

Projekt ve veřejném prostoru

Jak zajistit
jeho kvalitní
přípravu,
realizaci
i udržitelnost?

Obecné schéma projektu

KVALITA PROJEKTU

Kvalitu určuje vyvážený soubor vlastností: **funkčnost** (např. vybavenost prostoru, přístupnost pro všechny), **udržitelnost** (např. potřebnost, odpovídající údržba) a **estetika** (atmosféra). Předpokladem pro to, aby projekty ve veřejném prostoru měly uvedené kvality, je jejich zakotvení už na úrovni obecné strategie a dlouhodobé koncepce rozvoje města či obce.

AKTÉŘI A JEJICH ROLE V PROJEKTU

Představitelé různých oblastí, kteří se v rámci projektu setkávají a spolupracují – každý ve své nezastupitelné roli.

↓
Politici přicházejí s celkovou vizí rozvoje města či obce a určují tak rámec realizace konkrétního projektu; mají finální slovo v souvisejícím rozhodování.

↓
Úředníci jsou výkonným článkem, který do projektu přináší odbornost v dané problematice; znají potřebnou legislativu a fungování úřadu.

↓
Veřejnost zná prostor města/obce z pohledu uživatele, váže k němu proto své potřeby a zájmy – často protichůdné díky rozmanitosti jednotlivců i skupin obyvatel.

↓
Externí odborníci (např. architekt, krajinář, sociolog, sociální pracovník, nebo dopravní inženýr) musejí vědět, co město/obec a veřejnost od (zásahu do) veřejného prostoru očekávají, potřebují tedy jasné zadání. Do projektu přinášejí odborné znalosti, metodiky a zkušenosti z jiných projektů.

FÁZE PROJEKTU

ZÁMĚR: Definice cíle/cílů formou obecné ideje (např. chceme rekonstruovat náměstí).

1. záměr

informování o záměru

participace při formulování záměru

2. posouzení záměru → projekt ano/ne

informování o zahájení/zrušení projektu

PROJEKT: Konkrétní plán k dosažení cíle/cílů záměru (např. plán novostavby/obnovy vybraného místa nebo budovy).

3. plán projektu

plán komunikace

plán participace

4. analytická část → zadání

informování o plánu projektu (tj. hlavně o harmonogramu, složení týmu a finančním rámci)

stěžejní část participace – vede k vytvoření zadání

zveřejnění záměru

5. výběr zpracovatele návrhu (kvalitativní)

informování o výběru zpracovatele návrhu

6. návrh

informování o návrhu

participace v rámci připomínkování studie

informování o následném postupu v projektu (vč. aktualizace harmonogramu)

7. výběr zhotovitele stavby

8. stavba/realizace

informování o zahájení stavby a souvisejících omezeních

9. fungování a udržitelnost

informace o dokončení a otevření stavby, propagace výstupů

10. evaluace

informování o výsledcích evaluace a případných úpravách

- **Podtržené fáze** nebývají standardem, přestože mají zásadní vliv na kvalitu projektu, efektivitu práce a množství vynaložených prostředků.
- **Rozsah a náročnost** každé fáze vždy odpovídá složitosti zamýšleného cíle – může tak trvat několik týdnů až měsíců.
- Během realizace se **plán projektu** postupně zpřesňuje.

- **Komunikace** je nepostradatelnou součástí kvalitního projektu, **participace** jejím žádoucím rozšířením.

Vysvětlení pojmů

VYBRANÉ FÁZE PROJEKTU

Posouzení záměru (fáze 2)

Posouzení potřebnosti a realizovatelnosti záměru, jeho rozsahu, udržitelnosti apod.

Proč ho dělat:

- › ověříte si realizovatelnost projektu, případné možnosti jeho úprav či úplného zastavení, a to s vynaložením minima prostředků
- › získáte související data a argumenty – odůvodnění pro politiky (úředníky) a vysvětlení pro veřejnost

Jak na to (metody):

- › odborné zhodnocení podkladů a dokumentů (zajišťují úředníci a/hebo externí odborníci)
- › zhodnocení finanční i časové náročnosti a udržitelnosti
- › případně sběr dat v terénu (např. veřejnost, doprava, zeleň)

Co je výstupem:

- › dobře podložené zjištění, zda je či není záměr vhodné realizovat a proč

Plán projektu (fáze 3)

Postup, jak nejlépe dosáhnout definovaného cíle.

Proč ho dělat:

- › včas pojistíte kvalitu projektu ve všech jeho dílčích částech
- › zamezíte neefektivnímu vynakládání prostředků i případné ztrátě důvěry ostatních

Jak na to (obsah plánu):

- › projektový tým:
 - projektový manažer (řídí průběh projektu, odpovídá za jeho kontinuitu a propojuje úřad(y) a jejich oddělení)
 - další členové (výkonní, odborní poradci apod.)
 - vedení města, které projekt schvaluje (zapojeno přímo v týmu, nebo průběžně informováno)

Záměr není totéž, co zadání. Od prvního ke druhému vede důkladná analýza, která vašemu projektu poskytne potřebná data, přesně pojmenuje skutečnosti a nastílní možnosti rozvoje veřejného prostoru.

Promyšlené plánování pomůže sestavit tým podle potřeb vašeho projektu, správně načasovat a kvalitně provést komunikaci a také včas pojmenovat potenciální problémy.

- › seznam všech fází projektu a předběžný harmonogram
 - u každé fáze je nutné rozhodnout, zda ji město/obec zajistí prostřednictvím svých pracovníků, zda ji zadá externě, anebo jestli zvolí kombinaci obojího (toto je zapotřebí zohlednit i při sestavování projektového týmu)
- › finanční rámec
- › udržitelnost projektu
- › plán analytické části
- › plán komunikace
- › plán participace
- › kritéria úspěšnosti pro evaluaci projektu (cíle jsou jasně definované a měřitelné, aby je bylo možné exaktně ověřit)

Co je výstupem:

- › podrobný plán toho, jak bude projekt probíhat, definované role a zodpovědnosti, jasný postup při zajištění informovanosti, participace apod.

Analytická část (fáze 4)

Sběr, analýza a syntéza dat, která pomáhají najít nejhodnější cestu k dosažení stanoveného cíle/cílů.

Proč ji dělat:

- › lépe zacílíte váš projekt a zvýšíte tak i jeho výslednou kvalitu a udržitelnost
- › získáte nejen data ke zpracování dobrého zadání, ale i podklad pro pozdější zásadní rozhodnutí (např. ve věci preference stromů nebo parkovacích míst v řešeném prostoru)

Jak na to (metody):

- › dílčí analýzy odvislé od oblastí, které je potřeba v rámci projektu řešit (např. dopravní analýza, dendrologický průzkum, analýza dětských hřišť nebo využití objektů)
- › sociologická analýza (může mít stěžejní vliv na úspěšnost projektu, přesto bývá často opomíjená či zlehčovaná)
 - odborná sociologická analýza (vždy sestavuje odborník na míru danému projektu)
 - nejen kvantitativní (např. dotazník), ale i kvalitativní (např. pozorování a rozhovory)

Co je výstupem:

- › dílčí zprávy z analýz a průzkumů (podklady k zadání – např. dendrologický průzkum, sociální práce s menšinami)
- › shrnutí (syntéza) všech zjištění (tj. požadavků, preferencí, omezení ad.)
- › cílené zadání pro jednotlivé profese (např. pro zhotovitele návrhu)

Úspěch každého projektu je přímo úměrný kvalitě jeho zadání.

Evaluace (fáze 10)

Zhodnocení toho, zda realizovaný projekt odpovídá kritériím úspěšnosti (tj. cílům stanoveným na začátku projektu), a posouzení jeho dopadů (např. užívání, bezpečnost, spokojenost občanů, údržba) i samotného procesu (např. efektivita, časová a finanční náročnost, spolupráce).

Proč ji dělat:

- › získáte nejen samotná data k vyhodnocení, ale také podklady pro obhajobu a prezentaci projektu (výsledného řešení)
- › evaluace je příležitostí k poučení se do budoucnosti, a tedy i k lepšímu nastavení dalších projektů

Jak na to (metody):

- › vnitřní hodnocení (v rámci projektového týmu)
- › vnější evaluace (např. formou sociální analýzy prováděné s veřejností na téma užívání veřejného prostoru)

KOMUNIKACE

Včasné a kvalitní zprostředkování důležitých informací všem zájemcům napříč všemi fázemi projektu.

Proč ji dělat:

- › zvýšíte důvěryhodnost vedení města/obce i samotného projektu
- › posílíte realizovatelnost i udržitelnost projektu (spolupráce veřejnosti)

Jak na to (metody):

- › sestavení plánu komunikace (dle harmonogramu projektu):
 - pojmenování cílových skupin (komu je projekt určen, kým bude využíván, kdo bude realizací projektu ovlivněn)
 - výběr vhodných forem komunikace pro dané cílové skupiny (např. osobní setkávání, veřejné akce, e-mail, web, facebook, letáky nebo články v tisku)
 - určení metody průběžného ověřování, zda funguje dostatečná informovanost všech cílových skupin

Bez alespoň základního vyhodnocení není možné zjistit, zda projekt je či není úspěšný, ani to, jaké má konkrétní přínosy.

Každý by měl mít co nejjednodušší přístup k informacím.

PARTICIPACE

Spoluúcast na správě věcí veřejných za dodržení určitých pravidel (nástroj, jak veřejnost vtáhnout do rozhodování o budoucím fungování a podobě území).

Proč ji dělat:

- › posílíte transparentnost a legitimitu projektu (vytváříte důvěru mezi veřejností a veřejnou správou, podporujete demokratické hodnoty)
- › budete schopni vyladit záměr i řešení projektu na míru potřebám cílových skupin
- › předejdete konfliktům, případně je dokážete řešit včas
- › zapojením občanů do oživení místa (např. formou komunitních akcí) posílíte vztah lidí k místu a zajistíte tak udržitelnost projektu (tj. přirozený sociální dohled)

MĚJTE NA PAMĚTI:

Častým omylem je očekávání, že participace zajistí stoprocentní shodu. Ve skutečnosti všem zúčastněným dává rovnou příležitost ke sdělení svého názoru a k uvážení názorů ostatních. Nikdy ale nelze vyhovět beze zbytku všem požadavkům.

Jak na to:

- › prověření splnění základních podmínek:
 - dostatečná politická vůle, lidské a finanční zdroje
 - záměr/projekt/řešení se dotýká veřejnosti nebo jiných aktérů a účastníci participace ho tak mohou ovlivnit
- › definování mantinelů (určení, do jakých témat může veřejnost mluvit a do jakých ne)

MĚJTE NA PAMĚTI:

Rozhodnutí o participativním vedení projektu znamená závazek k zapojení veřejnosti ve všech jeho fázích. Toto rozhodnutí je nevratné a případné porušení zásad participace způsobí ztrátu důvěry v organizátora i v participaci samotnou.

Často se nerozlišuje mezi sběrem dat od občanů a participací. V takových případech jsou občané na začátku vyzváni k účasti na „participativním“ setkání, kde se zjišťují jejich potřeby, následně už jim však není představeno zadání ani řešení projektu, nebo se k nim nemohou vyjádřit. Tímto postupem bohužel dochází k zásadnímu porušení či úplné ztrátě důvěry.

Participace není nutná za každou cenu. V tomto případě totiž platí, že špatná participace je horší než žádná.

Vydal Pěstuj prostor, z. s., 2020

v rámci mezioborové Platformy pro veřejný prostor

Publikace je shrnutím dlouhodobých zkušeností autorského týmu získaných z tematických seminářů i z projektů ve veřejném prostoru.

Autoři:

Ing. Karla Kupílková
Mgr. Petr Matoušek
Marek Sívák, MArch

Editorka textu a korektorka:

Mgr. Petra Hrubošová

Grafika:

Bušek&Dienstbier

ISBN 978-80-907808-5-9 (online; pdf)

ISBN 978-80-907808-6-6 (brožováno)

Kontakt:

info@pestujprostor.cz

www.proverejnyprostor.cz

více informací k tématu také na www.obcanskeprojekty.cz

Vznik této publikace byl podpořen Ministerstvem kultury České republiky jako součást projektu Pěstuj prostor 2020. Děkujeme!