vše si před uveřejněním ještě ověřte.
- Všechny exempláře by měly na každé straně obsahovat následující informace: iniciály původce, iniciály toho, kdo text napsal, datum, čas.

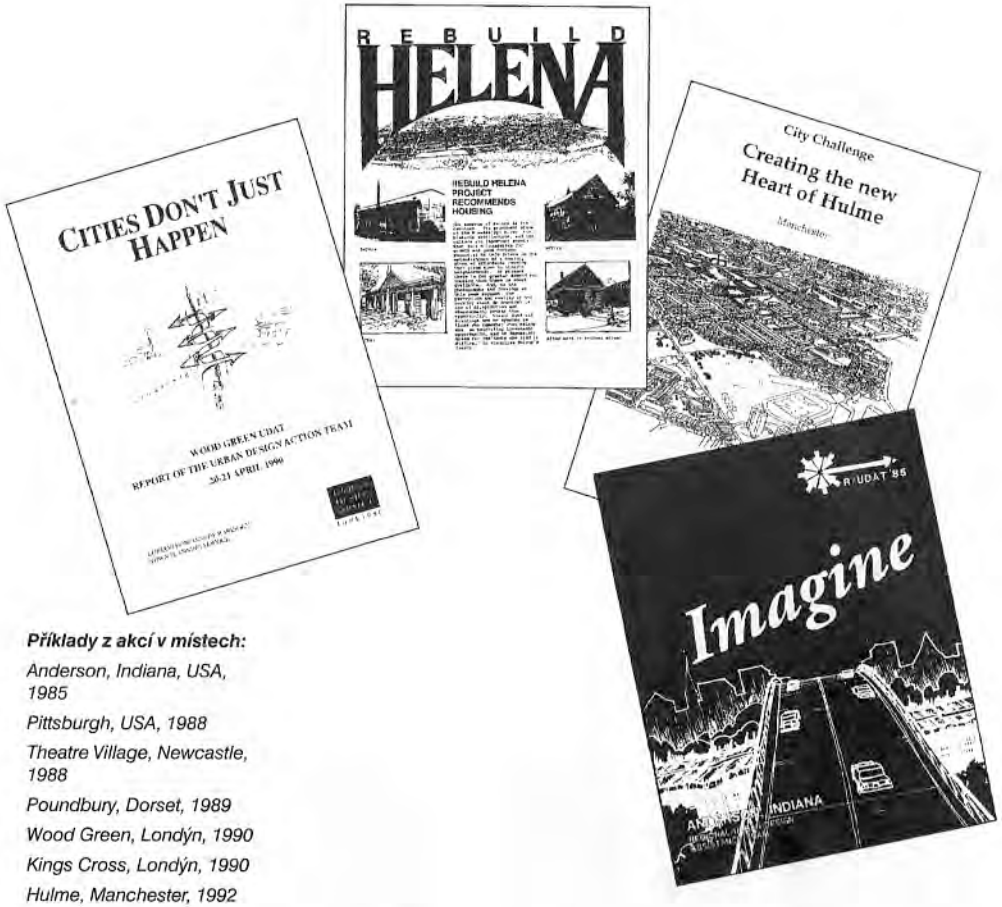
Informační diagram

Jak se informace pro zprávu sbírají, syntetizují a editují



Vzorové zprávy

Publikované zprávy jsou běžným způsobem, jak zdokonalit a rozšířit doporučení vyplývající ze dnů akčního plánování (možná společně s informační dvoustranou). Zde je několik příkladů stylu a obsahu z akcí na obou stranách Atlantiku.



Příklady z akcí v místech:

Anderson, Indiana, USA, 1985

Pittsburgh, USA, 1988

Theatre Village, Newcastle, 1988

Poundbury, Dorset, 1989

Wood Green, Londýn, 1990

Kings Cross, Londýn, 1990

Hulme, Manchester, 1992

Helena, USA, 1992

West Silvertown, Londýn, 1993

Burgess Park, Londýn, 1993

Greater Shankill, Belfast, 1995

Různé formáty zpráv

Zleva doprava: 24 stran, A4, tištěná zpráva; 32 stran, novinová zpráva; 122 stran, A4, xeroxovaná zpráva vázaná ve spirálové vazbě; 80 stran, A4, zpráva na novinovém papíře.

Dvoustrana rozdávaná na závěrečné prezentaci.

Složený papír formátu A3 s hlavními doporučeními, nákres představy o budoucím řešení, fotografie a shrnutí postupu.

Vnitřní strany zprávy

Povšimněte si štědrého využití nákresů, grafů, kreseb a fotek z akce, jakož i předmětu činnosti. Společným rysem se staly citace účastníků umístěné na okrajích tiskoviny (většinou bez uvedení autora). Užitečné mohou být také fotografie stavu před a po akci a kresby.

Prezentace

Jeden z nejvíce vzrušujících a nejnapjatějších momentů plánovacích dnů je závěrečná prezentace.

PRINCIPY

- Účelem prezentace je, aby tým přednesl své návrhy místním obyvatelům poté odešel, a nechal na místní komunitě rozhodnutí, zda sebude pokračovat dále.
- Prezentace by měla být veřejnou záležitostí, a všichni, kdo se zapojili, by na ni měli být co nejsrdečněji pozváni.
- Doba prezentace je předem stanovena a zveřejněna, aby se tak stanovil termín dokončení práce, který už nelze měnit.

TIPY

- Dobrou formou je promítání diapozitivů, nejlépe na dvou plátnech (aby bylo vidět rozdíly mezi „předtím" a „potom") a s komentářem vedoucího týmu.
- Kolem stěn instalujte výstavku pomocí papírových tabulí, panelů a jiných materiálů z akce.
- Po promítání požádejte všechny členy, aby si sedli dopředu, řekněte několik slov a odpovídejte na otázky.
- Všímejte si, kolik lidí odchází, abyste byli schopni odhadnout bezprostřední reakci publika.
- Ujistěte se, že akustika v místnosti je dobrá.

„Když jsem na tento večer přišel, byl jsem překvapen, kolik tvořivé energie jsem zde našel a cítil jsem něco jako osobní ztrátu, že jsem tady nebyl od začátku."

David Lunts, radní, závěrečná prezentace, Hulme, Manchester, 1992, citace ve zprávě o akci

Vzorová struktura promítání diapozitivů

- Stručná historie dané oblasti.
- Popis postupu při akčním plánování.
- Čeho se prostřednictvím této akce může dosáhnout.
- Přehled postupu při akci po jednotlivých dnech se závěry vyvozenými na konci každé etapy.
- Představa o tom, jak by návrhy mohly vypadat.
- Shrnutí hlavních doporučení.

Týmová práce
Vybírání diapozitivů vždy trvá až do poslední chvíle (Poundbury, 1989).

Informování místních obyvatel
Vyčerpaní členové týmu a pořadatel (přední řada) se připravují na ostrou kritiku (nebo chválu) na veřejné prezentaci svých návrhů na konci dnů akčního plánování (Poundbury, 1989).

část 5

Navazující činnost

Co dál? 76
Hodnocení 78

Co dál?

Plánovací proces nekončí s posledním dnem akčního plánování. Co se stane potom, je nesmírně důležité pro ujištění, že se na návrzích bude dál pracovat.

PRINCIPY

- Rozhodnutí pokračovat v navazujících aktivitách by se mělo stát součástí procesu od samého začátku včetně rozvržení finančních zdrojů.
- Povaha navazujících aktivit bude záviset na místních podmínkách (viz komentář vpravo).
- Program a organizační mechanismy navazujících aktivit by měly být zahrnuty do zprávy o akci a oznámeny na prezentaci. Cíle by měly být dosažitelné a zodpovědnosti jasně stanovené.
- Vedení by se měla ujmout místní vedoucí skupina, modifikovaná podle potřeby.

TIPY

- Dbejte na to, aby za navazující aktivity měl zodpovědnost více než jeden člověk, nejlépe komise. Nenechávejte všechno na vedoucím týmu.
- Dejte navazujícím aktivitám formální ráz a zveřejňujte výsledky.
- Veďte si záznamy. Uchovejte si všechny videozáznamy, diapozitivy, magnetofonové pásky a tiskové zprávy o akci a zašlete kopie těchto materiálů státním orgánům, do jejichž kompetence mohou spadat. Ujistěte se, že zpráva o akci bude vytištěna.
- Vyměňte členy týmu, ale zachovejte zároveň určitou kontinuitu.

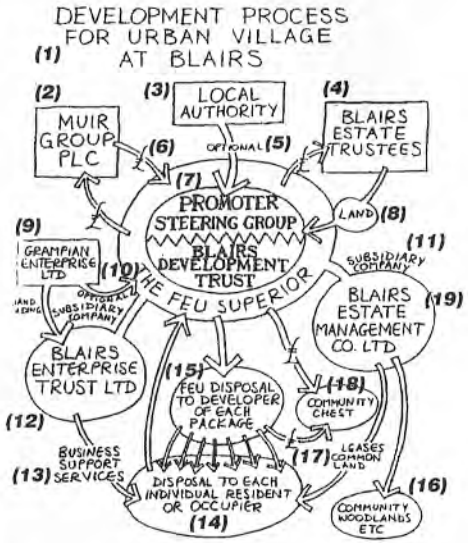
„Proces ukázal, že otázky městského plánování si lidé mohou ujasnit a definovat ve velmi krátkém čase. Problémy vyžadují širokou a přímou účast členů místní komunity. Postupným dolaďováním a získáváním vhodných spolupracovníků je možné s takovým programem pohnout a ze zkušebního stadia jej začlenit formálně do procesu plánování města."

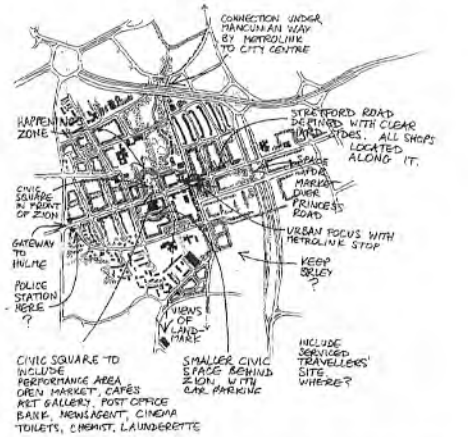
Kenneth Topping,
ředitel plánování,
Los Angeles,
Zpráva,
listopad 1990

(1) Rozvojový proces městské části v Blairs |*(2)* Muir Group plc (veřejná s.r.o.) |*(3)* samospráva |*(4)* správcové majetku Blairs |*(5)* je možné |*(6)* měna (libra) |*(7)* zakladatel - promotér / řídící skupina / Rozvojová společnost Blairs / nadřízený FEU |*(8)* pozemky |*(9)* Grampain Enterprise s.r.o. |*(10)* je možné |*(11)* přidružená společnost |*(12)* Blairs Enterprise Trust s.r.o. |*(13)* podpůrné podnikatelské služby |*(14)* k dispozici každému místnímu občanu, včetně občanů s přechodným pobytem |*(15)* FEU k dispozici rozvojové společnosti pro každý balíček |*(16)* obecní lesy apod. |*(17)* pronajímá obecní pozemky |*(18)* obecní nadační fond |*(19)* Blair Estate Management Co. s.r.o.

Metody organizování navazujících aktivit

- **Workshopy zaměřené na realizaci návrhů** organizované pravidelně vedoucí skupinou, která může sledovat postup.
- **Týmové hlášení** přibližně 4 až 6 týdnů po akci. Pokud by byly nutné velké cestovní náklady, pouze část členů. Hodnocení akce a odhad dalších kroků. Pokud možno v místě pořádání akce.
- **Výroční vyhodnocovací schůze** organizovaná vedoucí skupinou nebo jinými aktivisty. Dobré na udržování aktivity.
- **Nová návštěva týmu.** Několik členů týmu opět navštíví místo konání akce za účelem:
  a) zhodnocení výsledků;
  b) navržení dalších řešení;
  c) přípravy hodnotící zprávy.
  Návštěvy šest měsíců až jeden rok po akci a poté periodicky v určitých intervalech. Návštěvy mohou být formální nebo neformální.
- **Zpravodaj.** Distribuován pravidelně s aktualizovanými informacemi.
- **Přehledy zpráv.** Speciální setkání, při němž se revidují zprávy ve spolupráci s vedoucími osobnostmi dané komunity.
- .....





Jak dosahovat stanovených cílů
Graf navrhovaného rozvojového procesu a návrh pro městské plánování; oba pořízeny na dnech akčního plánování a začleněny do zpráv z jednotlivých akcí. (Blairs College, Aberdeen, 1994 a Hulme, Manchester, 1992)

Hodnocení

Hodnocení výsledků dnů akčního plánování je důležité jak proto, aby udržovalo pozornost zaměřenou na dlouhodobé cíle, také proto, aby pomáhalo zdokonalovat zvolený postup. Začněte na hodnotící proces myslet už na samém začátku.

Nikdy nebudete mít absolutní jistotu, že každá změna byla přímým výsledkem akčního plánování, ale nemějte z hodnocení obavy.

Formulář na další straně byl vytvořen právě proto, aby vám pomohl zhodnotit realizovanou akci. Zkuste jej zkopírovat a vyplnit jej po týdnu, jednom roce, pěti letech a deseti letech. Požádejte i ostatní, kteří se akce zúčastnili, aby jej také vyplnili. Vydavatel této příručky velmi ocení , jestliže mu kopie vyplněného formuláře zašlete. Použijte zvláštních listů na vypracování odpovědí, ale nakonec se pokuste sesumarizovat je na prostoru, který máte v rámci formulářek dispozici. Můžete si také vytvořit svůj vlastní formulář.

Obvyklé nedostatky akcí

- špatné vedení
- nedostatek informací na začátku
- nedostatek zájmu klíčových aktérů
- nedostatečné zapojení ze strany klíčových úředníků nebo jiných částí komunity
- logistické nedostatky zařízení nebo lidí
- povzbuzování nadějí bez reálných možností je splnit
- příliš mnoho společenské aktivity, která odváděla tým od podávání výkonu
- syndrom „Brouka Pytlíka", tj. nedostatek skutečné týmové práce, protože se jeden člověk snaží udělat všechno
- členové týmu jsou rozptylováni jinými povinnostmi a nepracují naplno
- neadekvátní zájem médií
- málo systematické navazující aktivity
- nedostatek času potřebného pro zpracování úkolu
- .....

„Akce ve Wood Green je příkladem nové spolupráce, která se začíná objevovat... Naše představy o Wood Green a Alexandra Palace byly značně obohaceny. Stejně důležité je nadšení, které se zmocnilo jak radních, tak úředníků."

Nicky Gavron,
předseda Environmental Services, London Borough of Haringey,
citace ve zprávě, 1990

Formulář pro hodnocení dnů akčního plánování

Název akce .....
Povaha akce .....
Místo konání .....
Termín akce .....
Termín hodnocení .....

Jméno, titul a organizace hodnotitele .....
.....
Úloha ve dnech akčního plánování .....
Adresa .....
Telefon a fax .....

Shrňte výsledky akce v následujících oblastech:

Fyzické okolí (budovy, parky, doprava, vzhled objektů) .....
.....
.....

Místní hospodářství (pracovní vyhlídky, prosperita) .....
.....
.....

Dojmy a očekávání (osobní pohled, naděje) .....
.....
.....

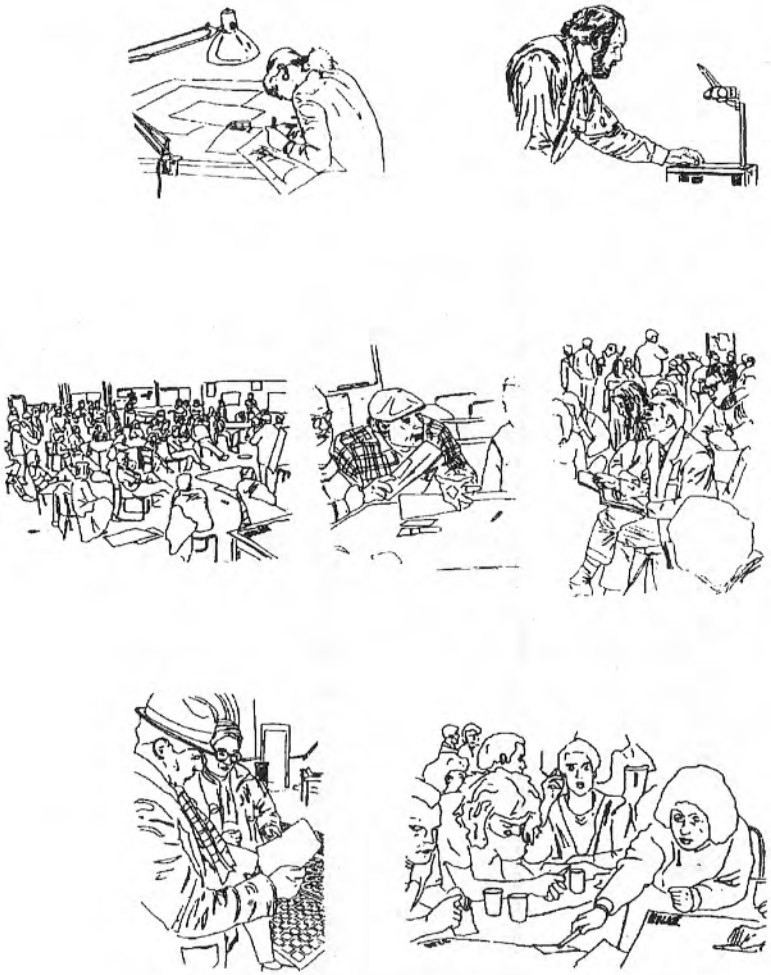
Místní organizace (změněné role, nová partnerství) .....
.....
.....

Účastníci (veřejnost, členové týmu) .....
.....
.....

Co mohlo být na akci zorganizováno lépe? .....
.....
.....

Co byste radili ostatním obcím, které se rozhodnou organizovat tuto akci? ....
.....
.....

Další poznatky: .....
.....



Pracovní zaujetí
Kresby z plánovacího víkendu v Hulme, Manchester, 1992.

část 6

Dodatky

Stručná historie 82
Publikace 84
Adresy 86
Seznam akcí 88
Případové studie 90
Vysvětlivky 92
Plánovací formulář 94

Stručná historie

1967 Americký institut architektů (AIA) odpovídá obyvatelům v Rapid City v Jižní Dakotě a vysílá tým architektů, aby se zabývali problémy, se kterými se místní komunita potýká. Z iniciativy AIA byl započat program týmů regionálního/městského plánování (R/UDATs) předpokládající průměrně pět akcí za rok. Postupy se s každou akcí zdokonalovaly.

1978 Podobné programy začínají vyvíjet na různých místech v USA na státní úrovni univerzity a vysoké školy a místní sdružení včetně místních poboček AIA. Tyto se stávají obecně známými pod názvem Asistenční plánovací týmy (DATs), i když konkrétní programy měly jiné názvy.

1980 AIA začíná tzv. program Generic R/UDAT, v jehož rámci se zabývá problémy, s nimiž se potýká mnoho komunit. V průběhu následujících pěti let jsou zorganizovány tři akce.

1981 Program „asistenčních plánovacích týmů" započatý Vojenským letectvem Spojených států. Za použití postupů R/UDAT a organizovaný v pracovních dnech zkoumal program aktuální otázky plánování vztahujících se k vojenským základnám. V průběhu deseti let bylo zorganizováno 125 akcí.

1985 První zaváděcí akce v Británii, zorganizovaná v St Mary's v Southamptonu jako iniciativa Royal Institute of British Architects. Nazvána Asistenční tým komunálního plánování (CUDAT). Pokusy začít podobný program a podpůrný servis jako AIA se nezdařily.

1988 Birminghamská „Iniciativa z Highbury" zavádí způsob organizování akcí systémem tzv. „rezervoáru nápadů" jako vedoucí trend při revitalizačních snahách ve Velké Británii. Několik odborníků a vedoucích osobností z různých komunit ve Velké Británii se zapojilo do společného britsko-amerického týmu s cílem zorganizovat plánovací akce v Pittsburghu v USA. Je to největší akce, která se kdy konala, a navštíví ji také Jeho královská Výsost princ waleský. To vede ve Velké Británii k několika dalším akcím, organizovaným nezávisle účastníky této akce.

1989 První „plánovací víkend" ve Velké Británii se konal v Bishopsgate v londýnském East Endu. Pořadatelkou plánovacího víkendu v Poundbury v Dorchestru byla vévodkyně z Cornwallu.

1990 AIA vydává příručku vybízející ostatní k poskytnutí organizační podpory na státní a místní úrovni. V USA se odehrálo více než 100 plánovacích akcí a zformovalo se několik stovek asistenčních plánovacích týmů. Skupina městského plánování organizuje svoji první akci ve Wood Green v Londýně.

1991 Tým poradců z Velké Británie se spojí s německou skupinou a organizují „plánovací týden" v Moskvě. Skupina městského plánování organizuje týdenní akci v Pereslavli Zalešskom nedaleko Moskvy.

1993 Business in the Community organizuje svoji první akci v Burgess Park v Londýně. Urban Villages Forum organizuje svoji první akci ve West Silvertownu v Londýně.

1994 Urban Design Group (Skupina městského plánování) oznamuje svůj úmysl vytvořit podpůrnou síť pro podobné aktivity ve Velké Británii.

1995 Vytvořena výkonná skupina akčního plánování, skládající se z několika organizátorů pracujících v celostátním měřítku. Jejím cílem je koordinace propagačních a podpůrných služeb. Konzultanti z Velké Británie organizují akce v Shankill Road, Belfastu a v Hellersdorfu ve Východním Berlíně.

1996 Vydání příručky *Akční plánování* v The Prince of Wales's Institute of Architecture.

Americká zkušenost
Ve Spojených státech se od roku 1967 pod záštitou Amerického institutu architektů konalo v rámci akčního plánování více než 125 čtyřdenních akcí. Přibližně polovina z nich se zabývala celými městy, čtvrtina se zaměřila na městská centra a zbytek byl věnován celým oblastem, čtvrtím nebo volným prostranstvím. Kromě toho se konalo několik stovek nezávislých akcí na místní úrovni (neoznačeno).

Publikace

Při sestavování této příručky byl použit výběr materiálů vztahujících se k akčnímu plánování.

KNIHY A PŘÍRUČKY

Building Homes People Want *(Obydlí, která lidé chtějí); průvodce možnostmi účasti nájemníků na plánování a rozvoji bytové výstavby v rámci asociací nájemníků.* Pete Duncan a Bill Halsall, National Federation of Housing Associations, 1994. Obsahuje případovou studii plánovacího víkendu v Hullu (z NFHA, 174 Grays Inn Rd, London WC1X 8UP).

Community Architecture *(Místní architektura); jak lidé tvoří své vlastní prostředí.* Nick Wates & Charles Knevitt, Penguin, 1987 (reedice vydavatelství Polymath, 1996). Přehled hnutí za účast místních obyvatelů na architektuře a plánování.

Creating a Design Assistance Team for Your Community *(Sestavení asistenčního plánovacího týmu pro vaši komunitu)*; průvodce pro zavádění Programu regionálních / městských asistenčních plánovacích týmů podle metody Amerického institutu architektů v organizacích a pobočkách Amerického institutu architektů; American Institute of Architects, 1990. Zejména užitečný pro podpůrné orgány.

Creating Involvement *(Techniky zapojení občanů)* Environment Trust Associates, 1994. Obsahuje dvě případové studie místních plánovacích víkendů (z Environment Trust, 150 Brick Lane, London E1 GRU).

Future Search *(Hledání budoucnosti); průvodce činností při hledání společné platformy v organizacích a místních společenstvích,* Marvin Weisboard a Sandra Janoff, Berrett-Kohler, 1995 (z New Economics Foundation).

The Guide to Effective Participation *(Průvodce technikami k dosažení efektivní účasti);* David Wilcox, Partnership Books, 1994. Přehled metod zajišťování účasti (z Partnership Books, 13 Pelham Square, Brighton BN1 4ET).

Making Microplans *(Vytváření mikroplánů); postup plánování a rozvoje založený na účasti místní komunity*, Reingard Goethert a Nabeel Hamdi, Intermediate Publications, 1988.

A Practical Handbook for „Planning for Real" Consultation Exercises *(Praktická příručka konzultačních cvičení „plánování na ostro");* Neighbourhood Initiatives Foundation, 1995.

Real Time Strategic Change *(Strategické změny v reálném čase)*, Robert Jacobs, Berret-Kohler, 1994.

R/UDAT Handbook *(Příručka R/UDAT)*; průvodce programem *Amerického institutu Architektů pro regionální a městské asistenční plánovací týmy,* American Institute of Architects, 1992.

Tools for Partnership-building *(Nástroje pro budování partnerských asociací)*; jak budovat partnerské asociace ve veřejném, soukromém a dobrovolnickém sektoru. Ve všech středoevropských jazycích a také jako video. Autor Ros Tennyson. Prince of Wales Business Leaders Forum, 1994.

Urban Design in Action *(Městské plánování v akci); historie, teorie a rozvoj programu regionálních / městských asistenčních plánovacích týmů podle metody Amerického institutu architektů (R/UDAT),* Peter Batchelor a David Lewis, North Carolina State University School of Design a American Institute of Architects, 1985. Klasická práce, v současné době v prodeji.

ČASOPISY

Urban Design Quarterly (z Urban Design Group):

č. 28, září 1988. Speciální vydání věnované otázkám akčního plánování.

č. 41, leden 1992. Články o akcích v Rusku.

č. 49, leden 1994. Speciální vydání o akcích v rámci akčního plánování nazvané „Zapojení lidí do městského plánování". Články napsali: Steve Bee, Jon Billingham, Anthony Costello, David Lewis, Jon Rowland, Alan Simpson, John Thompson, John Worthington a Charles Zucker.

č. 58, duben 1996. Speciální vydání vztahující se k akčnímu plánování.

PRÁCE A VÝZKUMNÉ REFERÁTY

Action Planning *(Akční plánování)*:John Worthington, DEGW Group, 1992.

Community Participation Strategy in Urban Regeneration *(Strategie účasti místního obyvatelstva při městské revitalizaci); případové studie v Muirhouse a Greater Pilton, Edinburgh a Hulme - Moss Side, Manchester,* Michael Carley, pracovní referát pro Scottish Homes, 1995. Obsahuje informačně cenný přehled a hodnocení plánovacího víkendu (ze Scottish Homes, Rosebery House, 9 Haymarket Terrace, Edinburgh EH12 5YA).

Designing Livable Communities! *(Plánování obyvatelných čtvrtí!) UDAT (asistenční týmy městského plánování) jako způsob plánování městského rozvoje,* Jeremy Caulton, práce pro Joint Centre for Urban Design, Oxford Polytechnic, 1992. Užitečné pro přenosnost techniky akčního plánování z USA do Velké Británie.

Introduction to the Future Workshop Method *(Úvod do metod workshopů v budoucnosti)*, Reinhard Sellnow, zkrácený překlad pro ECO 1, Moskva, 1991.

What is a Community Planning Weekend? *(Co je místní plánovací víkend?)*; John Thompson, John Thompson & Partners, 1995.

ZPRÁVY Z AKCÍ

A Case for Collaboration *(Případ pro spolupráci); zpráva akčního plánovacího týmu z Miles Platting a Ancoats, 26.-28. ledna 1995* (z Miles Platting Community Enterprises, 2 Bradford Road, Miles Platting, Manchester M40 7EZ).

Cities don't just happen *(Města nerostou náhodou), Wood Green UDAT; zpráva týmu akčního plánování*, London Borough of Haringey, 1990. Dobrý příklad stručné publikace s možností velké distribuce.

Blairs College Community Planning Weekend *(Plánovací víkend v Blairs College); osídlení přijatelné pro oblast Grampian,* John Muir Group, 1994.

Central Avenue Study, Albuquerque, New Mexico, zpráva R/UDAT, 1984.

Creating the new heart of Hulme *(Tvorba nového centra Hulmu)*, Hulme Regeneration Ltd., 1992.

ECO-1 International Community Planning Week *(Mezinárodní plánovací týden ECO-1)*, European Academy of the Urban Environment, Berlin, 1992.

Greater Shankill Community Planning Week *(Plánovací víkend v Greater Shankill)*, Greater Shankill Partnership, únor 1995.

Internationaler Planning Workshop, Berlin - Hellerdorf, WoGeHe, 1995.

The Highbury Initiative *(Highburská iniciativa)*; akta ze Birminghamského sympozia o úkolech ve městech, 25. - 27. březen 1988, DEGW/URBED (akta z akce ze září 1989 jsou také k dispozici).

Imagine, Anderson, Indiana, zpráva týmu R/UDAT , AIA 1985.

The Newcastle Initiative *(Newcastleská iniciativa)*; Studie o Theatre Village, Royal Institute of British Architects Northern Branch, říjen 1989.

Poundbury Planning Weekend *(Plánovací víkend v Poundbury)*, vévodkyně z Cornwallu (zpráva a dodatky), 1989.

Remaking the Mongahela Valley *(Přeměna Mongahela Valley)*, zpráva R/UDAT, AIA, 1988.

Report of the Burgess Park Urban Design Action Team *(Zpráva o činnosti akčního týmu pro městské plánování v Burgess Park)*; 29.-30. ledna 1993, Business in the Community.

St Mary Street, Southampton; zpráva CUDAT, Royal Institute of British Architects, 1985.

Traffic management in Hastings Old Town *(Řízení dopravy v starém centru Hastingsu)*; plán činnosti, Dr. Carmen Hass-Klau, Dr. Graham Crampton a Nick Wates (eds), Hastings Urban Conservation Project a Hastings Old Town Forum, 1989.

West Silvertown Planning Weekend *(Plánovací víkend ve West Silvertownu)*, Urban Villages Forum, 1993. Dobrý příklad vyčerpávající zprávy za použití DTP.

Adresy

Kontakty pro získání dalších informací a podpory pro akční plánování.

American Institute of Architects (AIA)
1735 New York Avenue, NW
Washington DC 20006, USA
Tel: 1 202 626 7300 Fax: 626 7365
Kontakt: Charles Zucker

Vede Program asistenčních týmů pro regionální / městské plánování jako veřejnou službu. Má ukázky filmů, nahrávky, brožury a zprávy z akcí v USA. Poskytuje adresy zkušených členů týmů a místní a celostátní podpůrné programy. Jeho pracovníci navštíví dané místo a poskytnou odborné rady za uhrazení cestovních nákladů.

Association of Community Technical Aid Centres
64 Mount Pleasant, Liverpool L3 5SD
Tel. 0151 708 7607 Fax: 708 7606

Zastupuje regionální síť profesionálů poskytujících technickou podporu místním skupinám. Poskytuje školení, poradenské služby a publikace.

Better Towns Group
GKH-UDA 1, Design Works, Felling
Newcastle upon Tyne
Tel:0191 495 2495 nebo 0191 281 6981
Kontakt: Gerry Kemp / Alan Simpson

Vznikající celostátní program pro propagaci asistenčních týmů vedených místními komunitami v malých městech. Poskytuje podporu a pomoc při získávání financí pro zpracování projektů.

Business in the Community
8 Stratton Street, London W1X 5FD
Tel: 0171 629 1600 Fax: 629 1834
Kontakt: Nick Thorn

Celostátní organizace dobrovolníků pro podporu zapojení místních komunit. Její skupina odborných firem poskytuje podporu akčnímu plánování a sjednává profesionální služby pro akce v rámci akčního plánování.

Centre for Development & Emergency Planning
Oxford Brookes University,
Gypsy Lane Campus,
Headington, Oxford OX3 OBP
Tel: 01865 483413 Fax: 483298
Kontakt: Nabeel Hamdi

Obecné informace o akčním plánování, zejména v rozvojových zemích.

Civic Trust
17 Carlton House Terrace,
London SW1Y 5AW
Tel: 0171 930 0914 Fax: 321 0180
Kontakt: Caroline Clark

Jednotka pro revitalizaci poskytuje pomoc při akčním plánování a může také poskytnout podporu při organizování akcí.

Community Matters
8/9 Upper Street, London N1 OPQ.
Tel: O171 226 0189 Fax: 354 9570

Celostátní centrum pro dobrovolníky.

DEGW
8 Crinan Street, London N1 OPQ
Tel: 0171 239 7777 Fax: 278 3613
Kontakt: John Worthington

Konzultanti pro městské revitalizace, zkušenost s akčním plánováním.

Development Trust Association
20 Conduit Place, London W2 1HZ
Tel: 0171 706 4951 Fax: 706 8447

Národní zastřešující organizace pro organizace podporující komunitní rozvoj.

Directory of Social Change
24 Stephenson Way, London NW1 2DP
Tel: 0171 209 5151 Fax: 209 5049

Vydává škálu užitečných publikací o fundraisingu.

Institute of Advanced Architectural Studies
University of York, The King's Manor, York
Y01 2EP
Tel: 01904 433959 Fax: 433 949
Kontakt: John Worthington nebo Sultan Barakat

(Jednotka pro poválečnou obnovu a rozvoj) Postgraduální institut Yorkské univerzity specializující se na „Instruktáž pro ochranu a rozvoj".

John Thompson & Partners
77 Cowcross Street, London EC1M 6BP
Tel: 0171 251 5135 Fax: 251 5136
Kontakt: John Thompson

Konzultační firma v architektuře, městském a komunitním plánování se značnou zkušeností v organizování Akčního plánování pro veřejný, soukromý a dobrovolný sektor ve Velké Británii a Evropě.

MATCH (Managing the Change)
Knobelsdorf Strasse 10, D/14059 Berlin, Německo
Tel: 0049 30 326 5012 Fax: 326 5214
Kontakt: Andreas von Zadow

(Dříve Evropská akademie městského prostředí). Evropská agentura zaměřená na propojování, zabývající se udržitelným rozvojem, propaguje Akční plánování.

National Council for Voluntary Organisations
8 Regents Wharf, All Saints Street, London N1 9LR
Tel: 0171 713 6161 Fax: 713 6300
Kontakt: John Worthington nebo Sultan Barakat

Národní informační středisko pro neziskový sektor.

Neighbourhood Initiatives Foundation
The Poplars, Lightmoor, Telford, Shropshire TF4 3QN
Tel: 01952 590 777 Fax: 591771

Informace a poradenství pro „Plánování na ostro".

New Economics Foundation
1st floor, Vine Court, 112-116 Whitechapel Road, London E1 1JE
Tel: 0171 377 5696 Fax: 377 5720
Kontakt: Perry Walker

Poskytuje podporu komunálnímu plánování, zejména v kontextu „Local Agenda 21".

Nick Wates
13 Coastguard Cottages, Toot Rock,
Pett Level,
Hastings, East Sussex TN35 4EW
Tel/fax: O1424 813970

Editor této příručky. Může poskytnout poradenské služby o řízení akcí.

Prince of Wales Business Leaders Forum
5 Cleveland Place, London SW1Y 6JJ
Tel: O171 321 6474 Fax: 321 6480
Kontakt: Ros Tennyson, Partnership Unit

Organizuje akce zaměřené na posilování partnerské spolupráce při akcích na celém světě se zvláštním zaměřením na střední Evropu.

Prince of Wales's Institute of Architecture
14 Gloucester Gate, London NW1 4HG
Tel: 0171 916 7380 Fax: 916 7381
Kontakt: Nick Wates / Suzanne Gorman

Zkoumá, učí a propaguje různé způsoby zlepšení kvality zastavěných prostor. Vydavatel této knihy. Může dodat další exempláře; pro velkoobchod i pro jednotlivce. Propaguje akční plánování prostřednictvím programu Nástroje komunálního plánování a koordinace pracovních skupin akčního plánování.

Prince of Wales's Project Office
2 Hinde Street, London W1M 5HR
Tel: 0171 224 1766 Fax: 224 1768
Kontakt: Brian Hanson

Koordinační agentura pro přípravu projektů, komunální plánování a vytváření koncepcí. Organizuje každoroční Pracovní setkání evropského městského plánování.

Royal Institute of British Architects
66 Portland Place, London W1N 4AD
Tel: 0171 580 5533 Fax: 225 1541
Kontakt: Chris Church, Maureen Reed

Skupina pro místní architekturu financuje studie proveditelnosti, které mohou zahrnovat akční plánování, a koordinuje kampaň Procento účasti, která propaguje participaci budoucích uživatelů při výstavbě.

Urban Design Group
6 Ashbrook Courtyard, Westbrook Street,
Blewbury, Oxfordshire OX11 9QA
Tel: 01235 851415 Fax: 841410
Kontakt: Jon Rowland / Susie Turnbull

Celostátní organizace dobrovolníků, která pomáhá sestavovat program městského plánování. Organizuje přednášky, workshopy, semináře, konference a studijní cesty. Propaguje akční plánování. Eviduje profesionály ochotné pomáhat akčním týmům.

Urban Villages Forum
9 Stratton Street, London W1X 5FD
Tel: 0171 629 1600 Fax: 629 1834
Kontakt: Gail Hallyburton/Harriet Price

Organizace zaměřená na agitaci, propagující účast městských komunit; plánování a rozvoj integrovaných, přijatelných čtvrtí. Spolupracovala s ostatními organizacemi na plánovacích víkendech a může poskytnout podporu při organizaci dalších akcí. Eviduje profesionály ochotné pomáhat akčním týmům.

URBED
3 Stamford Street, London SE1 9NT
Tel: 0171 928 9515 Fax: 261 1015
Kontakt: Nicholas Falk

Konzultanti pro městskou regeneraci se zkušeností z akčního plánování.

Vista Consulting
140 Ryde Park Road, Rednal,
Birmingham B45 8RF
Tel/fax: 0121 457 8450
Kontakt: Ann Brooks

Informace a poradenství při důležitých masových akcích, např. Strategické změny v reálném čase.

Seznam akcí

Hlavní akce metodou akčního plánování, které se konaly ve Velké Británii nebo jinde, avšak s výraznou britskou účastí.

Datum	Jméno / místo	Povaha akce	Délka	Pořadatel / organizátor / vedoucí nebo koordinátor
5 / 85	St Mary's Southampton	regenerace městského centra	3 dny	St Mary Street Group & City of Southampton / RIBA / Richard Burton
3 / 88	Iniciativa z Highbury, Birmingham	nová koncepce celého města	3 dny	Birmingham City & DoE's City Action Birmingham Team / URBED & DEGW / Nicholas Falk
3 / 88	Mon Valley, Pittsburgh, USA	regenerace údolí, kde byl ocelárenský průmysl	5 dnů	American Institute of Architects / JohnP Clarke
10 / 88	Theatre Village, Newcastle	regenerace městského centra	5 dnů	RIBA (Northern) / Newcastle Initiative / Neil Barker, Alan Simpson & JT
11 / 88	Maiden Lane, Londýn	vylepšení moderního sídliště	5 dnů	London Borough of Camden / HTA / JT
1 / 89	Bishopsgate, Londýn	rozvoj pozemků nevyužitých železnicí	5 dnů	London&Edinburgh Trust / Environment Trust & HTA / JT & John Aldenton
6 / 89	Poundbury, Dorchester	návrh nového sídliště	5 dnů	Duchy of Cornwall / HTA / JT
10 / 89	Wornington Green, Londýn	vylepšení obytné čtvrti	5 dnů	Kensington Housing Trust / HTA / JT
11 / 89	Staré město, Hastings	zlepšení dopravy v historickém centru	1 den	Hastings Old Town Forum / Urban Conservation Project / Nick Wates
4 / 90	Wood Green, Londýn	nová koncepce metropolitní čtvrti	2 dny	Haringey Council / Urban Design Group / John Worthington
7 / 90	Cape Hill, Sandwell	změna plánu pro obytnou čtvrť „Radburn"	5 dnů	Sandwell Metropolitan Borough Council / HTA / JT
9 / 90	Kings Cross, Londýn	alternativní plán pro klíčové části městského centra	5 dnů	Kings Cross Team / HTA / JT
11/90	Smethwick, Sandwell	obnovená oblast městského centra	5 dnů	Sandwell Metropolitan Borough City / HTA / JT
7 / 91	North Hull, Kingston-Upon-Hull	vylepšení obytné čtvrti	2 dny	North Hull Housing Action Trust
4 / 91	East Finchley, Londýn	nové využití pozemku továrny	5 dnů	místní Labour Party & mládežnická skupina / Will Hudson
5 / 91	Pereslavl, Rusko	návrhy plánů pro historické provinční město	5 dnů	Cultural Institute for Independent Analysis / UDG / Arnold Linden
5 / 91	ECO 1, Moskva	návrhy plánů pro metropolitní část	11 dnů	Auropean Academy of the Urban Environment / Slava Glazychev / AvZ / JT
8 / 91	Penwith Manor Estate, Lambeth	vylepšení obytné čtvrti	5 dnů	London Borough of Lambeth / HTA / JT
5 / 92	St Helier, Jersey	regenerace čtvrti	5 dnů	States of Jersey / Mason Design Partnership a HTA / Derek Mason & JT
11 / 92	Hulme, Manchester	regenerace městského jádra	5 dnů	Hulme Regeneration Ltd / HTA / JT
1 / 93	Burgess Park, Southwark, Londýn	regenerace místního parku	2 dny	Business in the Community / DEGW / John Worthington
2 / 93	Castle Vale, Birmingham	koncepce obytné čtvrti na okraji města	4 dny	Castle Vale Housing Action Trust / HTA / JT
8 / 93	Angell Town, Brixton, Londýn	vylepšení obytné čtvrti	5 dnů	London Borough of Lambeth / HTA / JT
12 / 93	West Silvertown, Londýn	návrh pro využití doků	5 dnů	London Docklands Development Corporation / Urban Villages Forum / JT
4 / 94	Barcelona, Španělsko	principy udržitelného rozvoje	7 dnů	město Barcelona / EAUE / Andreas von Zadow / JT
5 / 94	Hammersmith Broadway, Londýn	regenerace historického jádra	2 dny	Hammersmith Community Trust / Vision for London / David Lewis
6 / 94	Blairs College, Aberdeen	nový návrh na vhodnou výstavbu	5 dnů	John Muir Group / HTA / JT
6 / 94	Muirhouse, Edinburgh	regenerace obytné čtvrti	5 dnů	The Northwest Edinburgh Area Renewal / Vance Allen Associates
9 / 94	Rocester, Staffordshire	návrhy obytné čtvrti	2 dny	The Planning Cooperative / Ian Davison
12 / 94	Turín, Itálie	ekologická regenerace městského jádra	7 dnů	město Turín / Softech / EAUE / Antonella Marruco / AvZ / JT
1 / 95	Miles Platting, Manchester	regenerace průmyslové oblasti v městském jádru	3 dny	Miles Platting Development Trust / Business in the Community / JW
2 / 95	Shankill Road, Belfast	regenerace městského jádra	5 dnů	Greater Shankill Partnership / John Thompson & Partners / JT
9 / 95	Blairs College, Aberdeen	návrh koncepce univerzitního městečka	4 dny	John Muir Group / JT&P / JT
10 / 95	Hellersdorf, Východní Berlín	koncepce pro systémově stavěné sídliště	5 dnů	Wohnungsbaugeselleschaft (WoGeHe) Hellersdorf / JT&P / JT
11 / 95	Rochdale, Yorkshire	schéma regenerace a smíšeného využití břehů kanálu	5 dnů	Rochdale Partnership / JT&P / JT

Kritéria výběru

Akce uvedené na seznamu se řídily poměrně přesně postupy uvedenými v této knize anebo byly označeny jako dny akčního plánování, plánovací víkendy nebo asistenční týmy pro městské plánování. Mnoho vynikajících, avšak obecněji laděných plánovacích aktivit včetně akcí „plánování na ostro" nebylo zahrnuto.

Použité zkratky

***AvZ** - Andreas von Zadow / **EAUE** - European Academy of the Urban Environment / **HTA** - Hunt Thompson Associates / **JT** - John Thompson / **JT&P** - John Thompson & Partners / **JW** - John Worthington / **UDG** - Urban Design Group*

Případové studie

Oblast severní centrum
Portland, Oregon, USA, '83

Standardní čtyřdenní akce zorganizovaná Americkým institutem architektů k prozkoumání budoucích možností rozvoje zanedbané části centrální obchodní oblasti.

Ihned byla vytvořena nová podnikatelská asociace a o dva roky později městské úřady přijaly zprávu o navazujících aktivitách, které se týkaly využití pozemků a dopravy. V roce 1986 byla vytvořena asociace místních vlastníků nemovitostí, která vytvořila program rekonstrukce historických oblastí. V roce 1988 byl započat rozvojový program pro centrum města, který vedl k stanovení několika oblastních organizací a inspiroval další hloubkové studie realizované úřadem plánování.

Hodnocení v roce 1992 - devět roků po akci - konstatuje se, že zprávu z plánovací akce radnice pořád využívá. Jednotliví stavitelé nyní používají studie z akce pravidelně, aby přilákali investorský potenciál z oblasti, zatímco doporučení pro zlepšení dopravy a infrastruktury se aktivně plní v rámci společných zájmů radnice, místní komunity a podniků.

Highburská iniciativa
Birmingham, Velká Británie, '88

Třídenní akce s cílem vytvořit novou koncepci celého města. Pořádaná magistrátem města a financovaná týmem městského oddělení pro životní prostředí.

Návrhy zpracované v průběhu akce přijala radnice jako provizorní strategie pro centrum města. Akce také vedla ke snížení důležitosti vnitřní okružní komunikace a k upřednostnění chodců.

Následující akce o rok později vedla k vytvoření speciálního výboru, který se zabýval městským centrem, k vytvoření asociací pro různé čtvrti a jmenování konzultantů, kteří pro ně měli připravit směrnice plánování.

V hodnocení z roku 1995 se tvrdí: „Akce měla úspěch při vytváření nové vize, změně plánu činnosti a seznamu priorit — a také při kumulaci nové energie. Práce městské rady při transformaci centra, například s extenzivním využitím poznatků veřejnosti, pomohla utlumit pokles a stimulovat investiční vyhlídky a kromě toho byla vysoce hodnocena těmi, kdo viděli výsledky.

Plánovací víkend v Castle Vale
Birmingham, '93

Pětidenní akce jako součást osmitýdenní konzultační studie o budoucnosti obytné čtvrti s 5000 byty, postavené na okraji města v 60. letech. Zadáno Úřadem pro životní prostředí, předtím, než nájemníci hlasovali, zda jsou pro vytvoření Správy obytné čtvrti.

Akce pomohla obyvatelům stanovit strategickou koncepci pro vylepšení obytné čtvrti a následovalo po ní zatím nejúspěšnější hlasování pro vytvoření správy bytového fondu, který by od místních úřadů převzal péči o dané místo.

Druhý dvoudenní plánovací víkend se konal s cílem vytvořit fyzický územní plán; testování návrhů z první akce a těch projektů, které vytvořili architekti, aby bylo jisté, že územní plán plně vyhovuje jak zájmům místních obyvatel, tak úředníkům. Územní plán od té doby převzala Správa obytné čtvrti v celém rozsahu.

Den studií řízení dopravy
Hastings Old Town, '89

Jednodenní akce zaměřená na řešení dopravních problémů. Zorganizovaná pro partnerskou organizaci místních skupin podle místního projektu městské regenerace.

Výsledkem akce byly návrhy řady dopravních omezení, o kterých se předtím neuvažovalo a která byla jednohlasně schválena všemi stranami. Krátce poté se dopravní inspektor zúčastnil školení zaměřeného na omezování dopravy. Místní obyvatelé vytvořili speciální pracovní skupinu a vedli úspěšnou kampaň za omezení dopravy na jedné ulici. Další strategická opatření na omezení dopravy přijalo Borough a rada hrabství.

Plánovací víkend ve West Silvertownu
Londýn, Docklands, '93

Pětidenní akce, kterou zorganizovalo „Urban Villages Forum" aby prověřilo myšlenku „městečka" ve městě na území bývalých doků.

Tým sestavený pro tuto akci návrh podpořil a akce pomohla zvýšit zájem. Některé ze specifických nápadů, které byly výsledkem akce, si později našly cestu do návrhů pro daný pozemek. Vytvořily se fondy pro vznik místních rozvojových správ. Akce byla také užitečná jako zdroj nových poznatků pro „Urban Villages Forum", které využilo zkušeností zde načerpaných v dalších projektech.

Plánovací víkend v Greater Shankillu
Belfast, '95

Pětidenní akce s cílem vytvořit koncepci budoucího městského jádra, které bylo nejvíce zasaženo konfliktem v Severním Irsku.

Akce přilákala pozornost 600 lidí včetně zástupců skupin ze 62 komunit, 45 veřejných a soukromých agentur a 5 politických stran. Posilnila „Greater Shankill Partnership", který zastupoval široké spektrum místních zájmů, a připravila nabídku na financování projektu regenerace v hodnotě 27 milionů liber, který byl v té době zahrnut do užšího výběru tzv. Millenium Commission.

Vysvětlivky

Vysvětlení někdy zavádějící terminologie používané na poli akčního plánování. (Pozn. překl.: S ohledem na to, že tato terminologie je v našich podmínkách poměrně nová a není zatím zcela ustálená, uvádíme v závorce i originální anglické termíny.)

Akční plánování (Action Planning)
Přístup k plánování a městskému plánování, zahrnující organizování pečlivě strukturovaných pracovních setkání, na nichž všechny složky místní komunity těsně spolupracují s nezávislými specialisty ze všech relevantních oborů.

Workshop zvyšování schopnosti (Capacity Building Workshop)
Termín používaný The Prince of Wales's Business Leaders Forum k popisu akcí organizovaných především proto, aby byly vytvořeny partnerské vztahy mezi veřejným, soukromým a dobrovolným sektorem u rozvojových otázek. Vyvinuly se ze zkušenosti plánovacích víkendů. První akce v roce 1992.

Plánovací setkání (Design Charrette)
Intenzívní plánovací setkání, často zahrnující noční jednání, původně pouze pro studenty architektury, ale v poslední době zahrnující i veřejnost a odborníky. Termín *charrette* pochází z pařížské *Ecole des Beaux-Arts* (Akademie krásných umění) na přelomu století a je široce používán v USA.

Komunitní architektura (Community Architecture)
Architektura tvořená s aktivní účastí koncových uživatelů. Podobně *komunitní plánování*, apod.

Komunitní plánovací víkend (Community Planning Weekend)
viz Plánovací víkend (Planning Weekend)

Komunitní hledání vize (Community Visioning)
Termín používaný k popisu metod, pomocí nichž se komunity vedou k přemýšlení o vlastní budoucnosti a jejím plánování.

Akce kritického množství (Critical Mass Event)
Zastřešující termín pro relativně novou techniku rozvoje organizace, který zahrnuje velké akce často trvající několik dnů za účasti stovek lidí. Většinou jsou používané pro organizační změnu, ale mohou být vhodné i pro komunitní plánování. Specifickým typům těchto akcí, které byly uspořádány různým způsobem a jsou propagovány různými lidmi, byly dány názvy například: *Konference hledání budoucnosti (Future Search Conference), Proces široké interakce (Large—scale Interactive Process), Konferenční model (Conference Model), Strategická změna v reálném čase (Real—Time Strategic Change), Nová spolupráce (Participative Work Redesign), Setkání u čistého stolu (Open—Space Meetings).*

Pomocný plánovací tým — PPT (Design Assistance Team — DAT)
Termín v současnosti používaný Americkým institutem architektů (AIA) k vysvětlení akcí akčního plánování na úrovni jednotlivých států unie. Ty se vyvinuly z dvacetiletého celoamerického programu institutu.

Pomocný regionální/městský plánovací tým — PR/MPT (Regional/Urban Design Assistance Team — R/UDAT) (viz níže)
Podobné používané termíny obsahují *pomocný městský plánovací tým — PMPT (Urban Design Assistance Team — UDAT)* a *pomocný tým pro bydlení (Housing Assistance Team — HAT)* tam, kde se řeší pouze otázka bydlení. Místní programy PPT mají širokou škálu označení, například v Ontariu je to *městská plánovací studie s podporou veřejnosti (Community Assist/Urban Study Effort — CAUSE)* a *Mississipský akční tým pro malé město (Small Town Action Team — STAT)*. První akce tohoto druhu ve Velké Británii se nazývá *Pomocný tým pro komunitní a městské plánování (Community/Urban Design Assistance Team — CUDAT)*.

Plánovací den (Design Day)
Termín používaný *The Royal Institute of British Architects (Královským institutem britských architektů)* k popisu dne, ve kterém se tým složený z architektů a místních obyvatel účastní brainstormingu na téma projektové řešení konkrétních problémů bydlení.

Tématická skupina (Focus group)
Malá skupina lidí, kteří pracují na problému v rámci workshopu.

Workshop o budoucnosti (Future Workshop)
Metoda pro nalézání tvůrčích řešení naléhavých problémů s využitím tematických workshopů. Není omezeno pouze na problémy plánování. Vyvinuto Robertem Jungkem.

Rychlé ohodnocení s účastí komunity (Participatory Rapid Apraisal — PRA)
Metoda pro získání rychlého hlubokého pochopení komunity nebo jejího určitého aspektu. Založena na účasti komunity. Není omezeno pouze na problémy plánování.

Plánování na ostro (Planning for real)
Technika pro zajištění účasti komunity na plánování a rozvoji zaměřením se na pružný lepenkový model a kartičky priorit. Vyvinuto Dr. Tony Gibsonem a nyní propagováno *Neighbourhood Initiatives Foundation* (viz strany 84, 87).

Pomocný plánovací tým II. (Planning Assistance Team — PAT)
Akční program zahájený *Vzdušnými silami USA (US Air Force)* využívající proces PR/MPT v profesionální praxi pro zkoumání problémů plánování, jež se vztahují k základnám US Air Force.

Plánovací víkend (Planning Weekend)
Termín nejvíce používaný ve Velké Británii pro označení akčního plánování, které zahrnuje víkend. Poprvé použito v roce 1989 v Bishopsgate. Termín *komunitní plánovací víkend (Community Planning Weekend)* je rovněž používaný (často se slovo komunitní přidá až v průběhu akce). Termíny *plánovací týden (Planning Week)* a *komunitní plánovací týden (Community Planning Week)* byly rovněž použity pro akce o něco delší. Rovněž se užívá *komunitní plánovací den (Community Planning Day)*.

Pomocný regionální/městský plánovací tým — PR/MPT (Regional/Urban Design Assistance Team — R/UDAT)
První program akčního plánování zaměřeného na městské plánování zahájil Americký institut architektů v roce 1967 a program stále pokračuje. Obecný PR/MPT (Generic R/UDAT) využívá stejného procesu pro řešení problémů společných mnoha komunitám. *Mini PR/MPT (Mini R/UDAT)* používá podobný proces se studentským týmem. Viz též *pomocný plánovací tým — PPT (Design Assistance Team — DAT)*.

Dotčená strana (Stakeholder)
Osoba nebo organizace zajímající se protože může být dotčen její zájem nebo může něco ovlivnit.

Studijní den (Study Day)
Den strávený studiem určitého problému. Často je program založen na podobné struktuře jak plánovací víkend. Užitečný pro jednoduché problémy.

Pracovní skupina (Task Force)
Termín používaný pro pravidelnou Evropskou letní školu architektury organizovanou Princem z Walesu. Šestitýdenní proces akčního plánování s důrazem na vzdělávání.

Chytré hlavy (Think Tank)
Stále častěji používáno státní správou a městskými orgány, často pouze pro „experty". Konvenčnější přístup, ale může také využít formátu akčního plánování. Někdy se nazývá *expertní panel (Expert Panel)* nebo *sympozium (Symposium)*.

Městské plánování (Urban Design)
Nově se objevující obor, který se zabývá stavbami a ekologií ulic, sídlišť a měst.

Akční tým pro městské plánování (Urban Design Action Team)
Termín přijatý *Urban Design group (Skupinou pro městské plánování)* pro její první plánované akční plánování ve Velké Británii v roce 1990 a od té doby používaný. Za povšimnutí stojí, že *Americká pomoc (Assistance)* se změnila na *akci (Action)* — viz *Pomocný plánovací tým — PPT (Design Assistance Team — DAT)*.

Workshop (Workshop)
Setkání, na kterém malá skupina, někdy za pomocí facilitátora, zkoumá problémy, rozvíjí myšlenky a přijímá rozhodnutí. Méně formální a více tvořivý protějšek veřejných schůzí a výborů. *Tematický workshop (Topic Workshop)* se zaměřuje na specifická témata. *Plánovací workshop (Design Workshop)* zahrnuje využití plánovacích technik založených na spoluúčasti.

Schéma
akčního plánování

Pomůcka pro plánování vlastní akce.

Vzorový příklad (podle str. 27)

Místo	Městec
Důvod akčního plánování	Úpadek tradičního průmyslu. Nedostatek investic do bydlení. Nezaměstnanost. Zchátralá místa. Nejistota. Ponurost.
Cíle iniciativy	Nová vize přijatá obyvateli. Program činnosti, dlouhodobé a krátkodobé. Reakce na „Agendu 21".
Typ akce	Plánovací víkend.
Délka akce	4 dny.
Doba přípravy	5 měsíců.
Termín akce	Víkend před Velikonocemi příští rok.
Související iniciativy	Konference „Agenda 21". Termín stavebních firem pro městské centrum.
Organizátor	Organizace pro životní prostředí města.
Spoluorganizátoři	Celostátní svaz měst.
Poskytovatelé podpory	Magistrát města & Obchodní komora.
Přibližné náklady	20000 liber.
Řízení	Projekční kancelář.
Podpůrné orgány	Celostátní svaz měst.
Tým pro technickou podporu	Katedra urbanismu vysoké školy sídlící v daném městě.
Vedoucí týmu	Sally Nápomocná
Členové týmu	Jan Inženýr, Petr Ekolog, Simon Urbanista, Jenny Ekonomka, Marek Editor.
Zodpovědnost za navazující aktivity	Organizace pro životní prostředí.
Jiné	Možnost navázání na vládní kampaň pro městské plánování.

Vaše akce

Místo .....

Důvod akčního plánování .....

.....

Cíle iniciativy .....

.....

.....

Typ akce .....

Délka akce .....

Doba přípravy .....

Termín akce .....

Související iniciativy .....

.....

Organizátor .....

Spoluorganizátoři .....

Poskytovatelé podpory .....

Přibližné náklady .....

Řízení .....

Podpůrné orgány .....

.....

Tým pro technickou podporu .....

.....

Vedoucí týmu .....

Členové týmu .....

.....

Zodpovědnost za navazující aktivity .....

.....

Jiné .....

.....

Nick Wates

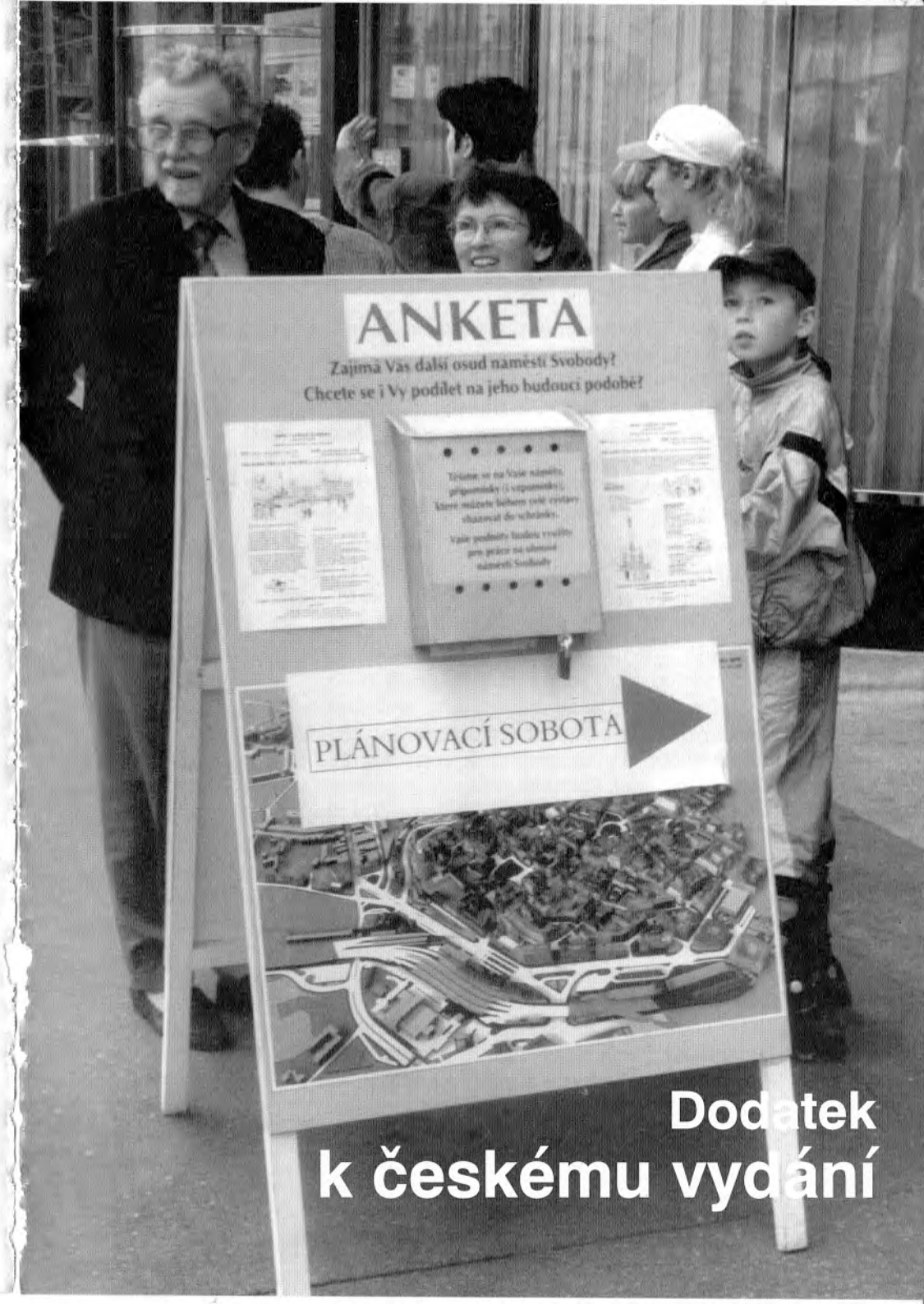
je spisovatel, výzkumník a vydavatel zaměřený na komunitní plánování a architekturu.

Předchozí knihy:

- **The Battle for Tolmers Square (Bitva o náměstí Tolmers)**, Routledge, 1976
- **Community Architecture; how people are creating their own environment (Komunitní architektura; jak lidé vytvářejí svoje vlastní prostředí)**, spolu s Charlesem Knevittem, Penguin, 1987 (rovněž v japonštině, 1992 a čínštině 1993)

Od svého prvního zapojení do akčního plánování v roce 1985 se zúčastnil osmi akcí. V různých rolích: jako novinář, koordinátor, člen týmu, člen podpůrného personálu a pozorovatel.

Na londýnském The Prince of Wales's Institute of Architecture pracuje jako Senior Research Associate a žije na jižním pobřeží Anglie mezi Hastings a Rye.



Dodatek k českému vydání

Akční plánování u nás

Kamila Matoušková

Akční plánování je nový pojem v oblasti územního plánování a péče o životní prostředí. Vznikl nejprve v 60. letech ve Spojených státech a v 80. letech se rozšířil ve Velké Británii. Od té doby se dále šíří po Evropě a do Ásie, do států, kde jsou podmínky pro rozvoj demokracie.

Znamená plánování konkrétních akcí ke zlepšení prostředí pro ty a s těmi, kteří zde žijí. Zaměřuje se na zlepšení bezprostředního okolí obyvatel města nebo vesnice přípravou a realizací menších územních plánů nebo architektonických projektů. Ty známe i u nás. To podstatné, čím se však od vžité praxe odlišují, je aktivní až vůdčí role místních obyvatel při přípravě záměrů, výběru forem a využití prostorů. Tým odborníků poskytuje místním občanům potřebné informace, organizuje setkání a formuluje závěry. Výběr priorit a rozhodování o realizaci pak spočívají na místním zastupitelstvu.

Participace neboli účast či zapojení místních občanů do procesu územního plánování a architektonické tvorby, o nichž se diskutuje, akčním plánováním nabývají konkrétních obrysů. Tato publikace shrnuje zkušenosti mnoha let ve Velké Británii a je názorným průvodcem pro uskutečňování akčního plánování kdekoliv na světě.

Akční plánování vzniklo spontánně z potřeby zvýšit kvalitu územního plánování tak, aby lépe odpovídalo specifickému charakteru různých lokalit a různých skupin lidí. Využívá už nejen multidisciplinárního přístupu a spolupráce veřejného a soukromého sektoru, ale také potenciálu přání a znalostí místních obyvatel. Forma workshopu — pracovní schůze, plánovacího víkendu nebo týdne tříbí jejich názory, konfrontuje je navzájem a umožňuje korekci návrhů z hlediska reálnosti.

Mimořádně důležitým prvkem je vytvoření místní řídící skupiny, která přebírá iniciativu za dopracování koncepcí a řídí realizaci akcí. Tím se výrazně zvyšuje pravděpodobnost uskutečnění takto vzniklých územních plánů a projektů. Ale nejen to. Na místní řídící skupinu se napojují existující nebo vznikající nové organizace. Široká publicita návrhů a názorů zpravidla získá širokou podporu místních obyvatel, úřadů a podniků. Sympatickým způsobem se navozuje atmosféra tvůrčí spolupráce v obci. Tyto postupy přispívají k vytváření občanské společnosti a k posílení samosprávy. Účast na vytváření budoucnosti vlastní obce má také blahodárné účinky na psychiku lidí.

U nás se zatím sice počítá při územním plánování s veřejným projednáváním, připomínkovým řízením a účastí dotčených vlastníků nemovitostí, avšak hlavní díl přípravy návrhů však spočívá na odbornících a záleží jen na nich, zda od počátku s veřejností spolupracují a zda veřejnost má na tvorbu nějaký vliv. V minulosti tomu tak z různých důvodů, i politických, nebylo a dosud mnoho z nich takové postupy z principu odmítá. Autor záměru postavit mrakodrap na spodním konci Václavského náměstí v Praze argumentuje tím, že veřejnost tomu nerozumí.

Nicméně složité případy si někdy vynutily netradiční postupy. Namátkou lze uvést ze starší doby záměr nové dostavby v Mladé Boleslavi, kdy autor pořádal bezpočet veřejných schůzí. Otázka záchrany historického jádra Žatce před hrozícím zánikem si vyžádala mezinárodní workshop s účastí obyvatel. Živé styky se zahraničím v současnosti odstraňují staré předsudky a zahraniční odborníci přinášejí nové postupy a urychlují vývoj. Workshop o budoucnosti Václavského náměstí zorganizovaný Nadací Občanského fóra podnítil aktivitu obyvatel. „Project for Public Spaces" z New Yorku uspořádal v různých městech několik plánovacích setkání.

„Project for Public Spaces" u nás působil od roku 1993 a již má českého následovníka v Programu pro veřejná prostranství v rámci Nadace Partnerství - Environmental Partnership for Central Europe - který začínal v Jindřichově Hradci a dnes působí v Brně.

Zaměřuje se na návrhy lepšího uspořádání veřejných prostorů ve městě nebo obci - náměstí, ulic, prostorů uvnitř bloků a sídlišť, nábřeží a parků - a zpravidla na jejich oživení různými činnostmi, zejména obchodem, a to na základě potřeb a přání místních obyvatel — a spolu s nimi. Hlavním cílem však není fyzická tvorba prostředí, nýbrž účast občanů na vytváření budoucnosti, na věcech veřejných a formování demokratické struktury komunity. Prokázalo se totiž, že upravené, krásné prostředí bez dobrého společenství lidí znovu upadá, ale fungující komunita je zárukou znovuvybudování města i kontinuity péče o prostředí. Malé projekty s využitím sociologických a psychologických metod a vůdčí role místních občanů jsou nástrojem k dosažení tohoto cíle. Nezanedbatelnou motivací mohou být malé granty na roční plat místního manažera a příspěvek na realizaci akcí.

Mezi první projekty patří brněnská Vaňkovka, Tábor a Blatná a Kladno.

Vaňkovka

Eva Staňková

Během prvních let po listopadu měli zástupci dnešního občanského sdružení Vaňkovka možnost mluvit se zahraničními odborníky o jejich zkušenostech z vývoje amerických i západoevropských měst v posledních dvaceti letech. V sedmdesátých letech byla tato města vážně poškozena výstavbou komunikací a nových shopping center, takže mnohá centra byla téměř zničena a lidé je opustili.

V té době se v Brně začal připravovat projekt Jižního centra — projekt obnovy rozsáhlého území mezi vlakovým a autobusovým nádražím, kde byla po mnoho let stavební uzávěra. V části tohoto území — a to přímo v těžišti jeho první etapy, kudy prochází denně tisíce lidí mezi oběma nádražími, leží historický průmyslový areál bývalé strojírny a slévárny Vaňkovka. Areál byl v r.1992 zapsán na seznam chráněných kulturních památek, byla to však slabá záruka jeho přežití.

Prostory tří velkých hal, dvou menších patrových objektů a venkovní prostory areálu nabízejí zajímavě strukturované prostředí, které je možno využít pro obchody, služby, kulturu — jako jedinečné místo k setkávání a místo inspirující k tvůrčímu trávení volného času. Poprvé byl tento námět revitalizace Vaňkovky zveřejněn v příspěvku o projektu Jižního centra na slavnostní konferenci k 750letému výročí Brna a byl publikován v katalogu této konference.

Šťastná náhoda svedla v r. 1994 dohromady dnešní pracovníky občanského sdružení Vaňkovka s americkými odborníky z nadace Project for Public Spaces. Úlohu veřejných prostorů — public spaces — pro oživení města chápali stejně jako oni a Vaňkovka — to je soubor jedinečných veřejných prostorů.

Podobné projekty se totiž již v Americe i Evropě realizovaly — a mnohdy se o ně zasloužila malá skupina nadšených a vytrvalých lidí. Občanská iniciativa není ve fungujících demokraciích prázdnou frází, ale nevyčerpatelným zdrojem energie, která stále více ovlivňuje vzhled obcí a měst.

Brněnská kulturní veřejnost přijala velmi příznivě zahájení činnosti tehdejší Nadace Vaňkovka. Seznámila se s ní na vernisáži výstavy uměleckých fotografií z Vaňkovky v létě r. 1994. Katalog k této výstavě se stal prvním propagačním materiálem revitalizace Vaňkovky.

Po komunálních volbách v r.1994 se Nadace Vaňkovka obrátila na Radu města Brna, informovala ji o dosavadní činnosti, požádala o podporu ve formě povolení využívat telefon, kopírku na ÚHA a Magistrátní poštu a současně také o delegování zástupce města do rady nadace. Rada města Brna určila dva zástupce.

Práce na předběžné studii realizovatelnosti trvaly několik měsíců — byly shromážděny záměry potenciálních pronajímatelů a uživatelů jednotlivých prostorů ve Vaňkovce a začali se systematicky získávat také technické podklady — výkresy jednotlivých objektů, statické posouzení stavebních konstrukcí a pod.

Pracovníci nadace pronikli také do základů obchodního marketingu — s metodickou pomocí dalšího amerického kolegy odhadovali kapacity různých sortimentů existující obchodní sítě i koupěschopnost brněnských občanů, sčítali kolemjdoucí chodce a provedli anketní šetření.

V r.1995 byly shrnuty výsledky do přehledné brožury, doplněny barevnými fotografiemi a schématy. S prvními výsledky této studie byli seznámeni občané na "Setkání přátel Vaňkovky" v Moravské galerii.

Během r.1995 byla věnována spousta energie kontaktům s představiteli města a jejich přesvědčování, aby město intenzivně usilovalo o získání Vaňkovky v rámci privatizace.V té době patřila Vaňkovka státnímu podniku ZETOR. Pro tuto myšlenku se podařilo získat prvního náměstka primátorky města Brna, který až do dnešní doby projekt revitalizace Vaňkovky podporuje.

Po zdlouhavých jednáních se podařilo, že byla Vaňkovka jako památkově chráněný areál vyjmuta z "balíku" zbytkového majetku státního podniku ZETOR.

Díky tomu, že se postupně podařilo shromáždit různé technické i ilustrační materiály, další spolupráce s městem se odrazila na přípravě oficiálních marketingových materiálů, používaných pro propagaci Vaňkovky v rámci projektu celého Jižního centra.

V r.1996 byla uspořádána přímo v areálu Vaňkovky velká kulturní akce — PRO VAŇKOVKU, na kterou se přišlo podívat více než 1000 lidí. Byl to úžasný zážitek, slavné zmrtvýchvstání ! Město zaplatilo vypůjčení chemických záchodků a zapůjčilo židle pro hudebníky, firma STAVEX sídlící v sousedství pomohla upravit terén a půjčila elektrický kabel, pivovar Starobrno dodal sponzorsky pár soudků piva...

Na podzim téhož roku byl požádán Útvar hlavního architekta, aby zadal zpracování stavebně—historického průzkumu, protože bez vyjasnění podmínek památkové ochrany nelze připravit žádný reálný projekt. PHDr. Crhonek — autor průzkumu a uznávaný brněnský historik architektury v následujících měsících propagoval myšlenku revitalizace Vaňkovky na několika přednáškách i v rozhlasovém pořadu. V českém rozhlase.

Velmi pomohlo také ocenění v soutěži o cenu Místa v srdci koncem r.1996. Byla to vzpruha, která dodala další odvahu a chuť do práce a nečekaná finanční injekce 100 000 Kč umožnila zprovoznit část prostorů v budově modelárny před další sezónou. Odborníci ze Zetoru, kteří Vaňkovku důvěrně znali, na základě smlouvy provedli kontrolu a opravu elektrické instalace a přivedli do objektu vodu. Učni z blízkého stavebního učiliště levně zasklili rozbité okenní tabulky a byla stržena opadávající omítka.

Pro rok 1997 bylo tedy možné připravit již více akcí a podařilo se získat také finanční příspěvek — od města Brna, nadace Open Society Fund a Nadace Partnerství.

Od jara 1997 k dnešnímu dni se ve Vaňkovce vystřídalo mnoho různých aktérů i návštěvníků — proběhly zde workshopy se slovenskými a rakouskými výtvarníky, výstava Anna Franková — odkaz pro současnost, týden dětské tvořivosti "Modelárna 97", čtyřdenní "Festival v prvním patře" za účasti začínajících divadelních souborů, koncerty a další akce.

Vaňkovku tak poznávali lidé z nejrůznějších zájmových a společenských skupin a postupně přibývalo těch, kteří sami přicházeli s vlastními náměty dalších akcí.

Byla navázána spolupráce s Domem dětí a mládeže JUNIOR, nadací Nová škola, Romskou sekcí Helsinského občanského shromáždění, Židovskou obcí, FAVU a tak přibyli i další příznivci a pomocníci.

V práci, kterou zástupci dnes již občanského sdružení při obhajování Vaňkovky odvádějí, mají nemalý význam také praktické zkušenosti z Německa, kde měli možnost sledovat role neziskových subjektů při úspěšné revitalizaci průmyslových areálů. Formou exkurze v Dortmundu připravené pro zástupce občanského sdružení Vaňkovka, zástupce ÚHA a další měli možnost navštívit tuto zemi k načerpání nových zkušeností a poznatků a uplatnit je ve vlastní práci.

Tábor

Simona Štorchová

Spolupráce americké nadace Project for Public Spaces se Sdružením pro cestovní ruch Táborska začala v dubnu 1994 setkáním s představiteli města Tábora a se zástupci PPS. Po podepsání smluv a výběru manažerky proběhlo první setkání a následovala další setkání zástupců nadace, sdružení a manažerky s táborskou veřejností. Zde se začaly rodit náměty oživování veřejných prostranství, konkretizovat a možná i střetávat představy o jejich realizaci.

Na první setkání s veřejností přišli všichni, kdo měli zájem dovědět se něco o nadaci PPS. Nevěděli, co je čeká. Možná že je přilákala jen návštěva z daleka. Zástupci PPS názorně s diapozitivy a schématy vysvětlili, co znamená Projekt pro veřejná prostranství - PPS, jak se zrodil ve Spojených státech, jak se prosadil v různých prostředích, co přinesl a proč je tak úspěšný, že se šíří do zahraničí. Ukázali příklady, jak lze zlepšovat prostředí ulic, náměstí, parků, a možnosti jejich oživení, a také navazující aktivity a ekonomické a společenské efekty.

O metodě akčního plánování nemluvili, ale na místě ji začali používat. Když skončila přednáška a zmizel ostych, rozvinula se diskuse a občané se zaujetím a hlubokou znalostí prostředí a jeho historie spontánně začali mluvit o Táboře a možnostech zlepšování jeho jednotlivých částí. Jedni mluvili o historických trzích a slavnostech, jiní o tom, jak ta místa dříve vypadala, a další o dokumentech a starých fotografiích. Pak se shromáždění rozdělilo na několik

asi desetičlenných skupin a každá brainstormingovou metodou vymýšlela možnosti zlepšování jednotlivých prostorů a zaznamenávala je fixem na balicí papír. Pak se shromáždění zase sešlo a mluvčí z každé skupiny přednesl společné návrhy. Náměty byly napsány na tabuli všem na očích, roztříděny podle priorit a podle toho, kdo by je měl uskutečňovat - město, podnikatelé, nadace - a hned se mluvilo o konkrétních osobách. Na toto setkání pak navázala série dalších setkání se zástupci radnice, podnikatelů a kulturních institucí. Poté následoval výběr místního manažera, instrukce pro jeho činnost a konkretizace jednotlivých projektů, které budou finančně podporovány nadací PPS.

Záměry oživit náměstí na starém městě pořádáním trhů byly nahrazeny klíčovými projekty na pořízení mobilních stánků pro pořádání tradičních trhů a na výrobu loděk k obnovení tradice půjčovny lodiček na Jordáně. Projekty byly nadací PPS schváleny. Realizace projektů od návrhu designu stánků a loděk až po výrobu a instalaci už byly náplní práce manažerky a předsedy sdružení.

Výroba deseti loděk a deseti stánků byla financována nadací PPS za spoluúčasti města. Další provoz včetně nutných oprav a navazující aktivity už jsou financovány z výnosů půjčovny a pronájmu stánků. Stánky jsou pronajímány jednotlivým prodejcům i na pravidelné trhy na náměstích a v interiérech - Výstavy cestovního ruchu, Dny zdraví, Pivní slavnosti, výstavy dětských výtvarných prací, burzy škol atd.

Půjčovna lodiček byla otevřena slavnostní vernisáží za účasti Tomáše Bíma, Vladimíra Škutiny a dalších hostů 16. září 1994 na zahájení Táborských setkání, na kterých byly poprvé použity dřevěné mobilní stánky na tradičním řemeslném trhu.

Oba projekty jsou dále živé. Půjčovna lodiček už má jedenáct loděk (jedna byla přikoupena z výnosů první sezony) a je využívána kromě běžného denního půjčování i k různým akcím, včetně večerních vyjížděk. V roce 1997 byl vybudován nový přístup do loděnice po dřevěných schodech a opraveny kamenné schody od historického jádra. Po dokončení stavebních prací se počítá s dalším oživováním stezky kolem Jordánu.

Hlavní a předpokládanou předností projektů bylo jejich další samofinancování a navazující aktivity. V nich se nejvíce projevil přínos spolupráce s veřejností a představiteli města. Do spolupráce se zapojily dále: Univerzitní cesta, Klub turistů a katedra ETCR Jihočeské univerzity.

Zelené stezky Lužnice

Novějším projektem na Táborsku jsou Zelené stezky Lužnice, navazující na předcházející aktivity tématem, osobou manažerky a metodou přístupu.

V roce 1995 oslavila turistická stezka okolo Lužnice sté výročí. Přes dlouhý pozitivní vývoj se koncem 80. a začátkem 90. let stav stezky výrazně zhoršil. Rozpadlé lávky, zřícené tarasy, zanesené studánky a řada polomů byly příčinou neprůchodnosti této turistické cesty. Klub českých turistů neměl dostatek prostředků na její obnovu. Problematikou se začalo zabývat Sdružení pro cestovní ruch Táborska, které vypracovalo projekt na obnovu stezky okolo Lužnice. Projekt má dlouhodobou povahu a jeho realizaci lze rozdělit do několika etap:

1. Zprůchodnění stezky.
2. Obnova lávek, tarasů a rozšíření úseků pro cyklisty.
3. Ochrana přírody - vyčištění studánek, úprava odpočívadel.
4. Naučná stezka - tabule s popisem přírodních a společenských zajímavostí.
5. Následná údržba stezky.

První dvě etapy byly uskutečněny v roce 1995 z místních zdrojů a třetí a čtvrtá etapa v roce 1996 s pomocí grantu Nadace Partnerství. Tyto prostředky sloužily k vypracování projektu naučné stezky se zaměřením na ochranu životního prostředí v této turisticky přetížené oblasti. Hlavním cílem projektu bylo vytvořit optimální podmínky pro další podpůrné aktivity místních obyvatel a firem. V roce 1997 byl projekt dokončen a byly vytvořeny dostatečné podmínky pro realizaci naučné stezky z místních zdrojů.

Součástí projektu bylo sledování území, výběrové řízení na konstrukci stolů, lavic a tabulí, příprava textů, výroba modelového stanoviště a propagační kampaň. Její součástí byly: účast a propagace na regionální výstavě cestovního ruchu v Táboře, prezentace v deníku Táborské listy a v regionální televizi, anketa s obyvateli Tábora a přednáška v Rotary klubu Tábor.

Na projektu spolupracovaly: Cestovní kancelář Cesta s.r.o., která poskytla prostory, zázemí a propagaci, Integrovaná škola stavební přispěla bezplatnou prací při výrobě modelového stanoviště, dopravou materiálu a skladováním inventáře, Rotary klub Tábor přislíbil spolupráci, České sdružení lékárníků provedlo sbírku. Finanční spoluúčast přislíbily Chio-Chips, Jč Štěrkopísky, SINCOM Tábor, ZZN Tábor a vinárna Drs.

Na projekt nyní bude navazovat dobudování naučné stezky a její údržba. Projekt je součástí většího projektu v údolí Lužnice. Navázal na dřívější aktivity zaměřené na opravu a rekonstrukci trasy Harrachovka — Příběnice. Dále se počítá s pokračováním oživování břehů Jordánu a s oživováním historického jádra Tábora.

Blatná

Kamila Matoušková

Nositelem projektů v Blatné byla a je Blatenská kulturní nadace, která rychle našla schopného manažera.

V Blatné se uskutečnilo několik veřejných setkání občanů, nadace PPS a představitelů města. Jejich hlavním tématem bylo oživení Koubkovy třídy, která je vnímána jako náměstí, ústřední veřejný prostor ve městě. Blatenští občané se rozhodli oživit zde přerušenou tradici pravidelných trhů pořádaných k historickým datům. A to také udělali. Série každoročně začíná jarním trhem a končí trhem vánočním.

K tomu bylo nutné postupně podniknout několik důležitých kroků. Architekti PPS předestřeli možnosti úprav prostředí v Blatné, ukázali, jak to dělají jinde, provedli pozorování a měření chování obyvatel v prostředí a vypracovali studii úprav veřejných prostorů ve městě. Pak se podařilo vymístit z prostoru Koubkovy třídy průtah silnice II. třídy. Tehdy bylo možné zklidnit dopravní ruch a vytvořit příjemný prostor pro pěší a pro cyklisty se stabilní i přenosnou zelení, lavičkami, fontánou a informačním systémem. Po dobu trvání trhů je možné prostor uzavřít průjezdné dopravě. Na trhy navázalo oživení prostorů různými kulturními akcemi. Vznikla zcela nová tradice jednodenních hudebních festivalů.

Program roku1997

Únor — módní přehlídka s přednáškou o pleti a vlasech. Konala se v blatenském zámku a představila se na ní firma s oděvy z Blatné.

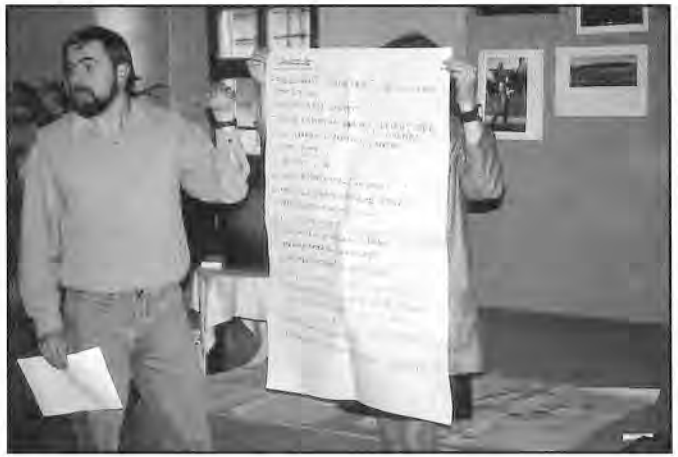
Březen — čištění Závišínského potoka. Hlavním cílem projektu bylo zlepšení kvality vody, protože je zdrojem pitné vody pro Blatnou. Potok protéká městem, a proto bylo jeho vyčištění nutné i z estetického hlediska. Na akci se finančně spolupodílela Nadace Partnerství a pomáhaly dobrovolné organizace (skauti, hasiči, tělovýchovná jednota a místní základní škola).

Duben — Velikonoční trhy. Pořádají se už tradičně na náměstí v Blatné. Jejich tématikou jsou Velikonoce - kraslice, pomlázky, proutěné zboží, jarní sazenice a jiné zboží s jarní tématikou.

Květen — Jarní trhy. Trhy s letní tématikou, vystoupení dětského dechového souboru.

Červen - Country Fest. Konal se poslední sobotu v červnu, ale náklady přesáhly výnosy.

Srpen — Big Beat. Blatenský Big Beat se koná již tradičně o Blatenské pouti. Přitahuje mnohem více fanoušků než Country — 18000 lidí. Na akci vystoupilo 12 skupin. Čistý zisk byl 88000 Kč.



Září — Podzimní trhy. Jsou ve znamení keramiky, proutěného zboží, ovocných stromků a růží.

29. 11. 1997 — Ondřejské trhy.

11. 12. 1997 — Gala večer s módní přehlídkou.

13. 12. 1997 — Předvánoční trhy.

20. 12. 1997 — Předvánoční nadílka pro děti.

Orientace na místní zdroje a tradici přinesla mimo jiné půvabný orientační systém. Děti ze Základní umělecké školy podle vlastních návrhů namalovaly směrovky k důležitým budovám a zařízením ve městě. Dřevěné šipky pro ně připravily Technické služby, a také je po městě instalovaly. Nadace ze svých prostředků pořídila několik dřevěných laviček a truhlíků na květiny a rozmístila je ke vstupům do obchodů. Tím podnítila zájem obchodníků, takže pomalu přibývá zeleně i laviček z jejich prostředků. Aby obohatili sortiment a kolorit trhů, pořídili Blatenští několik stánků z přírodních materiálů a nabízejí je zdarma nebo se slevou pro prodej výrobků tradičních řemesel, ovoce a zeleniny nebo občerstvení.

Některé činnosti nadace vyžadují výdaje, ale jiné již přinášejí výdělek — festivaly, trhy — a mohou financovat další činnost. Trhy mají významný vliv na oživení místní řemeslné a průmyslové výroby a zemědělství. Festivaly přilákají množství návštěvníků, potenciálních zákazníků místních obchodů a služeb.

Místní občané se spolupodíleli na formulaci potřeb zlepšení prostředí ve městě, na výběru variant architektonické studie a různým způsobem na její realizaci. Okolo jednotlivých projektů se postupně zformovaly skupiny občanů ochotných spolupracovat.

Kladno

Pavel Barták

Mezi novější projekty patří projekt na obnovu Sítenského údolí v Kladně.

Původní myšlenkou bylo zachování a obnova největší zelené plochy Kladna — Sítenského údolí. Toho je možné dosáhnout, pokud má zelená plocha nějakou funkci, pokud je užitečná pro co nejširší veřejnost. Nejčastější funkcí zelených ploch bývá rekreace a odpočinek. V případě Sítenského údolí bylo nutné tuto funkci posílit, a tím zabránit devastaci a následné likvidaci zelené plochy rozparcelováním na rodinné domy. Dílčím cílem bylo zlepšit postavení místního sdružení mezi veřejností a navázat širší spolupráci s Městským úřadem Kladno a podnikatelskými subjekty.

Projekt začal v prosinci 1996. Myšlenka si získala podporu radnice. Koordinátor Programu pro veřejná prostranství Nadace Partnerství v té době uspořádal v Kladně důležitý seminář o participaci veřejnosti a metodu přijali za svou manažer projektu a místní sdružení Klub alternativního života Kladno. Na vedení projektu získali prostředky od Nadace Partnerství, městského úřadu a sponzorů.

Leden / únor — průzkum názorů veřejnosti na využití údolí. Anonymní anketu, do které přispělo 220 respondentů, otiskly místní noviny a konal se informační happening. Názor veřejnosti byl jednoznačný: zachovat údolí v přírodním rázu, obnovit cesty, vybavit je lavičkami atd. Podobný názor byl vysloven na dvou setkáních s veřejností. Průzkum byl dobře zvládnut a ukázal, že místní sdružení je schopno dobře pracovat, což bylo důležité pro jednání s úřady a potenciálními sponzory.

Březen / duben — příprava architektonické studie úprav Sítenského údolí.

Duben / červen — popularizace projektu u příležitosti Dne Země, Dne dětí, akcí pro celou rodinu. Tyto akce přilákaly mnoho občanů a sponzorů. O projektu se začalo veřejně hovořit a ohlas byl povzbudivý.

Červenec / září — původně už měly probíhat stavební práce v údolí, ale město nemělo až do konce roku dostatek finančních prostředků.

Září / listopad — popularizační akce. Šlo o pohodové odpoledne pro celou rodinu a drakiádu spojenou s informacemi o projektu, zatloukáním budek a instalací laviček. Začala se pravidelně sekat tráva. Okresní úřad přislíbil pomoc ekologickou inventarizací údolí, flóry a fauny, a podporou při vybudování informačního systému naučné stezky. Přípravy na realizaci v roce 1998.

Prosinec — setkání se zástupci Městského úřadu Kladno a podporujícími subjekty ve snaze získat další zdroje podpory bez závislosti na zdrojích města, například místní stavební firmy a různé jiné podnikatele. Nejde jen o finanční podporu — největší podporou je zapůjčení mechanizace nebo darování materiálu pro úpravy údolí. Lavičky a jiná zařízení budou zajištěny „prodejem" za 2000 Kč. Pracovní tým se bude skládat z dobrovolníků a nadšenců. Velký projekt se osvědčilo realizovat krok za krokem, aby byly brzy vidět výsledky.

Na projektu je podstatná myšlenka participace. Z participace se odvíjí podpora projektu. Podpora může mít různé podoby a zdaleka nejde jen o finance. Mezi mnoha příklady lze uvést účast majitele reklamní agentury — projekt se mu líbí, a tak zprostředkoval dva zájemce o koupi lavičky, zdarma vyvěšuje plakáty, půjčuje pódium a mnoha cennými radami pomáhá při realizaci akcí. I když agentura neposkytla ani korunu, její přínos je neocenitelný.

Ve výhledu se počítá s dlouhodobým sledováním stavu údolí. Bude vytvořeno pracovní místo správce Sítenského údolí, jeho náplní bude udržovat zařízení v údolí. Pomoc předběžně přislíbil i Pracovní úřad Kladno.