

za jeden

provaz

Metodika aktivní spolupráce
nestátních neziskových organizací
a představitelů státní správy a samosprávy
na lokální a krajské úrovni

Rut Kolínská



SÍŤ MATEŘSKÝCH CENTER®

2015

1	SLOVO AUTORKY
2	HISTORICKÝ EXKURZ ANEB UVEDENÍ DO PROBLEMATIKY
6	NÁSTROJE PARTICIPATIVNÍ DEMOKRACIE
6	Den otevřených dveří
8	Kulatý stůl
12	Fokusní skupina
12	Panel expertů
13	Občanská porota
15	World Café
15	Interaktivní výstava
16	Pracovní skupina
18	Veřejné projednání
19	Plánování tvorby a obnovy veřejných prostranství
20	PARTICIPATIVNÍ ROZPOČET
23	LOCAL TO LOCAL DIALOG
27	SÍŤOVÁNÍ
29	SDÍLENÍ PŘÍKLADŮ DOBRÉ PRAXE
29	Kampaně
37	„Rotující papír“
39	Inspirace ze spolupráce obce a občanů v Norsku
40	LEGISLATIVA, ODKAZY A ODBORNÁ LITERATURA PRO INSPIRACI

Milí přátelé,

otevíráte publikaci věnovanou spolupráci neziskových organizací s veřejným sektorem. Publikace staví na příkladech z mateřských center, které jsou skvělou ukázkou práce občanské společnosti po roce 1987, není však určena pouze mateřským centrům. Zkušenosti posbírané za téměř čtvrt století nabízejí inspiraci všem nestátním neziskovým organizacím (NNO) v České republice.

Partnerská spolupráce s veřejným sektorem na všech úrovních patří k mým velkým tématům, ke kterým jsem postupně dospěla právě díky součinnosti s mateřskými centry. Věřím, že 21. století otevírá prostor pro vzájemnou spolupráci. A záleží na nás, jak daný prostor uchopíme, abychom společně mohli proměňovat místa, kde žijeme, ve prospěch nás i dalších generací. Stačí táhnout za jeden provaz!

Děkuji všem mateřským centrům, která se podílela a podílejí na kampaních a projektech Sítě mateřských center zaměřených na spolupráci představitelů státní správy a samosprávy na lokální a krajské úrovni. Jejich zásluhou se teorie vysílaná ze Sítě mateřských center přenesla do každodenního života. Jejich přínos si zaslouží pozornost, ocenění i následování.

Rut Kolínská

HISTORICKÝ EXKURZ

„Velmi si cením vytrvalosti, s níž už patnáct let překonáváte nejen problémy, které jste si předsevzaly, ale i ty, které vám připravuje lidská lhostejnost a byrokracie. Držím vám palce, abyste se v příštích letech setkávaly s tím lepším, co v české společnosti dříme.“

Těmito slovy ocenil Václav Havel práci mateřských center (MC) a Síť mateřských center (Síť MC) v roce 2007 ve svém poselství k 15. výročí vzniku prvního mateřského centra a 5. výročí Sítě mateřských center. Od té doby jsme se posunuli o kus dál a bylo by pošetilé nechat si své zkušenosti jenom pro sebe. Ostatně i my jsme čerpali ze zkušeností mnoha jiných, kteří se s námi podělili.

Ohlédnutí zpět k milníkům, které ovlivnily vývoj občanské společnosti, dokresluje současnou situaci a zasazuje naše zkušenosti do konkrétního historického kontextu.

Koho se týkají věci veřejné a na kom záleží jejich proměna Kde začít?

Historický exkurz vede ke vzniku svobodné občanské společnosti a vzniku mateřských center v České republice. Připomínám momenty, které sehrávaly důležitou roli v rozhodování ke každému dalšímu kroku, kterým jsme se snažili ovlivňovat vývoj dění v naší zemi. Sametová revoluce v Československu sehrála roli nejen ve změně politického zřízení, ale otevřela cestu pro rozšíření myšlenky mateřských center k nám. Jak hluboko do historie by bylo dobré zajít, abychom si přiblížili vznik občanské společnosti v naší vlasti a impuls ke vzniku mateřských center, tedy „probuzení“ snahy rodičů – zejména matek – vzít zodpovědnost za kvalitu života dětí do vlastních rukou?

Nelze jinak než začít v Československé socialistické republice. V kontextu mateřských center se stačí vrátit jen na podzim roku 1988, kdy se několik „pražských matek“ (zatím s malým „p“) rozhodlo, že nebudou nadále pasivně zůstat v nevědomosti, a odhodlalo se požadovat informace o smogových situacích, během kterých bylo zdravější zůstat s dětmi doma. Patřila jsem k nim.

Na jaře 1989 jsme uspořádaly demonstraci za zlepšení ovzduší v Praze – jen matky s dětmi (naši partneři nás „hlídali zpozvdálí“) – díky tomu nás veřejná bezpečnost nerozprášila. Informace o protestujících pražských matkách se dostaly do rádia Svobodná Evropa. Díky jejímu vysílání o demonstraci se o nás dozvěděla i spisovatelka, žurnalistka a socioložka Alena Wagnerová, která žila od roku 1969 v Západním Německu. A to bylo pro ni impulsem, aby se krátce po sametové revoluci vydala do Prahy vyhledat „Pražské matky“ (nyní už hnutí s velkým „P“).

Později o svém vizionářském rozhodnutí řekla: „Myšlenka mateřských center se mi od jejího vzniku v Německu velice líbila, ba fandila jsem jí. Považovala jsem mateřská centra za součást občanské společnosti a myslela jsem také na to, že mateřská centra mohou být důležitými centry vlivu v komunitách a mladé ženy tu mohou spolu se svými dětmi sbírat první politické zkušenosti, ve smyslu polis

ANEB UVEDENÍ DO PROBLEMATIKY

jako obce, ale i ve smyslu politickém jako obecného zájmu. A to už jsou taky důvody, proč se mi zdálo být důležité myšlenku mateřských center přinést do Československa v období dobré vůle po sametové revoluci.“

Náhoda tomu chtěla, že na ulici natrefila právě na naši rodinu, která na Tři krále 1990 (6. ledna) koledovala a vybírala peníze na podporu Jedličkova ústavu (ve své podstatě se jednalo o předzvěst Tříkrálové sbírky, která vznikla o mnoho let později). Mne to tehdy napadlo spontánně, protože se po revoluci dostaly na veřejnost šokující informace o stavu nejen Jedličkova ústavu. Ve středověku býval svátek Tří králů oficiálním dnem, kdy mohli chudí prosit o podporu, tak jsme si s manželem řekli, proč bychom to nezkusili. Alena, která znala pasivitu českých občanů, se později přiznala: „Když jsem vás spatřila, řekla jsem si, že nebudete až tak normální rodina.“ A právě proto nás oslovila.

Slovo dalo slovo a druhý den mi Alena u nás doma přiblížila myšlenku mateřských center a mně se moc líbila. Říkala jsem si však, že by se jí měl věnovat někdo, kdo se cítí izolován. Alena nás po roce zase navštívila, a když jsem jí otvírala s pátým dítětem na rukou, pravila: „S pěti dětmi, to už nemáš co na práci, takže můžeš začít.“ Zorganizovala studijní cestu do Mnichova do mateřských center, kde jsem se, jak s oblibou říkám, nakazila pozitivním virem MC. Nakonec se v březnu 1992 otevřely dveře prvního mateřského centra u nás, a to v YMCA Na Poříčí v Praze.

Vznik mateřských center v Německu

Pro úplnost přidávám ještě krátce vhled do historie německých mateřských center. Jedná se o poměrně zajímavou historii, kdy se střetla teorie s praxí. Koncem sedmdesátých let provedl Deutsche Jugend Institut (Německý institut pro mladé) výzkum potřeb mladých rodin. Výsledky odhalily, že mladé rodiny nápadně často pociťují sociální izolaci, a to zejména matky, které jsou doma s dětmi. Co s tím? To byla zásadní otázka, která zaměstnávala mnohé odborníky v tehdejší Západní Německu. Promýšleli – jak jinak – odbornou institucionální pomoc mladým rodinám.

A přibližně ve stejnou dobu matka tří dětí Hildegard Schooss v Salzgeru vylepovala po městě cedulky s pozvánkou na setkání. Hildegard pocházela z docela dobře ekonomicky zajištěných společenských kruhů a mohla si mnohé dovolit. Jediné, co jí za léta, kdy pobývala s dětmi doma, chybělo, byla společnost. Marná sláva, sebemilejší a seberoztomilejší dítě se vám rovnocenným společníkem nestane. A tak i Hildegard promýšlela, jak najít cestu ven ze společenské samoty. Říkala si, že přeci podobné pocity určitě prožívá více matek, a tak si pronajala bývalou prádelnu, napsala a namnožila pozvánku, kterou rozmístila na různých místech po městě, kde předpokládala, že si ji přečtou jiné ženy, které také touží vyjít z osamění, ve kterém žijí spolu se svými malými dětmi. Ve stanovenou hodinu poměrně netrpělivě očekávala, zda vůbec někdo přijde. Prožívala velké pochybnosti a obávala se, že se mylí.

Nemýlila, opravdu přišlo několik žen a sdílely spolu své pocity osamění, proto se hned domluvily na dalším setkání i na možnostech, co všechno mohou společně dělat. Tak jednoduše se zrodila myšlenka mateřských center. Mateřství není nemoc či handicap, který vyžaduje odbornou pomoc. I matky patří mezi společenské tvory, a tak potřebují především sdílet.

Odborný a laický pohled se nakonec spojily do jednoho proudu, který odstartoval vznik dalších mateřských

center v Německu. Při vší úctě ke snahám odborníků vytvořit institucionální zázemí profesionální pomoci – na rozšíření myšlenky mateřských center měly a mají zásluhu zejména samotné matky, jedná se o klasický příklad iniciativy zdola – matky matkám. Stačil návrat k přirozenému způsobu života dřívějších sousedských komunit postavenému na svépomoci, kdy matky společně pracovaly a některá z nich se starala o děti, vzájemně si pomáhaly a pečovaly o život své komunity.

Název „mateřské“ centrum tedy neznamená, že centra jsou určena pouze matkám, ale právě to, že iniciátorkami jejich zakládání byly a jsou právě matky. Jedná se vlastně o jakési ocenění mateřské aktivity.

Škola občanského života v mateřských centrech

Od vzniku prvního mateřského centra v České republice v roce 1992 postupně mateřská centra přibývala, dnes jich Síť MC zastřešuje kolem tří set. Mateřských center sice přibývalo, ale jejich formální existence, a zejména realizace některých programů zůstávala v určitém právním vakuu. Mateřská centra byla zcela novým fenoménem občanské společnosti u nás, a tak nebyla řádně zakotvena v legislativním systému. To však nebránilo, aby vznikala další centra. Touhu českých matek po zakládání center legislativní nedostatky nezastavily.

Zakladatelky mateřských center procházely a stále procházejí „školou občanského života“. Většinou se jedná o ženy na rodičovské dovolené, které mají původní profesi zcela odlišnou od manažerky neziskové organizace. Musejí se proto nejprve prokousat legislativou (v tom jim vydatně pomáhá Síť mateřských center) a pak v praxi projít úřednickou byrokracií.

Krom toho se při hledání prostor nevyhnu oslovení obce, která se může do budoucna stát důležitým partnerem. Mateřská svépomoc totiž nekončí osobní spokojeností matek. Matka vnímá svět očima svých dětí a chce pro ně to nejlepší. Chce příznivé podmínky pro život své rodiny i život komunity, kde žije, je vnímavá k potřebám jiných. Nechce čekat, až bude čas či peníze, nejlépe obojí, a bude možné řešit daný nedostatek. Navíc v průběhu času se proměňují podmínky života rodin i zájmy rodičů. Mateřská centra přirozeně přerůstají v komunitní centra pro všechny generace, a proto se mohou stát významnými hybateli na poli komunitního života.

Jedná se o inovativní způsob, který vychází z motta Sítě MC „Ruka, která hýbe kolébkou, hýbe celým světem“. Víme, že kolébkou může hýbat máma i táta, babička i dědeček, stejně tak mohou „pohnout“ ke zlepšení podmínek života v komunitě, kde žijí. Kolébkou se hýbe pro budoucnost, a tak děti nemohou chybět. Zapojení dětí do hledání řešení přináší nejen nevšední nápady, ale především vede děti přirozenou cestou k aktivnímu zapojení do života obcí. Díky úhlu dětského vidění se všichni učíme vnímat a řešit oblast životního prostředí v obcích jako mnohohrstevnatou problematiku, která se dotýká všech občanů, i těch nejmenších.

Spolupráce s obcí se stává nezbytnou součástí činnosti mateřských center, která staví mosty mezi občanským a politickým sektorem. U vědomí, že bychom se měli naučit spolupracovat nejen na místní, ale i celorepublikové úrovni, jsem zorganizovala v roce 1999 studijní cestu do Německa. Jel nás tehdy

celý autobus plný matek z mateřských center, šest osob místní samosprávy a Úřadu vlády ČR. Získali jsme cenné zkušenosti, na kterých stavíme dodnes.

Společný hlas

Obdobně jako se spojují matky i celé rodiny na komunální úrovni, aby měly silný hlas, spojila se také mateřská centra pod společnou střešní organizaci Síť mateřských center (2001), aby mohla prosazovat společné zájmy. Díky tomu se mění celospolečenské klima, stává se více přátelské rodině. Navíc matky začaly být přijímány jako přínosné „hybatelky“ změn.

Bohaté zkušenosti, které získala jednotlivá mateřská centra i Síť mateřských center, rádi sdílíme, protože jediné propojováním jednotlivců a skupin občanů, kterým nejsou lhostejné věci veřejné, můžeme krok za krokem měnit nejen místo, kde žijeme, ale i celý svět.

” **Když všichni mluví o nemožnostech, hledej možnosti.** “

Tomáš Baťa

Participativní – neboli účastnické – metody spočívají v aktivním zapojení občanů do rozhodovacích procesů. Existuje jich bezpočet. Vybírám ty, které máme v Síti mateřských center vyzkoušené, ty, které by mohly být přínosné, a ty, o kterých si myslím, že odpovídají podmínkám a možnostem především lokálních organizací podobných mateřským centrům. Proto se některým věnuji hodně podrobně a jiným pouze stručně. V posledním sledu uvádím i metody, které mohou používat obce, a občané se na nich mohou podílet nebo je iniciovat.

Volba metody záleží na tématu, které řešíme, na počtu osob, které mají zájem se zapojit, na čase, který problému chceme věnovat, a na dalších specifických podmínkách, ve kterých se nacházíme či budeme nacházet.

Metody rovněž můžeme kombinovat. Většinou se jedná o pouhé vodítko pro způsob, jakým můžeme hledat naše řešení, nemusíme se postupů přísně držet. Stačí se inspirovat a pak vytvořit vlastní způsob participativního zapojení.

V každém případě pamatujeme, že úspěch záleží nejen na poctivé přípravě, ale především na konstelaci osobností, které se na procesu podílejí.

Den otevřených dveří

Ve své podstatě hlavním cílem dne otevřených dveří je seznámit ty, které zveme, s činností naší organizace a s tématem, které bychom chtěli řešit. Den otevřených dveří se může stát vhodným startem k řešení, pokud se dobře připravíme.

Den otevřených dveří patří k neformálním akcím, které pořádáme pro širokou veřejnost. To znamená, že se ve stanoveném časovém rozmezí může kdokoliv dostavit do prostor naší organizace.

Přichystáme informace k projednávanému tématu a u informací by měli být ti, kdo problematiku znají, aby mohli příchozím podat vysvětlující informace příchozím, kteří tak budou mít možnost seznámit se neformálně s problematikou. Den otevřených dveří je obzvláště přínosný, pokud se můžeme věnovat důležitým osobám jednotlivě. Počítejme také s tím, že mohou spontánně vzniknout skupinky diskutujících – můžeme například mít při ruce židle.

Den otevřených dveří tedy poskytuje i příležitost ke shromáždování názorů, podnětů či komentářů účastníků k dané tematické. Není to však jediná vhodná metoda sběru informací, plánování nebo připomínkování, protože se zde ztrácí možnost dialogu a sdílení s celou skupinou. A mimo jiné většinou přichází pouze specifický vzorek společnosti.

Příprava a průběh

Organizační tým si nejprve stanoví konkrétní cíl, kterého chce dosáhnout. Podle něho pak volí postup v přípravách, které by měly zahrnovat následující kroky:

1 Stanovení programu dne otevřených dveří

Je důležité si říct, co všechno se bude v průběhu daného času odehrávat. Pokud se chceme pouze představit, pak není třeba připravovat zvláštní program – můžeme zvolit přímo ukázky naší činnosti s výkladem. Je-li naším záměrem předložení konkrétního problému, pak je dobré k němu připravit veškeré podklady. Určitě je také užitečné domluvit přítomnost odborníků či dalších osob, které nás v daném tématu podporují.

K průběhu patří i určení, co budeme přítomným nabízet z našich PR materiálů, a zda budeme připravovat pohoštění.

2 Rozdělení rolí

Každý člen týmu bude zastávat určitou roli, rozdělíme také úkoly jednotlivých členů týmu během příprav včetně role v den „D“ a určíme koordinátora/ku či koordinátory/ky.

3 Sestavení pozvánky, popřípadě plakátu

Ty pak rozešleme osobám, o které máme zájem, aby přišly. Nezapomeňme včas oslovit média!

4 Příprava prostor a podkladů

To znamená, že vše má předem určené místo. Pohyb prostorem označíme jak uvnitř, tak i před vstupem, kde každý příchozí dostává základní informace. Je dobré mít buď prezenční listinu, anebo nádobu na vizitky, popřípadě papíry na sběr podnětů a místo, kam se mohou odevzdat.

5 Eliminace rizik

Známe mnoho přísloví či úsloví, která napovídají, že je dobré zamezit příliš velké improvizaci. A tak je dobré pamatovat na takzvané „mokrý varianty“, pokud se program odehrává venku, na možnost absence někoho z týmu, na problémy s dopravou a na další možné náhody, které nás mohou potkat.

Pokud věnujeme přípravám důkladnou pozornost, pak v průběhu samotného dne „D“ by nás nemělo nic zásadního překvapit. Poslední kontrola s dostatečným časovým předstihem nám dodá klid.

Důležité je, aby ten, kdo den otevřených dveří koordinuje, měl přehled o celém týmu, a jeho jednotliví členové a členky řádně plnili zadané úkoly.

Významným osobnostem bychom se měli věnovat osobně, ideální je, když mohou mít přímo svého průvodce nebo průvodkyni. Součástí průběhu je i závěrečné vyhodnocení realizace dne otevřených dveří, a to pro vnitřní potřebu organizace. To znamená sdílet dobré zkušenosti a zážitky, ale také pojmenovat to, co se nepodařilo nejlépe, včetně důvodů proč, a jak s tím příště naložit.

Kromě toho vyhodnotíme reakce či názory návštěvníků, což potřebujeme pro další kroky v řešení problému, kvůli kterému jsme den otevřených dveří pořádali.

Kulatý stůl

Základním cílem kulatého stolu je nechat zaznít rozdílné názory, rozdílné úhly pohledu na dané téma. Kulatý stůl ale může sloužit i k tomu, abychom v širším spektru názorů našli východisko, řešení, případně plán pro akci.

Nezbytný předpoklad neziskových organizací k získání respektu partnerů na místní, krajské i celorepublikové úrovni spočívá v transparentnosti a v transparentní spolupráci s představiteli obce, kraje i s celorepublikovými orgány. Beseda u kulatého stolu patří k nejtradičnějším a nejobvyklejším nástrojům partnerské a transparentní spolupráce. Besedy u kulatého stolu organizují povětšinou sami představitelé občanského sektoru.

Symbolika kulatého stolu umožňuje rovnost všech účastníků, pomáhá bourat pomyslné bariéry a vnáší nový rozměr do vzájemných vztahů. Samozřejmě, že se nemusí odehrávat přímo u kulatého stolu, ale důležité je – zejména pokud je stůl obdélníkový – rozsazení diskutujících tak, aby nevznikal pocit „rozdělení na tábory“. Popřípadě je zapotřebí, aby moderátor/ka či facilitátor/ka rovnost zdůraznil/a v úvodu a dbal/a na to, aby každý z hlasů-názorů měl rovnocenný prostor.

Metoda slouží k rovnoměrnému, demokratickému prezentování různých názorových proudů a expertních pohledů na diskutované téma s cílem zmapovat danou problematiku. Beseda u kulatého stolu může vést i k dohodě o možných řešeních problémů, případně dalších krocích, které by měly následovat po konání kulatého stolu.

Diskutující by měli být nejen experti, ale i představitelé různých názorových skupin. Samozřejmě by měli mít zastoupení i ti, kterých se řešený problém týká, což většinou konečkonců bývají sami organizátoři. Počet diskutujících by v ideálním případě neměl překračovat patnáct osob.

Příprava a průběh

1 Stanovení tématu a přípravných kroků

Rozhodnutí pořádat kulatý stůl potřebuje zdůvodnění nejen pro nás samotné, ale také pro ty, které chceme oslovit. Jedním z cílů pořádání kulatých stolů je pokus o partnerskou spolupráci s představiteli obce, to by však jako stěžejní téma se vši pravděpodobností nikomu nestačilo.

Při výběru tématu nám pomohou odpovědi na otázky:

- Jaká je situace?
- Proč nám nevyhovuje?
- Jak bychom ji chtěli řešit? Co můžeme nabídnout?

Důležité totiž je, abychom sami dokázali zhodnotit problém a nabídnout návrhy na řešení. Není dobré přicházet s kritikou bez návrhu řešení.

2 Přípravný tým

Jakmile máme jasné téma, můžeme učinit definitivní rozhodnutí, kdo se zapojí do týmu. Tým potřebuje organizačně zdatné členy a zároveň se neobejde bez vůdčí osobnosti, která se bude

věnovat obsahové stránce, a moderátora/ku či facilitátora/ku. Při menším počtu účastníků se mohou tyto pozice odehrávat ve dvojroli, pak samozřejmě bude taková osoba potřebovat velkou oporu týmu.

3 Příprava před oslovením úřadu

Než se vydáme na úřad, provedeme pár pátracích kroků (pokud jsme to neudělali už dříve).

Zjistíme:

- zjak řeší situaci úřad – to znamená zmapovat, zda a co v této oblasti bylo učiněno, jaké má úřad plány; je určité pro nás přínosné znát předvolební sliby zastupitelů, můžeme se o ně opřít;
- kdo se tímto problémem na úřadě zabývá – tedy zjistíme, kdo zodpovídá za danou problematiku.

Poté můžeme formulovat dopis o záměru svolat besedu na dané téma. I kdyby se nám podařilo předjednat kulatý stůl osobně, je dobré vzít dopis s výzvou k uskutečnění kulatého stolu s sebou, mít ho při ruce jednak jako „tahák“, často se totiž stává, že na poslední chvíli řeknou, že by se jim hodilo mít záměr písemně.

Dopis by měl být stručný a jasný. Nezapomeňme přiložit PR materiály (poslední výroční zprávu, leták apod.).

4 Oslovení úřadu

Pokud ještě nemáme „vyšlapanou cestu“, pak začínáme od hlavy, tedy od starosty/ky. Je důležité, aby nejvyšší představitel obce neměl pocit, že byl obejit. Zároveň patří k dobrému startu předpoklad, že máme zmapovaný obecní úřad: víme, „kdo je kdo“ mezi volenými zástupci, orientujeme se ve struktuře úřadu a známe alespoň hlavní úředníky.

5 Domluva příprav

Jakmile se nám podaří domluvit schůzku – nemusí být vždy přímo se starostou/kou, ti mohou někoho pověřit (čím větší obec, tím větší pravděpodobnost) – mějme připravena alternativní řešení. Někdy se stane, že představitelé obce na poslední chvíli termín odvolají nebo změní. Platí zásada, že v termínech je třeba se podřizovat představitelům obce. Na druhou stranu ostatní body příprav bychom měli vyjednávat jako rovnocenní partneři. Veškerou domluvu na místě sepíšeme a každá strana by měla mít kopii.

6 Termín

Snažíme se co nejvíce podřídit možnostem starosty/ky a ostatních stěžejních osob (nejen datem, ale i hodinou). Počítáme s tím, že by diskuse neměla být delší než dvě hodiny.

7 Účastníci

Připravíme vlastní návrhy účastníků, zejména z řad odborníků, kteří by nás podpořili, po dohodě na konkrétních účastnících se nezapomeňme také domluvit, kdo koho pozve.

8 Místo

Bylo by ideální, kdyby nám nabídli konat kulatý stůl na úřadě, ale není to nejdůležitější. Pozvání do našich prostor, pokud velikost místnosti vyhovuje počtu zúčastněných, může přinést mnoho vedlejších efektů. Například „měkká“ atmosféra může oslovit ty, kdo v mateřském centru ještě nebyli, může odbourat „škrobené“ jednání a podobně.

9 Podmínky zázemí

Domluvíme se s představiteli úřadu i na tom, kdo zajistí:

- pití a případně lehké pohoštění,
- pomůcky, které by případně byly potřeba (tabule, papíry, tužky apod.),
- případně další potřebné věci.

10 Medializace

K základní domluvě příprav patří oblast medializace – kdo napíše tiskovou zprávu, kdo pozve média, zda se tisková zpráva vyhotoví až po skončení diskuse, nebo bude připravena před diskusí a podobně.

Na finální podobě tiskové zprávy je nejlepší se společně dohodnout a pak by měla být obvyklými cestami zveřejněna jak námi, tak obecním úřadem.

11 Dokumentace

Bez dokumentace jako by se akce nekonala! Proto je třeba se domluvit, zda a kdo bude pořizovat záznam (audio či video), zda se bude pořizovat jenom zápis, a kdo ho napíše, kdo zajistí fotografa, kdo připraví prezenční listiny. Pořizování záznamu a fotografování by mělo co nejméně rušit. Všechny účastníky seznámíme s použitými způsoby záznamů a zeptáme se jich, zda nemají nic proti.

12 Rozdělení rolí a harmonogram

Prvním úkolem pracovního týmu bude naplánovat všechny kroky do detailů. U každého výše zmíněného bodu je potřeba hned určit, kdo co bude mít na starosti a kdo za který úkol zodpovídá. Doporučuji tabulku s harmonogramem, kde jsou uvedeny úkoly, odpovědné osoby a termíny – dobré je mít i časovou rezervu pro nečekané události.

Nenechávejme nic náhodě – časový plán by měl směřovat k tomu, abychom poslední den už jen zkontrolovali, zda je vše v pořádku.

13 Moderace

U kulatého stolu si sice jsou všichni rovni, ale pochopitelně někdo musí diskusi řídit. Máme dvě možnosti:

- Ujmout se moderace sami, najít si někoho schopného mezi námi. Této role není třeba se bát! V takovém případě je potřeba jediné – aby v diskusním kruhu byla další osoba jako „mluvčí“, která bude hájit naše zájmy.
- Moderaci přenechat někomu z obce, což se může otočit v náš neprospěch.

Moderace probíhá podle podrobného obsahového i časového scénáře. Kdo moderuje, může si ke každému bodu připsat detailní poznámky, které dodají pocit jistoty, a zároveň se mohou stát „tahákem“, který může vytrhnout trn z paty v nečekaných situacích. Základní body besedy včetně časové dotace by měli znát všichni zúčastnění kulatého stolu předem.

14 Scénář – základní osnova:

- Uvítání – včetně vysvětlení principů diskuse u kulatého stolu
- Představení

Je-li větší počet účastníků/ic (cca více než deset), mohou být představeni moderující osobou. Příjemnější ale je osobní představení s tím, že besedující požádáme, aby kromě svého jména a organizace sdělili, proč přišli či jaká mají očekávání.

- Nastolení tématu
- Otázky kolem hodnocení dané situace – co je dobré, co je problematické
- Shrnutí odpovědí – případně odpovědi na dotazy vznesené během kolečka
- Otázky s hledáním návrhů na řešení
- Shrnutí návrhů – případně odpovědi na dotazy vznesené během kolečka
- Otázky na vysvětlení případných nejasností
- Shrnutí a vysvětlení nejasností
- Závěrečné shrnutí
- Závěrečné kolečko
- Poděkování a rozloučení

Doporučuji co nejméně improvizovat, hlídat scénář nejen co se týče obsahu, ale i času.

15 Výstupy

Pokud se dohodneme na společném prohlášení, tiskové zprávě apod., je dobré hned na místě formulovat obsah a postup, jak se dokument dokončí. V každém případě by měl být výstupem alespoň zápis.

Fokusní skupina

Fokusní skupina (FS) patří mezi metody kvalitativního výzkumu. Jejím cílem je získat informace o preferencích a hodnotách lidí, kteří se daným tématem zabývají, zjistit proč zastávají právě ty které hodnoty, tedy poznat do hlubší úrovně jejich názory, postoje, zkušenosti a chování.

Metodu FS často využívá marketing při průzkumech trhu. Jako nástroj participace slouží FS k zjišťování názorů na zavádění určitých politik, koncepcí, zajišťování služeb apod.

Fokusní skupina probíhá jako plánovaná strukturovaná diskuse s relativně malým počtem účastníků. Řídí ji zkušený/á facilitátor/ka v bezpečném prostředí. Metodu lze chápat jako spojení cíleného rozhovoru a diskusní skupiny. Lze ji realizovat také on-line formou.

Diskuse se účastní poměrně malý počet osob, které reprezentují strukturu cílové skupiny nebo expertní znalost daného tématu. Proto bychom si měli být jisti, že pozvaní/é účastníci/ce mají k tématu co říct.

Příprava a průběh

- 1 ___ Specifikace tématu určeného k průzkumu názorů a stanovení otázek
- 2 ___ Výběr členů FS
- 3 ___ Facilitovaná diskuse zaměřená na specifikované téma – facilitátor/ka by měl/a být zkušený školený člověk v psychologii či sociologii (minimálně ve vedení FS)
- 4 ___ Sepsání závěrečné zprávy

Panel expertů

Metoda expertního panelu je zaměřena na sběr, shrnutí a sjednocení široké škály informací a dat, která jsou následně shrnuta do zprávy. Ta zahrnuje soubor doporučení pro řešení zkoumaného problému. Za pomoci skupiny expertů je možné vytvořit návrhy řešení vybraného problému na základě analýzy různých druhů dat a poté může panel přinést také celkovou vizi týkající se řešeného tématu.

To znamená, že hlavním úkolem týmu expertů je nejen samotná prezentace, ale především příprava, což bývá syntéza různých vstupních údajů – výsledků rozhovorů, výzkumných zpráv, závěrů prognostických metod apod. Tato data jsou expertní skupinou analyzována, opakovaně diskutována na zasedáních v předem stanovených intervalech a na závěr zpracována do zprávy, která navrhuje celkovou vizi řešení problému a dílčí doporučení.

Metoda je vhodná pro řešení vysoce komplexních problémů, vyžadujících znalosti z různých oborů. Naopak není vhodná pro zapojení široké veřejnosti, protože – jak je z jejího názvu patrné – její podstatou je sestavit skupinu expertů z různých oborů, kteří v dané oblasti mají rozsáhlé znalosti a zároveň dokážou přistupovat k řešení problémů kreativně.

Panelová diskuse expertů může být i jednorázová, většinou z povahy záměru probíhá opakovaně v určitém cyklu termínů.

Výsledek panelu závisí na dobrém výběru panelistů/ek, tedy na míře jejich kvality (odbornosti) i na jejich motivaci. Proto je většinou vybíráme na základě osobních kontaktů, analýzou zájmových skupin nebo systematickým způsobem v několika kolech. Je důležité, aby nedošlo ke střetu zájmů, a to jejich propojením s organizacemi, které mohou mít užitek z výsledků panelu, finančními či výzkumnými nebo také politickými zájmy, které by mohly souviset s výsledky panelu.

Příprava a průběh

- 1 ___ Přesné vymezení tématu/problému/projektu
- 2 ___ Výběr členů a členek panelu (expertů) a podpůrného realizačního týmu
- 3 ___ Výběr vedení panelu a zapisovatele/ky
- 4 ___ Dohodnutí harmonogramu práce panelu, struktury závěrečné zprávy apod.
- 5 ___ Realizace jednotlivých zasedání panelu
- 6 ___ Zpracování, prezentace (případně veřejné slyšení) a distribuce závěrečné zprávy

Realizace metody „panel expertů“ bývá náročná, když však spojí síly několik organizací, je možné získat výstupy, které mohou být přínosné pro všechny.

Občanská porota

Metoda umožňuje získat názory veřejnosti k tématu, které je nejen úzce vymezené, ale může být i velmi kontroverzní. Vedení obce tak může získat zpětnou vazbu pro své rozhodování v dané věci, popřípadě získat i podklady, které se mohou stát jeho oporou při argumentaci.

Občanská porota je zpravidla jednorázová událost, kde zástupci veřejnosti zaujmají společné stanovisko k předloženému problému či projektu. Je třeba počítat s tím, že vzhledem ke způsobu výběru poroty a expertů nemohou být výstupy považovány za reprezentativní stanovisko společnosti. Jedná se pouze o výsledky názorů menší skupiny reprezentativně vybraných občanů.

Metoda není časově náročná, přesto dokáže jít relativně hluboko do konkrétního problému. Není však vhodná k podrobnému připomínkování rozsáhlých technických materiálů, ani k získávání námětů pro strategické plánování a další směřování obce.

Pro tuto metodu je důležitý i její veřejný průběh a mediální výstupy. Jednání poroty pomůže získat mediální pozornost k tématům, které jsou pro média jinak špatně uchopitelná.

Členové a členky poroty reprezentují zájmové skupiny, výběr se proto provádí dle reprezentativního sociologického vzorku obce. Při samotném zasedání poroty je důležitá role facilitující osoby. Ta řídí celé jednání a nestranně dává dostatečný prostor pro vyjádření všech zainteresovaných.

Příprava a průběh

1 Definování tématu a cílů jednání občanské poroty a stanovení termínu

Prvním krokem metody je definování tématu či projektu, kterému se bude porota věnovat. Mělo by jít o konkrétní problém, projekt či agendu a zároveň o téma aktuální, které vyvolává kontroverzní názory, aby přitáhlo publikum. Konsenzuální a bezkonfliktní téma nepotřebuje takto složitou metodu. Termín domlouváme tak, aby vyhovoval porotcům i expertům a také abychom měli jistotu, že bude přijatelný i pro širokou veřejnost.

2 Výběr členů a členek poroty

Výběr skupiny probíhá reprezentativně. S výběrem členů poroty by měl pomoci sociolog, který dle obecných statistik může říct, jaké má být složení skupiny dle věkových skupin, pohlaví a úrovně dosaženého vzdělání, případně dalších zvolených atributů. Po oslovení vybraných porotců je nezbytné udělat s nimi organizační schůzku. Zde je seznámíme s průběhem hlavního setkání a s podklady k jednání, které by měli dostat k prostudování. Zveme alespoň dvanáct osob, může být i více, ale čím více osob, tím složitější domluva termínu.

3 Výběr „svědků“, tedy expertů a zástupců různých postojů k problému

Skupinu „svědků“ vybíráme dle daného tématu. Měli by zastávat široké názorové spektrum, aby problém mohl být vnímán ze všech možných úhlů pohledu. Je vhodné se i s těmito účastníky setkat a dát jim příslušné instrukce.

4 Oslovení úřadu a veřejnosti

Před samotným zasedáním občanské poroty realizujeme informační kampaň a oslovíme konkrétní média, pro která by daná akce mohla být zajímavá. Zasedání občanské poroty by mělo proběhnout v odpovídajících prostorech, například tam, kde probíhají zastupitelstva obce.

5 Příprava podkladů, jednání a další postup

Při přípravě materiálů je třeba zajistit všechny odpovídající podklady, případně mít během jednání možnost dohledat další informace, které budou potřebné a dosažitelné pro formulaci závěrů. Je možné občanské porotě předložit i stejné podklady, jako se předkládají například zastupitelstvu, a porovnat výsledky jednání obou skupin.

Jednotliví „svědci“ předstupují před porotu a vypovídají ve prospěch či v neprospěch dané „kauzy“, po vyslechnutí všech „stran“ diskutuje porota o možných řešeních problémů a pokouší se nalézt konsenzuální řešení. V případě, kdy to není možné, není vyloučeno ani hlasování o různých usneseních apod. Po skončení zasedání poroty je třeba dbát na náležitě zpracování a zveřejnění výstupů jednání občanské poroty. Případně je dobré do výstupu zaevidovat i menšinové názory. Zpráva, která navrhuje řešení, se pak stává veřejným výstupem zasedání poroty.

Občanská porota může zvolit svého emisara, který její výstupy osobně předloží na oficiálním jednání k dané problematice (např. rada města, zastupitelstvo apod.).

World Café

Cílem metody „World Café“ je především sdílení zkušeností a názorů, ale i hledání odpovědí na předem definované otázky. Cílem metody tedy není za každou cenu dojít k jasným závěrům, cílům nebo plánům. Slouží spíše k výměně názorů, rozšíření pohledů na téma. Vítána je účast různých profesí a odborností. Metoda umožňuje účastníkům poměrně osobní dialog s lidmi, se kterými se obvykle neseťkávají.

Jde o méně strukturovanou metodu, která může být použita samostatně nebo jako část větší akce či procesu (konference, plánovací setkání apod.)

Zúčastnit se může kdokoli, kdo má zájem o téma a chuť jak poslouchat, tak i přispět vlastním názorem a zkušenostmi. Omezení je pouze v počtu účastníků podle velikosti prostoru.

Příprava a průběh

Metoda World Café vyžaduje přípravu specifického prostředí – podle délky času, který bude určen jednomu kolu, rozhodneme, na jakém stanovišti se bude odehrávat diskuse (u stolů s židlemi, v kroužku nebo u flipchartu). Příjemné prostředí ovlivňuje jak pocity diskutujících, tak i průběh diskuse, proto se zaměříme i na detaily, jako jsou květiny a jiné dekorace (mohou být propojeny s tématem diskuse).

Účastníky a účastnice přivítá koordinátor/ka, vysvětlí cíl setkání, klíčové téma a metodu, pomocí které setkání proběhne. Pak jsou rozděleni do jednotlivých stanovišť. Počet diskusních kroužků by měl odpovídat počtu účastníků a účastnic (v jednom kroužku tři až sedm osob). Na jednotlivých stanovištích by měla být osoba, která bude provázet diskusí. Osvědčilo se, když je tato osoba v moderaci již zkušená, účastníci však také mohou sami mezi sebou někoho zvolit.

Každé stanoviště má předem dané téma a otázku, kterou se zúčastnění zabývají. Mohou psát, popřípadě kreslit na balicí (flipchartový) papír vzkazy pro své následovníky (místa u stolků se časem mění). Provázející osoba pak na papír zaznamenává závěry z diskuse.

Doba trvání dialogu k jednomu tématu záleží na jeho složitosti, na velikosti skupin i na počtu otázek (cca 15–30 minut). Koordinátor/ka World Café ukončí diskusní kolo zvonkem nebo jiným zvukem, popřípadě jen slovy. Následuje přemístění. Předem stanovené provázející osoby zůstávají na místě, volené se přemísťují se skupinou.

Na závěr, kdy všichni prošli všemi stanovišti, prezentují provázející osoby závěry jednotlivých stanovišť všem v plénu. Soupis závěrů organizátor/ka zpracuje do výsledné zprávy.

Interaktivní výstava

Cílem interaktivní výstavy je podat veřejnosti (většinou se jedná o obyvatele dotčené daným projektem, problémem či tématem) srozumitelné, názorné a komplexní informace a zároveň získat zpětnou vazbu či názory na dané téma. Zájem pořádat interaktivní výstavu by tedy většinou měla mít především obec. My ji však k tomu můžeme vyzvat, a dokonce domluvit spolupráci, ale stejně tak se do realizace můžeme pustit sami.

Interaktivní výstava kombinuje několik nástrojů spolupráce s veřejností. Vystavené objekty (informační panely, fotografie, modely atd.) názorně sdělují informace o daném problému, připravovaném projektu či nastalé situaci, zároveň lze na místě poskytovat konzultace a dát různým způsobem prostor příchodům k vyjádření názoru (anketa, tabule se vzkazy atd.).

Interaktivní výstavu používáme například při přípravě územního plánu nebo plánování významného projektu, který se bude dotýkat širokého spektra obyvatel (úprava veřejného prostranství, parků, obchvaty obcí, stavby nebo rekonstrukce významných budov, koncepce lokálních politik atd.).

V jejím rámci je také možné uspořádat neformální hlasování k variantám řešení, které výstava předkládá. Pro zapojení občanů může být přitažlivá soutěž cílená na zpětnou vazbu – například je možné připojit k anketě soutěžní otázku.

Příprava a průběh

- 1 Příprava výstavy zahrnuje jak stanovení tématu, tak i specifikaci a sběr informací, které jsou důležité pro dotčené obyvatele. Dále je třeba velmi dobře promyslet formu výstavy tak, aby byla poutavá, proto volíme pokud možno různorodé prostředky (texty, mapy, modely, prezentace, TV spoty, přednášky, komentované prohlídky apod.). Stejně tak volba místa, kde se výstava uskuteční, by měla vycházet ze znalosti prostředí. Měla by být realizována tam, kde je šance oslovit co nejvíce lidí (školy, informační centra, nákupní centra, nádraží, náměstí atd.). Tam, kde to má smysl, je dobré uspořádat výstavu v místě, kterého se výstava týká.
- 2 Samotný průběh vyžaduje dobré personální zajištění, tj. aby byl vždy k dispozici někdo, kdo může podat potřebné informace, vysvětlit předkládané záměry a také zajišťovat zpětnou vazbu.
- 3 Zpětnou vazbu můžeme vyhodnocovat průběžně, v každém případě po ukončení zpracujeme výsledky, které se stanou podkladem dalšího projednávání s představiteli obce.

Pracovní skupina

Pracovní skupina je jednou ze základních metod zapojování veřejnosti, která se využívá v mnoha podobách a kombinacích. Jedná se o způsob, jak zapojit názory veřejnosti, a to i odborné, do spolurozhodování o daném tématu. Skupina obvykle slouží jako poradní orgán úřadu, který rozhoduje. Pracovní skupiny jsou velmi častou formou zapojení odborné veřejnosti při řešení problémů, tvorbě koncepcí a politik na všech úrovních veřejné správy (ministerstva, kraje, obce).

Dobré úřady samy pracovní skupiny otevírají a nabízejí účast veřejnosti. Zapojení do pracovní skupiny záleží na samotných občanech, v každém případě jsme-li vyzváni k účasti, neměli bychom váhat tuto příležitost využít.

Cíle činnosti pracovních skupin mohou být různé, například průběžné připomínkování strategických dokumentů, provádění analýz problému (například metodou SWOT), hledání alternativních řešení

problémů a doporučení jejich realizace, tvorba koncepcí a mnoho dalších. Některé pracovní skupiny se zabývají také monitoringem a kontrolou. V neposlední řadě může být cílem pracovní skupiny zajištění kontroly vypořádávání připomínek veřejnosti.

Témata pracovních skupin bývají spojena s určitou cílovou skupinou, tedy s těmi, jichž se řešený problém týká. Může jít o úzce zaměřený specifický problém, ale také o široké komplexní řešení – například koncepci dané záležitosti.

Pracovní skupina by měla být složena zejména ze zástupců veřejnosti, nevládních organizací, spolků, podnikatelů a dalších zainteresovaných skupin. Nejdůležitějším prvkem existence, činnosti a tvorby výstupů pracovní skupiny je její složení, které by mělo být reprezentativní, respektive by mělo odpovídat jednotlivým zájmovým skupinám, kterých se projednávané téma týká. Proto by měly být zastoupeny všechny skupiny zainteresované v dané problematice.

Obce nejčastěji sestavují pracovní skupiny, v nichž jsou zástupci úřadu obce, zastupitelstva, místních spolků, neziskových organizací a podnikatelské sféry. Na prvním jednání by tito zástupci měli deklarovat zájmy a kompetence skupiny, kterou zastupují.

Pokud se jedná o sporné téma, je třeba zajistit účast všech sporných stran. Nelze snadno ovlivnit a odhadnout charakter osobnosti pozvaných lidí, je však žádoucí, aby pracovní skupina byla sestavena z lidí, kteří dokážou naslouchat druhým a sdílet s nimi své názory. Výrazné osobnosti, popřípadě nekonstruktivní účastníci leckdy dokážou pracovní skupinu zcela rozložit.

Dobré složení pracovní skupiny a zajištění organizačního servisu pro její účastníky je klíčové pro efektivní fungování tohoto nástroje. Pokud je pracovní skupina součástí nějakého širšího procesu zapojování veřejnosti, musí být sestavována v úvodních fázích procesu.

Příprava a průběh

Při zahájení práce pracovní skupiny je třeba jasně definovat cíle a očekávané výsledky její činnosti. Je dobré předem stanovit pravidla její existence: kompetence a povinnosti členů pracovní skupiny, včetně postupu nakládání s výsledky její práce.

Pravidla činnosti pracovní skupiny zajišťuje jednací řád (formální nebo neformální), určuje také pravidla jednání i způsoby komunikace v čase mezi jednotlivými setkáními. Bez pravidel a definování výstupů se jednání snadno stanou neefektivními. Jednání pracovní skupiny vyžaduje facilitaci – externí osobou nebo někým z řad členů skupiny.

Efektivní skupina má maximálně patnáct osob, které se opakovaně setkávají nad řešením daného projektu, tématu nebo záměru. Pracovní skupina se schází opakovaně až do vyřešení daného problému.

Pracovní skupina potřebuje dobré technické zázemí, klíčová je zejména role koordinátora/ky pracovní skupiny. Stará se o seznání setkání, zápisy, jejich zveřejňování, ale i o dodržování termínů. Ideální je, když má tajemník tuto činnost jako součást své pracovní náplně, případně je za ni honorován. Funkci koordinátora/ky samozřejmě může zajišťovat někdo z členů či členek pracovní skupiny i dobrovolně.

Prostory pro jednání by měl poskytovat zřizovatel pracovní skupiny, popřípadě se její setkání může

odehrávat střídavě v zázemí organizací, které jednotliví členové a členky reprezentují.

Činnost pracovní skupiny může být jak časově omezená, tak dlouhodobá. Maximální prodleva během dlouhodobé činnosti pracovní skupiny by neměla být delší než dva měsíce. Doporučená délka setkání pracovní skupiny je 1,5 hodiny.

Jednání pracovní skupiny by měla být neveřejná, protože cílem není široká diskuse. Naopak informace o složení pracovní skupiny, podklady a výstupy z jednání by měly být veřejné.

Pracovní skupinu je též možné otevřít všem, kdo mají zájem o dané téma, pak se však vytrácí odbornost a skupina přechází k veřejnému zasedání, kde se mísí odborné a laické vidění.

Obvyklé postupné kroky:

1. Definování pracovní skupiny – volba tématu, stanovení cílů a očekávaných výstupů.
2. Sestavení pracovní skupiny – vytvoření seznamu vhodných kandidátů a kandidátek (reprezentativní vzorek pro dané téma) a jejich oslovení, určení koordinátora/ky a předání kompetencí.
3. Nastavení pravidel a komunikace pracovní skupiny – jednací řád, způsoby komunikace, kompetence skupiny, práva a povinnosti členů a členek, zveřejňování zápisů a výstupů.
4. Stanovení plánu jednání pracovní skupiny – postup a časový horizont.
5. Ukončení činnosti pracovní skupiny – shrnutí výstupů, stanovení dalších postupů při nakládání s výstupy, vyhodnocení práce pracovní skupiny.
6. Zejména u dlouhodobě spolupracujících skupin je dobré:
 - umožnit, aby se členové a členky mohli seznámit s problematikou přímo v terénu,
 - nabídnout inspiraci v podobě návštěvy příkladů dobré praxe,
 - poskytnout členům a členkám prostor i pro neformální setkávání,
 - vyhodnocovat průběžně činnost a podávat zprávy.

Jak bylo výše napsáno, pracovní skupiny často zřizují samy úřady. Nic však nebrání tomu, aby její zřízení inicioval někdo z občanského sektoru, a nezáleží na tom, zda to bude jedinec nebo organizace. Pravdou ale zůstává, že osamělý hlas nezmůže tolik jako silné seskupení lidí.

Veřejné projednání

Každé vedení obce, které je otevřené spolupráci s občany, nabízí veřejné projednání u všech důležitých záměrů, protože tak může získat podporu občanů. Veřejné projednávání slouží k prezentaci závažných projektů a záměrů i k debatě o nich. Cílem metody je prezentovat významný projekt nebo záměr a prodiskutovat jeho klíčové aspekty, případně shromáždit připomínky k podobě jeho realizace. Veřejná projednání obvykle probíhají k významným projektům a záměrům (výstavby obchvatů, schvalování územních plánů, posuzování vlivu staveb na životní prostředí apod.).

K účasti na veřejném projednání musí být pozváni všichni obyvatelé dotčení projednávaným tématem (stavbou, projektem, záměrem apod.). Záleží proto na samotných občanech, jak nabídky obcí účastnit se veřejného projednání využívají.

Veřejné projednávání moderuje moderátor/ka, na této osobě leží zodpovědnost za vedení konstruktivní, věcné a efektivní diskuse, která by měla proběhnout v předem stanoveném čase. Moderátor/ka podá na úvod vysvětlení, jak bude jednání probíhat, vysvětlí účel a cíle veřejného projednání, seznámí zúčastněné s právy a povinnostmi během diskuse a sdělí, jak bude s výsledky jednání dál nakládáno.

Základní součástí projednání je odborná prezentace projektu nebo záměru ze strany investora nebo kompetentních úřadů. Prezentaci obvykle zajišťují osoby zodpovědné za projekt – projektant, příslušný úředník apod. Po prezentaci následuje moderovaná diskuse, jejíž průběh a závěry zapisuje zapisovatel/ka.

Srozumitelně a objektivně podaný zápis je nezbytným výstupem z veřejného projednání a slouží pro další kroky řešení daného záměru.

Veřejné projednání patří mezi velmi přínosné nástroje participativní spolupráce. Vedení obcí se může opírat o úředně stanovené postupy (stavební zákon, proces EIA). Občané mohou sami žádat obec, aby veřejné projednání vyhlásila.

Plánování tvorby a obnovy veřejných prostranství

Některé nadace v České republice vyhlásují už několik let programy na podporu zapojování veřejnosti do rozhodovacích procesů, a to zejména v souvislosti s plánováním veřejných prostranství; jedná se především o Nadaci Partnerství, Nadaci Proměny a Nadaci Via. Možnost mít vliv na dění v obci a zároveň získat finanční podporu na realizaci naplánovaných změn motivuje k většímu zapojení, protože lze očekávat, že proces plánování povede i k následným změnám.

Cílem tedy je jednak zjistit, jak a k čemu dané prostranství slouží, a najít optimální řešení, jak a k čemu by mohlo sloužit. Následně pak vypracovat konkrétní návrhy změn a realizovat je.

Metoda plánování se velmi podobá průběhu kampaně Síť mateřských center „Město pro děti“, kterou Síť mateřských center vede už od roku 2008. Kampaň vzešla z původní kampaně „Jak se žije s kočárky“ (2005), postupně jsme ji propracovali do širokospektrého záběru problematiky životního prostředí obcí z úhlu pohledu dětí. Uvádíme ji v příkladech dobré praxe, proto na tomto místě jen sdělíme, že se jedná o kombinaci metod a postupů od analýzy po návrh řešení, které by se mělo realizovat. Ideální je, když proces plánování může být završen žádostí o finanční podporu tak, aby mohla následovat realizace.

PARTICIPATIVNÍ ROZPOČET

Participativní rozpočet je nástrojem zapojení veřejnosti do procesu rozhodování skrze formulování prioritních oblastí rozpočtu, tvorbu konkrétních projektů, jejich výběr, volbu a následný monitoring. Český je možné proces tvorby rozpočtu, na kterém se mohou podílet obyvatelé určitého místa (sousedství, čtvrti, obce, města) či členové komunity (veřejné/neveřejné instituce apod.), překládat jako „účastnický“. Jedná se o proces přímé demokracie, kdy se do diskuse a rozhodování o výdajové a příjmové stránce rozpočtu zapojují výše zmíněné skupiny občanů.

Základními principy participativního rozpočtu (PaR) jsou participativní demokracie jako politický model a řádná správa věcí veřejných. I když mohou být základní principy považovány za univerzální, každé město nebo stát je uvádí do praxe svými prostředky, které odrážejí místní potřeby a kontext.

Devět základních principů a hodnot participativního rozpočtování:

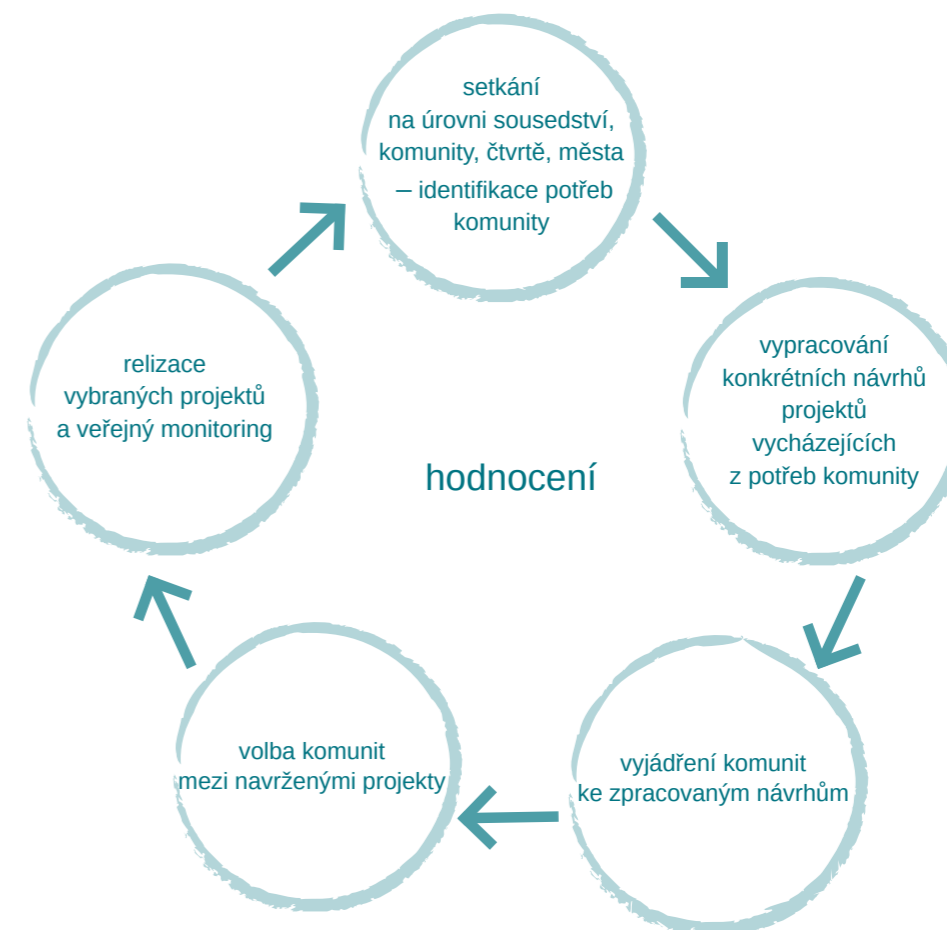
- 1 ___ rozvoj kultury demokracie a aktivního občanství,
- 2 ___ tvorba vztahu a posílení důvěry mezi zastupiteli a členy komunity,
- 3 ___ přesměrování finančních prostředků v souladu s veřejným míněním a ve prospěch sociálně slabších skupin obyvatel,
- 4 ___ transparentnost,
- 5 ___ otevřenost,
- 6 ___ veřejná projednání a diskuse (tváří v tvář),
- 7 ___ místní příslušnost,
- 8 ___ zastupitelská demokracie,
- 9 ___ sdílená odpovědnost.

Uvedené hodnoty nejsou nezbytné, avšak jsou klíčové pro zajištění kvality a smysluplnosti PaR. Všechny příklady osvědčených postupů tyto hodnoty zahrnují.

PARTICIPATIVNÍ ROZPOČET

Proces participativního rozpočtování

PaR je kontinuálním procesem, který může zjednodušeně znázorňovat následující:



PaR lze schematicky rozdělit do celkem pěti základních fází, v jejichž rámci je nutné hledat odpovědi na rozdílné typy otázek:

1 ___ Příprava procesu

Během přípravy je zásadní podporou dokument přijatý zastupitelstvem obce, v němž jsou definovány hlavní charakteristiky a pravidla procesu vytváření PaR. Dále je nutné jmenovat skupinu lidí, kteří se v dalších fázích věnují koordinaci procesu. Koncept PaR musí být prezentován široké veřejnosti a vyřešena by měla být otázka způsobu zapojení jednotlivých částí populace, například seniorů, juniorů, žen, etnických a kulturních minorit apod. Zásadní je vytvořit takové prostředí, které umožní všem potenciálním účastníkům podílet se na procesu rovnou měrou.

2 Veřejná diskuse nad návrhy a jejich rámcová tvorba

V této fázi je nutné vytvořit veřejný prostor určený k diskusi a tvorbě návrhů; možné je také využívání internetu jako nástroje účasti, rozhodně by celý proces formulace návrhů neměl být omezen jen na virtuální prostředí, které nezaručuje diskusi a vyjednávání mezi účastníky a znemožňuje účast některých skupin občanů.

3 Technická analýza

Návrhy veřejnosti následně procházejí odbornou analýzou, je posuzována jejich přijatelnost z hlediska základních kritérií stanovených na začátku procesu (např. z hlediska celkových nákladů, doby realizace), dále soulad s kompetencemi a s legislativními normami, které realizaci podmiňují, také je rozpracován finanční a časový plán jednotlivých možností.

4 Volba návrhů

Veřejnost posléze volí mezi vzešlými návrhy, které byly dopracovány v rámci technické analýzy.

5 Implementace

Participativní rozpočtování finalizuje realizace vybraných návrhů, které však musí nejprve schválit zastupitelstvo.

Proč je dobrý participativní rozpočet?

Participativní rozpočet je formou přímé demokracie a v obecné rovině proto představuje prohloubení a částečnou institucionální změnu stávajícího systému zastupitelské demokracie.

PaR slouží k naplnění mnoha dílčích cílů. Než dojde k formulaci samotného procesu, je vhodné zformulovat otázky, které je nutné v daném prostředí řešit, a zvážit, zda zdroje vynaložené na zavedení celého procesu odpovídají potenciálním přínosům. Není ho možné nařídit.

PaR je možné využít:

- v boji proti chudobě,
- pro budování důvěry mezi veřejností a volenými zástupci,
- k vytvoření prostředí pro sociální dialog v rámci komunity,
- při sociálním začleňování vyloučených skupin (např. v rámci obce, v níž existují významné sociální rozdíly či izolované minority apod.),
- pro modernizaci administrativy (např. zlepšení fungování a dostupnosti sociálních služeb),
- na podporu sociální identifikace s lokalitou (např. PaR pro mladistvé),
- při výchově k aktivnímu občanství,
- v rámci diskuse nad výší daní s cílem zajistit vyšší výběr daní.

” **Člověk se nikdy nezbaví toho, o čem mlčí.** “

Karel Čapek

Prosazování společných zájmů (lobování) patří k nelehkým cestám přes hory a doly, plným nečekaných úskalí a zvrátů, cílem není hory pokořit, ale najít partnera, se kterým můžeme měnit podmínky života v obcích, krajích i celé zemi.

” **Porozumět si neznamena přizpůsobit se jedni druhým, ale pochopit navzájem svou identitu.** “

Václav Havel

Metoda Local to Local Dialog na podporu místní spolupráce vznikala postupně v rámci mezinárodní spolupráce Síť mateřských center s Huairou komisí a GROOTS International v letech 2000–2002 (odkaz viz Legislativa, odkazy a odborná literatura pro inspiraci). Síť MC se ještě v dobách své neformální existence stala členem GROOTS International, což je globální síť ženských organizací. Ve všech koutech světa mají občanské organizace obdobné starosti a problémy. A tak nás napadlo posbírat zkušenosti v oblasti prosazování společných zájmů a vytvořit osnovu, o kterou by se mohly opírat ženy v různých zemích světa.

Patřily jsme tehdy mezi ty, které se aktivně podílely svými zkušenostmi, ale také jsme i hodně čerpaly od zahraničních kolegyň. Výslednou podobu jsme modifikovaly do českého prostředí. Jedná se ve své podstatě o postup neboli soubor daných kroků, které je třeba udělat, abychom došli k příznivému výsledku – tedy k systematické a partnerské spolupráci s představiteli obce. Žádný z uvedených kroků nelze přeskočit, protože všechny sehrávají nezbytnou roli.

Jednotlivé kroky

1 Motivace – před vykročením bychom si měli zodpovědět základní otázky:

- Jaký je náš dosavadní vztah s představiteli obce?
- Co je dobré? Co se nedaří?
- Chceme situaci změnit? Proč ji chceme změnit?
- Pokud už spolupracujeme, je důležité si uvědomit, že dobré vztahy je nutné udržovat!

2 Příprava

- Pracovní skupina – aneb kdo bude lobovat

Všichni víme, že „více lidí více zmůže“, a proto je třeba přesvědčit další lidi k zapojení. Každý z nás může sehrávat jinou roli, vzájemně se můžeme doplňovat a podporovat se. Pracovní skupina by si měla stanovit pravidla spolupráce včetně rozdělení rolí a kompetencí, vypracovat plán (dlouhodobé cíle x jednotlivé kroky) a vytvořit harmonogram činnosti.

- „Mapování radnice“ – aneb poznejme budoucího partnera
 - a) Kdo má jakou pozici?
 - Volené orgány: zastupitelstvo = rada + starosta/ka
 - Výkonné orgány: úřad = odbory/komise/výbory + úředníci (struktura úřadu)
 - b) Kdo jaké zastává názory?
 - Stranická příslušnost
 - Lidská osobnost (stáří, rodina, povolání)
 - c) Kde brát informace?
 - Formální: webové stránky, volební programy, veřejné výstupy (články v novinách apod.)
 - Neformální: „každý někoho zná“ (příbuzní, přátelé, známí)

Mějme na paměti, že i naši volení zástupci jsou jen lidé.

Všichni vladaři světa se nejvíc děsí toho, že by to měli zkusit jinak, neslýchaně a obráceně; nic není konzervativnější než lidské vládnutí.

Karel Čapek

3 Kdo jsme my – aneb jak chceme být vnímáni

- Naše poslání
- Naše cíle
- PR materiály

Nezapomínejme, že méně je více, pro PR materiály platí:

- pro obsah: pozor na jasnou strukturu – méně (stručně) znamená více
- pro grafickou úpravu: v jednoduchosti krása
- nutnost jednotné vizuality

4 Nástroje lobování – aneb osvědčené i alternativní cesty k vzájemnému poznávání

Nástroje, které se v průběhu Local to Local Dialogu používají, mnohou být jak participativní metody, tak i kreativní aktivity. Každá situace a její řešení vyžaduje specifické podmínky, proto je důležité, jaký nástroj vybereme. Vedle osvědčených, jako je den otevřených dveří a kulatý stůl či další výše zmíněné metody, můžeme požívat i nejrůznější alternativní a také kreativní metody, jako jsou kampaně a happeningy, popřípadě diskusní souboje. Krajiní možností zůstává demonstrace, tu můžeme použít, ale se vši pravděpodobností tak nedocílíme systémové spolupráce. Používání alternativních nástrojů lobování je dobré vést v pozitivním a vtipném duchu.

5 Strategické kroky

- Nejprve konzultujeme s odborníky, pak teprve oslovujeme zastupitele, odborníci nám dodají fundované argumenty.
- Oslovme další organizace, síťování posílí náš hlas.
- Začínejme dotazem, co můžeme udělat my.
- Domluvme se na dodržování principů metody LSP (Leadership Support Process):
 - v diskusi má každý stejný čas,
 - mluvíme každý jen za sebe,
 - nasloucháme druhým,
 - držíme se tématu.
- Domluvme se na dohodě o společných cílech.
- Udržujeme a rozvíjíme navázané kontakty – budme v tom důslední.
- Nenechme se odradit neúspěchem.

Pokud se přes veškerou snahu nepodaří dosáhnout kýženého cíle, je možné se v budoucnu do samosprávy aktivně zapojit – komunální volby jsou každé čtyři roky a od roku 2006 začaly matky z mateřských center kandidovat. Ve volbách v roce 2014 jich bylo přes stovku a jsou mezi nimi nejen zastupitelky, ale také radní, místostarostky i starostky.

Zásady jsou sice krásná věc, ale musí se z nich slevit, aby se našel střed mezi různorodými zájmy.

Karel Čapek

6 Dokumentace

Dokumentace patří k základním a nezbytným krokům. A to jak dokumentace příprav – tedy práce pracovní skupiny, tak v každém případě i dokumentace ze všech akcí v rámci spolupráce s představiteli obce – tedy zápisy z pracovních schůzek a z jednání. To bývá důležité především pro další jednání (co je psáno, to je dáno), může se totiž stát, že lidé mají krátkou paměť nebo tvrdí něco jiného, než bylo domluveno.

K dokumentaci též patří tiskové zprávy, foto-, audio- či videodokumentace atd. V neposlední řadě je dobré zaznamenávat osobní příběhy, na kterých je možné demonstrovat jak průběh aktivit, tak i změny, ke kterým díky konkrétnímu řešení došlo.

7 Vyhodnocování jednotlivých kroků

Vyhodnocování dosud bývá velkou slabinou v rámci prosazování společných zájmů. Nezbývá na ně totiž mnoho času. Je však dobré naučit se principy vyhodnocování dodržovat a časem zjistíte, že se z vyhodnocování stane skvělá pomůcka. A sice pro zlepšení další spolupráce a také pro posílení a zlepšení práce pracovní skupiny, která se na prosazování společných zájmů podílí. Vyhodnocování provádíme při dlouhodobých aktivitách v předem daných intervalech nebo podle potřeby po každém ukončeném kroku, krátkodobé vyhodnocujeme po ukončení.

Vyhodnocování staví na diskusi o průběhu akce a zodpovězení následujících otázek:

- Co se podařilo?
- Co nevyšlo?
- Co jsme neočekávali v pozitivním slova smyslu?
- Co nás zaskočilo v negativním slova smyslu?
- Co je třeba změnit?
- Poznámky a připomínky, které nás v souvislosti s hodnocením napadají.

Na závěr je dobré formulovat „poselství“, které shrne naši zkušenost a bude nám událost připomínat. Součástí vyhodnocení by též mělo být poděkování všem, kdo se na daném kroku podíleli. Koneckonců vyhodnocování můžeme též provádět v neformálním prostředí.

Při každém následujícím kroku pak vždy vycházíme z předcházejícího vyhodnocení a stavíme na tom, co se osvědčilo. Zároveň se snažíme vyvarovat se minulých chyb.

” *Sami toho zvládneme tak málo, ale když se spojíme, zvládneme cokoli.* “
Hellen Keller

Neziskový sektor a občanská společnost v českém prostředí po sametové revoluci procházejí dlouhodobým vývojem. Těžko posuzovat, proč je stále tolik roztříštěný, ani to není účelem této publikace. Naše zkušenosti – tedy zkušenosti Sítě mateřských center – dokazují, že propojování, sdílení, vzájemná podpora a spolupráce přináší užitek všem. Vyzkoušeli jsme si, že síťování podobných organizací, které pracují na principech know-how mateřských center, je výhodné, protože se v místě svého působení mohou zaštiťovat celorepublikovou Sítí mateřských center, mohou od sebe vzájemně čerpat zkušenosti a inspiraci. Kromě toho mají mateřská centra silný společný hlas při realizaci poslání Sítě mateřských center, tedy při posilování občanského života komunity, hodnoty rodiny a mezigeneračních vztahů, úlohy rodičů, mateřské a otcovské role ve společnosti, při podpoře právní ochrany rodiny, mateřství a rovných příležitostí pro všechny, a také v úsilí o zdravý život ve zdravém prostředí.

Spojování ve prospěch dobré věci začíná být nutností, a to zejména na lokální úrovni. Jedna organizace nepostihne konkrétní problém či situaci ze všech úhlů pohledu. Hledání cest ke zlepšení podmínek života nejen na komunální úrovni vyžaduje komplementární vnímání problémů a jejich řešení. Začneme-li tedy v komunitě, kde žijeme, spolupracovat, můžeme daleko snadněji docílit potřebného výsledku. Nebudeme tříštit síly, dokonce si troufám říct, že je často ušetříme.

Síťování vyžaduje víc než jen pouhou spolupráci na daném úkolu. Síťování by mělo ústít do otevřeného efektivního partnerství. Leckde už podnikli první kroky, a sice „mapování“ jednotlivých organizací a vzájemné „otukávání“.

Jen těžko se dávají recepty, jak síťovat, kdo má začít, jaké principy dodržovat. Síťování by mělo být i součástí metody Local to Local Dialog. Můžeme tedy v rámci síťování postupovat obdobnými kroky, na kterých staví Local to Local Dialog:

1 Motivace

To znamená zdůvodnit si, proč bychom měli spolupracovat či vytvořit efektivní partnerství. Co nás spojuje a na čem můžeme spolupracovat. Otevřeně si říct, co spolupráce té které organizace včetně naší přinese.

2 Mapování organizací

Na komunální úrovni je relativně snadné vyhledat organizace, které nám jsou svojí činností blízké nebo které doplňují svým posláním naši činnost, a právě proto by bylo dobré s nimi spolupracovat.

3 Vytvoření sítě

Po mapování svoláme setkání, kde se mohou organizace vzájemně představit. Zde je prostor pro představení záměru vzájemného síťování i pro domluvu, jak bude probíhat. Síť můžeme stavět na společném tématu, na vzájemné pomoci při řešení konkrétních problémů a podobně. Síť může pracovat jak na neformální bázi, tak i formálně. Avšak v každém případě je

dobré si společně stanovit jednoduchá pravidla spolupráce a konkretizovat kompetence. Principy jednání při setkávání můžeme též stavět na výše uvedených principech metody LSP.

4 Společné prosazování společných zájmů

Sítě vytváříme jak ke vzájemné podpoře činnosti, tak i pro silný hlas, který nám pomůže prosazovat naše zájmy. Důležité je vždy stavět na otevřenosti, takzvaně „hrát čistou hru“. Nezapomínejme, že spolupráce by měla být přínosná pro každého, kdo na ní participuje.

„**Setkání je začátek, soudržnost je pokrok a spolupráce je úspěch.**“

Henry Ford

Kampaně

Kampaně patří ke kreativním nástrojům prosazování zájmů a můžeme je rovněž řadit mezi participativní metody. Síť mateřských center používá různé kampaně poměrně často. Od roku 2008 jsme realizovali v různé obměně kampaň „Město pro děti“, která navazovala na kampaň „Jak se žije s kočárky“ (2006–2007). Cílem kampaně je naučit se vnímat a řešit oblast životního prostředí v obcích s ohledem na děti jako mnohvrstevnatou problematiku, hledat cesty ke zlepšení konkrétních podmínek v dané obci nejen spolu s představiteli obce, ale i s odborníky a obyvateli včetně dětí, a na základě výsledků případně přímo návrh realizovat.

Pro mateřská centra jsme vytvořili manuál na pořádání této kampaně. Sdílíme jeho upravenou podobu, aby jej mohly využít i další organizace. Postupy hledání řešení bývají obdobné, abych se neopakovala, odkazuji na některých místech.

Manuál je možno přijmout jako inspiraci a nastínění cest, kterými se můžete vydat. Záleží na místních možnostech, zkušenostech a podmínkách, nakolik bude využít, či půjdete-li vlastní cestou.

Také jsme doporučovali, aby ti, kdo už docílili změn či dílčích kroků, využili kampaně k prezentaci a ocenění všeho dobrého, co se v obci podařilo. Uznání totiž často vede k otevření dalších možností spolupráce.

I. Témata kampaně

1 Jak se žije s kočárkem

Problematika pohybu s kočárkem spojuje rodiče malých dětí s vozíčkáři, proto stojí za úvahu spojit se s nimi, aby „váš hlas“ byl ještě silnější. Navíc na odstraňování bariér se pak snadněji shánějí finanční zdroje. Mobilita jak pro „kočárkáře“, tak pro „vozíčkáře“ zahrnuje širokou škálu možností a lze ji rozdělit do několika základních témat (uvedené příklady nejsou zdaleka vyčerpávající):

■ Mobilita v obci – pohyb v terénu:

- chodníky – úzké, neudržované, nešvar parkování aut na chodnících (byť jen částí vozu, ale ta brání průjezdu s kočárkem/vozíkem);
- přechody – nevhodně umístěné (nepřehledné, daleko od častých cílových míst), bariérové (schod);
- frekventované cesty – zklidnění, odklony;
- cyklostezky – možnost užívání s kočárkem (vozíkem);
- parky, volná prostranství – špatná dostupnost, neudržované.

SDÍLENÍ PŘÍKLADŮ DOBRÉ PRAXE

■ Mobilita v zařízeních služeb – dostupnost přístupu a pohyb v interiéru:

- ke službám důležitým pro běžný život: lékař, pošta, obecní úřad, obchody apod.;
- k prostorám pro trávení volného času a kultury: galerie, divadlo pro děti, bazén, tělocvična atd.

■ Psí hovínka – nedostatečná opatření k povinnosti uklízet exkrementy.

2 Dětská hřiště dnes a příště

Stav dětských hřišť se sice lepší, není jich však stále dostatek. Hodně mateřských center se snaží oživit i své bezprostřední okolí. Dnes je možné i daleko lépe sehnat finanční zdroje. Kampaň je možné zaměřit na rekonstrukci stávajícího hřiště nebo budování nového hřiště.

3 Dětské patro

Dětská patra pěší zóny (výše pohledu dětí), řešení prostoru vstřícné dětským zájmům a respektující jejich potřeby. Instalace drobných prvků, které zaujmou a zabaví děti.

MC Radost v Táboře před časem realizovalo **skvělý projekt „Cesty malých chodců“**.

4 Zelené město

Ve městech se často setkáváme s místy, která takzvaně leží ladem nebo jsou velmi zanedbaná, přesto stačí málo a mohou se stát příznivým prostorem k odpočinku – například velmi často bývá zanedbané okolí stanic MHD. Větší neudržované plochy se mohou při troše dobré vůle proměnit v místa, která mohou sloužit různému vyžití dětí v přírodě, k poznávání přírodních zákonů, případně ke kreativním hrám. Například:

- **Odpočinkové zóny** – drobná oddychová zákoutí, prostor pro kulturní vyžití v přírodě, zastávky MHD.
- **Zelená prostranství**, která umožňují hry v přírodě s přírodou a o přírodě – stavění dřevěných chatrčí v korunách stromů, pěstování bylin, chování domácích zvířat; budování jednoduchých **naučných stezek** pro malé děti.
- **Interaktivní minizoo** – zaměřená na poznávání života biosystému, malá farma.
- **Kam s nimi** – zpracování odpadů (kreativní workshopy, happeningy apod.).

5 Zelený audit v obci

Třídění odpadů stále nepatří k běžným opatřením, i když situace se hodně zlepšila. Navíc se většinou třídí jen to základní – papír, plasty a sklo. Hospodařit šetrně vůči přírodě je možné i v jiných oblastech, proto je důležité na to upozorňovat a obce k šetrným opatřením „tlačit“. Proto je užitečné se zaměřit na:

- **Odpady** – tříděný odpad, kompostování.
- **Šetrná opatření** v obci a v obecních zařízeních.

SDÍLENÍ PŘÍKLADŮ DOBRÉ PRAXE

6 Zdravě a doma

K současným trendům hospodaření patří například obnova trhů s domácími produkty malovýrobců. Mateřská centra by mohla pomoci s podporou domácí produkce a konzumace potravin od místních výrobců. A to nejen osvětou, ale i případným prodejem. Témat a způsobů, jak začít na tomto poli rozvíjet prospěšné aktivity, je nepřeberné množství, začínají u sdílení informací a končí prodejem výrobků.

7 Specifická oblast

Výše uvedený přehled není vyčerpávající. Místní podmínky mohou nabízet další specifická témata, které sužují život místních rodin, například bezpečnost silničního provozu, nedostatek školek a obecně předškolního vzdělávání.

II. Kampaní krok za krokem

1 Stanovení tématu

Hledání vhodného tématu by mělo být spojeno s chutí problém vyřešit. Určitě je dobré, když se jedná o téma, které trápí hodně lidí, kteří vás v průběhu kampaně mohou podpořit.

Další doporučení, které byste mohli vnímat jako vodítko při výběru, zejména pokud nemáte ještě velké zkušenosti, je nebrat si „velké sousto“.

2 Realizační tým

Volba tématu souvisí se sestavením realizačního týmu. Každý z členů týmu by měl hned od počátku znát své úkoly a kompetence. Více k přípravnému týmu výše v popisu přípravy besedy u kulatého stolu.

Práci vám usnadní odborník na dané téma – není zcela nutné, aby byl členem týmu, ale určitě je dobré s ním alespoň konzultovat. Pomůže vám zhodnotit problém a nabídnout návrhy řešení. Není totiž dobré přicházet s kritikou bez návrhu řešení.

3 Fáze kampaně

Při plánování harmonogramu kampaně se držte čtyř fází, ale neznamena to, že je musíte všechny naplnit. Fázi A a B je možné spojit nebo provést paralelně. Jedná se ve své podstatě o přípravu pro jednání na obci a pro jeho úspěšnost je dobré najít podporu širší veřejnosti.

Fáze A. Mapování stavu

Cílem mapování stavu je především hledání odpovědi na otázky:

- Jaká je situace?
- Proč nám nevyhovuje?

Způsob, jakým mapování pojmete, záleží na vašich možnostech. K osvědčeným metodám patří **dotazníkové šetření**. Dotazník má šanci na úspěch, pokud je stručný, jednoznačný a snadno vyplnitelný (nevyžaduje po respondentech mnoho času na odpovědi).

Při jeho sestavování je také dobré myslet na zpracování odpovědí. Samozřejmě, že ideální jsou odpovědi „ano“ a „ne“, ale to většinou nestačí. Odpovědi by měly nabízet škálu názorů, ze které si respondent může vybrat.

Nezapomínejte na pravidla formy dotazníku:

- Úvod: oslovení respondentů, vysvětlení k čemu dotazníkové šetření slouží, kde se dozví výsledky, kam a do kdy se mají vyplněné dotazníky odevzdávat, poděkování a kontakt.
- Vlastní otázky s vysvětlením, jak se mají vyplňovat (pokud to není zcela jasné).
- Na konci znovu poděkování za čas strávený nad dotazníkem.

Distribuci dotazníků můžete provést různými způsoby, záleží, jakou zvolíte cílovou skupinu (rodiče s malými dětmi, všichni spoluobčané apod.), a podle toho se nabízí koho o odpovědi požádat (rodiče v mateřském centru, v mateřské škole, případně lidé na ulici). Způsob záleží opět na vašich potřebách a kapacitě: vyplňování odpovědí s respondentem (na ulici, na místě, kterého se dotazník týká apod.), rozdávání dotazníků na akcích, případně tam, kde se žádaná cílová skupina objevuje nejčastěji, rozeslání e-mailem atd.

Čím více vyplněných dotazníků získáte, tím pestřejší názorové spektrum a objektivnější výsledky budete mít. Některá mateřská centra mají z minulých ročníků zkušenost s malou návratností dotazníků, je proto třeba s řádným předstihem apelovat nejen na cílovou skupinu, ale i širší veřejnost, aby se jim kampaň dostala do povědomí.

Pro **zpracování výsledků dotazníkového šetření** doporučuji formu závěrečné zprávy o dotazníkovém šetření. Bude vám sloužit jako podklad pro další kroky, můžete ji veřejně prezentovat v MC, v médiích, na příslušném odboru obce či jinak.

Fáze B. Doporučená osnova závěrečné zprávy:

- Zdůvodnění dotazníkového šetření – stručný popis, který vysvětlí, proč bylo dotazníkové šetření provedeno, můžete použít i zajímavý citát.

Informační data:

- zadavatel – z čí iniciativy šetření proběhlo;
- zpracovatel – kdo dotazníkové šetření provedl a zpracoval;
- termín – v jakém časovém rozmezí šetření proběhlo, kdy bylo zpracováno;
- průběh šetření – jakým způsobem (kolik dotazníků, jak bylo distribuováno);
- statistika – celkový počet vyplněných dotazníků, případně další zjišťovaná data (např. věk respondentů, místo bydliště atd.).
- Vzor dotazníku.

Obsahová data:

- výsledky jednotlivých otázek – zjištěné počty stejných odpovědí je dobré uvádět jak číselně, tak v procentech;
- grafy – není nutné grafy uvádět, ale bývají zajímavou ilustrací, která umocní efekt zprávy.
- Citace v případě volných odpovědí nebo poznámek.
- Komentáře.
- Shrnutí a závěry.

Nezapomeňte vyplněné dotazníky i závěry dotazníkového šetření archivovat.

Do této etapy také patří zjišťování či ověřování, jak daný problém či situaci řeší představitelé obce – podrobnější postup najdete výše v popisu přípravy kulatého stolu.

Sbírání nápadů na řešení změn a osvěta

Hledání nápadů na řešení může rovněž probíhat dotazníkovým šetřením, v tom případě mohou doporučit spojit fázi A a B v jednu a vytvořit jeden dotazník, který by zahrnoval jak mapování stavu, tak i návrhy na řešení.

V průběhu let získala některá centra skvělé zkušenosti například se zapojením dětí do sběru nápadů na řešení, např. formou dětských fór. Děti nemají zábrany, co se týče originality a kreativity, a pak jejich přemýšlení neomezují finanční částky, kterými bývají svázáni dospělí. Jejich nápady tak mohou posunout představy do nečekaných rozměrů a stát se velkou inspirací. Navíc děti silně prožívají pocit ocenění, když jsou brány vážně a mohou pomáhat řešit problémy v obci, získávají tím také silné pouto k místu, kde bydlí.

Součástí této etapy může být i osvěta, která může mít formu semináře, kreativních workshopů, zábavného odpoledne pro děti i rodiče. V každém případě bude dobré zahrnout širokou veřejnost, např. formou veřejného happeningu.

Může také proběhnout veřejná diskuse a na jejím základě lze provést zhodnocení, které bude použito jako podklad pro jednání s obcí.

Upozornit na nešvary můžete i happeningem spojeným s užitečnou činností, jako je například úklid veřejných prostor, kdy nalezené odpady vystavíte třeba na náměstí před radnicí. Navíc je pak možné společně odpady roztřídit a pomocí praktických ukázek vysvětlit, jaký odpad kam patří. Zkušenosti z MC dokazují, že děti patří k nejlepším žákům a následně učitelům svých rodičů.

Fáze C. Hledání možností realizace změn

Podoba třetí fáze kampaně opět nemá povinnou formu, ta by měla vycházet z vašich potřeb a ze situace, ve které se nacházíte. Můžete uspořádat besedy s představiteli obce i s veřejností. Přednést jim výsledky svého šetření a předložit nápady, které nashromáždíte, a pokusit se společně hledat cesty ke zlepšení.

Rovněž tato část může být pojata kreativně tak, aby připoutala pozornost, případně vyprovokovala zájem veřejnosti i představitelů obce, stejně jako médií.

Obdobně jako se nabízí spojení fáze A a B, lze spojit i etapy B a C. Opět záleží na podmínkách a možnostech. Kampaň splní svůj účel i v případě, že otevře diskusi na potřebné téma.

Doporučení postupu při **přípravě akce**, na kterou budete zvát představitele obce, je obdobný jako u přípravy kulatého stolu – viz výše.

Když do kampaně zapojíme děti, měly by mít možnost se účastnit všech akcí. Což není vždy – zejména u těch nejmenších – jednoduché. Můžeme však nabídnout například v průběhu projednávání program pro děti.

Fáze D. Prezentace výsledků a dobré praxe

V denní uspěchané praxi často zapomínáme zhodnocení, natož ocenění, o prezentaci ani nemluvě. Zejména pokud se vám podaří prosadit konkrétní řešení, které se bude realizovat, nebo se už dokonce podařilo uskutečnit, pak stojí za úvahu uspořádat setkání všech, kdo se na akci podíleli, nebo například výstavu fotografií stavu před, v průběhu a po provedení změn. Samozřejmostí by mělo být zveřejnění článku či alespoň vytvoření dobré prezentace na webových stránkách.

III. Public Relations

Veřejnost

Váš záměr změnit stav životních podmínek v obci určitě osloví nejen rodiče z mateřského centra. Bude záležet na míře a způsobu oslovení široké veřejnosti. Nabízí se celá škála způsobů od vylepování plakátů až po osobní pozvánky na akci. Pamatujte však, že přitažlivost vyžaduje vtip a jednoduchost. Také je dobré zájem širší veřejnosti nepodceňovat a všemožnými způsoby se snažit upoutat její pozornost směrem ke kampani.

Nezapomínejte na důležitost podpory odborníků a představitelů obce a také pozvěte sponzory, pokud na pořádání kampaně přispějí.

Média

Kampaň „Město pro děti“ bývá mediálně přitažlivá, proto neváhejte oslovit média ke spolupráci. Snažte se připoutat pozornost vtipným či provokativním názvem, příklady dobré či nezvyklé praxe.

Doporučujeme, mějte vždy při ruce fotoaparát, abyste mohli sami zaznamenat zajímavé momenty, kdyby se nedostavil fotograf.

IV. Dokumentace

Dokumentace by měla být pravidelnou součástí každé akce, kterou pořádáte. Hodí se vám do kroniky, do archivu a při psaní výroční zprávy, ale také můžete do dokumentace „sáhnout“, když potřebujete použít nejrůznější statistiky pro prezentaci vašeho MC nebo když píšete projekt. Základ tvoří:

- prezenční listina účastníků,
- fotografie, popřípadě videozáznam,
- jiné dokumenty, například pamětní listy a podobně.

Občas se zapomíná na dokumentaci příprav, ta je důležitá nejen pro pořádání dalších podobných akcí, ale také pro dobrý pocit všech, kdo se přípravných prací účastnili. Navíc taková dokumentace doplňuje celkovou reportáž o kampani.

Většina mateřských center vede kroniku, tam patří takový výběr dokumentů, které zachovají přehled o kampani pro budoucí generace.

V. Hodnocení

Podobně jako dokumentace patří hodnocení k tradiční „tečce“ za každou významnou akci. Pro přípravu další podobné akce je důležité, aby si všichni, kdo se podíleli na přípravě a průběhu kampaně, řekli podobně jako v případě u Local to Local Dialog:

- Co se podařilo?
- Co nevyšlo?
- Co nás překvapilo a co zaskočilo?
- Co bychom příště mohli udělat jinak a jak?
- Stejně tak důležité je si vzájemně poděkovat a ocenit přínos každého aktéra.

Na setkání můžete pozvat i účastníky zvenku (představitel obce, odborníky atd.). V každém případě byste jim měli písemně poděkovat, a případně připojit fotografie.

Co kampaně přinesly?

Vybíráme jen několik výsledků z posledního ročníku kampaně „Město pro děti“:

RC Dobříšek (Dobříš) v rámci kampaně uspořádalo za spolupráce s městem Dobříš, zástupci místních škol a NNO tři akce: Dětské fórum, Veřejné fórum a Pojďme tvořit na hřišti. Společným cílem všech tří akcí byla podpora myšlenky kvalitního dětství. Kampaň chtěla představit komplexní pohled dětí a rodičů na život v obci, např. otázku životního prostředí ze všech úhlů pohledu (příroda, veřejná prostranství, společenský život, doprava, výstavba a cestovní ruch). Tematickým jádrem kampaně byla budoucnost města a kvalita života v něm.

„Město pro děti – město, kde si cení názoru dětí a snaží se jim zpříjemnit nejen konkrétní den na dětském hřišti či v dětském koutku, ale také s dlouhodobým výhledem.“

Na Dětském fóru, jehož cílem bylo oslovení dětí a jejich zapojení do rozhodovacích procesů o vývoji města, se účastníci vyjadřovali k tématům jako např. dětská hřiště a sportoviště, koupaliště/plavecký areál či boj proti drogám a volnočasové aktivity. Na Veřejném fóru poté diskutovali i rodiče dětí, a to nejen o městském strategickém plánování, ale i o otázkách bezpečnosti, čistoty, dopravy, nabídky volnočasových aktivit, občanské vybavenosti či zeleně. Za klíčovou oblast byla označena doprava. Finální akcí „Pojďme tvořit na hřiště“, v rámci které bylo možné shlédnout výroční výstavu „Než vypukne požár“, bylo setkání veřejnosti se zástupci NNO, firem, městského úřadu a dalšími osobnostmi. RC Dobříšek v rámci kampaně rovněž provedlo dotazníkové šetření o potřebách města pohledem občanů (pro výsledky viz www.mestodobris.cz).

RK Pohoda (Horoměřice) uspořádal 10. října 2012 akci s názvem „Pusík radí dětem“. RK Pohoda rovněž spolupracoval na kampani s místním obecním úřadem. Akce byla cílena na téma mobility v obci. Konkrétně se akce zaměřovala na „malé“ cyklisty. Děti se na dopravním hřišti učily správně přecházet přes silnici, poznávat dopravní značky, jaké vybavení má mít kolo a co vše by měl cyklista vědět, než vyrazí na cestu, včetně důležitých telefonních čísel. Vedle toho se účastníci mohli také dozvědět, jak správně třídit odpad.

RC Litomyšl za pomoci dvanácti žáků Zámecké ZŠ Litomyšl připravilo v rámci kampaně sérii akcí s názvem „Litomyšl přátelská rodině“. V rámci první akce, resp. etapy zmínění žáci provedli analýzu stavu litomyšlských veřejných prostor (např. dětská hřiště, úřady, banky, obchody, restaurace) z pohledu jejich bezpečnosti, dostupnosti a vybavenosti. Výsledkem analýzy je takzvaný Deník nástrah, který popisuje život litomyšlské rodiny využívající jednotlivá zařízení. Výsledky byly rovněž, v rámci druhé akce či etapy, prezentovány na kulatém stole, který se konal v RC Litomyšl za přítomnosti široké veřejnosti. Veřejnost zde měla možnost vyjádřit se k uvedené analýze a společně s RC Litomyšl a žáky přesněji definovat „ideální“ stav zkoumaných zařízení. Na tuto akci navazovalo konání dalšího kulatého stolu, tentokrát již za účasti členů Komise pro rodinu a komunitní plánování města Litomyšl a zástupců Informačního centra Litomyšl, kde se diskutovalo o dalším postupu, který by mimo jiné navazoval i na kampaň „Společnost přátelská rodině“. Výstupem dvou setkání bylo nastavení pravidel pro kampaň „Litomyšl přátelská rodině“ a rozhodnutí předávat od roku 2014 každoročně certifikát „Místo přátelské rodině“.

RC Zdroj Slavonice se v rámci kampaně zaměřilo na palčivé problémy města, zejména bezpečnost na silnicích v souvislosti s kamionovou dopravou, která v sobě zahrnuje jak problematiku zeleného města, tak i života s kočárkem. Nejprve byla za pomoci rodičů vytvořena anketa. RC Zdroj Slavonice poté uspořádalo kulatý stůl, kde byly výsledky ankety prezentovány a dané téma v jejich světle diskutováno.

MC Ferda Svitávka, o.s. uspořádalo akci s názvem „Zelený audit – tříděný odpad, kompostování“, která se tematicky zaměřovala, jak již název napovídá, na třídění odpadů. Jádrem akce bylo dotazníkové šetření, které se zabývalo nejen otázkou, jaké typy odpadu dotazovaní třídí, ale také např. umístěním a dostatečností kontejnerů na třídění odpad. Výsledky ukázaly, že více než 99 % dotázaných odpad třídí, a to zejména papír, plastové lahve a sklo. MC Ferda Svitávka by rádo na základě tohoto zmapování současného stavu/zeleného auditu zahájilo jednání s obcí.

Třebíčské centrum o. s. uspořádalo v rámci kampaně sérii akcí. V rámci jarní etapy se Třebíčské centrum zaměřilo na téma „Zelené město“, konkrétně na odpady a otázku, kam s nimi. V dubnu 2012 proběhly akce s názvem „Buďte s námi EKO“ – beseda nejen o čistících prostředcích životnímu prostředí přátelských, „Barevné dny“ – v jejím rámci byl zorganizován „úklid“ okolo budovy Třebíčského centra, „EKO-BIO potraviny – éčka v naší stravě“ s prezentací a ochutnávkou eko-bio potravin, „Medový den“ – trh s medem a medovými produkty a v neposlední řadě „Malí ekologové v Šikulce“, kdy se děti seznamovaly s tím, jak třídit odpady. V rámci podzimní etapy se pak pozornost přesunula k problematice života s kočárkem ve městě Třebíč. Maminky demonstrativně vyrazily s kočárky „na úřad“, tj. zkoumaly možnosti mobility s kočárkem po městě (vstupy na úřady a do obchodů, chodníky apod.). Akce byla zakončena diskusí se zástupkyní projektu „Zdravé město Třebíč“.

„Rotující papír“

Slabinou neziskového sektoru na místní úrovni bývá nedostatečná vzájemná komunikace. Pak se často stává, že se jednotlivé akce termínově překrývají, dokonce se občas konají ve stejnou dobu dvě stejné akce organizované různými organizacemi. Tříští se tak zbytečně síly.

Petra Benešová, koordinátorka mateřského centra v Litomyšli, vstoupila na pole komunální politiky a už druhé volební období působí ve vedení obce, od minulých voleb v roce 2014 na pozici radní. Žena aktivní v neziskovém sektoru si právě v tomto postavení uvědomila, že může pro spolupráci organizací v oblasti aktivit pro rodiny v litomyšlském regionu leccos udělat. Iniciovala proto setkání stěžejních organizací s cílem poznat se a domluvit cílenou spolupráci.

Byla jsem setkání přítomna, a tak mohu očima nezávislého pozorovatele sdílet své postřehy.

V rámci vzájemného představení přítomných Petra představila i ty organizace, které byly pozvány, ale omluvily svoji účast s tím, že spolupráci vítají a mají zájem se zapojit.

Poté už přítomní pracovali ve skupinách metodou „rotující papír“, což je obměna metody World Café. Diskutujícím byly předloženy tři základní okruhy otázek, na které během předem určeného času pomocí brainstormingu odpovídali a odpovědi zapisovali na papír, který po zodpovězení všech otázek putoval k další skupině. Když papír skončil u skupiny, kde začínal, rekapitulovaly se všechny odpovědi otázka po otázce.

Jaké byly otázky a odpovědi?

1 Co se nám děje, když o sobě nevíme, co vzniká za problém?

- souběh akcí – časově i obsahově
- chybí vzájemná podpora
- nedostatečná informovanost – zbytečně vznikají konflikty (lezeme si „do zelí“, ač nechceme)
- nevyužité kapacity – personální, prostorové, materiální – zbytečně vynaložené úsilí, finance, energie
- „bloudění“ nejen návštěvníků, účastník se musí zbytečně rozhodovat, ač by rád stihl vše

2 Jak bychom se mohli doplňovat, na čem spolupracovat?

- poskytovat prostory (např. pro koncerty, venkovní akce, sportoviště, sportovní turnaje), catering, ozvučení
- dodávat programy, vzdělávací aktivity, workshopy
- sdílet kontakty, informace
- sdílet „databáze“ dobrovolníků, šikovných lidí, lektorů, informační materiály o organizacích
- společně prosazovat různé myšlenky (např. Fair Trade)
- společně pořádat akce pro veřejnost
- spolupracovat na propagaci akcí – web, Facebook, mail, letáky, plakáty
- nabízet aktivity pro rodiny s dětmi do tří let – plavání, cvičení, workshopy, poradny
- vzájemně využívat své projekty, popřípadě partnerství na projektu, i finanční
- doporučovat služby, podpory pro klienty, kteří se na nás obracejí – síťování, předávání klientů

3 Jak spolu komunikovat?

- e-mail
- mobil
- diskusní fórum na webu informačního centra
- Facebook
- sdílený kalendář informačního centra
- pravidelné setkávání zástupců organizací
- neformálně při různých příležitostech
- databáze kontaktů
- kalendář akcí na webu města – „katalog našich firem“
- newsletter (značný problém ovšem bude s tvorbou, mohl by ale obsahovat vše)

Nakonec se besedující domluvili na úkolech, které si vzala Petra Benešová na starost:

- poslat zápis ze setkání všem zúčastněným i těm, kteří nemohli přijít, a přidat tabulku s kontakty;
- zjistit možnosti využití sdíleného kalendáře města;
- svolat další setkání ve druhé polovině září 2015.

Iniciativa v Litomyšli vzešla od radní, která pracuje v neziskovém sektoru. Znam však příklady spolupráce, která vznikla spontánně z potřeby jednotlivých organizací. Není tedy třeba čekat, můžeme začít sami a hned.

Inspirace ze spolupráce obce a občanů v Norsku

V rámci projektu „Akademie svobodného a aktivního občanství“, díky kterému vznikla i tato publikace, vyjela v červnu 2015 čtyřčlenná delegace Sítě mateřských center za inspirací do Norska.

Proniknout do zdejšího systému nebylo snadné. Na první pohled vše fungovalo, ale nebylo jasné jak. Naše dotazy na systém odrážely naši českou zkušenost s neziskovým sektorem. I v Norsku je neziskový sektor ukotven v zákoně, který upravuje pravidla vzniku a fungování organizací, ale neziskový sektor je tu brán jako přirozená součást společnosti, stejně jako vzájemná spolupráce. Mnoho aktivit vzniká spontánně zdola jako neformální dobrovolnické aktivity a ty jsou přijímány stejně partnersky jako organizace formální, takže Norové nemají potřebu rozlišovat hranice mezi nimi, a proto nechápali některé naše dotazy, které vycházely z požadavku českých podmínek všechno formalizovat.

V tom spolu s kolegyněmi spatřuji velký rozdíl mezi občanským sektorem v Norsku a v České republice. S největší pravděpodobností tomu tak je díky přirozenému nepřerušnému historickému vývoji demokratické společnosti v Norsku. Zatímco u nás komunistický režim rozvoji občanských aktivit nepřál a k demokracii se sice hlásil, ale potlačoval ji. I po pětadvaceti letech po sametové revoluci narážíme v českém prostředí na tendenci nedůvěřovat systému, obcházet zákony a tak trochu si hrát na „vlastním písečku“, v Norsku nás překvapila důslednost v dodržování zákonů či předpisů, otevřenost, důvěra a vzájemná podpora.

Pravidla jsou jasně nastavena, včetně sankcí za jejich nedodržování. A motivace zákony dodržovat je dána i tím, že člověk, který pracuje na státem placené pozici, může kvůli jejich porušení ztratit zaměstnání. Například v Norsku je ve srovnání s našimi podmínkami povolena poměrně nízká rychlost na silnici (v obci 50 km/h, mimo obec 80 km/h, na dálnici 90 km/h), přesto si málokdo dovoří jet rychleji, protože na dodržování silničních předpisů (především nejvyšší povolené rychlosti) se velmi dbá, platí nulová tolerance jejich porušení a pokuty dosahují řádu deseti- až statisíců norských korun.

Ale překvapovaly nás i zdánlivé maličkosti – například otevřené salaše, které příchozí může využít a putovat dál. Zajímavou zkušeností pro nás byla i jízda vlakem, kdy v označených vagónech neprochází průvodčí, a tak tam nastupují pouze ti, kdo mají dlouhodobé předplatné.

Otevřenost začíná od hlavy státu – tedy krále Harald V., který si oblibu získal právě svým přátelským přístupem k veřejnosti. Podobně získala přízeň i paní starostka Lise Selnes v Nord-Odal. Nejedná se o rovnostářství, ale vzájemnou úctu k hodnotě každého jedince, jeho přínosu pro společnost.

Nečekaně v kontextu těchto postřehů zazněly ale také obavy z téměř absolutní svobody projevu v sociálních médiích, protože lidé začínají mít pocit, že stačí se vyjádřit tam, a pak už nepovažují za nutné chodit k volbám.



V dnešní „elektronické“ době není problém vyhledat pomocí internetu plné znění platných zákonů.

Doporučuji portál www.zakonyprolidi.cz

Se spoluprací na místní úrovni souvisejí především následující zákony:

zákon č. 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím

zákon č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů

zákon č. 500/2004 Sb., správní řád

zákon č. 100/2001 Sb., o posuzování vlivů na životní prostředí

zákon č. 183/2006 Sb., o územním plánování a stavebním řádu (stavební zákon)

Dále tu najdete:

Úmluvu o ochraně lidských práv a základních svobod a Protokoly navazující na Úmluvu

Ústavu České republiky

Odborné literatury k tématu spolupráce stále přibývá, uvedený stručný výběr pouze naznačuje pestrou škálu problematiky:

BALÍK, Stanislav. *Komunální politika*. Praha: Grada Publishing, 2010.

ČMEJREK, Jaroslav; BUBENÍČEK, Václav; ČOPÍK, Jan. *Demokracie v lokálním politickém prostoru*. Praha: Grada Publishing, 2010.

FRIČ, Pavol. *Neziskové organizace a ovlivňování veřejné politiky*. Praha: Agnes, 2000.

LENDÁ-CHALOUPKOVÁ, Helena. *Moje obec, moje město – věc veřejná? Techniky k zapojování veřejnosti do plánovacích procesů*. Praha: Nadace VIA, 2000.

MÜLLER, Karel B.; LABOUTKOVÁ, Šárka; VYMĚTAL, Petr. *Lobbing v moderních demokraciích*. Praha: Grada Publishing, 2010.

Nadace Partnerství. *Prostory – průvodce tvorbou a obnovou veřejných prostranství*. Brno: Nadace Partnerství, 2013.

Proces EIA podrobně popisuje učebnice na odkaze: <http://ucebnice-eia.zf.mendelu.cz/prubeh-procesu-eia>

Local to Local Dialog – publikace v elektronické podobě: <http://huairou.org/sites/default/files/L2L%20Grassroots%20Women's%20Perspective%20on%20Good%20Governance.pdf>

Sít' mateřských center byla založena v roce 2001 na základě dlouholeté spolupráce mateřských center. Posiluje občanský život komunity, hodnoty rodiny a mezigeneračních vztahů, úlohu rodičů, mateřskou a otcovskou roli ve společnosti, podporuje právní ochranu rodiny, mateřství a rovných příležitostí pro všechny, usiluje o zdravý život ve zdravém prostředí. Sít' MC poskytuje svým členům podporu a metodické vedení, pomáhá vzniku nových mateřských center, pořádá semináře a konference, spolupracuje se státními a nestátními organizacemi i se zahraničními subjekty podobného zaměření.

V současné době sdružuje Sít' MC téměř 300 členských mateřských center.

Kontaktní údaje | www.materska-centra.cz

info@materska-centra.cz

Kancelář: Truhlářská 24, 11000 Praha 1

Za jeden provaz

Metodika aktivní spolupráce neziskových organizací a představitelů státní správy a samosprávy na lokální a krajské úrovni

Publikaci vydala Síť mateřských center v rámci projektu **Akademie svobodného a aktivního občanství**. Cílem projektu je motivovat občany k aktivní participaci na věcech veřejných, otevřít prostor pro osvětlení a vzdělávání v oblasti role občanů a jejich vlivu na rozvoj občanské společnosti a nabídnout příležitost prakticky vyzkoušet metody spolupráce na konkrétních situacích, a to zejména Local to Local Dialog. Specifickým cílem je podpořit síťování komunálních zastupitelů a vytvořit podpůrnou platformu pro sdílení a posilování jejich kompetencí.

Další informace na webových stránkách Sítě mateřských center: www.materska-centra.cz.

Projekt č. 3730046 byl podpořen grantem z Islandu, Lichtenštejnska a Norska v rámci EHP fondů.

Program „**Fond pro nestátní neziskové organizace**“, jež je financován z EHP fondů 2009–2014, se zaměřuje na podporu nestátních neziskových organizací prosazujících veřejný zájem. Hlavním cílem programu je posílení rozvoje občanské společnosti a zvýšení příspěvku k sociální spravedlnosti, demokracii a udržitelnému rozvoji. Program se konkrétně zaměřuje na podporu demokracie, lidských práv a genderové rovnosti a na posilování kapacit nestátních neziskových organizací, stejně jako na specifické potřeby minoritních skupin, včetně Romů. Program se také zaměřuje na ochranu životního prostředí a klimatické změny.



www.fondnno.cz a www.eeagrants.cz