



MĚSTA  
V AKCI  
PŘÍBĚHY  
ZMĚNY





## Města v akci - příběhy změny, URBACT III, prosinec 2018

---

### Vydal OP URBACT

20 avenue Ségur, 75007, Paříž, Francie <http://urbact.eu>

### Koordinátoři

Jenny Koutsomarkou  
Ed Thorpe

### Autoři příspěvků

Tim Abrahams  
Jenny Koutsomarkou  
Amy Labarrière  
Jamie Mackay  
Francesca Parry  
Ed Thorpe

### Korektury

Perrine Cordero  
Jenny Koutsomarkou  
Nuala Morgan  
Louis Trehard  
Stefanie Weber

### Grafický návrh a sazba

**epiceum**  
LABORATOIRE

### Tisk

bialec, Nancy (Francie)

©2018 OP URBACT III

## PODĚKOVÁNÍ

Program URBACT srdečně děkuje všem zástupcům měst a vedoucím expertům Sítí měst za jejich mluvené nebo písemné příspěvky do tohoto sborníku.



URBACT III, prosinec 2018

---

# MĚSTA V AKCI PŘÍBĚHY ZMĚNY







# Předmluva



Když vidím úspěšné městské projekty v různých částech Evropy, vždy mne to inspiruje. Jestliže jsou inspirativní změny možné v některých městech, proč ne ve všech? Evropská města mají různou historii, velikost, infrastrukturu a problémy, ale každé z nich se může od ostatních v rámci vzájemné spolupráce něco nového naučit.

Od roku 2002 probíhají na místní úrovni významné změny díky organizovanému vytváření sítí a zlepšování schopností z iniciativy OP URBACT v rámci kohezní politiky EU.

Stovky měst z celé Evropy získaly díky účasti v Sítích měst OP URBACT příležitost sdílet dobrou praxi, vytvářet integrované plány se zainteresovanými stranami a občany a v důsledku zlepšovat kvalitu života svých obyvatel.

Tento sborník přináší několik **příběhů měst zapojených do OP URBACT, v nichž se pustili do změn a uspěli**. Jsou to města, která se nebála experimentovat a uspěla na poli sociálního začleňování, hospodářského rozvoje, územního plánování nebo ekologičtějšího způsobu života.

Bez ohledu na to, jak svoji práci pojali, z jejich dobrodružství na půdě OP URBACT vždy vyplývá přinejmenším dvojitá poučení.

Především se ukázalo, že **když Evropa a městská správa poskytnou občanům možnost** určovat svoji budoucnost, postupně vznikne prostor pro **strategie, které více začleňují a mají větší dopad**. Příkladem může být rumunské město Slatina, v němž žije 70 000 obyvatel. Prostřednictvím svého zapojení do OP URBACT vypracovalo ve spolupráci s bezpečnostními službami, pedagogy, neziskovými organizacemi, firmami, médii a občany Plán udržitelné městské mobility. Díky téměř 20 milionům eur z evropských fondů hodlá v příštím desetiletí zvýšit využívání veřejné dopravy na dvojnásobek, využívat hybridní autobusy, vylepšit silniční síť a vytvořit nový systém řízení dopravy pro zdravější prostředí s nižšími emisemi uhlíku.

Druhé poučení spočívá v tom, že **městská správa a její pracovníci** získávají díky svým kontaktům s kolegy z jiných evropských měst **více zkušeností a efektivněji zvládají výzvy, které před nimi stojí**. Například město Cēsis v Lotyšsku s 18 000 obyvateli se zapojilo do sítě URBACT, aby posílilo digitální vzdělávání a podnikání. Nechalo se inspirovat inovačními opatřeními, která přijala větší města v EU, a vypracovalo působivý Akční plán pro digitální růst 2022.

Z tohoto důvodu jsou **spolupráce mezi městy a posílení postavení místních subjektů** dvěma hlavními složkami Městské agendy pro EU a Nové urbánní agendy přijaté v Quitu v říjnu roku 2016.

Jako tvůrci politik **máme zájem se otevírat světu a obohacovat kulturu veřejné správy ve svých městech**. Spolupráce mezi městy je nejlepším způsobem, jak přispívat k výměně, adaptaci, implementaci a rozšiřování dobrých praxí po celém světě; vytváření politik na základě přístupu zdola a zapojení veřejnosti přináší dlouhodobé výsledky, transparentnost a důvěru v místní správu.

Vytváříme-li podmínky pro budoucí kohezní politiku, je naší povinností zajistit, aby spolupráce a důvěra ve schopnosti lidí nebyly jen módními slovy, ale realitou našich měst. Je to naše povinnost vůči nim i vůči našim spoluobčanům.

Corina Crețu, evropská komisařka pro regionální a městskou politiku

# Obsah

## URBACT, příležitost k akci a změnám.....8

### Příběhy měst na témata:

#### Městská mobilita

Snižování dopravního přetížení pro zdravější a prosperující město – příběh města <b>Slatina (Rumunsko)</b> .....	10
Hledání vize udržitelné městské mobility s uživateli – příběh města <b>Bielefeld (Rumunsko)</b> .....	12
Průkopník v oblasti řízení nákladní dopravy – příběh města <b>Gdyně (Polsko)</b> .....	14
Nový plán města pro nákladní dopravu – příběh města <b>Umeå (Švédsko)</b> .....	16

#### Pracovní místa a dovednosti v místní ekonomice

Kavárny nápadů a lekce pod širým nebem: návrat veřejného prostoru – příběh města <b>Petrinja (Chorvatsko)</b> .....	18
Když občané a podniky předají centru svého města novou energii – příběh města <b>Heerlen (Nizozemsko)</b> .....	20
Sociální ekonomika v pojetí mileniálů – příběh města <b>Toruň (Polsko)</b> .....	22
Od ekonomiky založené na ropě k digitálnímu hubu – příběh města <b>Kristiansand (Norsko)</b> .....	24
Inteligentní specializace ve městě s průmyslovou minulostí – příběh města <b>Bilbao (Španělsko)</b> .....	26
Posilování ekonomického prostředí v metropolitní oblasti – příběh města <b>Bordeaux (Francie)</b> ..	28
Centrum města pro všechna roční období - příběh města <b>Šibenik (Chorvatsko)</b> .....	30
Z vize místa k opatřením pro živý střed města – příběh města <b>Hengelo (Nizozemsko)</b> .....	32
Posílení prostředí inovací v Portu – příběh města <b>Porto (Portugalsko)</b> .....	34
Jak sjednotit správu inteligentního města – příběh města <b>Záhřeb (Chorvatsko)</b> .....	36

#### Revitalizace zanedbaných míst

Když místní ožívají prázdné stavby - příběh města <b>Neapol (Itálie)</b> .....	38
Vrácení zpustlých míst městu se zapojením občanů – příběh města <b>Caen (Francie)</b> .....	40
Vdechnout nový život opuštěným místům – příběh města <b>Casoria (Itálie)</b> .....	42
Když místa na rozhraní vyplní důvěra – příběh města <b>Brna (Česká republika)</b> .....	44
Inspirace pro plán dočasného využití – příběh města <b>GHENT (BELGIE)</b> .....	46
Šípková Růženka se probouzí – příběh města <b>Nantes (Francie)</b> .....	48
Stará pevnost přináší novou soudržnost – příběh města <b>Cartagena (Španělsko)</b> .....	50
Od zanedbaného vojenského prostoru k novému zelenému centru – příběh města <b>Szombathely (Maďarsko)</b> .....	52



## Adaptace na změny klimatu

Místní iniciativa pro město přívětivé k cyklistům – příběh města <b>Soluň (Řecko)</b> .....	54
Sázení stromů posiluje odolnost města a zapojuje občany – příběh města <b>Burgas (Bulharsko)</b> .....	56

## Inovativní veřejné zakázky

Jak uzpůsobit veřejné zakázky místním potřebám, uživatelům a investorům – příběh města <b>Preston (Spojené království)</b> .....	58
Nový pohled – veřejné zakázky jako veřejný statek – příběh <b>místní části Praha 9 (Česká republika)</b> .....	60

## Digitální transformace

Využití sociálních médií k zapojení občanů – příběh města <b>Janov (Itálie)</b> .....	62
Pro větší zapojení občanů do elektronické správy – příběh města <b>Tartu (Estonsko)</b> .....	64
Digitální neznamená bez lidí – příběh města <b>Nyíregyháza (Maďarsko)</b> .....	66
Digitální transformace začíná v útlém věku – příběh města <b>Cēsis (Lotyšsko)</b> .....	68

## Začleňování migrantů a uprchlíků

Integrovaný plán pro migranty za účasti migrantů – příběh města <b>Roquetas de Mar (Španělsko)</b>	70
Místní partnerství pro řešení nových migračních vln – příběh města <b>Vantaa (Finsko)</b> .....	72

## Chudoba ve městech

Co se stane, když město zapojí své občany - příběh <b>Baia Mare (Rumunsko)</b> .....	74
Z úředníků organizátory institucí – příběh města <b>Štrasburk (Francie)</b> .....	76
Sociální plán s novým přístupem k podpoře uchazečů o zaměstnání – příběh města <b>Aarhus (Dánsko)</b> .....	78
Nový přístup k sociální práci v městské čtvrti – příběh města <b>Graňsk (Polsko)</b> .....	80
Data, kamera, akce! Plán města pro aktivní občany – příběh měst a <b>Liepāja (Lotyšsko)</b> .....	82
Budování podpůrné sítě pro aktivnější město – příběh města <b>Birminghamu (Spojené království)</b>	84

## Udržitelné využívání půdy

Když ekologické farmy krmí školní děti a vytvářejí pracovní místa – příběh města <b>Pays des Condruces (Belgie)</b> .....	86
Místní produkce + zdravé potraviny = spokojené děti: Fundão a jeho první politika pro potravinářské odvětví – příběh města <b>Fundão (Portugalsko)</b> .....	88

## Sítě měst po celé Evropě! ..... 90

# OP URBACT, příležitost k akci a změnám

Od roku 2002 již více než tisíc měst v EU zapojených do OP URBACT zažilo přidanou hodnotu mezinárodní spolupráce, přenosu příkladů dobré praxe za hranice národních států a zapojení veřejnosti do tvorby politik. Prostřednictvím nové výzvy k vytváření Sítí měst z počátku roku 2019 pokračuje OP URBACT ve vytváření kontaktů mezi městy. Pomáhá jim tak uskutečňovat změny na místní úrovni.

## „Metoda URBACT“

Zprávy EU a OSN již roky poukazují jak na chronické, tak na aktuální a budoucí problémy a vyhlídky měst. Problémy, s nimiž se města potýkají, jako je nezaměstnanost, pokles populace, snižující se veřejné investice, příliv migrantů a digitalizace společnosti nutí města všude v Evropě k hledání cest, jak změnit způsob svého fungování.

Jiným způsobem, jak dosáhnout prosperity, blahobytu a růstu, je přehodnotit model správy, který město přijalo v minulosti, a posunout se od direktivního modelu k modelu, v němž město působí jako katalyzátor změn. Vyžaduje to vztah důvěry mezi volenými zástupci, pracovníky města a občany a zapojení místních zainteresovaných subjektů do spoluvytváření a implementace místních politik. A právě to je okamžik, kdy přichází na scénu OP URBACT.

Tento program vyžaduje integrovaný rozvoj měst a jeho zásady integrace horizontálních a vertikálních politik. Uvedené zásady staví na integrovaném přístupu k rozvoji měst uplatňovaném od počátku tisíciletí, v jehož rámci byly významnými kroky například Lipská charta z roku 2007, Amsterdamský pakt a Nová urbánní agenda podepsané roku 2016.

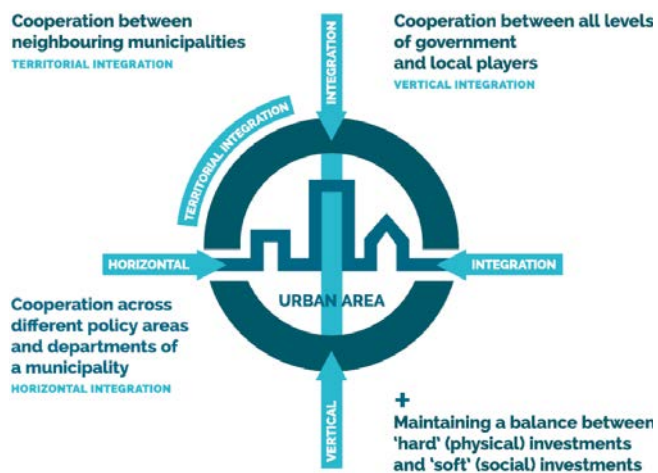
Horizontální integrace politik vyžaduje úzkou spolupráci mezi různými městskými službami a místními organizacemi. Projekt budování lokality, kde se budou odehrávat příslušné aktivity, proto musí být koncipován a realizován tak, aby bylo zapojeno plánování (výběr místa) a ekologické, sociální (vzdělávání, opatření v oblasti zaměstnanosti) a ekonomické aspekty (podpora podnikání). Vertikální integrace klade důraz na spoluvytváření politik a akcí s příslušnými místními zainteresovanými subjekty (obyvatelé, sdružení, partneři z veřejného a soukromého sektoru), avšak také s příslušnými úřady vyšší regionální a případně celostátní úrovně.

OP URBACT pro uplatňování těchto zásad při správě měst v celé Evropě vypracoval řadu postupů a nástrojů nazývaných také „metoda OP URBACT“. Vytváří tak příznivé prostředí pro získávání nových znalostí při praktických činnostech. Stavebními kameny této metody jsou:

- **Vytváření sítí měst v EU** pro zajištění výměny dobrých praxí a řešení problémů. V současnosti existují tři typy sítí

## Integrated Urban Development

### MEANS...



reagující na různé potřeby: „sítě měst“ určené městům, která chtějí vytvářet svůj Integrovaný akční plán, „sítě přenosu“ pro města usilující o uzpůsobení a přenos již existujících dobrých praxí do svého prostředí, a „implementační sítě“ pro města, která mají integrovanou strategii/akční plán, avšak chtějí zvládnout problémy, s nimiž se potýkají při jejich implementaci. Sítě usnadňují výměnu a pracovní proces pro pracovníky města a zainteresované subjekty prostřednictvím studijních návštěv, mezinárodních workshopů a vzájemných hodnocení. Síť zahrnuje vedoucí město a až 11 projektových partnerů, které podporují programoví experti OP URBACT (viz níže).

- **Zapojení veřejnosti do rozvoje města**, v jehož rámci městské správy zapojené do sítí OP URBACT vytvářejí místní podpůrné skupiny tvořené zástupci sociálního, ekonomického a ekologického sektoru (pracovníci městské správy, nevládní organizace, malé a střední podniky, univerzity, občané a jiné zainteresované subjekty). Jejich cílem je nacházet řešení potřeb a místních problémů, kvůli nimž se město zapojilo do sítě. Tyto zainteresované subjekty také mají prospěch z výše uvedených činností v rámci sítě.
- **Vytváření a implementace Integrovaných akčních plánů** jako následná činnost po vytváření sítí a zapojení místních zainteresovaných subjektů. Jedná se o společné úsilí, které vyplývá z výměny dobrých praxí a nápadů s partnerskými městy z EU a ze setkání s místními podpůrnými skupinami,





Festival měst OP URBACT, Lisabon 2018

keré tyto praxe přebírají a adaptují je na svá města.

- **Podpora expertů** poskytovaná městům zapojeným do sítě URBACT plně financovaná z OP URBACT. Experti, kteří jsou vybíráni samotnými sítěmi, podporují města prostřednictvím metodik a tematických znalostí.
- **Zlepšování schopností** a vzdělávání účastníků procesu, pokud jde o vytváření, přenos a realizaci integrovaných postupů a strategií se zapojením veřejnosti. V rámci OP URBACT byly vytvořeny Letní univerzity, na nichž se setkávají stovky zástupců měst zapojených do OP URBACT (účastníci procesu/profesionálové), aby zlepšili své dovednosti při vytváření Integrovaných akčních plánů s místními zainteresovanými subjekty. Jako doplněk k těmto univerzitám program zajišťuje celostátní školení a webináře a sestavuje příručky k jednotlivým tématům.
- **Uplatňování „výsledkového rámce“** pro vymezení očekávaných výsledků a dopadu Integrovaného akčního plánu na místní úrovni, jehož součástí je vymezení milníků a ukazatelů výsledků a výstupů a dále monitorování dosaženého pokroku.
- **Využití výstupů sítí a předávání znalostí** a postupů městům zapojeným do OP URBACT i městům stojícím mimo tento program. OP URBACT má několik způsobů, jak dosáhnout tohoto cíle: od internetových stránek OP URBACT, sociálních médií, článků, publikací, workshopů, laboratoře pro tvorbu politik, Festivalů měst OP URBACT, národních kontaktních míst OP URBACT, které komunikují v jazyce dané země, až po propojování a sdílení znalostí s partnerstvími Městské agendy pro EU a dalšími organizacemi, které se zabývají rozvojem měst (CEMR, EURO CITIES, UN-HABITAT atd.).
- **Podpora ze strany sekretariátu OP URBACT, Národních kontaktních míst OP URBACT a programových expertů OP URBACT.**

Jen v období od roku 2014 do roku 2018 financoval OP URBACT 20 setkání Sítí měst, jichž se zúčastnilo 205 měst z celé Evropy. Díky metodě URBACT tato města prostřednictvím místních podpůrných skupin podpořila místní zúčastněné subjekty při

společném vytváření Integrovaných akčních plánů. Více než 66 % měst zapojených do OP URBACT dosáhlo schválení svých Integrovaných akčních plánů, téměř 50 % pro ně zajistilo financování a více než 80 % z nich je již začalo realizovat. Příběhy a svědectví měst na následujících stranách dokládají přidanou hodnotu metody jako způsobu dosažení udržitelného rozvoje měst.

### ◆ Jak mít užitek z OP URBACT

Jakékoli město, bez ohledu na velikost nebo počet obyvatel, může těžit z OP URBACT v různých ohledech.

**Za prvé** jsou zde internetové stránky OP URBACT jako cenný zdroj znalostí a zkušeností, s příklady dobré praxe, články, případovými studii a Integrovanými akčními plány na různá témata, které mohou inspirovat městské správy ve velkých i malých městech. Současně s tím jsou prostřednictvím Národních kontaktních míst OP URBACT po celé Evropě k dispozici digitální a papírové publikace jako je tento magazín „Města v akci – příběhy změny“.

**Za druhé** OP URBACT pravidelně organizuje akce pro všechna města v EU, na nichž probíhá výměna znalostí, postupů a know-how. K těmto akcím patří Festivaly měst OP URBACT, laboratoře pro tvorbu politik a workshopy během Evropského týdne pro regiony a města a dalších velkých konferencí. Jako doplněk k těmto akcím Národní kontaktní místa OP URBACT působící ve 27 členských státech EU pořádají a propagují národní akce týkající se dobrých praxí a výsledků měst zapojených do OP URBACT.

**Za třetí** se kterékoli město může přihlásit na základě výzvy k předkládání návrhů na zřizování sítí a těžit z procesu výměny a získávání poznatků od ostatních evropských měst.

\*\*\*

Nová kohezní politika EU a její nové nástroje pro městskou správu by měly stavět na této metodě OP URBACT, jejích výsledcích, výhodách a získaných poučeních. Dokud to bude platit, program URBACT bude i nadále činit z našich měst lepší místa k životu.



# SNIŽOVÁNÍ DOPRAVNÍHO PŘETÍŽENÍ PRO ZDRAVĚJŠÍ A PROSPERUJÍCÍ MĚSTO

## Základní informace

- 📍 Lokalita: **Slatina (Rumunsko)**
- 👤 Počet obyvatel: **70 000**
- 🌐 Síť OP URBACT: **CityMobilNet**
- 📄 Podrobnější informace: <http://urbact.eu/citymobilnet>



Město Slatina vytváří dlouhodobou strategii zaměřenou na zprůjezdnění městských silnic a větší využívání veřejné dopravy. Díky účasti v síti CityMobilNet při OP URBACT vytvořilo místní podpůrnou skupinu pro finalizaci Plánu udržitelné městské mobility a obdrželo finance z EU na hybridní autobusový park.

Slatina je město s kolabující dopravou. Podle průzkumu z roku 2017 cestovalo v té době pouze 8,5 % obyvatel převážně městskou dopravou a 0,7 % na kole, kdežto 48 % uvádělo jako svůj hlavní dopravní prostředek soukromý automobil. K nejzávažnějším důsledkům tohoto stavu patří znečištění ovzduší, hluk a vysoká nehodovost. Dopravní přetížení však má dopady také na místní a regionální ekonomiku. Zatímco občané zůstávají uvězněni v pomalu se rozjíždějících kolonách, firmy mají potíže s přemísťováním zdrojů z jedné části města do druhé. Zlepšení městské mobility se stalo naléhavou prioritou kvůli veřejnému zdraví, avšak také s ohledem na snahu zvýšit efektivitu města jako obchodního a logistického centra.

Zapojením do sítě OP URBACT CityMobilNet učinilo město Slatina první kroky při vytváření udržitelnějšího modelu dopravy. „Nikdo se nad těmito otázkami nikdy nezamýšlel,“ říká Cristiana Serban, manažerka pro veřejné záležitosti slatinského magistrátu. „To, co jsme navrhli, byl vůbec první dokument města týkající se městské mobility.“ Dlouhodobým cílem bylo vytvořit formální Plán udržitelné městské mobility umožňující žádat o evropské fondy a nastartovat tak dlouhodobou transformaci. Slatina si od OP URBACT slibovala hlavně technickou pomoc při tvorbě plánu, ale také podporu při realizaci projektu.

### 📍 Identifikace problémů a řešení s mimořádně početnou místní podpůrnou skupinou

Poté, co se město zapojilo do sítě OP URBACT, vytvořilo skupinu místních zainteresovaných subjektů (místní podpůrná skupina OP URBACT) a zadalo jí úkol hledat nápady pro Plán udržitelné městské mobility. Skupina nakonec byla mnohem větší, než se čekalo: sešlo se v ní 97 lidí od zástupců silničních a dopravních úřadů přes pracovníky bezpečnostních služeb a pedagogy až po zástupce nevládních organizací a média. Zapojili se do ní také místní i zahraniční podnikatelé, jejichž firmy by měly ze zkvalitnění dopravy užitek.



Večerní Esplanada v centru Slatiny



Zástupci nové iniciativy pro elektronická jízdní kola ve Slatině

„Nejvíce nás překvapil počet občanů, kteří se zapojili,“ říká Cristiana Serban. „Někteří zástupci laické veřejnosti navštívili úplně všechna naše setkání a aktivně se na nich podíleli.“

Díky velikosti a rozmanitosti skupiny bylo možné identifikovat širokou škálu problémů, ovšem pojal se s tím také problém racionalizace získaných dat. S využitím technik doporučených OP URBACT jako je definování problémů (příčiny a následky), které se naučili na mezinárodních setkáních s partnerskými městy síť CityMobilityNet, dokázali členové místní podpůrné skupiny OP URBACT identifikovat nedostatky, které společně pocítovaly různé skupiny zainteresovaných subjektů. Její členové si tak mohli vytvořit celkový obraz problémů, s nimiž se potýkali. „Obvykle názory místních obyvatel nezjišťujeme, pouze jejich reakci poté, co zavedeme nějaká opatření,“ říká Claudiu Dascalu, vedoucí odboru uliční sítě, parkování a veřejného osvětlení na slatinském magistrátu. „OP URBACT byl jiný. Z mého hlediska spolupráce s lidmi z místní podpůrné skupiny OP URBACT ukázala, že dobré nápady mohou vzejít odkudkoli a nikoli nutně jen od odborníků. Byla to účinná setkání, která vedla ke komplexnímu souboru opatření.“

### ◆ Vzdělávání veřejnosti

Po měsících příprav město navrhovaná opatření zapracovalo do Plánu udržitelné městské mobility, který byl hotov před termínem, již v říjnu 2017. Dokument mimo jiné načrtl strategii pro zlepšení silniční sítě a zřízení nových pruhů pro cyklisty. Jeho prioritou však byla modernizace městské dopravy. Byly formulovány a naceněny plány na flotilu hybridních autobusů, bezplatný bezdrátový internet na všech zastávkách a nový systém řízení dopravy. Město dokázalo zajistit financování z regionálního operačního programu ve výši 19 774 100 EUR (článek 5 nařízení EU o městské mobilitě) a nyní pracuje na realizaci své ambiciózní strategie.

„Plán udržitelné městské mobility je v plném proudu,“ potvrzuje Birin Adrian-Ciprian, vedoucí odboru územního plánování ve Slatině. „Setkali jsme se s projektanty a s odborníky na tvorbu cyklistických pruhů a městské dopravní soustavy. Činíme všechny kroky nezbytné k realizaci opatření identifikovaných zainteresovanými subjekty.“ Podle prognóz města by realizace strategie měla vést k zásadnímu snížení emisí CO<sub>2</sub> a ke zdravějšímu, ekologičtějšímu městu. Minimální ambicí je zdvojnásobit využívání městské dopravy na 16 % v příštím desetiletí – skromný cíl, který by však otevřel cestu dalším změnám v budoucnu.

*„OP URBACT byl jiný. Z mého hlediska spolupráce s lidmi z místní podpůrné skupiny OP URBACT ukázala, že dobré nápady mohou vzejít odkudkoli a nikoli nutně jen od odborníků. Byla to účinná setkání, která vedla ke komplexnímu souboru opatření.“*

Claudiu Dascalu

### ◆ Dopravní řešení převzatá od partnerských měst

Dopady sítě CityMobilNet nezačínají a nekončí plánem mobility. Okamžitá potřeba snížit dopravní přetížení bude mít pozitivní přínos v podobě výstavby centrálního řídicího střediska, v němž lze integrovat různé druhy dopravy. Tato iniciativa vzešla z příkladu partnerského města Aix-Marseille-Provence ve Francii. Slatina také na základě úspěšné praxe, o níž se podělilo německé město Bielefeld, zavedla projekt na podporu pěší docházky do školy. Ten je součástí obecného úsilí změnit veřejné postoje k mobilitě prostřednictvím vzdělávací a kulturní intervence. „Práce spojená s OP URBACT byla závanem svěžího vzduchu,“ uzavírá Cristiana Serban, „jsme zvyklí uvažovat o mobilitě optikou celostátní a místní byrokracie, v této síti jsme se však při své práci nechali inspirovat měkkými opatřeními. Síť CityMobilNet nám skutečně pomohla posunout věci kupředu.“



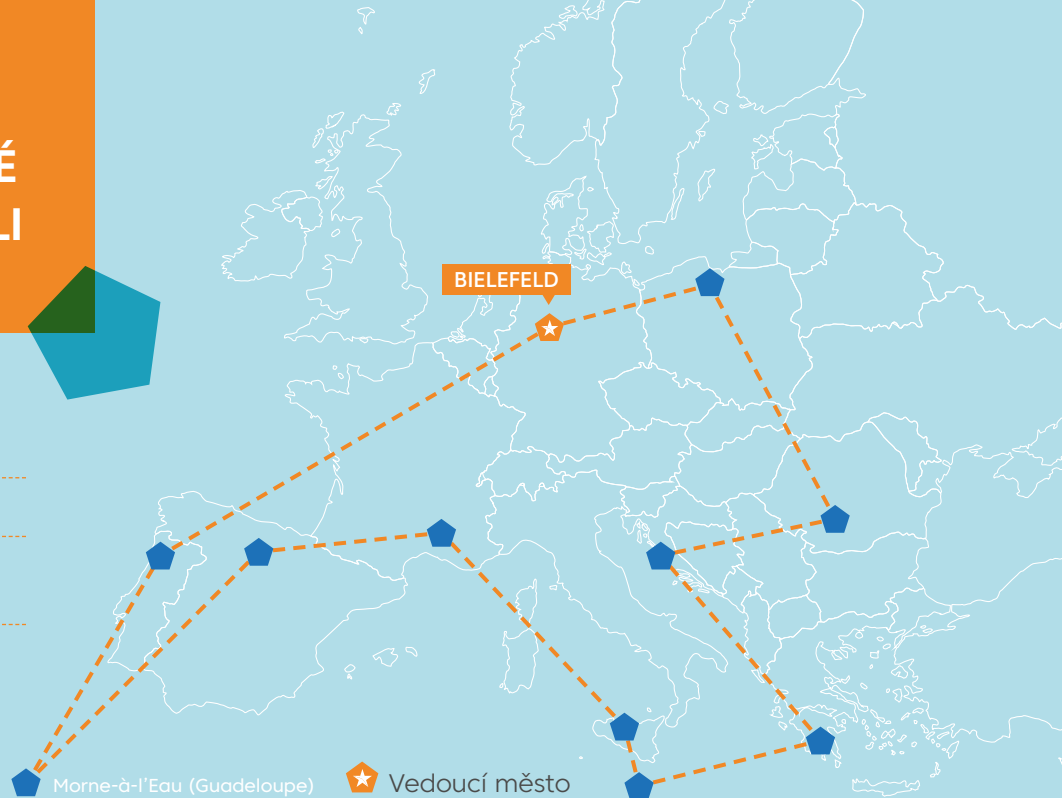
Město Slatina pracuje na zkrášlení městské silniční sítě



# HLEDÁNÍ VIZE UDRŽITELNÉ MĚSTSKÉ MOBILITY S UŽIVATELI

## Základní informace

- 📍 Lokalita: **Bielefeld (Německo)**
- 👤 Počet obyvatel: **340 000**
- 🏠 Síť OP URBACT: **CityMobilNet**
- 📄 Podrobnější informace: <http://urbact.eu/citymobilnet>



Bielefeld má silnou tradici ekologické politiky. S ohledem na populační růst a velký počet osob dojíždějících za prací, což klade nároky na infrastrukturu, hledalo město inovační nástroje z OP URBACT, jež by mu pomohly koncipovat nový plán udržitelné mobility.



Panorama Bielefeldu

V Německu existuje rčení, že Bielefeld neexistuje. Je to přátelský žert, který udržují v koloběhu i místní obyvatelé, neboť oceňují provinční pověst jejich města. Ve skutečnosti jde o město střední velikosti v Severním Porýní-Vestfálsku, které funguje jako hospodářské, vědecké a kulturní středisko celého okolního regionu. Správa města ze všech částí politického spektra prokázala obzvláštní zaujetí pro ekologické zásady. Veřejná doprava je efektivní a cyklistika představuje poměrně běžný způsob dopravy po městě.

Město díky vysoké kvalitě služeb a metodám plánování dosáhlo od roku 2010 zvýšení počtu obyvatel o více než 10 000 osob. Kromě toho do Bielefeldu denně dojíždí více než 80 000 lidí, mnozí z nich autem. Jako priorita tudíž vplynulo zkvalitnění dopravní infrastruktury.

„Změna v této oblasti se nemůže zastavit u nahrazení fosilních paliv,“ tvrdí Olaf Lewald, manažer města Bielefeldu pro evropské záležitosti a projekty. „Musíme kriticky

zhodnotit své dřívější zvyklosti a vypracovat nebo zdokonalit nové formy spolupráce a nové přístupy plánování, které nám umožní zabývat se velkými problémy budoucnosti jako je například klimatická změna.“

### OP URBACT jako inspirace při hledání nových způsobů ekologického cestování

Město ve snaze dát tomuto procesu formální podobu identifikovalo potřebu Plánu udržitelné městské mobility, který by pobídkami k volbě ekologických prostředků pomohl změnit chování veřejnosti v oblasti mobility. V roce 2015, kdy město pracovalo na návrhu dokumentu, se účastníci procesu obrátili na OP URBACT s požávkou po inovačních nástrojích, které by bylo možné začlenit do plánu.

Vzhledem k poměrně velkým zkušenostem s udržitelnými iniciativami se město Bielefeld stalo vedoucím městem sítě CityMobilNet. Získalo tak privilegované postavení při koordinování a definování způsobů spolupráce v síti a mohlo své odborné znalosti sdílet s městy jako je rumunská Slatina, která se touto otázkou zabývala poprvé. Jejich hlavní prioritou však bylo učit se ze vzdálených příkladů. „Zapojili jsme se do sítě na základě poznání, že neexistuje jediný přístup pro všechna města,“ uvádí Olaf Lewald. „Chtěli jsme se něco dozvědět od ostatních, setkat se s experty ze zahraničí a uskutečňovat výměnu znalostí a dobrých praxí s jinými organizacemi z celé Evropy.“

### Města z jihu EU se stala inspirací pro nové kampaně zaměřené na pohyb pěšky a cyklistiku

Během návštěvy jihoevropských měst jako je francouzské Marseille a řecké Agioi Anargyri Kamatero objevila nově vytvářená bielefeldská skupina místních zainteresovaných subjektů (místní podpůrná skupina OP URBACT) problémy městské mobility, které dříve neviděla, a také kreativní řešení, z nichž bylo možné čerpat poučení. Zejména začali více oceňovat hodnotu „měkkých řešení“, například plakátů a kulturních intervencí, jako mechanismů pro ovlivňování chování veřejnosti. Nechali se inspirovat partnery ze sítě CityMobilNet a uspořádali kampaň ve školách a dalších veřejných institucích, aby podpořili chůzi a cyklistiku ve městě. Na bielefeldské také zapůsobila strategie města Braga v Portugalsku zaměřená na rozšiřování a zkvalitňování pěších zón. Nyní obě města sdílejí strategie, jejichž cílem je zvýšit přívětivost městských ulic pro seniory a osoby s omezenou pohyblivostí.

### Společný užitek z Integrovaného akčního plánu zaměřeného na mobilitu

Kromě výše uvedených možností spolupráce s jinými městy poskytl OP URBACT Bielefeldu nové organizační nástroje, z nichž některé se ukázaly být efektivní na místní úrovni. Nejúspěšnější byl formát setkávání nazývaný „Workshop budoucnosti“. Tento inovační přístup k organizaci



© Magistrát města Bielefeld

Město Bielefeld vede své obyvatele k tomu, aby hledali alternativy k soukromým vozidlům.

*„Chtěli jsme se něco dozvědět od ostatních, setkat se s experty ze zahraničí a uskutečňovat výměnu znalostí a dobrých praxí s jinými organizacemi z celé Evropy.“*

Olaf Lewald

strategických setkání používá jako motivaci pro vytváření akčních plánů a formulace vizí mapy, statistiky a výsledky z průřezu předchozích studií. V roce 2017 město pozvalo vlivné zainteresované subjekty z města i odjinud, aby společně s využitím této metody identifikovali priority. Mezi účastníky byli zástupci sdružení cyklistů, motoristů a veřejných dopravních orgánů, ale také učitelé, lékaři a policisté.

Tím však celý proces nekončil. Následně město na základě zpětné vazby od zainteresovaných subjektů vypracovalo sedmiletý Integrovaný akční plán. Dokument kromě ekologičtějších forem dopravy při dojíždění za prací formuluje závazek zatraktivnit centrum města, dosáhnout rovnocenného zapojení všech kategorií účastníků silničního provozu a obecně zvýšit bezpečnost. Uvedené závěry byly nakonec potvrzeny dialogem s politickými zástupci na vysoké úrovni. „Prostřednictvím výboru města pro dopravu spolupracovali se všemi účastníky bez ohledu na to, zda byli v současné vládě,“ potvrzuje Claus Köllinger, vedoucí expert sítě. Celý proces nakonec umožnil, aby byly participativní metody sítě CityMobilNet prezentovány jako politický konsensus. S ohledem na tuto skutečnost získá Integrovaný akční plán pro rok 2019 formální podobu strategického dokumentu splňujícího standardy Plánu udržitelné městské mobility.

Jako ocenění úspěšné koordinační úlohy v síti CityMobilNet byli bielefeldští v roce 2017 vybráni, aby se podělili o své odborné znalosti v rámci Partnerství Městské agendy pro EU pro městskou mobilitu. Tato probíhající mezinárodní iniciativa zkoumá, jak mohou evropské finanční prostředky efektivněji pomoci se zkvalitňováním městské mobility ve všech členských státech.



# PRŮKOPNÍK V OBLASTI ŘÍZENÍ NÁKLADNÍ DOPRAVY

## Základní informace

- 📍 Lokalita: **Gdyně (Polsko)**
- 👤 Počet obyvatel: **247 000**
- 🏠 Síť OP URBACT: **Freight TAILS**
- 📄 Podrobnější informace: <http://urbact.eu/freight-tails>



Místní podpůrná skupina OP URBACT široce pojatými návrhy pro městský Plán udržitelné městské mobility, který je prvním programem tohoto druhu v Polsku, pomohla zlepšit dopravní situaci při zásobování v centru Gdyně. OP URBACT propojil město s odborníky a městy v EU se zkušenostmi v řízení městské nákladní dopravy.



Řízení nákladní dopravy ve městě

Gdyně, kdysi ospalá rybářská vesnice na Baltu, má nyní na svém území třetí největší polský přístav. Blízké město je plné obchodů, kaváren, restaurací, služeb... a také dopravy. Potýkalo se s problémy jako je přetížená doprava, nehody, neoprávněné parkování a znečištění ovzduší a v době, kdy se zapojilo do sítě Freight TAILS pro nákladní dopravu v rámci OP URBACT, již pracovalo na svém Plánu udržitelné městské mobility v rámci programu CIVITAS. Tato zkušenost byla přelomová – město se ve spolupráci s místní podpůrnou skupinou OP URBACT sestávající z obchodníků, obyvatel, příslušníků policie a dalších zainteresovaných subjektů poprvé zaměřilo na městskou nákladní dopravu.

Vzhledem k tomu, že místní předpisy týkající se nákladní dopravy postrádaly jasné definice, pokud jde například o velikost míst pro zásobování nebo dopravní značení, město se rozhodlo vytvořit své vlastní praktické, snadno vymahatelné předpisy.

V lednu 2018 prošel schvalovacím procesem ve výboru politických poradců primátora města pilotní program místní podpůrné skupiny OP URBACT pro centrum města s 11 vyhrazenými parkovacími místy pro zásobování a novým systémem organizace silniční dopravy. V květnu bylo zahájeno umísťování vodorovného a svislého dopravního značení, jemuž předcházelo informování majitelů prodejen, firem zajišťujících zásobování a obyvatel. Když se začala využívat první vyhrazená parkovací místa pro zásobování, zájem se prudce zvýšil.

Na polské město vystavěné ve 20. letech minulého století to byl velmi novátorský počín. „Dopravní předpisy v Polsku se zaměřují zejména na auta,“ říká Alicja Pawłowska, která řídí evropské projekty udržitelné mobility pro město Gdyně. „Infrastruktura se proto stále často plánuje a buduje způsobem podporujícím využívání automobilů a nutí udržitelné způsoby dopravy bojovat o prostor.“

### 📍 Mezinárodní a místní spolupráce

„Gdyně velmi dobře využila procesu vzájemných hodnocení v rámci OP URBACT,“ uvádí vedoucí expert sítě Freight TAILS Philip Stein. Město například pozvalo na návštěvu své partnery ze zahraničních měst, aby spolu s místními posuzovali na místě jejich problémy, například zaparkovaná auta překážející zásobování. Rady partnerských měst inspirovaly Gdyni k zahájení jednoduchého pilotního projektu: navržení parkovacích míst pro zásobování ve třech hlavních ulicích. „To přilákalo zájem politiků a pomohlo jim pochopit výhody řešení problému na úrovni města,“ dodává Philip Stein.



Dopad byl dvojitý, domnívá se profesor Technické univerzity v Gdaňsku Daniel Kaszubowski a externí odborník sítě Freight TAILS: „Za první lidé na rozhodovací úrovni pochopili, že městská nákladní doprava je pro podnikání a společnost skutečně důležitým tématem. Za druhé jsme dokázali, že tento problém lze řešit prakticky, a snad jsme tak otevřeli cestu k zapojení dalších účastníků.“

Gdyně se dále učila od svých partnerů napříč sítí Freight TAILS, ať to bylo uplatňování tipů od švédského města Umeå a belgického Bruselu týkajících se efektivního sběru dat a využívání zdrojů, nebo doporučení z Londýna, pokud jde o zapojení místních obyvatel.

Jak říká Alicja Pawłowska, městu to pomohlo v dosud nebyvalé míře spolupracovat se zainteresovanými subjekty: „Díky OP URBACT jsme měli čas a prostředky k tomu, abychom zapojili veřejnost tak, jak bylo třeba.“

### ◆ První podrobný průzkum nákladní dopravy v Gdyni

„Zásobování v centru města ve 29 % případů vyžadovalo dvojitý parkování a 25 % se odehrávalo na chodnících.“ Informace tohoto typu Gdyně shromáždila v roce 2017. Výzkumníci zaznamenali 423 dodávek zboží a pracovníci Útvaru pro řízení mobility v silniční dopravě a zeleni spolu se studenty se dotazovali 334 obchodníků, s nimiž se mnohdy setkali poprvé. „Shromážděné údaje byly obrovským krokem vpřed,“ říká Alicja Pawłowska. „Z průzkumu vyplynula domněnka, že určitý typ podnikatelské činnosti generuje určitý počet zásobovacích jízd.“

### ◆ Dynamika

Prof. Kaszubowski se domnívá, že síť Freight TAILS ukázala řetězové účinky opatření spojených se zkvalitňováním života ve městech: „Soustředili jsme se na zlepšení spolehlivosti zásobování tím, že jsme zajistili vhodná místa k zastavení a vyložení nákladu.



Nová vyhrazená parkovací místa pro zásobování znamenají bezpečnější chodníky

To byl jeden aspekt problému, ale zároveň příležitost ke zvýšení bezpečnosti chodců, neboť jsme odstranili dodávky z chodníků.“

Primátor města na základě příznivého dojmu z pilotního programu schválil druhý, rozsáhlejší a komplexnější návrh místní podpůrné skupiny OP URBACT: omezit hmotnost nákladních vozidel, která vjíždějí do centra města. Nyní v rámci přípravy na spuštění opatření, k němuž má dojít v únoru 2019, probíhá průzkum dopravního značení a dotazování v supermarketech.

Alicja Pawłowska dodává: „Dlouhodobý dopad už pozorujeme, neboť prodejny z různých částí města žádají, aby jim město určilo vyhrazené parkovací místo pro zásobování v blízkosti jejich provozovny, a jedná se o stále rostoucí trend.“

*„Díky OP URBACT jsme měli čas a prostředky k tomu, abychom zapojili veřejnost tak, jak bylo třeba.“*

Alicja Pawłowska

## Alicja Pawłowska poukazuje na šest výhod sítě Freight TAILS v rámci OP URBACT:

- 1 Zapojení našeho náměstka primátora a náměstka ředitele úřadu města a jejich podpora rozhodovacímu procesu.
- 2 Výzkum zásobování, který nám umožnil podpořit opatření reálnými daty.
- 3 Zapojení majitelů obchodů, pořádání konstruktivních setkání.
- 4 Možnost využívat pomoci, rad a další velmi cenné podpory externího odborníka na analýzu údajů. Jednalo se o velmi angažovaného a flexibilního pracovníka, který rozuměl potřebám města a omezením, jimž musí čelit. Vždy bral v potaz naše návrhy na řízení procesu. Moderoval setkání a jako držitel titulu PhD ze známé technické univerzity

pomáhal získávat podporu pro námi navrhovaná opatření.

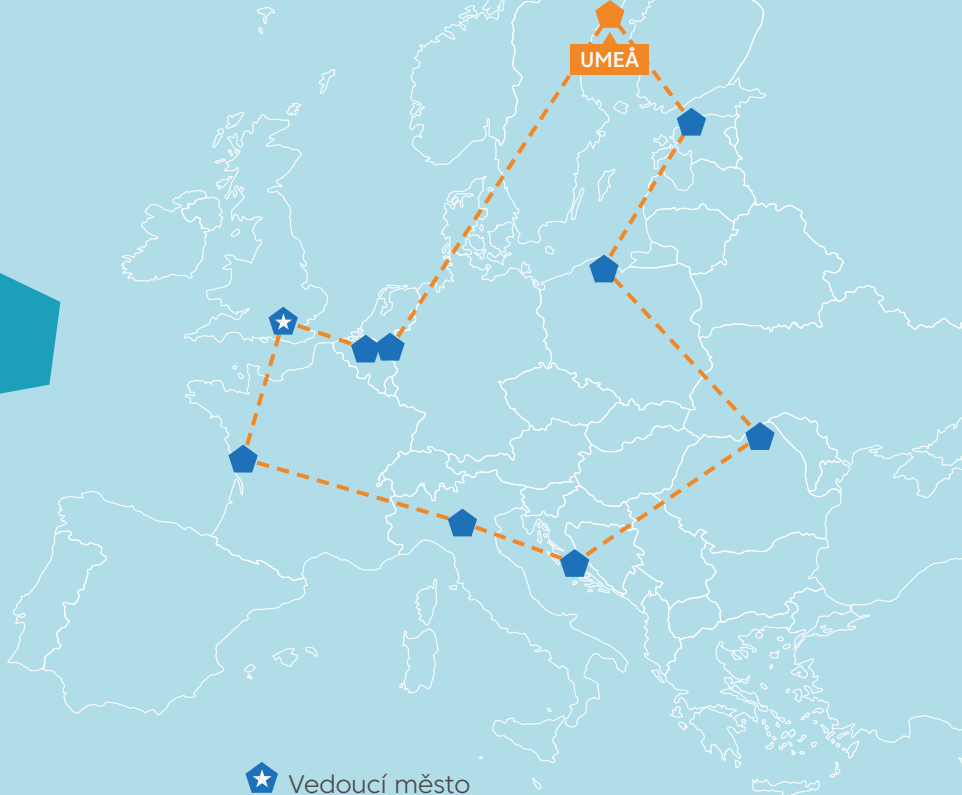
- 5 Návrh primátora, aby byla vedle rozhodnutí realizovat naše vyhrazená parkovací místa pro zásobování provedena analýza (a realizace) návrhu místní podpůrné skupiny OP URBACT na systém omezení hmotnosti nákladních vozidel.

- 6 Rozdávání letáků v prodejnách s informacemi o systému nových vyhrazených parkovacích míst pro zásobování. Majitelé a vedoucí prodejen byli obecně velmi pozitivní – viděli v novém opatření věc, která jim usnadní práci. Měli jsme obavy, že lidé budou tvrdit, že jim bereme parkovací místa. Nakonec jsme ale vnímali, že s naší prací na projektu byli spokojeni.

# NOVÝ PLÁN MĚSTA PRO NÁKLADNÍ DOPRAVU

## Základní informace

- 📍 Lokalita: **Umeå (Švédsko)**
- 📍 Počet obyvatel: **123 380**
- 📍 Síť OP URBACT: **Freight TAILS**
- 📍 Podrobnější informace: <http://www.urbact.eu/freight-tails>



Když se největší město severního Švédska Umeå zapojovalo do sítě Freight TAILS v rámci OP URBACT, jeho centrum se potýkalo s rostoucími dopravními problémy, částečně kvůli vozidlům zajišťujícím zásobování obchodů a provozoven. Aby město v podmínkách rychle rostoucí populace a prudkého rozvoje elektronického obchodování zůstalo atraktivní, potřebovalo vytvořit strategii udržitelné nákladní dopravy.

„Umeå má problém s kvalitou ovzduší v centru města: to byl výchozí bod pro naši práci týkající se nákladní dopravy a naše vstupní brána do OP URBACT,“ vzpomíná Lina Samuelsson, manažerka projektů města Umeå.

Město v průběhu více než dvou let spolupracovalo s devíti partnerskými městy v rámci sítě Freight TAILS a vypracovalo jednoznačný integrovaný plán: „Program nákladní dopravy pro centrum města Umeå v období 2018-2025“, který získal plnou podporu magistrátu.

„Dnes máme program, díky němuž je snazší přijímat správná rozhodnutí týkající se nákladní dopravy. Slouží celému městu, všem našim obyvatelům, návštěvníkům a lidem, kteří pracují nebo budou pracovat v nákladní dopravě,“ říká Lina Samuelsson.

### 📍 Odmytologizování místních zájmů

Dopravci, obyvatelé, městská správa, dodavatelé, podniky, majitelé nemovitostí, výrobci vozidel... spleť zájmů bránila plánování budoucnosti nákladní dopravy ve městě Umeå. Nikdo neměl situaci plně ve svých rukou, což komplikovalo pochopení problémů, komunikaci o nich a nacházení přijatelných řešení.

Poté, co se město zapojilo do OP URBACT, zřídilo místní podpůrnou skupinu, v níž se společně ocitli relevantní lidé, aby identifikovali hlavní problémy v nákladní dopravě, zejména nebezpečné nakládání a vykládání zboží na ulici, znečištění ovzduší a hluk, neregulovanou dopravu při zásobování a složité

*„S takovou místní podpůrnou skupinou jako teď jsme nikdy předtím nepracovali. Máme některé podobné postupy, ale metoda OP URBACT je zdokonalila a zvýšila jejich úspěšnost.“*

Lisa Persson

se zařadí mezi nejvýznamnější partnery města při plnění cílů Programu nákladní dopravy.“

„Město Umeå mělo zkušenosti s přemýšlením o vztahu mezi nákladní dopravou a maloobchodem,“ vysvětluje vedoucí expert OP URBACT Philip Stein, „ale žádnou opravdovou zkušenost, pokud jde o řešení této dopravy v kontextu města. Nedokázalo tak do procesu zapojit zúčastněné strany, např. dopravce. Nakonec ale patřilo k neúspěšnějším, pokud jde o zapojení politiků.“

### 📍 Spuštění integrovaného plánu pro nákladní dopravu

Nový Program nákladní dopravy ve městě Umeå byl zahájen. Odbor plánování dopravy, uliční síť a parkových ploch vedený

sběr odpadu. Město vypracovalo zprávu o aktuálním stavu, která se stala základem nového programu pro nákladní dopravu vypracovaného v souladu se strategiemi rozvoje města.

„Naše místní podpůrná skupina OP URBACT znamenala velmi důležitou podporu, neboť nám při vytváření zprávy o aktuálním stavu poskytovala vstupy a údaje,“ říká Lina Samuelsson. „V budoucnosti

Lisou Persson připravuje „kontrolní seznam pro nákladní dopravu“, který bude sloužit k rozhodování při plánování, a brožuru pro dopravce. Brzy začne monitorování vyhrazených parkovacích míst pro zásobování v centru města, aby bylo možné lépe rozhodovat o jejich budoucích umístěních.

Dalšími budoucími kroky je zadávání veřejných zakázek směřující k zajištění tiché a energeticky účinné městské dopravy a zkvalitnění dodávek v zónách s omezením vjezdu včetně fyzického řešení prostoru a chodníků.

Tato práce vyžaduje s ohledem na různorodost zainteresovaných stran zapojení odborů magistrátu od územního plánování a zadávání zakázek po životní prostředí a ochranu zdraví, stejně tak je však nutná spolupráce majitelů prodejen, dopravců, městské odpadové a vodárenské společnosti a podobně.

Součástí plánu nákladní dopravy jsou čtyři realistické „ukazatele“, které hodnotí názory místních obyvatel, přítomnost nákladních vozidel ve vybraných ulicích, počet úmrtí a vážných úrazů způsobených zásobovacími vozidly a podíl nákladních vozidel, která respektují ekologická zónová omezení vjezdu.

Ačkoli je síť OP URBACT dokončena, zdá se, že Umeå bude mít nadále chuť budovat mezisektorové projekty se zapojením veřejnosti.

### ◆ Města se učí od ostatních

Mezi nástroje OP URBACT patřilo zpracovávání „zlých prognóz“, jejichž cílem bylo identifikovat potenciální úskalí a s pomocí mezinárodní sítě měst jim předcházet. V případě Umeå byly následující: „malý zájem o účast v místní podpůrné skupině“



Umeå: chodci, cyklisté... a zásobování



Program města Umeå pro nákladní dopravu spoluvytvářely Lisa Persson a Lina Samuelsson

a „obtížné přesvědčování politických vůdců o významu strategické práce s nákladní dopravou.“ Zapojili tedy politiky od samotného počátku. Program se těšil široké podpore a závěrečnou konferenci sítě v chorvatském Splitu navštívili dva městští zastupitelé.

„Naši politici v městském zastupitelstvu diskutují o nákladní dopravě – nevzpomínám si, kdy naposledy se to stalo. A to je skvělé!“ říká Lina Samuelsson.

Mezi všemi užitečnými kontakty v rámci výměny s městy zapojenými do sítě Freight TAILS paní Samuelsson zdůrazňuje nizozemský Maastricht: „Získali jsme od nich spoustu podnětů, pokud jde o snahu změnit postoje lidí, a některé z jejich znápadů využijeme v budoucích kampaních.“

„To, co městu chybělo v jeho modelu práce, bylo obsaženo v metodě OP URBACT. Bylo to jako doplnit chybějící dílky do mozaiky,“ říká Lisa Persson. „S takovou místní podpůrnou skupinou jako teď jsme nikdy předtím nepracovali. Máme některé podobné postupy, ale metoda OP URBACT je zdokonalila a zvýšila jejich úspěšnost.“

## Lina Samuelsson poukazuje na významné aspekty sítě Freight TAILS

ÚNOR  
2016

Brusel: První mezinárodní setkání. Rozhodli jsme o šesti tématech pro síť.

ZÁŘÍ  
2016

Vytvoření naší místní podpůrné skupiny OP URBACT. Skupiny, kde se každý chce podílet na změně. Skupiny, která nade vše ráda diskutuje a naslouchá druhým. Skupiny, která mně i ostatním pomáhá vidět místa s problémy a výzvami, ale také nachází dobrá řešení.

LEDEN  
2017

Parma (Itálie): 3. mezinárodní setkání. Cítala jsem, že teď jsme skupina, která si navzájem důvěřuje a její členové si mohou skutečně pomáhat a podporovat jeden druhého.

DUBEN  
2017

Gdyně (Polsko): Nastoupil Ian Wainwright jako expert sítě. Jeho znalosti nám pomohly posunout se dál v chápání nákladní dopravy a jejího vlivu na město.

KVĚTEN  
2017

Maastricht (Nizozemsko): Ukázalo se, kolik práce naše partnerská města odvádějí u sebe doma, ale také jak my jako skupina společně vytváříme dobré výsledky.

ČERVEN  
2018

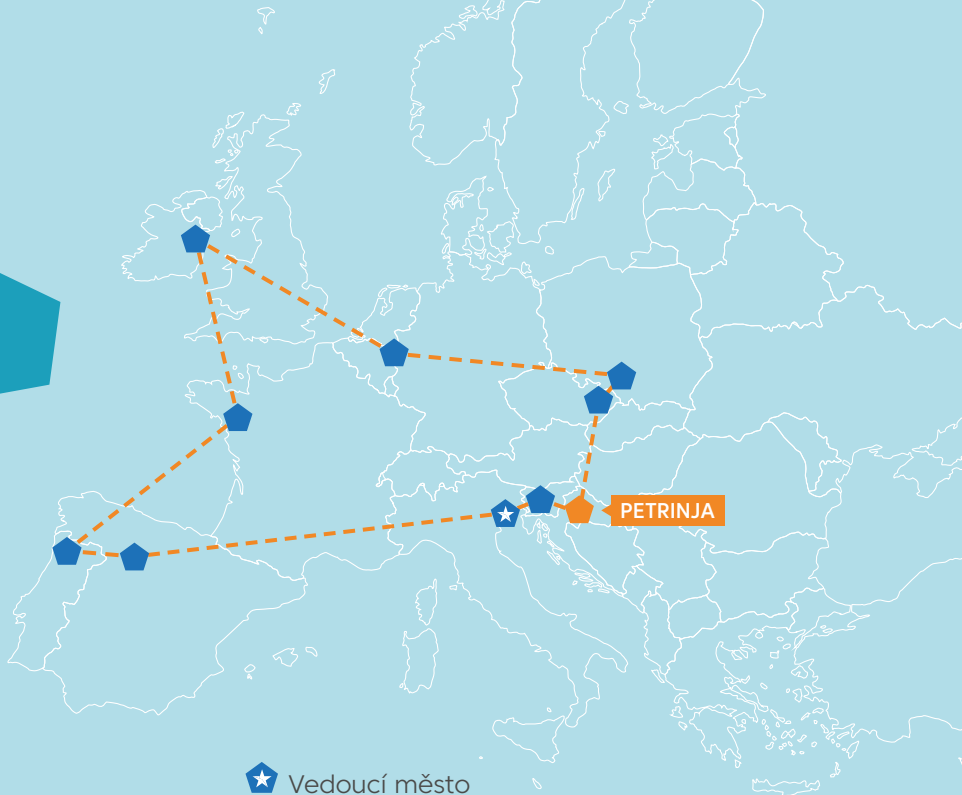
Zastupitelstvo města přijalo náš program nákladní dopravy pro centrum města Umeå a tím rozhodlo, že má být vypracován program nákladní dopravy pro celé město.



# KAVÁRNÝ NÁPADŮ A VÝUKA POD ŠIRÝM NEBEM: NÁVRAT VEŘEJNÉHO PROSTORU

## Základní informace

- 📍 Lokalita: **Petrinja (Chorvatsko)**
- 👤 Počet obyvatel: **15 480**
- 🏠 Síť OP URBACT: **CityCentreDoctor**
- 📄 Podrobnější informace: <http://urbact.eu/citycentredoctor>



Město poškozené válkou potřebovalo obnovit pocit občanské sounáležitosti. Společné akce pořádané s pomocí OP URBACT opět přinášejí život na veřejná místa a zvyšují kvalitu života.

### 📍 Petrinja nechce být jen město po válce

Petrinja se nachází v centrálním Chorvatsku 60 km od hlavního města Záhřebu a má dlouhou a složitou historii. V 18. století bylo město centrem řemeslné výroby a poté, co si je zvolil za sídlo přední chorvatský závod na výrobu salámů Gavrilović, se stalo střediskem obchodu s masem. Během chorvatské války v letech 1991-1995 však sociální, hospodářská a fyzická infrastruktura města značně utrpěla a obnova probíhá jen pozvolna. Město pohlíželo na síť CityCentreDoctor v rámci OP URBACT jako na příležitost ke zvýšení kvality života a prostředí v Petrinji.

V roce 2016 díky svému zapojení do OP URBACT vytvořilo skupinu místních zainteresovaných subjektů (místní podpůrná skupina OP URBACT) a provedlo analýzu místa a průzkum mezi obyvateli města. Ukázalo se, že podle mnohých občanů mělo centrum města málo využívané veřejné prostory, nevyužívané vládní budovy, nedostatečné pobídky pro podnikatele, vysokou hustotu dopravy, nedostatek zařízení pro děti a mládež a nedostatek společenských akcí na veřejných místech.

### 📍 Urban Parkitivity a návrat pospolitosti

Místní podpůrná skupina se poté rozhodla soustředit se na podporu místních aktivit, aby pozvedla zájem a podporu pro lépe řešené centrum města. Naplánovali proto na Strossmayerově korze beta akci – prototyp akce s nízkými náklady, který uskuteční každé partnerské město zapojené do sítě CityCentreDoctor, aby otestovalo potenciál pro

podobné akce v budoucnu. Strossmayerovo korzo je centrální náměstí parkového typu, které občané považovali za „srdce města“, ale naléhavě potřebovalo revitalizaci.

V březnu roku 2017 místní podpůrná skupina OP URBACT inspirovaná postupem, který s úspěchem uplatnilo partnerské francouzské město Nort-sur-Erdre, uspořádala kavárnu nápadů, aby zapojila obyvatele do hledání nových způsobů oživení veřejného prostoru. Jako prioritní témata vystaly jóga, karate, ekologický způsob života a místní produkce.

Záměrem skupiny bylo povzbudit obyvatele, aby trávili více času na veřejných místech, a zpřístupnit jim zdravé, sociálně začleňující a na rodinu zaměřené aktivity. V květnu 2017 se proto na Strossmayerově korze konala akce Urban Parkitivity. Pro rušné dopoledne plné aktivit město zřídilo stánky, které mohly využívat školy a zájmové skupiny. Byly zde bezplatné lekce jógy a tance a děti z místního klubu karate předváděly své dovednosti. Některé stánky byly určeny k zapojení veřejnosti a byly zde vyvěšeny výzvy k podpisu petice za zvelebení centra města. Na členy místní podpůrné skupiny se obracela řada místních obyvatel, kteří se nadchli pro snahu zlepšit stav budov a veřejných míst ve městě. „Reakce lidí na nás udělaly velký dojem,“ říká Vlasta Vuglec, vedoucí odboru územního plánování města Petrinja.

Díky Urban Parkitivity dostalo Strossmayerovo korzo nová využití. „Úspěch Urban Parkivity způsobil, že obyvatelé



Ukázka karate, Urban Parktivity, květen 2017



Ukázka karate, Urban Parktivity, květen 2017

města Petrinja pohlížejí na program URBACT jako na cestu k lepšímu a zdravějšímu životu v našem městě," říká Marko Stojanović, zástupce města pro komunikaci. Příklad Urban Parktivity byl inspirativní a korzo je nyní pravidelným místem konání koncertů, výstav a workshopů, ale také veřejných akcí při příležitostech jako je Den Evropy, Mezinárodní den dětí a Světový den zdraví.

### ◆ Výměna s evropskými městy: faktor úspěchu

Architekt Marko Zlonoga, jehož město pověřilo, aby pracoval v síti CityCentreDoctor a pomáhal místní podpůrné skupině OP URBACT, hodnotí svoji zkušenost takto: „Setkal jsem se s mnoha novými a zajímavými lidmi, těšil se z mezinárodní výměny a celé té pozitivní energie a nápadů, které

přinášel participativní proces. Dva roky naší účasti v síti CityCentreDoctor přinesly lidem v městské správě, členům místní podpůrné skupiny OP URBACT a dalším zúčastněným spoustu znalostí, zkušeností, pozitivní energie a naděje.“

„Možnost podělit se o znalosti, vidět práci a zapojit se do dialogu nad podobnými problémy s devíti dalšími městy z celé Evropy pro ně hodně znamenala a povzbudila jejich víru, že mohou úspěšně realizovat a dokončit všechny významné projekty pro město Petrinja,“ dodává Marko Zlonoga.

Marko Stojanović s ním souhlasí: „Díky síti CityCentreDoctor jsme od druhých měst získali řadu zajímavých nápadů a doporučení, jak pro Petrinju vytvářet atraktivní identitu s cílem oživit střed města.“



Tanec na akci Urban Parktivity, květen 2017

*„Obyvatelé města Petrinja pohlížejí na program URBACT jako na cestu k lepšímu a zdravějšímu životu v našem městě.“*

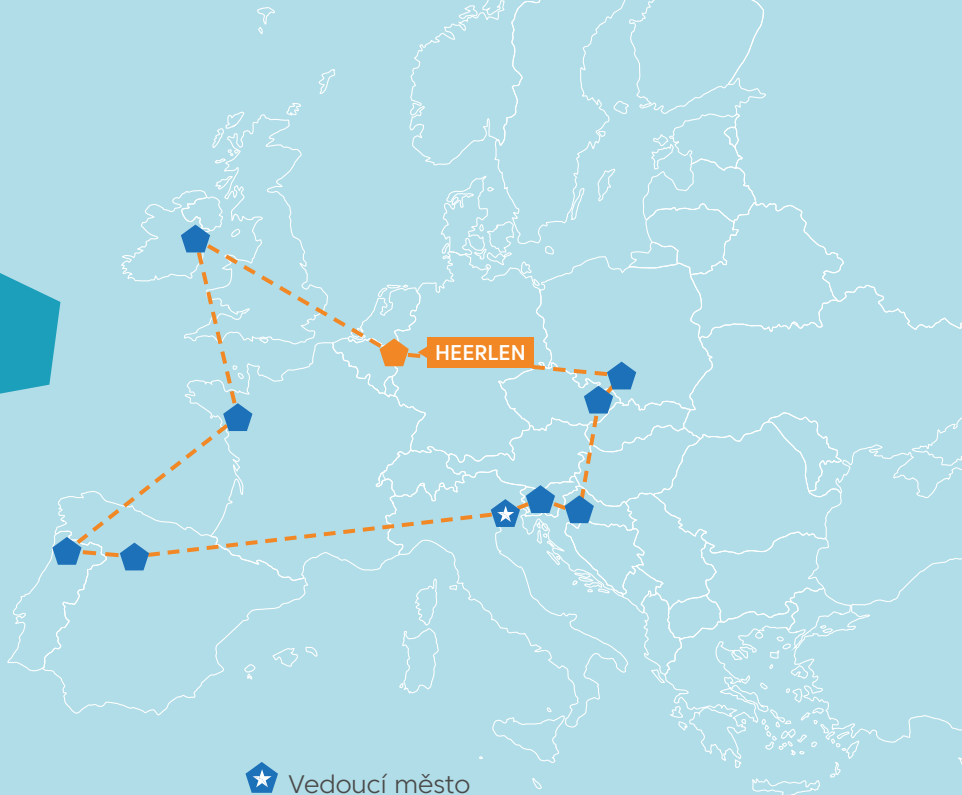
*Marko Stojanović*



# KDYŽ OBČANÉ A PODNIKY PŘEDAJÍ CENTRU SVÉHO MĚSTA NOVOU ENERGII

## Základní informace

- 📍 Lokalita: **Heerlen (Nizozemsko)**
- 👤 Počet obyvatel: **86 833**
- 🌐 Síť OP URBACT: **CityCentreDoctor**
- 📄 Podrobnější informace: <http://urbact.eu/citycentredoctor>



Mnozí lidé v tomto městě na jihu Holandska chtěli změnu, ale nevěděli, jak jí dosáhnout. OP URBACT přinesl spoustu inspirace, zapojení veřejnosti a aktivit a město je dnes na dobré cestě.



Místní podpůrná skupina OP URBACT v Heerlenu

### 📌 Výzva: revitalizace centra města Heerlen

Heerlen se nachází na samém jihovýchodě Nizozemska poblíž Cách a Maastrichtu a kdysi byl prosperujícím centrem těžby uhlí, avšak po uzavření dolů město zažilo hospodářský propad. V uplynulých desetiletích však přišly investice do kultury a nastal rozmach sektoru služeb. V Heerlenu iniciativně podporovali revitalizaci města: v roce 2013 ustavili iniciativu Heerlen Mijn Stad (Moje město Heerlen), v jejímž rámci se spojily různé zainteresované subjekty, aby usilovaly o zvýšení atraktivity města.

Heerlen se připojil k síti CityCentreDoctor v rámci OP URBACT s cílem přejít od slov k činům a podnítit občany k větší účasti. V roce 2016 město přizvalo členy iniciativy Heerlen Mijn Stad, zřídilo místní podpůrnou skupinu OP URBACT a provedlo důkladnou analýzu místa a průzkum mezi obyvateli města. Identifikovali hlavní problémy a aspirace města: občané se domnívali, že zde chybí soudržné, kompaktní centrum města, kde by se odehrávaly různé aktivity, nelíbily se jim nevyužívané prostory v budovách a žádali kvalitnější veřejný prostor a plochy osázené zelení pro setkávání obyvatel.

Město spolu s místními zainteresovanými subjekty vypracovalo 26 bodů, u nichž chtěli usilovat o změnu: mimo jiné šlo o přeměnu nevyužívaných prostor a jejich využití pro tvůrčí činnosti, nové řešení náměstí, více zeleně, obnovu fasád domů, podporu pouličního umění, umožnění celoročního konání veřejných akcí a investování do „městské laboratoře“. Na formulaci 26 bodů se podílela místní podpůrná skupina OP URBACT.

### 📌 Testování změny v Hotelu Parku Urbana

Město s podporou sítě CityCentreDoctor koncipovalo krátkodobé prototypy neboli beta akce, aby otestovalo potenciální parametry svého Integrovaného akčního plánu. Nejvýznamnější z nich byl Hotel Park Urbana v létě 2017. Pokud jde o řešení veřejných prostorů, místní podpůrná skupina OP URBACT se inspirovala u měst zapojených do sítě CityCentreDoctor jako jsou Medina del Campo ve Španělsku, Nort-sur-Erdre ve Francii a San Donà di Piave v Itálii a při formulování nápadů pracovala s nástrojem



Hotel Park Urbana

zvaným trh nápadů, který převzala od Nort-sur-Erdre.

Hotel Park Urbana byl bezplatný přechodně vystavěný hotel a park pod širým nebem v centru města na místě zvaném „de Vijf Pleintjes“ (Pět náměstí). Projekt koordinovaný místní podpůrnou skupinou OP URBACT a spolupracující s okolními podniky přilákal davu lidí, kteří si užívali spoustu zeleně, restauraci, bar s klavírem, noční klub, speciální pobytové stany a wellness lázně. Zpětná vazba byla tak pozitivní, že se přistoupilo k založení oficiální nadace pro aktivaci veřejných míst v budoucnu. Občané a podniky předali dokument se svými ambicemi „aldermanovi“, tedy starostovi města, a požadovali na Vijf Pleintjes umístit zeleň trvalejšího rázu. Alderman slíbil, že se město bude požadovaným zlepšením zabývat, a nedávno byla zahájena fáze projektování změn.

Z vyhodnocení vyplývá, že se centrum Heerlenu po zapojení do sítě CityCentreDoctor stalo zelenějším a více lidí využívá veřejné prostory. „Letos se spolu s mladými sportovci zaměřujeme na možnosti městských sportů ve veřejném prostoru,“ říká Richard van Beek, manažer projektu Městská zkušenost pro Heerlen.



Zapojení zainteresovaných subjektů se zvýšilo, stejně jako hrdost na město. Heerlen prezentoval své zkušenosti na řadě konferencí a získalo titul Město s dobrou praxí OP URBACT za podporu pouličního umění. Nyní je třeba udržet dynamiku společenství a politickou vůli a zajistit financování. Kromě pravidelných setkání plánuje místní podpůrná skupina OP URBACT každoroční cesty za inspirací do jiných měst.

*„Zpětná vazba od návštěvníků jiných měst nám velmi pomohla se zaměřením naší činnosti a kreativitou.“*

Douwe Dijkstra

### ◆ Poučení z vycházek po zahraničních městech

Návštěvy měst zapojených do sítě byly zásadní z hlediska předávání nápadů. „Při každé návštěvě jsme pořádali vycházky po městě a dívali se, co se nám v partnerském městě líbí, ale také jaké mají problémy,“ říká Yvette Petit, kontaktní osoba sítě pro město Heerlen a koordinátorka místní podpůrné skupiny OP URBACT. „Společně jsme dokázali nacházet cesty k řešení.“

Od síťových partnerů, jakým je například portugalské město Amarante, se v Heerlenu naučili, že více zeleně ve veřejném prostoru může města oživit a zvýšit jejich odolnost vůči změně klimatu. Španělské město Medina del Campo přineslo Heerlenu nové nápady spojené s poskytnutím prázdných budov kreativním podnikatelům; v důsledku toho se do konce roku 2017 podařilo přeměnit 5000 m<sup>2</sup> nevyužitých prostorů na prostory určené pro tvůrčí činnosti.

Také návštěvy partnerských měst v Heerlenu přinesly nová zjištění. „Zpětná vazba, kterou nám poskytli návštěvníci z jiných měst, nám velmi pomohla se zaměřením naší činnosti a kreativitou,“ vysvětluje Douwe Dijkstra, člen místní podpůrné skupiny OP URBACT a vedoucí obchodní skupiny iniciativy Mijn Stad.

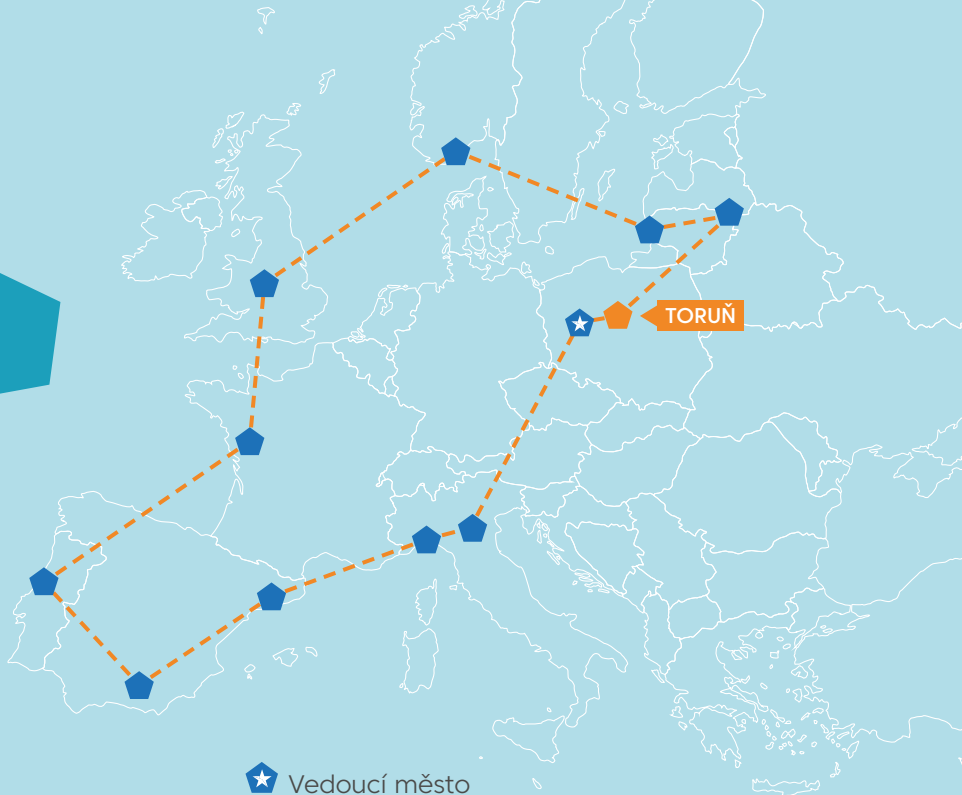


Pouliční umění v Heerlenu



## Základní informace

- 📍 Lokalita: **Toruň (Polsko)**
- 👤 Počet obyvatel: **200 000**
- 🏠 Síť OP URBACT: **GEN-Y City**
- 📄 Podrobnější informace: <http://urbact.eu/gen-y-city>

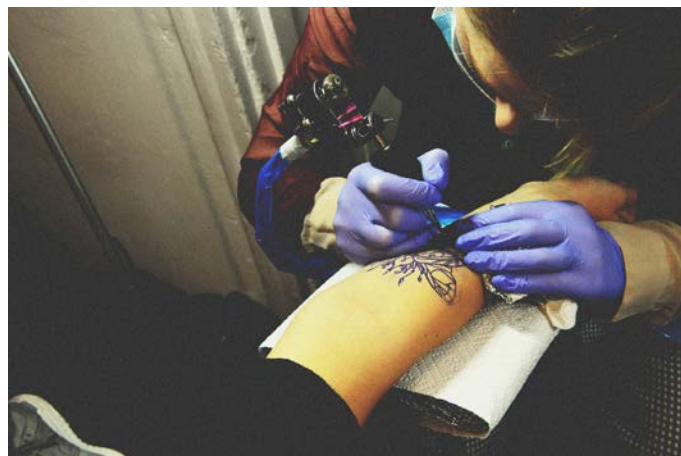


Toruň se potýká se stárnoucí populací a upadajícím centrem města. Díky síti GEN-Y City v rámci OP URBACT se zrodilo sociální hnutí, které buduje novou kulturní infrastrukturu pro mladé profesionály.

Toruň je historické město, které se proslavilo zápisem historického centra na seznam světového dědictví UNESCO a prestižní Univerzitou Mikoláše Koperníka, na níž každoročně studuje kolem 30 000 studentů. Stejně jako většina mladých obyvatel města se i studenti po ukončení studia obvykle odstěhují jinam. Mají pro to hlavně ekonomické důvody. Mzdy v Toruni jsou v porovnání s většími městy poměrně nízké a je zde málo velkých nebo prestižních zaměstnavatelů. Dále v centru města nenajdeme dostatek míst orientovaných na budoucnost, kde se přirozeně soustřeďují mladí lidé. Dochází tedy k tomu, že mladí kreativní podnikatelé pracují sami a nemají s kým spolupracovat nebo sdílet nápady.

### 📍 Oživení středověkého centra

Město Toruň v rámci sítě GEN-Y City rovnou oslovilo mileniály, aby našli řešení. Město vytvořilo místní podpůrnou skupinu OP URBACT tvořenou mladými podnikateli a zástupci nevládních organizací a univerzity. Několika účastníkům bylo méně než třicet let. Všichni se shodli na tom, že existuje naléhavá potřeba oživit staré město, které vnímali jako drahou čtvrt bez energie. Skupina s využitím metod OP URBACT navrhla různé iniciativy malého rozsahu, například bezplatné prohlídky města a pravidelné festivaly pouličního jídla, které by do této lokality vnesly nový život. Identifikovali také naléhavou potřebu sdílených pracovních prostorů (coworking) a dalších fyzických inkubátorů, jež by



Místní podpůrná skupina OP URBACT pomohla designérům a uměleckým tatérům šířit jejich poselství

pozvudily spolupráci mezi různými oblastmi.

Město ve snaze rozšířit dosah těchto diskusí vypracovalo ve spolupráci s univerzitou dokument nazvaný „Lexikon současného města“. Byl to průvodce pro ty, kdo nejsou obeznámeni s novými městskými koncepty typu udržitelná architektura nebo systémy pro spolujízdu. Příručka byla rozdávána na knižních festivalech, v místních knihovnách a na dalších setkáních a sloužila k veřejné osvětě týkající se inovací v jiných městech EU, které by bylo možné úspěšně přenést do Toruně.

Zásadním bod obratu nastal v roce 2016 na Letní univerzitě



© Zuza Larysz

*Hudba sehrála ve městě důležitou úlohu jako spouštěč kulturní realizace mladých lidí*

OP URBACT v nizozemském Rotterdamu, když zástupci místní podpůrné skupiny objevili další modely spolupráce. Na toruňské zapůsobil zejména příklad polského Gdaňsku a jeho „obecní domy v městských čtvrtích“, což jsou komunitní centra financovaná městem, ale provozovaná občany. „Viděli jsme, o jak otevřenou a vyváženou síť se jedná,“ vzpomíná Ewelina Rejs, manažerka projektů města a koordinátorka místní podpůrné skupiny. „Měli jsme možnost se setkat se spoustou inspirativních lidí a příručka byla také skvělá. Později jsem ji používala i při vytváření dalších projektů.“ Na městskou zastupitelku Małgorzatu Ptaszek podobně zapůsobilo množství praktických nástrojů, s nimiž se setkali, jako jsou stromy problémů a techniky mapování zájmů zainteresovaných subjektů: „Pro náš tým to bylo jako trampolína. Díky těmto novým metodám jsme dokázali vynést na světlo nápady, které jsme předtím nosili v hlavě.“

Po Letní univerzitě místní podpůrná skupina vypracovala dynamičtější vizi projektu. Jestliže je zpočátku zajímala fyzická místa a existující instituce, nyní začínali vnímat GEN-Y City jako zcela nové hnutí. Místní podpůrná skupina kladla rostoucí důraz na intervence, akce a činnosti. Vytvořili virální kampaň na dobové oblečení a gramofonové desky, tetování a videohry. Projekt se proměnil na jakýsi mem, který

měl mnoho projevů od iniciativ pouličního umění a poezie po noční trhy a komunitní aktivismus. Úspěch tohoto přístupu byl formálně oceněn v červnu roku 2017, když manažer nočního klubu NRD Krzysztof Wachowiak obdržel cenu primátora města za sérii vzdělávacích setkání, která uspořádal pro mladé lidi a hudebníky.

*„Díky novým metodám jsme dokázali vynést na světlo nápady, které jsme předtím nosili v hlavě.“*

**Małgorzata Ptaszek**

### ◆ Institucionální odkaz

Se závěrem projektu GEN-Y City se někteří účastníci procesu v Toruni vrátili k myšlence vlastní budovy, v níž by mohli pokračovat ve spolupráci zahájené v rámci aktivit místní podpůrné skupiny. Sedm neaktivnějších členů vytvořilo nadaci Studio M6, jakousi formální odnož původní skupiny. Díky financím z regionu mohla nadace zrenovat byt ve středověkém činžovním domě. Otevřeli zde sociální kavárnu PERS, která se stala archetypem inkubátoru, jehož absenci identifikovala jako zásadní problém původní místní podpůrná skupina OP URBACT.

„Stoprocentně reaguje na myšlenky, které stály za vznikem GEN-Y City,“ vysvětluje Małgorzata Janas-Ławniczuk, předsedkyně správní rady nadace Studio M6. „Jsme podnik sociální ekonomiky. Dáváme práci mladým lidem a studentům, ale také lidem s postižením a těm, kteří nemohou najít práci.“ Kromě sdíleného pracovního prostoru PERS pořádá také kulturní akce, umělecké výstavy a jednorázové trhy. „Prosazujeme všechno, co našemu městu dává punc jedinečnosti,“ říká Małgorzata Janas-Ławniczuk, „podporujeme místní podnikatele, propagujeme místní kuchyni a umění a jednou měsíčně pořádáme přednášky o místní historii.“ PERS není jen skvělým místem pro akce, ale také institucí, a jako fyzický ústřední bod širší síť je i modelem, který lze přenést do jiných měst.



*Jednorázový trh pořádaný kavárnou PERS*

© Zuza Larysz

# OD EKONOMIKY ZALOŽENÉ NA ROPĚ K DIGITÁLNÍMU HUBU

## Základní informace

- 📍 Lokalita: **Kristiansand (Norsko)**
- 📍 Počet obyvatel: **92 000**
- 📍 Síť OP URBACT: **GEN-Y City**
- 📍 Podrobnější informace: <http://urbact.eu/gen-y-city>



Kristiansand, který je často přehlížen jako ospalé město důchodců, hledá svoji novou tvář jako centrum technologických inovací. V rámci sítě GEN-Y City při OP URBACT město spolupracovalo se studentskými organizacemi na rozvíjení digitálních dovedností občanů všech generací.

Kristiansand stojí na křižovatce. Město se nachází v blízkosti bohatých nalezišť ropy a plynu a tento průmysl tradičně přinášel celému kraji velké bohatství. Nyní stále zřetelněji vystává potřeba modelů čistší energie a město hledá alternativní hnací síly pro svoji ekonomiku. Významnou roli v tomto příběhu hrají demografické změny. O městě se traduje, že v něm žije mnoho penzistů, kterým svědčí místní poměrně teplé klima, a Kristiansand proto někdy přezdívají „norská Florida“. Jako mnoho jiných stereotypů je však i tento klamný. Podle sčítání z roku 2016 tvořili pouze 13 % obyvatel lidé starší 67 let, zatímco obyvatel pod 18 let věku bylo 23 %. Město jako celek ve skutečnosti mládne.

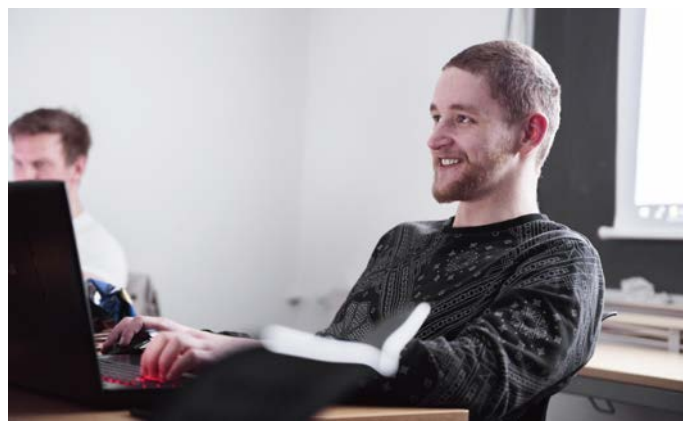
Tyto fenomény stavějí před Kristiansand dvojitý výzvu do budoucna. Město potřebuje souběžně rozvíjet svůj veřejný obraz a ekonomický model, a aby se to podařilo, je nutné zapojit energii mladých lidí. „Když jsme se rozhodli pro zapojení do sítě GEN-Y City, měli jsme velmi konkrétní cíle,“ vysvětluje poradkyně města Tina Norheim Abrahamsen. „Zaměřili jsme se přímo na kontakt s mladými lidmi, abychom přilákali a udrželi si talenty prostřednictvím digitálních technologií.“

Kristiansand si v rozvoji tohoto odvětví drží přední místo. Největším jeho aktivem v tomto ohledu je Agderská univerzita, která má kampus na předměstí Kristiansandu a těší se dobré pověsti v oblasti informačních technologií.

Kromě toho ve městě již prosperuje řada technologických firem, které by s patřičnou podporou ze strany místní správy mohly účinněji spolupracovat s novou generací podnikatelů. Síť GEN-Y City byla příležitostí pro cílenou intervenci, která by účinněji pracovala se zdroji talentovaných lidí.

### 📍 Podpora začínajících podniků

Město v rámci svého zapojení do OP URBACT vytvořilo skupinu místních zainteresovaných subjektů (místní podpůrná skupina OP URBACT), jejímž úkolem bylo vypracovat integrovaný plán pro výše uvedený účel. Místní podpůrná skupina posloužila jako ideální místo setkávání zapojených mladých lidí s předními zainteresovanými



Hackathon si užili nadšenci do technologií z celého města





Pohled na přístav v Kristiansandu

subjekty ve městě, což byla pro všechny zúčastněné nová zkušenost. „Když jsem začal spolupracovat s městem, zažil jsem překvapení,“ říká Robin Amir Rondestvedt Moudnib, vedoucí organizace studentů pro informační technologie Systematicus. „Nejspíš jsem měl předsudky v tom smyslu, že je to pomalá a archaická organizace.“ Spolu se svými kolegy se měl brzy přesvědčit, že se mýlili. V rámci skupiny byli brzy v kontaktu se spoustou lidí, kteří byli důležití pro jejich profesní růst, včetně pracovníků místní technologické firmy Edge Consulting a zástupců coworkingového prostoru CoWorx. Jako přímý důsledek tohoto setkávání se zrodil startup Nexus, první restaurace pro e-sporty v Kristiansandu.



Místní podpůrná skupina napomohla spolupráci mezi studenty a místními firmami

Mimořádně inovativní byla také spolupráce, která doprovázela pořádání a další vývoj městského hackathonu. První ročník se konal v roce 2017 pod vedením města, které v něm spatřovalo příležitost, jak svést dohromady programátory, softwarové vývojáře a designéry všech generací, aby demonstrovali důležitost i zábavnou stránku vzdělávání v oblasti technologií. V následujícím roce byl Systematicus mezi pořadateli. „Město pomohlo s finančními odměnami pro vítěze, otevřenými daty a dějištěm soutěže, ale vnímali jsme, že to všechno se dělá pro nás,“ vzpomíná

Robin Amir Rondestvedt Moudnib, „mohli jsme mít svůj otevřený problém, který budou účastníci řešit, místo aby se řešil případ pro sponzora akce.“ Podle Tiny Norheim Abrahamsen byla tato důvěra pro OP URBACT velkým zadostiučiněním. „Pro mne byl největší úspěch sledovat studenty, jak za sebe přebírají odpovědnost.“

### ◆ Naučit děti programovat

Ačkoli se síť GEN-Y City primárně orientovala na mileniály, jedna z jejích nejúspěšnějších akcí cílila na ještě mladší demografickou skupinu. V době, kdy projekt teprve začínal, musel být kvůli nedostatečné kapacitě uzavřen jeden z nejdůležitějších dobrovolnických programů ve městě, jímž byl místní klub programování pro děti. Místní podpůrná skupina se sešla, aby identifikovala důvody a vypracovala udržitelné řešení. Systematicus spojil síly s další studentskou organizací, OpenSource UiA, aby zajistili dobrovolné učitele. Asistovala jim při tom noční škola Aftenskolen Agder, která pomáhala pořádat výukové hodiny, zatímco lidé z Edge Consulting zajišťovali technickou podporu. Město dalo k dispozici pro výuku místní knihovnu.

Na podzim roku 2017 byl klub programátorů opět funkční, docházelo do něj více dětí než kdykoli dříve a zároveň vracel život do jednoho ze zanedbaných veřejných míst ve městě. Aby projevilo své uznání, město se v říjnu roku 2018 zavázalo financovat část nákladů na dobrovolnické pracovníky. Pan Moudnib bude nadále plnit hlavní úlohu. „Skutečnost, že jsme obnovili činnost programovacího klubu, byla velkým vítězstvím. To je nutné zdůraznit.“

*„Myslím si, že projekt GEN-Y City za sebou zanechá dlouhodobý odkaz – síť jednotlivců, kteří denně usilují o zvyšování technologické kompetence lidí všeho věku a vytvářejí hodnoty pro svůj region.“*

*Robin Amir  
Rondestvedt  
Moudnib*

# INTELEKTUÁLNÍ SPECIALIZACE VE MĚSTĚ S PRŮMYSLOVOU MINULOSTÍ

## Základní informace

📍 Lokalita: **Bilbao (Španělsko)**

👤 Počet obyvatel: **345 120**

🌐 Sít' OP URBACT:  
**In Focus**

📄 Podrobnější informace:  
<http://urbact.eu/In-Focus>



Od snížení průmyslové výroby a vybudování Guggenheimova muzea v 90. letech dvacátého století získalo severošpanělské Bilbao světové prvenství v oblasti obnovy měst. Po zapojení do sítě In Focus v rámci OP URBACT dynamičtí představitelé občanské společnosti v Bilbau vytvořili z místních zainteresovaných subjektů skupinu, která měla za úkol dodat novou energii nejvyspělejším oblastem ekonomiky města.

Doly a železárny sice byly uzavřeny už před více než 30 lety a nejslavnější stavbou je umělecké Guggenheimovo muzeum, ale Bilbao nadále zůstává městem spojeným s průmyslem. Výrobní podniky se dnes velmi liší od těžkého průmyslu minulosti: jsou velmi konkurenceschopné a náročné na znalosti, mnohé působí na světových trzích. Nové výrobky a obchodní modely vytvořené jinde mohou vnést do oboru revoluční změny a přinést zisk těm, kdo se dokážou rychle přizpůsobit. Bilbao jako město služeb, které slouží potřebám průmyslu, chce být příznivé a otevřené pro

inovace a znalosti, aby pokračovalo v růstu a vytvářelo vhodné podmínky pro svoji mezinárodní konkurenceschopnost.

V zájmu konkurenceschopnosti se však Bilbao chtělo samo ujmout svého hospodářského rozvoje. Cílem města je podporovat inteligentní růst, který spojuje urbánní, environmentální, technologické, sociální a ekonomické aspekty, a nadále tak vytvářet ekonomickou aktivitu s kvalitními pracovními místy a dobrými životními podmínkami pro své obyvatele.

## Co je strategie inteligentní specializace?

Podle nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) 1301/2013 ze dne 17. prosince 2013 „strategie inteligentní specializace“ znamená:

Vnitrostátní nebo regionální inovační strategie, které stanoví priority pro vytvoření konkurenční výhody vybudováním vlastních výzkumných a inovačních kapacit, jež budou odpovídat potřebám podniků a jejichž cílem bude koherentně reagovat na nové příležitosti a

vývoj na trhu a současně zabránit zdvojení a tříštění úsilí.

Strategie pro inteligentní specializaci může mít podobu celostátního nebo regionálního strategického rámce pro výzkum a inovace nebo mohou být do něj zahrnuty.

Strategie pro inteligentní specializaci jsou vypracovány se zapojením celostátních nebo regionálních řídicích orgánů a zúčastněných stran, jako jsou univerzity a vysoké školy, průmysl a sociální partneři zapojení do oblasti procesu rozvoje podnikavosti.

To je jeden z důvodů, proč Bilbao vytvořilo síť In Focus. Síť deseti měst, která měla zájem zvýšit svoji konkurenceschopnost a způsobilost k vytváření pracovních míst tím, že si najdou místo v novém ekonomickém prostředí odpovídající jejich specializaci, byla z hlediska víceúrovňové správy plně v souladu s regionální strategií inteligentní specializace (viz rámeček). Hlavní výzvou z hlediska integrovaného rozvoje města bylo usnadnit ekonomickou transformaci a specializaci při zohlednění možností zkvalitnění a lepšího propojení odvětvových politik.

### ◆ Od identifikace prioritních oblastí ekonomiky...

Přístup založený na inteligentní specializaci městu pomohl jednoznačně identifikovat aspekty místní konkurenční výhody: vyspělé služby podnikům (služby podnikům náročné na znalosti – Knowledge Intensive Business Services, KIBS), kulturní a tvůrčí činnosti (Cultural and Creative Industries, CCI) a digitální ekonomika. Všechny tři oblasti jsou úzce spojeny se strategickými prioritami vymezenými na regionální úrovni Autonomním společenstvím Baskicko.

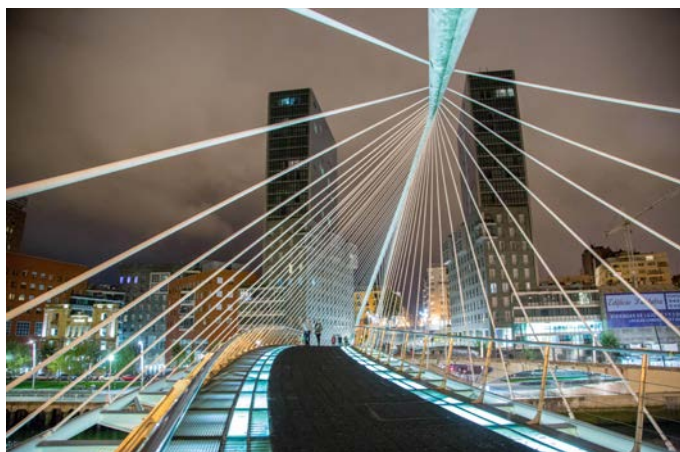
Město téměř tři roky spolupracovalo s místními zainteresovanými subjekty na mapování ekonomické aktivity a identifikaci zaměření činnosti a stěžejních projektů, které mohou přispět k posílení specializace města na uvedené tři oblasti.

Bilbao v rámci sítě In Focus vytvořilo skupinu místních zainteresovaných subjektů (místní podpůrná skupina OP URBACT) z magistrátu města Bilbao (Bilbao Ekintza), rady provincie Vizcaya, baskické vlády pověřené inteligentní regionální specializací, výzkumných center, univerzit a obchodní komory. Velmi důležité bylo, že ve skupině také působila dvě regionální uskupení z Bilbao: sdružení firem EIKEN působící v Autonomním společenství Baskicko, které se zabývá vytvářením a distribucí obsahu pro odvětví kreativní ekonomiky, a IT uskupení GAIA, což je Sdružení pro elektroniku a informační technologie. GAIA je soukromá a profesionální nezisková organizace tvořená 260 firmami, které nabízejí produkty a služby v oblasti elektroniky a informační technologie; jednou z nich je např. přední španělská nadnárodní energetická společnost Iberdrola.

Nora Sarasola, která stojí v čele Bilbao Ekintza, považovala za velmi důležité, že se všechny tyto zainteresované subjekty sešly u jednoho stolu. Místní podpůrná skupina OP URBACT umožnila skupině veřejných a soukromých subjektů sdílet nápady a potenciální příležitosti a zapojit je do služeb strategického plánování města Bilbao s cílem prohloubit specializaci v prioritních oblastech.

### ◆ ... k vypracování integrovaného plánu

Uvedené zainteresované subjekty společně vytvořily dlouhodobý plán operativní činnosti, tedy Integrovaný akční plán. V tomto plánu se Bilbao Ekintza stává podporovatelem



Bílý most v Bilbao

procesu specializace. Tato činnost znamená usnadňovat identifikaci nově se objevujících příležitostí v jednotlivých oblastech, ale také nacházet průřezové body jako je rozvoj konkurenčního zpravodajství pro identifikaci ekonomických příležitostí formou získávání a transformace informací, rozvoj talentů a podnikání, poskytování prostoru pro specializaci nebo prezentace města jako místa příznivého pro specializaci.

Tento proces společné tvorby pomohl lépe zacílit na projekty s vysokým potenciálem. Bylo identifikováno osm konkrétních stěžejních projektů, jež mohou podpořit specializaci v prioritních oblastech, například AS-Fabrik a Aliance města Bilbao pro inteligentní specializaci ve vyspělých službách směrem k digitální transformaci průmyslu.

Hlavním účelem projektu AS-Fabrik je zvyšovat konkurenceschopnost v oblasti služeb podnikům náročných na znalosti (KIBS) v Bilbao prostřednictvím kooperativního zlepšování schopností. Cílem je připravit tuto oblast na výzvy digitální transformace na průmysl 4.0, již bude výrobní sektor čelit ve

velmi blízké budoucnosti. AS-Fabrik nyní získává prostředky z iniciativy Městská inovativní opatření.

Skutečným triumfem města Bilbao bylo to, že dokázalo zorganizovat složitý mix tolika rozdílných účastníků a vytvořit společnou mapu, slovník a cíle pro ekonomický rozvoj tří prioritních oblastí. Nora Sarasola se domnívá, že místní a mezinárodní výměna a vzdělávání podporované z OP URBACT posílily schopnost místního týmu vytvářet a realizovat řešení v oblasti ekonomického rozvoje města. Měly také pozitivní vliv na podporu a zapojení dalších činitelů do spoluvytváření a realizace městských politik. „Díky účasti na projektu se změnil interní způsob práce v Bilbao Ekintza,“ říká.



# POSILOVÁNÍ EKONOMICKÉHO PROSTŘEDÍ V METROPOLITNÍ OBLASTI

## Základní informace

- 📍 Lokalita: **Bordeaux (Francie)**
- 👤 Počet obyvatel: **774 930**
- 🏠 Síť OP URBACT: **In Focus**
- 📄 Podrobnější informace: <http://urbact.eu/In-Focus>



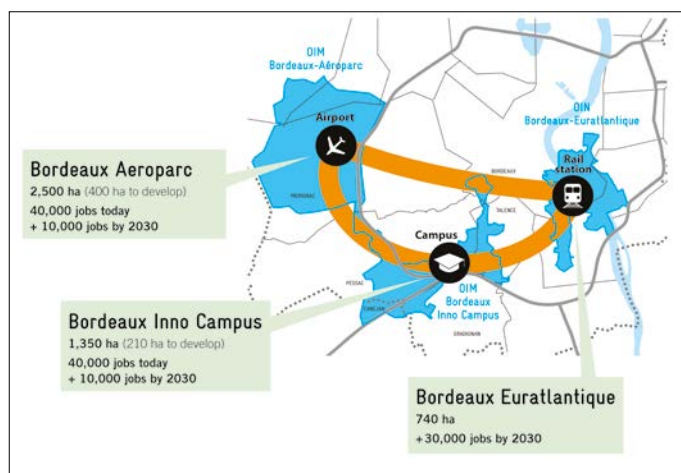
V podmínkách prudkého růstu populace poskytla síť In Focus při OP URBACT městu Bordeaux novou příležitost k vytvoření „inteligentní strategie“ pro posílení ekonomického rozvoje metropolitní oblasti.

Bordeaux si nemohlo vybrat vhodnější dobu. Dne 1. ledna 2015 se stalo jedním z jedenácti nově definovaných francouzských metropolitních oblastí a na základě národních právních předpisů začalo nově vykonávat zvýšené pravomoci v několika klíčových oblastech, z nichž hlavní je hospodářský rozvoj. Na samém počátku existence sítě In Focus bylo zřejmé, že Alain Juppé, někdejší ministerský předseda ve vládě Jacquesa Chiraca a primátor města od roku 1995, umí rozpoznat dobrou nabídku: „Když nám Bilbao v roce 2016 nabídlo, abychom se zapojili do evropského projektu, jehož cílem je zdokonalit naše strategie na podporu ekonomického prostředí na našem území, metropolitní oblast Bordeaux se chopila příležitosti obohatit a podpořit plán ekonomického rozvoje.“

### 🏠 Vytváření manifestu inovací

Bordeaux v rámci sítě In Focus chtělo posílit své postavení „ekonomické metropole“ jako hnací síly zaměstnanosti s cílem do roku 2030 vytvořit 100 000 nových pracovních míst. Metropolitní oblast s tímto cílem spojila do místní podpůrné skupiny OP URBACT různé zainteresované subjekty od regionu, univerzity a obchodní komory po místní uskupení, aby hledaly synergie mezi těmito různorodými subjekty zapojenými do inovačních strategií.

Soustředila se na tři rozvojová území metropolitního nebo celostátního zájmu, mezi nimiž byla **Bordeaux Euratlantique**, jeden z největších projektů obnovy města v současné Francii



Tři hlavní rozvojové lokality metropolitní oblasti Bordeaux

(740 hektarů) v lokalitě blízko hlavního vlakového nádraží v Bordeaux, s 2 500 000 m<sup>2</sup> obytných budov, kanceláří a veřejné infrastruktury, kde mělo po dokončení najít domov 40 000 nových obyvatel a vzniknout 30 000 nových pracovních míst, **dále Bordeaux Aéroport** (v blízkosti mezinárodního letiště), v němž bylo 400 hektarů vyhrazeno pro potřeby růstu uskupení v oblasti leteckého průmyslu a obrany, a konečně **Bordeaux Inno'Campus** uvnitř a v okolí univerzitního kampusu a nemocnic, se zaměřením na oblasti medicínských věd a vyspělých technologií. Místní podpůrná skupina OP URBACT přišla s Integrovaným akčním plánem strukturovaným kolem čtyř témat a několika opatření:

## 1) Podpora inovací

V lokalitě Bordeaux Aéroparc navrhla místní podpůrná skupina OP URBACT vytvoření vzorového prostoru o rozloze 7500 m<sup>2</sup>, na němž by se sešly subjekty v oblasti inovací jako například začínající i zavedené podniky nebo univerzita a studenti, jež posílí uskupení v oblasti leteckého průmyslu a obrany v metropolitní oblasti Bordeaux. Dalšími opatřeními jsou pravidelné workshopy, na nichž se setkají hlavní subjekty ze tří rozvojových lokalit, aby se podělily o své potřeby a identifikovaly řešení, která mohou posloužit jednotlivým uskupením.

## 2) Rozvoj inovačních projektů a experimentů

Místní podpůrná skupina OP URBACT se zajímala o specifické potřeby rozvojových lokalit a jejich uživatelů a navrhla pilotní opatření týkající se mobility, konkrétně taková, která by usnadnila přístup do těchto lokalit jednotlivým skupinám, například seniorům a pacientům.

## 3) Zavedení inovativních postupů

Místní podpůrná skupina hodlala po zapojení do OP URBACT zavést inovace do zadávání veřejných zakázek a jejich realizace. Úřady proto nyní pracují na „inovačních partnerstvích“, což je nový mechanismus evropského práva, který zadavatelům umožňuje spojit se s jedním nebo více partnery a zkoumat a rozvíjet s nimi výsledky inovací, namísto aby pouze předali zakázku firmě specializované na výběrová řízení.

## 4) Podpora inovací ze strany nových talentů

Místní podpůrná skupina OP URBACT s cílem rozšířit inovační projekty a propojit je s podniky navrhla soutěž pro univerzitní studenty s názvem „Hacketafac“ neboli „zlepši svou fakultu“. Univerzita v Bordeaux v roce 2017 udělila ceny devíti projektům vybraným na základě kvality a relevance z hlediska transformace univerzity. Každý z nich obdržel příspěvek ve výši 10 000 EUR na další rozvoj projektu. Jeden z vítězů, Albalet Frontage, navrhl interaktivní a programovatelné světelné řady pro fasády budov. Projekt již byl realizován a zvyšuje veřejné povědomí o rostoucím významu programování v našem světě. Druhý ročník soutěže „Hacketafac“ se uskutečnil v roce 2018 a vítězové obdrželi dalších sedm zasloužených cen.

## ◆ Dlouhodobý dopad

Rozsah nové výstavby v Bordeaux je gigantický a realizace nejvýraznějších návrhů zabere dlouhý čas – podle aktuálních představ do roku 2030. V krátkodobém výhledu však propojení zainteresovaných subjektů v místní podpůrné skupině OP URBACT při práci v síti měst In Focus městu pomohlo zlepšit koordinaci mezi lokalitami Aeroparc, Euratlantique, InnoCampus a dalšími projekty výstavby.

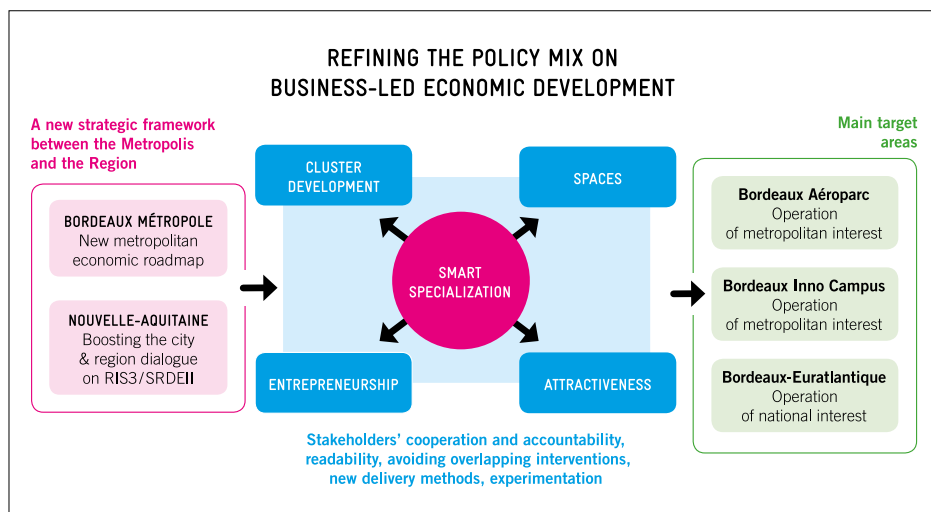
Jak je patrné z výše uvedeného, výsledkem této práce je souhrn proveditelných oblastí opatření, u nichž nedochází k překrývání mezi řízením a směřováním tří dotčených lokalit a státní správou. Cílem úsilí je zřetelněji identifikovat jednotlivé úlohy a vytvářet přidanou hodnotu pro vyšší výkonnost. Jsou zavedeny jednoznačně vymezené priority pro každou oblast, jasné řízení a struktura probíhajících setkání a spolupráce na vytváření synergií.

Ačkoli byl program In Focus oficiálně dokončen v květnu 2018, skupina místních zainteresovaných subjektů se bude setkávat i nadále a dohlížet na realizaci akčního plánu.

Ředitel pro spolupráci a partnerství pro metropolitní oblast Bordeaux Olivier Mauret tvrdí, že In Focus je zásadní také pro rozvíjející se ekonomický program nové metropolitní oblasti. „Bez sítě In Focus při OP URBACT by se metropolitní oblast Bordeaux soustředila na realizaci nového ekonomického plánu, který schválila v prosinci 2016, což už je značně dlouhá doba. Díky OP URBACT jsme však také mohli zdokonalit mix inovačních politik s ostatními relevantními aktéry, jimiž jsou mimo jiné region, agentura pro regionální rozvoj a inovace a univerzita,“ říká Olivier Mauret.

*„Díky OP URBACT jsme také mohli zdokonalit mix inovačních politik s ostatními relevantními aktéry, jimiž jsou mimo jiné region, agentura pro regionální rozvoj a inovace a univerzita.“*

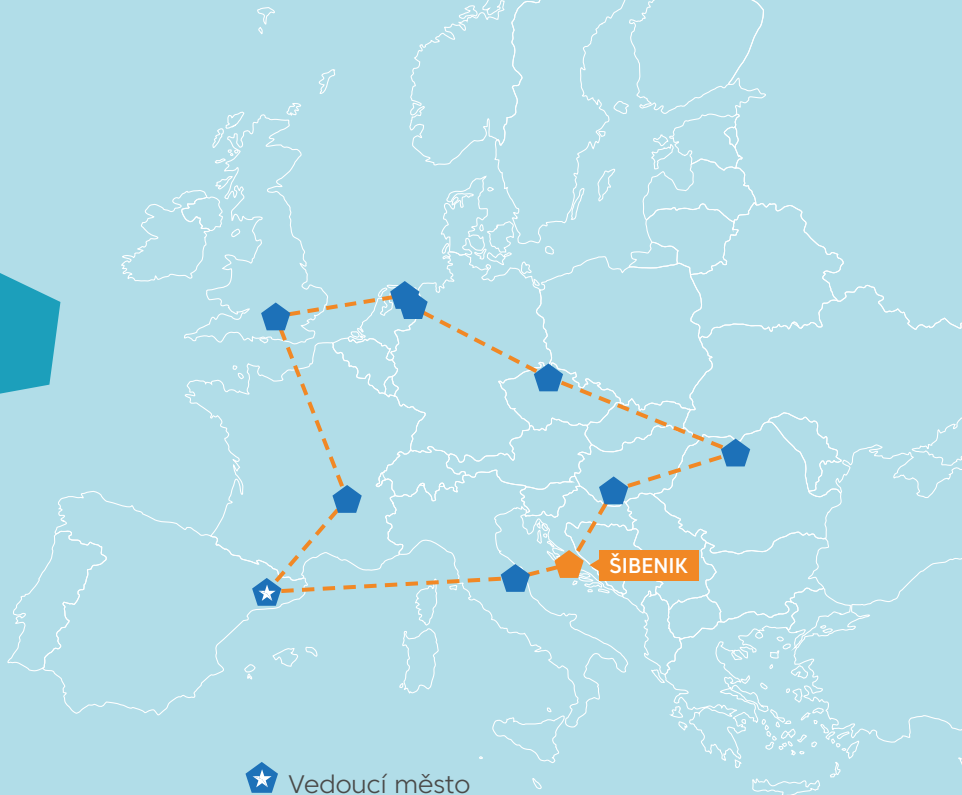
Olivier Mauret



# CENTRUM MĚSTA PRO VŠECHNA ROČNÍ OBDOBÍ

## Základní informace

- 📍 Lokalita: **Šibenik (Chorvatsko)**
- 👤 Počet obyvatel: **34 301**
- 🌐 Sít' OP URBACT: **RetailLink**
- 📄 Podrobnější informace: <http://urbact.eu/retailink>



Staré město v Šibeniku není považováno za místo dobré pro nákupy a poptávka velmi kolísá mezi rušnými letními měsíci a slabou zimou. Město se ve snaze o větší rovnováhu přidalo k OP URBACT a zapojilo do oživení starého města marketingové a kulturní nástroje.

Je téměř nemožné si představit, že by tak krásné město jako Šibenik mohlo mít problém přilákat lidi, aby zde nakupovali. Jeho dosti velké staré město je úžasnou sbírkou středověkých a renesančních budov na jadranském pobřeží Chorvatska. Město má ne jedno, ale hned dvě lokality zapsané na seznam světového dědictví UNESCO, tedy o jednu více než New York. Jsou jimi renesanční katedrála svatého Jakuba a velmi pozoruhodná pevnost svatého Mikuláše z 16. století.

A přesto je Šibenik v mnoha ohledech obětí vlastního úspěchu. Cestovní ruch nahradil hliníkárenský a ocelářský průmysl v úloze hlavního zaměstnavatele a obchody ve starém městě, které se musí vyrovnat s konkurencí prodejen mimo centrum a internetového prodeje, jsou na něm nadměrně závislé. „Hrozí nám, že půjdeme stejným směrem jako jiná pobřežní města v Chorvatsku, ale u nás lidé v centru dosud bydlí. Není zde jen cestovní ruch, město si zachovalo všechny administrativní a obchodní funkce, a my chceme, aby to tak zůstalo,“ říká Petar Mišura, vedoucí odboru hospodářství, podnikání a rozvoje na magistrátu v Šibeniku. Město proto chtělo jít nad rámec lokálních souvislostí a hledat podporu v mezinárodní spolupráci. A přidalo se k síti RetailLink.



Pohled na malebný Šibenik

### 📍 Nový vztah: veřejné a soukromé

Pro Petara Mišuru bylo skutečným triumfem vytvoření místní podpůrné skupiny OP URBACT z místních zainteresovaných subjektů s cílem definovat opatření a posílit maloobchodní odvětví. Koordinátorem místní podpůrné skupiny se stal zástupce Sdružení podnikatelů starého města Kristijan Domdžoni, který pomáhal získávat podporu od místních obyvatel. „Jsme postkomunistická společnost a naše vláda vždy uplatňovala přístup shora, takže naše skupina majitelů



obchodů nemohla s úřady vytvořit potřebný neformální vztah. Existovala různá podezření a bylo těžké někoho přesvědčit, aby s námi spolupracoval," říká Petar Mišura.

Účastníci prvního setkání skupiny výrazně pociťovali, že místní správa a obchodníci v Šibeniku mají odlišný pohled na věc. „Majitelé obchodů si stěžují, že není dost parkovacích míst, a ta existující navíc nejsou nijak levná. Zatímco oni trvali na infrastruktuře, my jsme kladli důraz na marketingový přístup s využitím sociálních sítí a Instagramu a propagačních internetových stránek," říká Mišura.

### ◆ Lepší infrastruktura, dostupnost... a identita

V Chorvatsku je velmi neobvyklé, aby místní správa pomáhala maloobchodu, neboť se obvykle omezuje na tvrdou infrastrukturu typu mosty, budovy a podobně. Úspěch místní podpůrné skupiny spočíval v navázání dialogu mezi samosprávou a lidmi z maloobchodu. „Postupně změnili názor, ale my jsme se také začali dívat na věci jinak," říká pan Mišura. Jedním z výsledků zapojení do OP URBACT pro Šibenik byla podpora nyní již schváleného, ale dosud nerealizovaného návrhu na parkoviště pod hlavním náměstím a zlepšení dostupnosti některých částí starého města. Vzhledem k velkému množství uliček a schodů, po nichž se musí návštěvníci pohybovat, existovala rostoucí shoda na nutnosti značení, jednak pro lepší dostupnost a jako příležitost dát starému městu vlastní identitu.

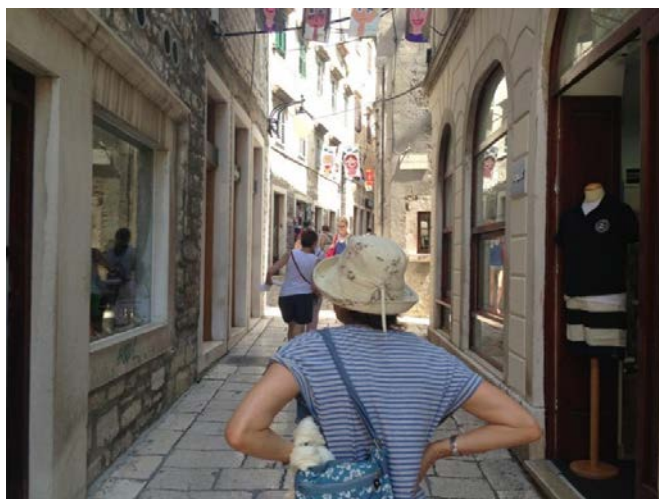
*„Postupně změnili názor, ale my jsme se také začali dívat na věci jinak.“*

Petar Mišura

Zastupitelé města pak dokázali získat podporu obchodníků v procesu spojeném s účastí na OP URBACT. Jak to formuluje jejich integrovaný plán, „úsilí místní akční skupiny by mělo také vést k celé řadě účinnějších marketingových

aktivit, obohacení nakupování ve starém městě prostřednictvím internetových nástrojů, mobilních aplikací, pořádání prodejních akcí a všemožných dalších aktivit, aby se lidé ve starém městě zdržovali po celý rok a nikoli jen v létě.“ Byly zavedeny školicí programy a workshopy zaměřené na zkvalitňování péče o zákazníky a průzkum trhu mezi obchodníky, které vedly Chorvatská obchodní komora, Chorvatská komora obchodu a řemesel a šibenická polytechnika.

V rámci rozsáhlého průzkumu problémů maloobchodu ve starém městě, který uskutečnila místní podpůrná skupina, proběhly rozhovory s několika obyvateli, mezi nimiž byl i profesor na polytechnice Želimir Mikulić. Nabídl následující vyvážený pohled na obchody v šibenickém starém městě: „Lidé dnes navštěvují nákupní centra proto, aby ušetřili čas, ne peníze. Pokud centrum města dokáže nabízet dobrý kulturní a volnočasový program spolu s dobrou maloobchodní nabídkou, lidé se vrátí.“



Ulice pro pěší v centru města

# Z VIZE MÍSTA K OPATŘENÍM PRO ŽIVÝ STŘED MĚSTA

## Základní informace

📍 Lokality: **Hengelo (Nizozemsko)**

📍 Počet obyvatel: **80 650**

📍 Síť OP URBACT: **RetailLink**

📍 Podrobnější informace:  
<http://urbact.eu/retailink>



Centrum města Hengelo vystavěné po druhé světové válce nepřitahovalo davů lidí; snažilo se držet krok se sousedními městy a změnit nákupní zvyklosti obyvatel. Síť RetailLink v rámci OP URBACT pomohla místním zlepšit spolupráci a vytvořit přehledný integrovaný plán s cílem vrátit do centra města kvalitní obchody a jejich zákazníky.

„Skvělá funkčnost – například dobrá dostupnost, ale žádný velký zážitek,“ tak hodnotí koordinátorka projektů sítě RetailLink z města Hengelo Susan Meijer centrum svého města na východě Nizozemska. Hengelo bylo v době druhé světové války bombardováno a většina původního starého města poté prošla přestavbou. V 60. letech dvacátého století bylo dostavěno náměstí s holandským trhem, které však nezajistilo přátelské prostředí pro moderní maloobchod, který do značné míry spoléhá na kulturní a sociální opatření, díky nimž se nakupující zdrží k delší návštěvě.

V roce 2015, než se Hengelo přidalo k síti RetailLink, vypracovala skupina místních zainteresovaných subjektů, k nimž patří nadace pro správu centra města Hengelo (FCMH), nadace pro nemovitosti města Hengelo (FRESH), zástupci finančního odvětví, společnosti působící v oblasti sociálního bydlení a místní samospráva, zprávu nazvanou Město pro budoucnost, v němž formulovala seznam požadavků v oblastech, které vyžadují zlepšení. Zpráva požadovala zvýšit počty návštěvníků vnitřního města a prodloužit dobu, kterou zde tráví, dosáhnout vyšších obrátů z prodeje, zvýšit hodnotu nemovitostí, zlepšit obchodní klima a vytvořit kompaktnější centrum města, jehož jednotlivé části by se navzájem podporovaly a získaly větší osobitost.

### 📍 Volte v raném věku, volte často

Místní samospráva se obrátila k OP URBACT, aby občanům

pomohla vypracovat rozsáhlou analýzu problému a představit vizi se souborem opatření k jejímu naplnění. Byla vytvořena místní podpůrná skupina OP URBACT, jejímiž členy byli i majitelé místních obchodů a podnikatelé, kteří spolupracovali již před zapojením do operačního programu. Během dvouletého období mezi lety 2016 a 2018 tato skupina umožnila městu Hengelo spolupracovat s místními zainteresovanými subjekty na identifikaci významných historických lokalit v centru a vytvořit nový plán na zkvalitnění okolí těchto míst skrze podporu různorodých prodejen v bezpečné atmosféře, která přiláká lidi z města i odjinud. Vypracovali plán na zcela nový model fungování parkovišť pro auta a jízdní kola ve městě, který je nyní uváděn v praxi. V rámci své činnosti v síti RetailLink místní podpůrná skupina OP URBACT vytvořila řadu návrhů na snížení plochy nevyužívaných maloobchodních prostor o významných 10 %, avšak – a to je důležité – způsobem, který vyhovuje městu.

V listopadu roku 2017 například skupina uspořádala volby pro všechny obyvatele města ve věku od 8 let, v nichž měli rozhodnout o nejlepším novém řešení Tržního náměstí. Vybrali řešení navržené průkopnickým krajinným architektonickým ateliérem West 8 a povzbuzení pozitivní zkušeností lidových voleb vypracovali plány na renovaci výrazné kancelářské budovy postavené v 60. letech dvacátého století a její přeměnu na bytový dům. Dalšími návrhy byla proměna místa kolem hlavního kostela, baziliky sv. Lamberta, na poklidné místo



s dostatkem zeleně. Nyní se pracuje na dalších plánech na nové řešení hlavní průjezdové komunikace a hlavních nákupních zón.

### ◆ Místní obchod pro místní obyvatele

Plán však není zaměřen pouze na fyzickou podobu města: místní podpůrná skupina OP URBACT také s pomocí organizace zvané ROZ (místní organizace samostatně výdělečně činných osob), která nabízí radu a odborné vedení podnikatelům, podporuje a metodicky vede začínající podniky. Pro záměr se podařilo získat dotaci od krajské samosprávy a jeho cílem je dosáhnout 10% nárůstu v počtu nových podniků působících v centru města. Cílem, jehož chtějí místní dosáhnout, je snížení plochy nevyužívaných prostor nejen prostřednictvím nízkých nájmů pro veškeré prodejny, ale také vytvořením platformy pro místní podniky.

Ostatní města zapojená do sítě RetailLink pomohla městu Hengelo s tématy jako například mapování zákaznické zkušenosti, marketingová prezentace identity města a trendy v nakupování. Od měst jako jsou Fermo v Itálii a Romans ve Francii získal místní podpůrný tým představu o významu místa a jeho historie z hlediska přilákání a udržení zákazníků. „Mimo jiné jsou to malebná veřejná místa v historických centrech měst nebo pěší zóna v centru města, která dbá na umění, vodu a zeleň,“ říká Susan Meijer. Byl to podnět pro ty, kdo mají na starost renovaci města Hengelo, aby namísto kopírování jiných měst obnovili nebo zvýraznili místa, která činí město jedinečným. Susan Meijer k tomu dodává: „Získáte neotřelé nápady, ale jste realističtí a víte, co ve vašem městě bude fungovat a co ne.“

Hengelo dokázalo vypracovat realistický plán uskutečňování místní vize živého centra města. V současnosti se ve spolupráci



Partneři sítě RetailLink ve městě Hengelo

s místními umělci a uměleckými organizacemi pracuje na plánech kvalitnějšího pouličního umění a na stylu prezentace města a nejlepším způsobu jeho šíření prostřednictvím sociálních médií i tradičních médií jako jsou noviny a televize. Dlouhodobý efekt zapojení do OP URBACT spočívá v kvalitnější komunikaci, která je nezbytná k naplnění všech výše popsaných politik.

*„Zlepšila se lokální spolupráce s nejdůležitějšími partnery a vedla ke společnému postupu a akčnímu plánu, který vzešel z OP URBACT.“*

Susan Meijer



Vize centra města Hengelo pro blízkou budoucnost



# POSÍLENÍ INOVAČNÍHO PROSTŘEDÍ V PORTU

## Základní informace

- 📍 Lokalita: **Porto (Portugalsko)**
- 👤 Počet obyvatel: **237 600**
- 🌐 Síť OP URBACT: **SmartImpact**
- 📄 Podrobnější informace:  
<http://urbact.eu/smartimpact>

PORTO



★ Vedoucí město

Svým zapojením do sítě SmartImpact v rámci OP URBACT Porto konsolidovalo svůj strategický přístup k podpoře inovací a podnikání ve městě. To je klíčová součást jeho celkové strategie, jíž je snaha zvyšovat podíl inteligentních řešení na chodu města.

Porto je nejvýznamnějším hospodářským, vzdělávacím a kulturním centrem severního Portugalska. Má historické centrum zařazené na seznam světového dědictví UNESCO a je významnou turistickou destinací. Sídli zde také šest univerzit, několik dalších vysokoškolských institucí, 69 výzkumných a vývojových center a uskupení nově vzniklých podniků v oblasti IT a tvůrčích činností, biotechnologií, zdravotnictví a strojírenství.

### 📍 Inteligentní město jako východisko

Porto se zapojilo do sítě měst SmartImpact v rámci OP URBACT proto, aby konsolidovalo a dále rozvíjelo svoje dosavadní úsilí na cestě k postavení „inteligentního města“. V roce 2004 vytvořilo soukromé neziskové sdružení Porto Digital, jehož cílem je podporovat projekty informačních a komunikačních technologií v metropolitní oblasti Porto. Porto Digital nejprve zavedlo rozsáhlou optickou páteřní síť a veřejně dostupnou síť Wi-Fi a poté se pustilo do strategie zaměřené na podporu Porto jako města založeného na znalostech.

Vedoucí odboru magistrátu pro inteligentní digitální město Porto Margarida Campolargo vysvětluje, že hlavním cílem účasti v síti SmartImpact bylo „zlepšit dopad našich projektů [inteligentního města] na městskou infrastrukturu. Za nejdůležitější otázky jsme považovali otevřená data, inovační prostředí a částečně také vytváření politik.“

Zapojení do této sítě v rámci OP URBACT znamenalo pro sdružení Porto Digital i město nový způsob práce. „Skutečnost, že jsme [místní podpůrná skupina OP URBACT] dali dohromady několik odborů města a že o sobě tyto lidé začali vědět a spolupracovat, mělo velmi příznivý účinek na celé prostředí a inovační schopnost [města],“ říká.

Síť SmartImpact také Porto umožnila čerpat inspiraci z jiných měst zapojených do sítě. Margarida Campolargo k tomu říká: „Dozvěděli jsme se například, jak v Eindhovenu změnili svoji organizační strukturu, jak řeší vlastní infrastrukturu Manchester, Dublin a další města. A pak samozřejmě vytváření sítě – pro váš rozvoj je velmi důležité zjistit, jak se na to, co děláte, dívají jiní.“



Setkání iniciativy ScaleUp Porto



Setkání v Hubu pro inovace v Portu

### ◆ Konsolidace inovačního prostředí města

Integrovaný akční plán vypracovaný místní podpůrnou skupinou OP URBACT v Portu formuloval cíl vytvořit „udržitelnou městskou platformu inteligentního města – nejen na technologické, ale také na organizační úrovni, aby se skoncovalo s roztržitostí současné organizační struktury.“

Prvním opatřením bylo zhodnocení potřeb občanů, města, firem a podnikatelů, aby bylo možné lépe zacílit koncepci inteligentního města. Druhou oblastí bylo zlepšování schopností a vzdělávání, aby se městu a městským firmám lépe vytvářely a implementovaly inteligentní strategie. Třetí oblast začleňuje a snaží se posilovat tři stávající iniciativy místního inovačního prostředí: 1. ScaleUp Porto 2. Inovační hub Porto 3. Desafios Porto.

V rámci iniciativy ScaleUp Porto město usiluje o to, aby úspěšní podnikatelé fungovali jako vzory, rádci, experti, učitelé a investoři pro novou generaci inovačních podniků. Cílí na společnosti, které již mají za sebou stádium začínajícího podniku, s aktivitami jako jsou ukázky dovedností, workshopy a akce spojené s vytvářením obchodních sítí.

Inovační hub Porto je dočasný prostor, který nabízí pravidelný program činností, k nimž patří výstavy, debaty, skupinová sezení veřejnosti a škol a dále laboratoře a praktické workshopy s výzkumnými organizacemi. Jeho cílem je fungovat jako ústředí, kde lze demonstrovat potenciál inovací při transformaci města.

*„SmartImpact je mimořádně důležitý projekt, který vedl k vytvoření akčního plánu s velmi konkrétními opatřeními. Plán těžil z informací a sdílených strategií činnosti vytvořených v jiných městech.“*

*Felipe Araújo,  
náměstek primátora  
města Porto*

Desafios Porto je soutěž, která vyplácí 250 000 EUR místním inovačním projektům usilujícím o zvýšení kvality života obyvatel města. Snaží se řešit naléhavé problémy města a zároveň stimulovat podnikání.

### ◆ Zajištění dlouhodobé inteligentní správy

Plán také zahrnuje opatření pro inteligentní správu, jehož podstatou je poskytnout vedení města nový „inteligentní“ rozměr pro začlenění a propojení jednotlivých prvků. Patří sem „městská platforma“ zajišťující logickou architekturu pro datové toky v rámci všech služeb města a napříč těmito službami a dále zkvalitňování Centra integrovaného řízení založeného v roce 2015, které poskytuje v reálném čase informace z kamer a sledovacích zařízení v celém městě, například pro vyhodnocování plynulosti dopravy.

Tato oblast se také snaží zajišťovat efektivní strategii otevřených dat, akce pro programátory „hackacity“, při nichž se testuje použití dat velkého objemu při vytváření inovačních řešení města, pilotní provoz nových politik inteligentního města a nový manifest inteligentního města pro Porto.

## Margarida Campolargo

### Porto Digital

Nejdůležitějším dopadem byla změna myšlení a to, že město vidělo a vnímalo, co se děje jinde a jak se můžeme sami změnit a vyvíjet. Můžeme zavést všechny technologie, to ale nemusí vyřešit naše problémy, pokud nebudeme skutečně pracovat s lidmi. Chceme dokonce tuto [místní podpůrnou] skupinu zachovat i po ukončení projektu, což je pozitivní výsledek, protože lidé budou nad strategiemi pro inteligentní město uvažovat i dlouho poté.

# JAK SJEDNOTIT SPRÁVU INTELEKTUÁLNÍHO MĚSTA

## Základní informace

- 📍 Lokalita: **Záhřeb (Chorvatsko)**
- 👤 Počet obyvatel: **790 000**
- 🏠 Síť OP URBACT: **SmartImpact**
- 📄 Podrobnější informace: <http://urbact.eu/smartimpact>



Záhřeb prostřednictvím své účasti v síti SmartImpact při OP URBACT zahájil 11 projektů v rámci jednoho Integrovaného akčního plánu, jejichž cílem bylo zajistit systémový přístup k úsilí o zvyšování podílu inteligentních řešení na chodu města. Opatření budou v rámci celkové strategie rozvoje města průběžně monitorována a zdokonalována.

Záhřeb je hlavním městem Chorvatska a má rozmanitou ekonomiku, která spojuje silné kulturní a architektonické dědictví se špičkovými technologiemi a odvětvím služeb. Město vypracovalo několik strategií, jak zvyšovat podíl inteligentních řešení na chodu města, včetně „Akčního plánu udržitelné energie“, „Strategie rozvoje systému informačních a komunikačních technologií a elektronické správy“ a „Portálu otevřených dat“.

Různé iniciativy inteligentního města však zůstaly těmito strategiemi poměrně nedotčené. Vedoucí kanceláře pro evropské programy a projekty v Záhřebu Mirjana Zubak vysvětluje: „Síť SmartImpact přišla v pravý čas, když jsme začali uvažovat, jak zavést systémový přístup k rozvoji inteligentního města v Záhřebu, který by nám umožnil účinněji aplikovat iniciativy a aktivity rozvoje inteligentního města.“

### 📍 Umožnění multidisciplinárního přístupu

Významným krokem při hledání možných opatření bylo svést dohromady relevantní partnery, aby prozkoumali vizi a potřeby. Vytvořili místní podpůrnou skupinu, která pracovala na projektových oblastech, z nichž každou iniciovaly víceoborové týmy tvořené zástupci města,

Rozvojové agentury města Záhřeb, Záhřebské univerzity, vědeckých a výzkumných center, inkubačních center a hubů a firem a konzultantů.

Jak říká vedoucí odboru analýzy a zkvalitňování obchodních procesů na magistrátu a koordinátorka místní podpůrné skupiny Anka Đurić: „I přes určité počáteční potíže byla celková zkušenost [s místní podpůrnou skupinou OP URBACT] pozitivní. Byl to proces, který vedl ke vzájemnému vzdělávání a růstu účastníků úměrně k jejich zapojení do procesu.“

### 📍 Živoucí akční plán jako laboratoř

Místní podpůrná skupina vypracovala 11 iniciativ projektu, které společně tvoří Integrovaný akční plán SmartImpact města Záhřeb (viz rámeček). „Tvůrci takto vypracovaného Integrovaného akčního plánu mají silný pocit sounáležitosti s plánem, což je dobrý předpoklad pro jeho budoucí uplatnění,“ zdůrazňuje Anka Đurić.

Plán se nezaměřuje ani tak na technologická řešení jako spíše na struktury správy, procesy, financování a modely předpisů a pobídek pro „inteligentnější“ město. Je úzce sladěn s oficiální „Strategií rozvoje města Záhřeb pro období do roku 2020“.





Závěrečná akce sítě SmartImpact, 20. března 2018

Důležitější, že opatření bude realizovat, průběžně monitorovat a zdokonalovat tentýž tým tvořený řadou zainteresovaných subjektů, který stál u zrodu celé myšlenky, když pracoval ve stylu „živoucí laboratoře“. Město se také zavázalo dbát na adaptaci systému předpisů a pobídek způsobem, který bude podporovat nově vytvářené modely.

Realizaci dále podporuje integrace akčního plánu do stávající záhřebské Platformy digitálního obchodu (ARIS), která mapuje a monitoruje projekty a procesy. Podle Anky Đurić to „přineslo další zvýšení kvality Integrovaného akčního plánu tím, že došlo ke zmapování vazeb a integračních komponentů všech projektů IAP od infrastruktury přes zdroje a dopad na zainteresované subjekty až po perspektivu využitelnosti.“

## Skutečně mezinárodní předávání znalostí

Členové místní podpůrné skupiny OP URBACT těžili ze vzájemné výměny a předávání znalostí mezi sebou i se zástupci partnerských měst. Anka Đurić vysvětluje: „Členové skupiny s určitými znalostmi a zkušenostmi se účastnili mezinárodních setkání na určitá témata v rámci projektu. To jim poskytlo nové podněty, pokud jde o navazování účinnější spolupráce s místními relevantními aktéry a uskutečňování žádoucích aktivit.“

Mirjana Zubak s nadšením dodává: „K největším motivačním faktorům pro účast v tomto projektu patřila skvělá síť – deset měst na různé úrovni rozvoje v různých oblastech. Myslím si, že jsme se jeden od druhého hodně naučili.“ Anka Đurić vyzdvihuje význam shromažďování příkladů dobré praxe při využívání nových obchodních modelů a technologií, jako je například „Inovační hub Porto“, „Stanovy pro data inteligentní společnosti“ a „Inteligentní Guadalajara – využívání technologií při podpoře služeb“.

*„K největším motivačním faktorům pro účast v tomto projektu patřila skvělá síť – deset měst na různé úrovni rozvoje v různých oblastech. Myslím si, že jsme se jeden od druhého hodně naučili.“*

Mirjana Zubak

## 11 iniciativ města Záhřeb v rámci Integrovaného akčního plánu v síti SmartImpact



### Rozvoj organizace

1. Zkvalitňovat organizační struktury a procesy vedení města pro zajištění inteligentních městských služeb.
2. Zapojit občany a místní zainteresované subjekty do místních inovačních procesů včetně využití definovaného procesu společného vytváření a internetové platformy.



### Správa dat a integrace

3. Vytvořit „inteligentní platformu“ pro řízení interakcí města s podniky, občany a jinými správními orgány.
4. Vytvořit Inteligentní systém kybernetické bezpečnosti na ochranu digitálních služeb města
5. Realizovat efektivní systém ochrany dat
6. S využitím umělé inteligence vytvořit 'virtuálního zastupitele zAgl', který bude nepřetržitě k dispozici občanům
7. Zkvalitnit informační systémy (včetně uživatelské platformy) koncernu Zagreb Holding, která zajišťuje síť, energie a další služby občanům, podnikům a návštěvníkům města.
8. Využívat Atlas energií s prostorovými charakteristikami spotřeby energií a usnadnit tak rozhodování při plánování inteligentního města.



### Podpora místnímu inovačnímu prostředí

9. Vytvořit podnikatelský inkubátor a akcelerátor orientovaný na inovace „Digital Stream Zagreb“, který propojí městskou správu s výzkumnými institucemi, firmami, nevládními organizacemi a občany.
10. Vytvářet nové obchodní modely pro rekonstrukci systému veřejného osvětlení s cílem dosáhnout ekologičtějšího a energeticky úspornějšího řešení



### Inteligentní finance a zadávání zakázek

11. Vytvořit nový strategický rámec pro financování a zadávání veřejných zakázek v oblasti inovativních řešení

# KDYŽ MÍSTNÍ OŽIVUJÍ PRÁZDNÉ STAVBY

## Základní informace

- 📍 Lokalita: **Neapol (Itálie)**
- 👤 Počet obyvatel: **983 755**
- 🏠 Síť OP URBACT: **Druhá šance**
- 📄 Podrobnější informace: <http://urbact.eu/2nd-chance>



V roce 2015 se Neapol ve snaze nalézt způsoby (opětovného) využití velkých opuštěných stavebních komplexů ve městě zapojila do sítě Druhá šance v rámci OP URBACT, v níž působí i dalších deset měst ze zemí EU. Díky této zkušenosti získal komplex opuštěného vojenského lazaretu Santissima Trinità delle Monache v samotném srdci města nový život.

Komplex Santissima Trinità delle Monache na ploše 25 000 m<sup>2</sup>, což odpovídá velikosti tří a půl fotbalových hřišť, se potřeboval trochu víc otevřít lidem. Nic jednoduchého, uvážíme-li, že na rozdíl od ostatních budov zařazených do sítě Druhá šance patří k památkově chráněným historickým objektům. Byl založen v 17. století jako klášter a po Napoleonově vpádu do jižní Itálie prošel přeměnou na vojenský lazaret.

### 📌 Plánování prvních kroků a opatření

Když Neapol vstupovala do sítě Druhá šance, vytvořila skupinu místních zainteresovaných subjektů (místní podpůrná skupina OP URBACT), aby definovala první kroky a opatření. V září roku 2016 koordinátorka místní podpůrné skupiny, která působí v městské samosprávě, zveřejnila na internetových stránkách městského zastupitelstva otevřenou výzvu k podávání návrhů na možná využití stavebního komplexu. Svůj zájem vyjádřilo 43 uskupení, která předložila projekt, nápad nebo návrh na dočasné využití.

Výzva k předkládání návrhů byla smělý tah, který přinesl nové nápady na možná využití, stejně jako průzkum lokality, který provedli studenti architektury z místních škol. Znamenala také nejširší možné přijetí plánu na znovuoživení této velmi rozsáhlé lokality, který by mohl uspokojit mnoho potřeb. Koordinátorka místní podpůrné skupiny Roberta Nicchia říká o jejím založení: „Z 50 % to byli občané, ostatní byli zástupci sdružení, nevládních



Komplex Santissima Trinità delle Monache

organizací, sociálních podniků působících v dané čtvrti, a také katedra architektury z Neapolské univerzity. Návrhy týkající se komplexu poté vyvstaly z velmi strukturovaného procesu se zapojením veřejnosti, který trval déle než rok a jeho součástí bylo 13 plenárních zasedání, jedno setkání typu open space technology, různé tematické kulaté stoly, workshopy společného projektování, experimenty s dočasným využitím a další akce přímo na místě.



## 🏠 Vytvoření inkubátoru

Město prostřednictvím Druhé šance našlo praktické způsoby, jak uplatnit místní nápady v realistických plánech na opětovné využití lokality, pro kterou zajistilo řadu uživatelů a sehnalo klíčové nájemce. V roce 2017 místní podpůrná skupina otevřela ve stavebním komplexu fyzický prostor – jakousi otevřenou laboratoř pro začlenění a účast místních obyvatel. Spojilo také proces vytváření vize s veřejnými akcemi. Ty byly následně seskupeny do čtyř hlavních cílů: především zahájit obnovu zeleně na kopci San Martino počínaje obnovou zelených ploch v komplexu, dále opětovně fyzicky začlenit budovu do města a obnovit historické budovy, využít budovu jako inkubátor pro oběhové hospodářství a ekonomiku sdílení a konečně vypracovat Integrovaný akční plán. Co by bylo bez procesu OP URBACT jinak? „Při rekultivaci tak velkého opuštěného městského komplexu by bylo mnohem více byrokracie,“ říká Roberta Nicchia.

*„Kdyby se Neapol do sítě OP URBACT nezapojila a nepřispěla k její propagaci, komplex Santissima Trinità delle Monache by zůstal zapomenutým místem stranou společného povědomí. Dnes je jeho obnova jednou z priorit města.“*

Roberta Nicchia

Skupina měla za to, že je to v souladu se sítěmi pro soběstačnost v chudých neapolských čtvrtích, v jejichž blízkosti se komplex Santissima Trinità delle Monache nachází.

Skupina v rámci výše uvedených cílů pracovala s různými časovými rámci od krátkodobých po dlouhodobé, stanovila odpovědnosti a definovala zainteresované strany. Jedním z návrhů spojených s ekonomikou sdílení v krátkodobém výhledu byla například kavárna s opravnou – koncept, který vznikl v roce 2009 v Amsterdamu a rozšířil se po celé Evropě – jako příklad participativní ekonomické aktivity přicházející zespodu.



Setkání místní podpůrné skupiny

## 🏠 Od plánu k praktickému uplatnění

Jak se ukázalo v průběhu vytváření vize, „spícího obra“ Trinità delle Monache nikdy nemělo nahradit jediné využití. Místní podpůrná skupina od října 2017 koordinuje řadu různých dočasných využití stavebního komplexu se stávajícími sdruženími jako je centrum pro mládež Palazzetto Urban a Quartieri Spagnoli, které se stará o místní děti. Část stavby zakoupila soukromá univerzita Suor Orsola Benincasa a čeká ji stavební rekonstrukce.

Úspěšný experiment inspiroval Neapol kromě jiného k vydání usnesení (č. 458), které vyzývá občany, aby předkládali návrhy pilotních projektů zaměřených na dočasné využití, jež by pomohlo zlepšit stav nedostatečně využívaných nebo opuštěných městských nemovitostí. Podle Roberty Nicchia je komplex Santissima Trinità delle Monache na dobré cestě k získání finančních prostředků: „Identifikovali jsme celou řadu zdrojů financování,“ uvádí, a dodává, jsou to investice ze soukromého i veřejného sektoru.

Stalo by se toto všechno bez pomoci ze strany OP URBACT? Roberta Nicchia v tom má jasno: „Kdyby se Neapol do sítě OP URBACT nezapojila a nepřispěla k její propagaci, komplex Santissima Trinità delle Monache by zůstal zapomenutým místem stranou společného povědomí, kdežto dnes je jeho obnova jednou z priorit města.“



Otevřená konzultace o budoucnosti komplexu Santissima Trinità delle Monache



# OŽIVENÍ STARÝCH BUDOV K UŽITKU MÍSTNÍCH OBYVATEL

## Základní informace

- 📍 Lokalita: **Caen (Francie)**
- 👤 Počet obyvatel: **108 950**
- 🏠 Síť OP URBACT: **Druhá šance**
- 📄 Podrobnější informace: <http://urbact.eu/2nd-chance>



Opuštěná průmyslová a přístavní oblast ve městě Caen na ploše 600 hektarů zvaná Poloostrov během desetiletí zarostla vegetací a tamní budovy zchátraly. Město prostřednictvím sítě Druhá šance v rámci OP URBACT mobilizovalo místní relevantní aktéry a občany a stanovilo nové způsoby využití a poskytování služeb v nyní opuštěných budovách, které by sloužily potřebám obyvatel oblasti.

Když se město zapojilo do sítě Druhá šance v rámci OP URBACT, vytvořilo skupinu angažovaných aktivistů, městských zastupitelů, podnikatelů a členů rady společenství aglomerace (místní podpůrná skupina). Jejich cílem byla urbanistická přeměna lokality zvané Poloostrov na pozadí jednoho z hlavních problémů města, jímž je nedostatek bydlení, kvůli němuž město začínají opouštět rodiny.

Místní podpůrná skupina OP URBACT modifikovala přístup tak, aby se již před zahájením výstavby, a nikoli až dodatečně, uvažovalo o tom, v jakém prostředí by obyvatelé nejspíše chtěli žít a co činí dané místo přitažlivým.

Město Caen proto začalo získávat odborné znalosti a inspiraci, na jejichž základě byly identifikovány dvě poválečné průmyslové budovy zvané „Válce“ a „Tunel“.

### 📍 Čerpání inspirace ze stávajících postupů

Místní podpůrná skupina OP URBACT se rozhodla k setkání a práci přímo na Poloostrově, aby se s místem lépe seznámila. Její členové se scházeli v „Pavilonu“, prázdné budově, která získala nové využití jako informační a diskusní prostor a v níž město s občany diskutuje o rozvoji poloostrova a územním plánování ve městě obecně.



Opuštěné Válce



Válce budoucnosti: městská farma

Pavilon je příkladem možného využití podobných budov, neboť se zde realizovala celá řada uměleckých a kulturních aktivit s cílem přilákat pozornost obyvatel města k pilotní lokalitě a získat jejich nápady, jak toto místo lépe využít. Součástí těchto aktivit byly vycházky s kreslením, díky němuž měli lidé objevovat opuštěnou lokalitu, dále festival pouličního umění, workshopy pro děti pro zvýšení povědomí o tomto místě, a dokonce „Bienále architektury a urbanismu“ týkající se rozvoje Poloostrova a znovuoživení budov.

Úspěšný projekt přeměny Pavilonu byl pro místní podpůrnou skupinu OP URBACT velkou inspirací. Skupina s využitím participativní metodiky OPERA při shromažďování, třídění a stanovení priorit u nápadů zainteresovaných subjektů dokázala definovat konkrétní využití i pro ostatní budovy.

### ◆ Integrovaný akční plán pro lokalitu

V červnu roku 2018 pak město spolu s místní podpůrnou skupinou OP URBACT představilo svůj nově vydaný Integrovaný akční plán zaměřený na projekty přeměny uvedených dvou staveb nacházejících se před „Pavilonem“ – „Válců“ a „Tunelu“. Plán předpokládal, že Válce, které dříve sloužily jako sklady, budou přeměněny na městskou farmu. Z průzkumu zadaného místní podpůrnou skupinou OP URBACT vyplynulo, že navzdory poškození kamenných stěn je lehká kovová konstrukce stavby dosud v dobrém stavu. Druhá budova, stará továrna z prefabrikovaného betonu zvaná Tunel, se měla stát kulturní laboratoří, jež by ve svých prostorách hostila různá umělecká uskupení.

Než se dospělo do tohoto bodu, bylo přijato několik komplikovaných rozhodnutí. Především bylo nutné z řady

staveb nacházejících se v širším území přístavu zvolit tu správnou budovu. Ještě předtím, než se město Caen zapojilo do sítě Druhá šance OP URBACT, vypracovala nizozemská architektonická kancelář MVRDV v únoru roku 2016 nový územní plán pro celou lokalitu, v němž vymezila území určené pro bydlení. V září roku 2016 se sešla místní podpůrná skupina a uspořádala takzvanou urbanistickou vycházku po lokalitě, aby identifikovala stavby vhodné pro opětovné využití a zapadající do hlavní koncepce, která usiluje o zachování připomínek minulosti. Město Caen zvolilo za jádro nové městské zástavby výše uvedené dvě naproti sobě stojící budovy. V březnu 2017 tak magistrát města na žádost místní podpůrné skupiny OP URBACT odkoupil od soukromého vlastníka Tunel, aniž by v tu chvíli bylo jasné, jaký bude jeho účel. Pokud jde o Válce, město Caen uzavřelo s jejich vlastníkem smlouvu na tříleté období umožňující další posouzení projektu, jeho zkušební provoz a dlouhodobou udržitelnost.

Od září 2018 budovy určené místní podpůrnou skupinou k opětovnému využití procházejí přestavbou, kterou řídí stavební odbor města. Byly podány žádosti o financování z národních fondů a Evropského fondu pro regionální rozvoj určené k přeměně Tunelu a Válců k zamýšlenému účelu. Bude trvat několik let, než vznikne širší územní plán pro Poloostrov, ale tuto investici oblast potřebuje již nyní.

- Kulturní projekt Tunel bude funkční do tří let. Do té doby bude předáno 300 obytných jednotek.
- Projekt Městská farma pro Válce je nyní předmětem zájmu nové sítě RURBAN v rámci programu URBACT Transfer.



Tunel před přeměnou



Umělecká továrna pro Tunel



# VDECHNOUT NOVÝ ŽIVOT OPUŠTĚNÝM MÍSTŮM

## Základní informace

- 📍 Lokalita: **Casoria (Itálie)**
- 👤 Počet obyvatel: **77 000**
- 🏠 Síť OP URBACT: **sub>urban**
- 📄 Podrobnější informace: <http://urbact.eu/sub.urban>



Casoria je silně urbanizované město, které utrpělo dlouhými roky špatného řízení. Díky zapojení do sítě sub>urban v rámci OP URBACT dokázalo nastartovat proces obnovy z iniciativy místních obyvatel, který byl zahájen na okraji města.

Město Casoria ležící 10 kilometrů od Neapole ve změti živelné městské zástavby a na hlavní letecké trase řadu let zápolilo s hospodářskou a sociální krizí. Jestliže kdysi těžilo z poválečného vzestupu, dnes se za fasádami starých továren skrývá jen prázdný prostor. Změť silnic a železničních tratí dusí moderní chaotické město, kde podle odhadů stojí 7000 nepovolených staveb. Mnohé z nich stojí prázdné uprostřed betonových ploch. Nezaměstnanost dosáhla 30 %, v případě mladých lidí dokonce 65 %, a stále více lidí je nuceno oblast opustit a hledat si práci jinde.

Úsilí o nápravu tohoto stavu je dlouhodobě obtížné. Některé problémy jsou důsledkem nerovnosti na celostátní

i regionální úrovni. Jiné mají své kořeny v minulosti staré desítky let nebo jsou zakořeněné hluboko ve společnosti. Navzdory tomu všemu město v roce 2013 vypracovalo ambiciózní nový územní plán založený na udržitelných ekologických modelech. Cílem bylo vytvořit síť opuštěných a málo využívaných prostorů, které by se proměnily na zeleň nebo kulturní centra a staly se základem radikální obnovy. Po dvou letech přípravných prací se město během čekání na schválení územního plánu regionální vládou zapojilo do OP URBACT, aby mohlo sdílet zkušenosti s plánováním s jinými městy.

### 📍 Od nuly

„S iniciativami tohoto typu jsme neměli žádné zkušenosti,“ říká Francesca Avitabile, architektka městského odboru veřejných zakázek. „Nejdřív ze všeho jsme se museli naučit společně pracovat.“ Díky své účasti na OP URBACT město vytvořilo skupinu místních zainteresovaných subjektů (místní podpůrná skupina OP URBACT). Setkání skupiny měla velkou účast a zápis byl zveřejňován na internetu. Cílem bylo naplánovat řadu menších zásahů v souladu s širší městskou strategií. Majitelé klíčových pozemků v bývalých průmyslových areálech byli například hned na začátku vyzváni, aby umožnili vznik provizorních veřejných stezek, které by propojily budoucí rekultivované lokality se samotným centrem města. Byl to jednoduchý a účinný způsob, jak si poradit s roztržštěnou topografií města.



Mezinárodní setkání v Michelangelově parku



Skupina se důsledně řídila strategií postupných kroků, která se stala základem jejího Integrovaného akčního plánu. Již dříve označili Michelangelův park, někdejší vojenskou základnu nyní zarostlou vegetací, jako pilotní lokalitu, v níž zahájí postupné zvelebování svého města. „Jeho proměna byla praktickou ukázkou budoucích vizí, předzvěstí proměn města, které by dnes byly neproveditelné,“ říká Enrico Formato, externí odborný poradce města z univerzity v Neapoli. Místní podpůrná skupina průběžně koordinovala guerillové zahradničení a úklidové akce konané z iniciativy občanů. Dokonce i mobiliář byl společně navržen na společných setkáních a díky programu veřejného sponzorství byl získán bezplatně.

### ◆ Budování nové místní identity

V dubnu 2018 byl Michelangelův park definitivně otevřen pro veřejnost a je nyní největší zelenou plochou ve městě. „Byl to první hmatatelný výsledek participativních metod v Casorii,“ říká Francesca Avitabile. „Pro celou místní veřejnost to byl začátek úplně nového procesu.“ Ještě pozoruhodnější je, že se to podařilo navzdory výrazným politickým změnám. V roce

*„V důsledku zapojení do OP URBACT byla v Casorii vytvořena a konsolidována síť sdružení a výborů občanů.“*

Enrico Formato

2016 byla zvolena nová městská správa. Nová strana podporovala park, ale pozdržela širší realizaci Strukturálního



© Alessandro Capozzoli

*Děti provádějí výsadbu v Michelangelově parku*

plánu z roku 2013. Skutečnost, že integrovaný plán sítě sub>urban tento politický posun přežil, svědčí o oblíbenosti projektu mezi občany.

„V důsledku zapojení do OP URBACT byla v Casorii vytvořena a konsolidována síť sdružení a výborů občanů,“ říká Enrico Formato. „Dnes i bez silné koordinace ze strany městské správy realizují nápady a metody získané odjinud během práce v rámci sítě sub>urban.“ Nejvýraznějším projevem tohoto prosazujícího se vlivu je probíhající budování další zelené lokality – Boccacciova parku. To hlavní, co přetrvává, je ale změna mentality. „OP URBACT je pro místní obyvatele velmi důležitý,“ potvrzuje paní Avitabile. „Nejde jen o park, pomohlo nám to vybudovat novou místní identitu.“



© Alessandro Capozzoli

*Primátor města Casoria Pasquale Fuccio (listopad 2016)*

# KDYŽ MÍSTA NA ROZHRANÍ VYPLNÍ DŮVĚRA

## Základní informace

📍 Lokalita: **Brno (Česká republika)**

👤 Počet obyvatel: **375 000**

🏠 Síť OP URBACT: **sub>urban**

📄 Podrobnější informace:  
<http://urbact.eu/sub.urban>



○ krajová místa v Brně sužuje špatná infrastruktura a slabé sociální vazby. Město ve snaze tento stav změnit používá nástroje OP URBACT, aby vyzkoušelo nový model rekultivace území Červeného kopce s důrazem na zapojení občanů.

Brno je druhé největší město České republiky a představuje významné kulturní centrum se silnou, diverzifikovanou ekonomikou. Po rychlém nárůstu počtu obyvatel v průběhu dvacátého století následovalo postkomunistické období s rozvojem předměstského bydlení, na němž se nejvíce podílel soukromý sektor. Důsledky tohoto jevu byly mimořádně komplikované. Pozemky k zastavění již téměř nejsou k mání, a zatímco poptávka po bydlení vzrůstá, nová výstavba stagnuje. Vysoké ceny způsobují, že mladí a méně zámožní obyvatelé si pořízení nemovitosti nemohou dovolit. Některé již zavedené komunity se potýkají s paralelními problémy. Mnohá předměstí mají dobré autobusové a dopravní spojení do města a kvalitní služby, velké kapsy „lokalit na rozhraní“ byly ponechány svému osudu.

### 📍 Plán pro skrytý klenot na okraji města

Město již více než deset let pracuje na plánu polycentrického rozvoje, který má mimo jiné vést k rekultivaci těchto zanedbaných prostor. OP URBACT se stal významným zdrojem inovačních nástrojů pro realizaci tohoto záměru. Město vidělo v rámci sítě sub>urban příležitost k práci s metodami OP URBACT na nižší úrovni jednotlivých městských čtvrtí. Tentokrát chtěli experimentovat s novým modelem rozvoje periferní oblasti spočívajícím v rekultivaci konkrétní lokality.

Nalezení pilotního území vyžadovalo nevídanou spolupráci mezi jednotlivými útvary městské správy. Aby byla splněna



Úklid pilotní lokality Červený kopec



Závěrečné setkání místní podpůrné skupiny





Pohled na Brno z Červeného kopce

„OP URBACT nám velmi pomohl s vytvářením vize pro Červený kopec.“

Kateřina Pavlíková

investic a bydlení. Tito účastníci společně vytvořili soubor kritérií, jimiž se měl řídit proces výběru. Po několika týdnech diskusí se rozhodli pro Červený kopec, potenciální rezidenční oblast na rozhraní mezi centrem města a čtvrtí Bohunice, kde se nachází několik zahrádkářských kolonií a zaniklých průmyslových podniků. Kromě problémů se službami a infrastrukturou trpěl Červený kopec pravidelnými úniky odpadních vod a na některých zelených plochách vyrostly černé skládky.

Cílem místní podpůrné skupiny bylo vypracovat Integrovaný akční plán na základě nových metod přijatých v rámci OP URBACT. „Během projektu jsme objevili spoustu nových nástrojů, hlavně co se týká koordinace administrativy, například strom problémů, sběr všech dat a mapování vlastnických vztahů,“ potvrzuje Kateřina Pavlíková, specialista regionálních politik a nástrojů na brněnském magistrátu. „OP URBACT nám velmi pomohl s vytvářením vize pro Červený kopec. Díky kombinovaným technikám se časem jednoznačně podařilo učinit některé procesy pro místní obyvatele otevřenější a srozumitelnější.“

Oficiálním výstupem brněnského zapojení do sítě je územní studie pro lokalitu Červený kopec, která vznikla jako nadstavba Integrovaného akčního plánu. Byla prezentována na závěrečném setkání skupiny, kam byli přizváni obyvatelé, aby diskutovali s odborníky a kladli jim přímé dotazy. Samotný Červený kopec je stále předmětem geologického

podmínka programu OP URBACT, odbor strategického rozvoje města Brna vytvořil skupinu místních relevantních aktérů (místní podpůrná skupina OP URBACT) a napojil se tak na odbory dopravy,

průzkumu a testují se různé dopravní modely, aby se ověřila vhodnost řešení navržených v územní studii. Zatímco obnova bude realizována v následujících letech postupně, procesy uplatněné v rámci sítě sub>urban již získaly uznání jako cenné a potenciálně přenositelné nástroje. „Ukázali jsme ostatním odborům, že když spolupracujete s místními lidmi, může se to velmi vyplatit,“ uzavírá Martina Pacasová, manažerka strategie města. „Snad se to projeví i v jejich práci.“

### ◆ Fórum pro obnovu

„Tohle všechno obvykle dělá město a následně pak plán zveřejní,“ uvažuje Martina Pacasová, „ale v rámci projektu sub>urban jsme chtěli zkusit něco nového.“ Byla zřízena druhá, paralelní místní podpůrná skupina tvořená všemi zainteresovanými subjekty lokality Červený kopec od jednotlivých obyvatel a zahrádkářských svazů po velké místní zaměstnavatele a uživatele pozemků. Zapojilo se až 90 osob. Vše bylo sepsáno a občané se všechna rozhodnutí dozvídali prostřednictvím e-mailů a internetových stránek.

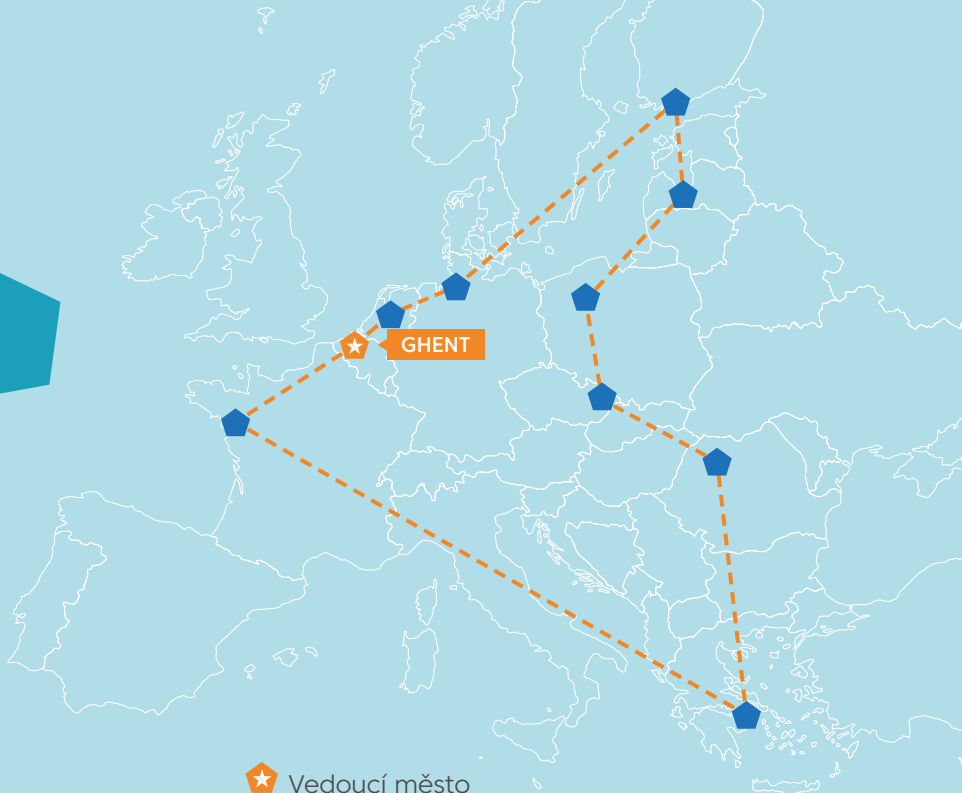
„Město takováto setkání obvykle nepořádá,“ říká Martina Pacasová, „proto jsme nevěděli, jak budou občané reagovat.“ Zpočátku existovaly střety zájmů plynoucí ze složitých vlastnických vztahů v lokalitě Červený kopec, ale po dvou letech využívání participativních metod se město a občané naučili, jak spolupracovat efektivněji. K nejlepším symbolům dosaženého pokroku patří akce „Uklidíme Červený kopec“, kdy se při dvou příležitostech na práci v lokalitě sešlo přes sto lidí. Manažeři města byli mezi nimi. „Byl to dobrý způsob, jak lidem ukázat, že i lidé z magistrátu si mohou ušpinit ruce a že kromě mluvení a skicování něco skutečně děláme,“ říká Martina Pacasová. „Myslím, že jsme si tím získali jejich důvěru.“



# INSPIRACE PRO PLÁN DOČASNÉHO VYUŽITÍ

## Základní informace

- 📍 Lokalita: **Ghent (Belgie)**
- 👤 Počet obyvatel: **259 083**
- 🌐 Síť OP URBACT: **REFILL**
- 📄 Podrobnější informace:  
<http://urbact.eu/refill>



📍 Vedoucí město

Město Ghent jako vedoucí město v síti REFILL stavělo na svých zkušenostech a spolupracovalo s partnerskými městy při vytváření přenositelných nástrojů pro dočasné opětovné využití prázdných prostorů ve městě.

### 📍 Práce zdola v Ghentu

Malebný Ghent má bohatou historii – někdejší centrum textilního průmyslu bylo ve středověku největším a nejbohatším městem severní Evropy. V posledních desetiletích se mu však dostalo nové pozornosti, když se stalo průkopníkem inovativního urbanismu orientovaného na místní společenství.

V 90. letech dvacátého století Ghent vytvořil funkci „manažerů čtvrtí“ – úředníků, kteří znali místní občany, jejich iniciativy a nové nápady. V roce 2007 město začalo experimentovat s dočasným využíváním prázdných prostorů a vytvořilo na území bývalé továrny místo nazvané „De Site“ se společnými

zahrádkami, sportovišti a městským statkem. De Site se stalo inspirací pro podobné projekty na dalších místech ve městě. Manažeri čtvrtí nyní jednají jako zprostředkovatelé pro iniciativy dočasného využití, kteří zapojují občany a upozorňují na příležitosti. V roce 2014 město zřídilo Fond pro dočasné využití, aby dodalo impuls iniciativám, které přispívají ke zkvalitňování života ve městě.

Díky těmto bohatým zkušenostem a touze dát uskutečňovaným aktivitám formální podobu, vyhodnocovat nejlepší praxi a spolupracovat na mezinárodní úrovni se Ghent stal vedoucím městem sítě REFILL při OP URBACT.



Místní podpůrná skupina na návštěvě projektů dočasného využívání prostorů v Ghentu



Akce města Ghentu pro navazování kontaktů

### 🏠 Rychlé rande pro projekty

Síť REFILL začala dávat dohromady odborné znalosti a rozvíjet nástroje nejlepší praxe pro dočasné využívání území. Jedním z nich byl nástroj pro navazování kontaktů vypracovaný a pilotně realizovaný v rámci sítě REFILL, který byl testován v polské Poznani, rumunské Kluži a Ghentu. Jedná se o akci typu „rychlé rande“ zaměřenou na prezentování záměrů, která produktivním a strukturovaným způsobem propojuje městské úředníky s místními iniciativami při vytváření příležitostí k dočasnému využívání území.

Ghent hledá nápady a koordinátory pro dočasné zprovoznění budovy staré knihovny před její rekonstrukcí, aby nastartoval novou dynamiku v centru města. Město vytvořilo místní podpůrnou skupinu OP URBACT, v níž se sešlo 42 zainteresovaných subjektů z městských služeb, začínajících podniků, komunitních organizací a aktérů zapojených do rozvoje města, aby definovali potřebná opatření. Na začátku

roku 2017 město uspořádalo akci pro navazování kontaktů, na níž vystoupilo 147 mluvčích, kteří prezentovali svoje představy o dočasném využití knihovny. Iniciativy, které ve výzvě neuspěly, později našly jiná uplatnění a projekty, čímž se prokázala mnohostranná prospěšnost tohoto procesu.

V soutěži o knihovnu zvítězilo konsorcium vedené místní neziskovou organizací Timelab a v květnu 2017 se budova znovu otevřela jako NEST (New Established State of Temporality) – prostor pro tvorbu, vytváření sítí, spolupráci a experimentování.

NEST během dvanácti měsíců hostil více než 30 komunitně orientovaných iniciativ působících zdola nahoru. Projekt, který zahrnuje kavárnu, prostory pro akce, sdílený pracovní prostor, workshopy a kreativní studio, se stal laboratoří pro budoucnost města. „Byla to obrovská výzva,“ připouští manažerka města Ghentu pro zapojení veřejnosti a místní koordinátorka sítě REFILL Emma Tytgadt, „ale díky skupině relevantních aktérů [místní podpůrná skupina OP URBACT] také obrovský úspěch.“

Ghent také zlepšil komunikaci a propagaci projektů dočasného využívání prostorů, které jsou nyní k vidění na digitální mapě na internetových stránkách města. Prostor pro posouzení dopadů dočasného využívání zajistila studie vypracovaná univerzitou, kterou město nyní chce realizovat. To, co začala místní podpůrná skupina sítě REFILL, bude pokračovat jako instruktážní nástroj pro dočasné využívání prostorů s podporou služby města pro zapojení veřejnosti, v níž působí také manažeři čtvrtí.

*„Byla to obrovská výzva, ale díky již vytvořené skupině relevantních aktérů [místní podpůrná skupina OP URBACT] také obrovský úspěch.“*

Emma Tytgadt



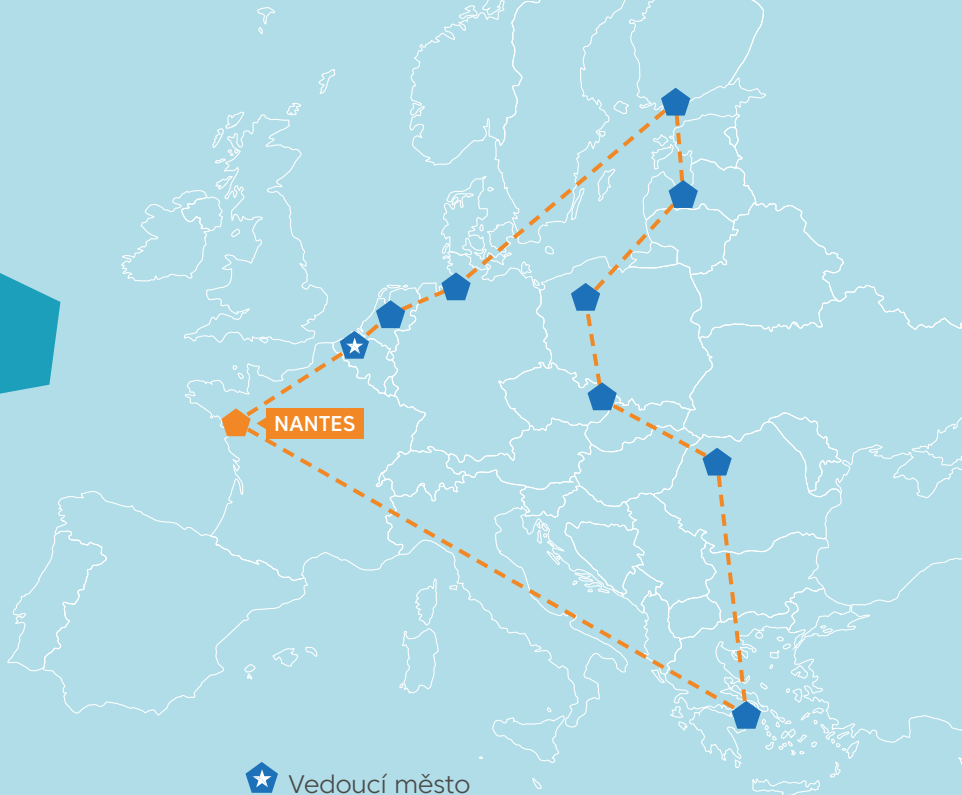
NEST: smysl pro tvořivé společenství



# ŠÍPKOVÁ RŮŽENKA SE PROBOUZÍ

## Základní informace

- 📍 Lokalita: **Nantes (Francie)**
- 👤 Počet obyvatel: **303 382**
- 🏠 Síť OP URBACT: **REFILL**
- 📄 Podrobnější informace:  
<http://www.urbact.eu/Refill>



Město Nantes s pomocí dočasného využívání prostorů obnovuje městská území a testuje možnosti budoucího rozvoje. Občané jsou nyní s pomocí OP URBACT tvůrčím způsobem zapojeni do formování této budoucnosti.

Před poklesem průmyslové výroby ve dvacátém století, který vedl k všeobecné nezaměstnanosti a ekonomické stagnaci, bylo město Nantes ležící na řece Loire v severozápadní Francii prosperujícím průmyslovým přístavem. V 80. letech dvacátého století se městu přezdívalo „une belle endormie“, tedy Šípková Růženka.

Od té doby zažilo rozsáhlé kulturní a hospodářské oživení. Město Nantes získalo mezinárodní pozornost díky novátorskému přístupu k rozvoji města s průmyslovou minulostí, jehož hlavním motorem je dočasné využívání prostorů. Město v rámci sítě REFILL při OP URBACT sdílelo své úspěšné strategie s devíti partnerskými městy a samo zvýšilo zapojení veřejnosti do formování vlastní budoucnosti.

### 📍 Ostrov příležitosti

Île de Nantes, 4,9 km dlouhý ostrov v centru města, byl před uzavřením loděnic v roce 1987 centrem loďařského průmyslu a na jeho území se tak nachází většina opuštěných průmyslových pozemků ve městě. V roce 1989 nově zvolený primátor města Jean-Marc Ayrault navzdory snaze developerů vytvořit ziskové projekty zastavil veškeré plány a požadoval přehodnocení účelu ostrova.

Rozhodl se testovat možná řešení prostřednictvím dočasného využívání. V roce 2003 město založilo rozvojovou společnost SAMOA, která mohla nakupovat pozemky, měnit jejich parcelaci a znovu je prodávat za předem stanovených podmínek, aby

proměnila ostrov v souladu s veřejnými zájmy. V roce 2008, zatímco ostrov procházel postupnými úpravami, SAMOA vyhradila tři velké bývalé průmyslové haly na dočasné využití jako cenově dostupné kancelářské prostory pro podnikatele a malé firmy z Nantes působící v kreativních, kulturních a charitativních oblastech činnosti. V budovách působí celkem 180 firem – říká se jim hotel pro startupy – a deset let trvající projekt měl takový úspěch, že dokonce existuje seznam čekatelů.

Île de Nantes je nyní jednou z největších evropských lokalit procházejících obnovou. Jeho dočasná využití z něj učinila centrum tvůrčí činnosti a diverzifikovala ekonomiku města.



Hub Iltopia

© Vincent Jacques





© Vincent Jacques

Motivační vycházka pro občany po Ilotopii

Ostrov slouží jako laboratoř obnovy města, domov firem zabývajících se pouličním uměním, designových laboratoř, sdílených pracovních prostorů, barů, galerií a divadla. Část prostoru nemá jednoznačně vymezené využití, což do věci vnáší prvek flexibility, která městu umožňuje pohotově a vnímavě reagovat na vzniklé potřeby. Po kulturním a ekonomickém úspěchu těchto krátkodobých iniciativ na ostrově nyní SAMOA hodlá strategie dočasného využívání začlenit do dlouhodobých plánů rozvoje ostrova, což dokazuje, že „přechodné“ využití nemusí skončit, jakmile začne skutečná obnova.

## ◆ Ilotopia

„Projekt REFILL pomohl městu Nantes zorganizovat místní pracovní skupinu zainteresovaných subjektů, jaká nikdy předtím tak úspěšně nevznikla,“ říká manažerka mezinárodních projektů organizace SAMOA Lucie Renou. Ustavení místní podpůrné skupiny OP URBACT tvořené zástupci města, aktéry zapojenými do rozvoje města a příslušníky místních komunit pomohlo vytvořit nový participativní projekt pro Île de Nantes, který byl pojmenován Ilotopia.

Ilotopia, která sídlí ve staré garáži, je tříletý projekt spolupracující s občany na vytváření veřejného prostoru na ostrově. S pomocí nástrojů kreativního zapojení veřejnosti a debat, k nimž patří například autobusy přeměněné na mobilní workshopy, občané diskutují o proměnách města a společně tvoří projekty, které se nejprve dočasně testují ve veřejných prostorech a teprve poté začleňují do konečného rozvojového plánu. Jak uvedlo ve svém Integrovaném akčním plánu OP URBACT, město Nantes chce experiment Ilotopia rozšířit a vytvořit dlouhodobý mechanismus pro zapojení občanů do proměny města.

Podle Lucie Renou měla mezinárodní spolupráce v rámci sítě REFILL na město Nantes obrovský pozitivní dopad. „Velmi ráda konstatuji, že mezi partnery byly vytvořeny vztahy založené na důvěře, které usnadnily sdílení nejlepší praxe,“ říká. „Srovnávání a komunikace umožnily rozvojové společnosti SAMOA redefinovat místní projekt tak, aby obsahoval aspekty vyjádřené partnery ze sítě REFILL. SAMOA díky tomu mohla uvažovat o dočasném využívání a lépe vyhodnotit jeho dopad a zároveň více zapojit zainteresované subjekty města. Díky OP URBACT mohl mít lokální projekt větší ambice.“

„Velmi ráda konstatuji, že mezi partnery byly vytvořeny vztahy založené na důvěře, které usnadnily sdílení nejlepší praxe.“

Lucie Renou



Zapojení do projektu Ilotopia



Partnerská města na návštěvě v Nantes

© Vincent Jacques

# STARÁ PEVNOST PŘINÁŠÍ NOVOU SOUHRZNOST

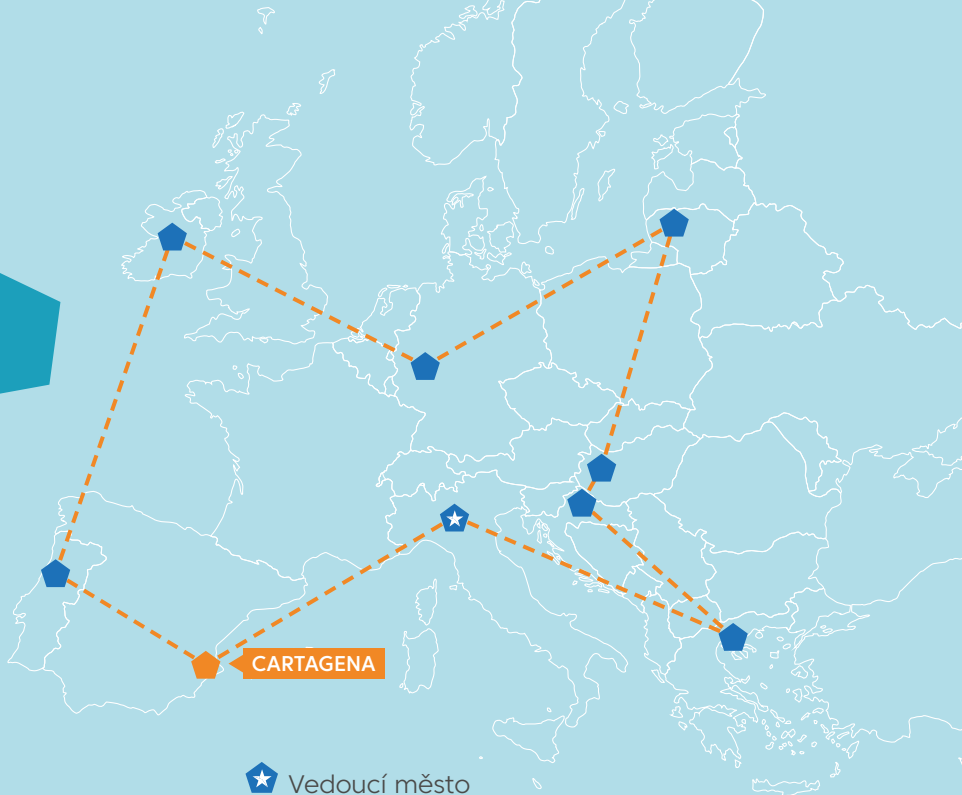
## Základní informace

📍 Lokalita: **Cartagena (Španělsko)**

👤 Počet obyvatel: **218 210**  
**Čtvrť Los Mateos: 3000**

📍 Síť OP URBACT: **MAPS**

📍 Podrobnější informace:  
<http://www.urbact.eu/maps>



Cartagena je již stovky let významným námořním přístavem na jihovýchodním pobřeží Španělska. Když útlum ekonomické aktivity přístavu vyvolal v 80. a 90. letech dvacátého století sociální a hospodářskou depresi, Cartagena odpověděla novým lokálním odvětvím: kulturní turistikou. Město přijalo ambiciózní plán rozvoje místního dědictví nazvaný *Cartagena Puerto de Culturas (2001-2017)*.

Místní lidé a turisté, z nichž mnozí přijíždějí v rámci okružních plaveb na lodích, obdivují nábřeží, secesní architekturu města Cartagena i zdejší archeologické památky od vraku fénické lodi po obří římské divadlo.

*„Všechno, co jsme se naučili ze zásad OP URBACT, bylo pro město Cartagena nové a užitečné při vytváření naší vize pro Integrovaný akční plán“*

María Peñalver

celoroční turistice a klást přitom větší důraz na spolupráci, začleňování a odolnost, aby prospěch z turistického ruchu měly i chudší čtvrti města.

Takovou čtvrtí je i Los Mateos, která se rozkládá na úpatí opuštěné pevnosti Castillo de los Moros postavené v 18. století. Podíl negramotných zde činí 21 % obyvatel a nezaměstnanost dosahuje 24 %. „Jsem obyvatelka Cartageny a Los Mateos pro mne byla ‚zakázaná‘ čtvrť s pověstí nebezpečného a problematického místa. Vzpomínám si na svou první návštěvu v rámci projektu MAPS... byl to tísnivý pocit, rozhlížela jsem

se kolem sebe s nedůvěrou,“ říká María Peñalver, profesorka na cartagenské Polytechnické univerzitě Poté, co se město zapojilo do sítě, vytvořilo skupinu relevantních místních aktérů (místní podpůrnou skupinu OP URBACT), jejíž členové měli přemýšlet a konat ve věci využití opuštěné pevnosti a oživení čtvrti. Paní Peñalver skupinu koordinovala a brzy zjistila, že se mnozí lidé v Los Mateos pro zvelebení čtvrti nadchli. „Byli odhodlaní dosáhnout změny, byli velkorysí... rozhodla jsem se s nimi maximálně spolupracovat a dovést je na této cestě až do konce,“ vzpomíná.

María Peñalver ve spolupráci s místními obyvateli a zainteresovanými subjekty, mezi nimiž byli vedoucí místních sdružení a městští zastupitelé, pomáhala skupině vypracovat Integrovaný akční plán v souladu se strategickými cíli města. Program nazvaný „Nový začátek s kulturním dědictvím“ uvádí:

- akce pro zvýšení sociální soudržnosti a začlenění ve čtvrti Los Mateos. Patří sem sport a soutěže v malování a dále botanická zahrada kolem pevnosti se zapojením občanů čtvrti a místních studentů.
- opětovné využití pevnosti Los Moros s cílem rozšířit kulturní nabídku města Cartagena. Pořádané akce zahrnují turistické a sportovní prohlídky s průvodcem.
- referenční model územního plánování města založený na zapojení veřejnosti, který bude využit v dalších



znevýhodněných oblastech. K pořádaným akcím patří úklidová kampaň v pevnosti se zapojením obyvatel a proměna tří prázdných městských pozemků na veřejné prostory.

„Integrovaný akční plán je zásadní, protože čtvrť Los Mateos má nyní poprvé ve své historii integrovaný projekt spolupráce se společným zaměřením na lepší budoucnost,“ říká technický poradce města pro urbanistiku Francisco Sáez.

### ◆ Viditelné změny

Po konání workshopu v portugalském městě Espinho za účasti partnerských měst sítě MAPS vypracovala Cartagena vlastní model řízení města, který je nyní součástí integrovaného plánu zamýšleného i pro ostatní části města. Uvedený soubor mechanismů propojuje město s místními zainteresovanými subjekty a obyvateli a vytváří platformu pro opatření usilující o lepší podmínky pro život ve městě. Místní podpůrná skupina model testovala při koncipování a realizaci cvičných projektů s účastí obyvatel zaměřených na obnovu pevnosti Los Moros a jejího okolí.

Výsledky jsou již vidět: Vrch Los Moros nyní slouží jako městská zeleň s novými přístupy k pevnosti, ulice lemují barevné fasády a prázdné městské pozemky nahradily atraktivní veřejné plochy. Los Mateos je místem, které stojí za to navštívit.

María Peñalver tvrdí, že síť MAPS především ukázala městu Cartagena „nový způsob zvyšování urbanistické kvality zanedbaných území, kdy jsou iniciátorem změny samotní občané.“

Domnívá se, že bez sítě MAPS by lidé s rozhodovací pravomocí a občané Los Mateos dále přehlíželi a podceňovali potenciál hradu při integrované obnově města a také výhody spolupráce. Obyvatelé čtvrti Los Mateos by se nedozvěděli, jak mohou sami zvýšit kvalitu svého života, pokud se jim dostane potřebné podpory.

„Všechno, co jsme se naučili ze zásad OP URBACT, bylo pro město Cartagena nové a užitečné při vytváření naší vize pro



„3. září 2017 byl mimořádný den: mladí lidé, rodiny, obyvatelé, místní samospráva, ti všichni se zapojili do nové velké veřejné akce. Sázeli různé druhy rostlin a původních stromů a proměnili jeden svah v místo, které se

brzy stane botanickou zahradou na hradě Los Moros. Považujeme to za akt obnovy památkové funkce hradu a čtvrti Los Mateos.“

María Peñalver

Integrovaný akční plán,“ vysvětluje paní Peñalver.

### ◆ Politické zázemí

Primátorka Ana Belén Castejón Integrovaný akční plán podporuje a vyzývá všechny politické strany, aby jej schválili na nadcházejícím plenárním zasedání městského zastupitelstva. Nyní by se město Cartagena se chtělo přihlásit do příští výzvy OP URBACT a zaměřit se na obnovu čtvrti Los Mateos.



Stovky lidí pomáhají sázet stromy na svazích pod pevností



## Francisco Sáez shrnuje šest stěžejních okamžiků sítě MAPS

ŘÍJEN  
2016

První mezinárodní setkání sítě MAPS konané v Cartageně má na město velký dopad, vnáší do sítě URBACT reálný rozměr.

2016

Na setkáních místní podpůrné skupiny jsou definována opatření, jimiž se má řídit zaměření a vytváření našeho Integrovaného akčního plánu.

DUBEN  
2016

Tisíce běžců vbíhají do Los Moros v rámci slavného závodu Ruta de las Fortalezas. Další opatření k zapojení občanů města Cartagena: vytvoření loga Los Mateos a průzkum veřejného mínění s cílem zjistit potřeby a priority občanů.

LEDEN  
2017

Druhé mezinárodní setkání sítě MAPS v německém městě Koblenz. S partnerskými městy si představujeme budoucí pozitivní obraz čtvrti Los Mateos a definujeme, jak k tomu může Los Moros přispět.

2017

- Úklidové kampaně v pevnosti a jejím okolí za účasti dobrovolníků, obyvatel a univerzitních studentů a s podporou městského zastupitelstva,
- Soutěž v malování pro žáky základní školy,
- Výsadba stromů kolem školy a na úbočí pevnosti, čímž byla obnovena historická botanická zahrada.

**PRŮBĚŽNĚ:** V rámci návštěv univerzitních studentů a vyučujících vznikají návrhy urbanistických řešení zájmového území.



# OD ZANEDBANÉHO VOJENSKÉHO PROSTORU K NOVÉMU ZELENÉMU CENTRU

## Základní informace

- 📍 Lokalita: **Szombathely (Maďarsko)**
- 👤 Počet obyvatel: **79 000**
- 🌐 Síť OP URBACT: **MAPS**
- 📄 Podrobnější informace:  
<http://www.urbact.eu/maps>



Navzdory desítkám let pokusů o obnovu je většina bývalých vojenských kasáren ve městě Szombathely stále uzavřená a budovy chátrají. Síť MAPS v rámci OP URBACT nastartovala nové nápady, jednoznačná rozhodnutí a řešení z místní iniciativy týkající se proměny území na zelené a multifunkční druhé centrum města.

### 📍 Velký prázdný prostor ve městě

Desáté největší maďarské město Szombathely leží poblíž hranic s Rakouskem, Slovinskem, Chorvatskem a Slovenskem. V centru města se nachází uzavřená lokalita s rozlohou 21 hektarů: někdejší husarská kasárna se starými vojenskými budovami, stájem, lazaretem, kuchyněmi a sklady.

Areál vystavěný v roce 1889 pro jedenáctý husarský regiment zchátral poté, co jej v roce 1990 opustila sovětská vojska. Pouze hlavní budova prošla díky místní nadaci Apáczai Csere János rekonstrukcí a slouží potřebám kulturních a vzdělávacích nevládních organizací.

Status národní kulturní památky, který areál získal v roce 2001 na ochranu pozemků před velkou obchodní zástavbou, bohužel zkomplikoval snahy o jakoukoli obnovu. Město, od roku 2006 jediný vlastník území, zatím musí vynakládat velké prostředky na údržbu.

Manažerka projektů ze sekretariátu primátora města Ágnes Győrffy hledala řešení a objevila OP URBACT. Brzy poté, v roce 2015, se město Szombathely zapojilo spolu s devíti dalšími městy v EU do sítě MAPS, v jejímž rámci vytvářejí udržitelné městské strategie „nového vymezení funkce, sociální úlohy a dostupnosti bývalé vojenské památky“.

### 📍 Jak učinit z kasáren organickou část města

Metodika a odborné znalosti získané z OP URBACT znamenaly pro Szombathely zásadní obrat. Nejdůležitější bylo vytvoření skupiny místních zainteresovaných subjektů (místní podpůrná skupina OP URBACT), která se zaměřila na možnosti nového využití husarských kasáren. Jejimi členy byli občané, urbanisté, historici, pracovníci města, místní podniky a nadace Apáczai Csere János.

Místní podpůrná skupina OP URBACT přijala klíčové rozhodnutí dočasně kasárna otevřít chodcům a cyklistům, aby se zvýšilo povědomí o areálu a jeho skrytém potenciálu. Za tímto účelem vytvořila technickou skupinu, která analyzovala náklady a představila podrobný návrh náměstkovi primátora. S jeho podporou začala místní podpůrná skupina OP URBACT dávat



*„Kdybychom se nezapojili do sítě MAPS, asi bychom dodnes hledali jeden velký cíl, jedno velké nové využití celého území.“*

Ágnes Győrffy

svým plánům preciznější podobu.

Město Szombathely uspořádalo otevřené dny a prohlídky s průvodcem, jichž se zúčastnily stovky občanů. Z toho vzešla řada nápadů týkajících se lokality včetně možnosti zřídit zde státní úřady nebo pořádat velké tematické veletrhy. Jeden podnikatel navrhl provést v částečně zrekonstruovanému areálu další úpravy a zřídit zde studia pro rockové a jazzové skupiny.

Po letech žádostí, které vyvrcholily dopisem primátora, byl v roce konečně 2017 památkový status některým budovám odebrán. Město díky tomu mohlo strhnout nejchátralejší stavby a financovat obnovu z prostředků získaných prodejem pozemků na bydlení. „Sňali z nás břemeno,“ říká paní Gyórfy.

Místní podpůrná skupina OP URBACT začala dávat svému Integrovanému akčnímu plánu pro lokalitu konečnou podobu. Předpokládá změnu účelu budov na prostory pro společenské akce, sdílené pracovní prostory pro tvůrčí aktivity, inkubátor pro místní organizace, kanceláře a historické muzeum. K venkovním instalacím budou patřit pódium pod širým nebem, venkovní trh pro místní produkci a hřiště s husarskou tematikou. Bude zde ústřední park a obytná zóna, sportoviště, společné zahrádky a trasy pro vycházky a cyklistiku.

Szombathely má nyní díky síti MAPS jasnou vizi renovace husarských kasáren v příštích sedmi letech. Jestliže plány městské zastupitelstvo na konci roku 2018 schválí, vdechne plánované využití místu život a vznikne zde druhé centrum města v zeleni.

### ◆ Faktory úspěchu

Z nástrojů a metod OP URBACT těžila místní podpůrná skupina i její nově jmenovaný manažer Tibor Polgár ze Západopanonské agentury regionálního rozvoje. Je to především metoda analýzy zainteresovaných subjektů, kterou Tibor Polgár považuje za



*Den otevření husarských kasáren, květen 2017*

zvláště přínosnou pro identifikaci klíčových zainteresovaných subjektů a vazeb mezi nimi. Využívá ji i v dalších projektech komunitního plánování.

Vedoucí expert sítě MAPS Luca Lanzoni město přesvědčil, aby zkoumalo realistické možnosti trvalého i dočasného využití a aby je rozvinulo v procesu společného oběhového projektování. Jeho podstatou bylo, že místní podpůrná skupina OP URBACT testovala nápady, ověřovala je s odborníky a zbývajícími osmi partnerskými městy sítě MAPS a ty nejlepší začleňovala do svého plánu.

Zaměření na dočasné využívání rozproudilo nápady a nasměrovalo účastníky k nové vizi multifunkčního využití bývalých kasáren.

„Kdybychom se nezapojili do sítě MAPS, asi bychom dodnes hledali jeden velký cíl, jedno velké nové využití celého území. Areál je přitom nutné rozdělit a přijít s různými způsoby využití. Teď už snad ve městě víme, že jsme během uplynulých více než dvaceti let nepostupovali správně,“ říká Ágnes Gyórfy.

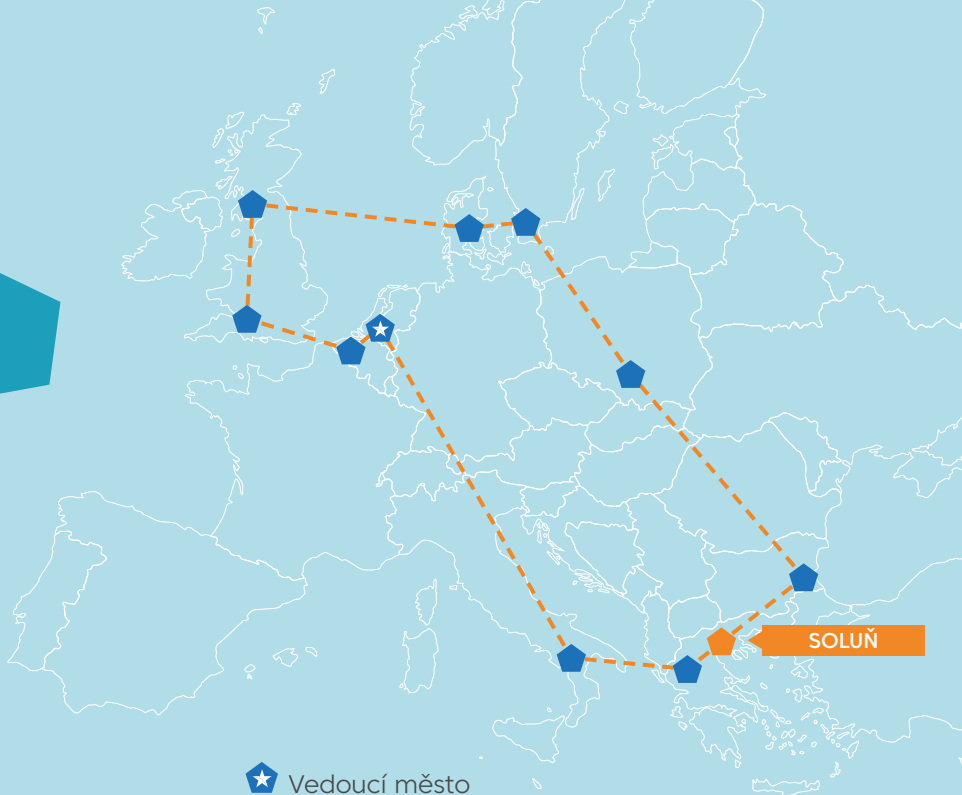


*Město Szombathely zvolilo nový přístup k zapojení veřejnosti*

# MÍSTNÍ INICIATIVA PRO MĚSTO PŘÍVĚTIVÉ K CYKLISTŮM

## Základní informace

- 📍 Lokalita: **Soluň (Řecko)**
- 👤 Počet obyvatel: **315 196**
- 🏠 Síť OP URBACT: **RESILIENT EUROPE**
- 📄 Podrobnější informace: <http://urbact.eu/resilient-europe>



Město Soluň, které sužovalo silné znečištění vzduchu způsobené nadměrným využíváním automobilové dopravy, se rozhodlo aktivně podporovat cyklistiku a prostřednictvím sítě RESILIENT EUROPE při OP URBACT vypracovalo svůj doposud první strategický rámec pro rozvoj cyklistiky ve městě.

V Soluni, která je druhým největším řeckým městem, se koncentrovaly problémy celé země: nedostatek prostředků na financování služeb v důsledku finanční krize, silné znečištění ovzduší kvůli závislosti na automobilové dopravě, neudržovaná dopravní infrastruktura a klima nedůvěry mezi občanskou společností a samosprávou.

Město Soluň si přiznalo, že dříve na problémy reagovalo způsobem, který nepočítal se zapojením občanů. Zapojením do sítě RESILIENT EUROPE se chtěla Soluň naučit od partnerských měst, jak na jedné straně zavést otevřenější přístup k vytváření místních strategií a plánů ve spolupráci s občany a na straně druhé probudit v občanech více důvěry v jejich samosprávu.

Město se rozhodlo, že se zaměří na vytvoření akčního plánu založeného na spolupráci, který zlepší podmínky pro cyklistiku ve městě, jež trpělo nízkou angažovaností občanů a nedostatečnou, špatně udržovanou infrastrukturou. Ve svém Akčním plánu pro udržitelnou energii se město již dříve zavázalo v období let 2011 až 2020 snížit emise CO<sub>2</sub> o 20 %, ale potřebovalo více podpory k tomu, aby do procesu zapojilo občany a propagovalo cyklistiku jako použitelný způsob dopravy.

### 📌 Akční plán: mobilizace komunity pro bezpečné cestování

V Soluni doufali, že síť při OP URBACT zlepší spolupráci mezi zainteresovanými subjekty ve městě. Vytvoření místní podpůrné skupiny OP URBACT pomohlo v tom smyslu, že se v ní sešli nejrůznější relevantní aktéři a usilovali o podporu cyklistiky a zlepšení kvality ovzduší a zdraví občanů. Místní podpůrnou skupinu tvořila směsice lidí z odboru udržitelné mobility na magistrátu, místní organizace jako například Agentura rozvoje města a nevládní organizace včetně cyklistických klubů.

Aby vyzkoušela nové přístupy a práci při vytváření Integrovaného akčního plánu, skupina uskutečnila v lokalitě Toumba na východě města experiment zaměřený na nová řešení pro větší využívání cyklistiky vytvářená společně s občany.

V květnu roku 2017 skupina uspořádala veřejnou akci nazvanou „Po svém městě se pohybuji bezpečně“, kam pozvala místní občany, aby si vyslechli, jak města na mnoha místech světa podpořila cyklistiku a také aby se více dozvěděli o síti při OP URBACT. Prostřednictvím dotazníku shromažďovali zpětnou vazbu týkající se místních problémů spojených s cyklistikou a návrhy na zlepšení. Tato zpětná vazba ukázala, že si místní občané přejí více cyklistické infrastruktury včetně jízdních pruhů pro kola a zařízení pro parkování kol, ale také větší bezpečnost



„Myslím si, že to nejdůležitější, co jsme získali díky naší účasti v síti RESILIENT EUROPE, byla metodika plánování opatření se zapojením veřejnosti.“

Andreas Karadakis

Po těchto komunitních akcích místní podpůrná skupina OP URBACT formulovala „Integrovaný akční plán na podporu cyklistiky a větší odolnost společnosti a města Soluň“. Navrhla opatření jako například: zavedení povinného vzdělávacího kurzu týkajícího se cyklistiky, uskutečňování osvětových a motivačních kampaní na podporu cyklistiky, budování parkovišť pro jízdní kola v blízkosti podniků a podpora kampaně propagující cestování do zaměstnání na kole.

Po těchto komunitních akcích místní podpůrná skupina OP URBACT formulovala „Integrovaný akční plán na podporu cyklistiky a větší odolnost společnosti a města Soluň“. Navrhla opatření jako například: zavedení povinného vzdělávacího kurzu týkajícího se cyklistiky, uskutečňování osvětových a motivačních kampaní na podporu cyklistiky, budování parkovišť pro jízdní kola v blízkosti podniků a podpora kampaně propagující cestování do zaměstnání na kole.

dopravy, opatření pro zklidnění dopravy, bezplatné kurzy cyklistiky a dopravní bezpečnosti a rozšíření stávajícího systému sdílení jízdních kol. Místní podpůrná skupina OP URBACT tyto návrhy začlenila do Integrovaného akčního plánu pro město.

V červnu roku 2017 místní podpůrná skupina uspořádala v rámci propagace jízdy na kole dvě komunitní cyklistické akce přívětivé pro rodiny. Trasy procházely klidnými ulicemi a propojovaly různé školy, aby si občané uvědomili, že i bez cyklistické infrastruktury existují bezpečnější ulice, které umožňují každodenní dojíždění na kole.

Účastníci cyklistické akce se přesvědčili, že zvolená trasa byla pro cyklisty bezpečná, a experimentální cyklistickou instruktáž a informace o bezpečnosti silničního provozu poskytnuté na místě považovali za velmi užitečné.

## ◆ Zanechat pozitivní odkaz

Po skončení projektu si město na základě svých zkušeností ze sítě RESILIENT EUROPE podalo žádost o finanční prostředky z regionálních zdrojů. Uspělo a získalo tak peníze na rozšíření současné sítě jízdních pruhů pro cyklisty a obnovu částí stávajících pruhů. „Domníváme se, že zapojení města do sítě RESILIENT EUROPE významně přispělo k úspěchu naší žádosti,“ říká Georgios Papastergios, pracovník města Soluň pro operační plány.

Finanční a projektový manažer města Andreas Karadakis se zamýšlí nad tím, v čem byl program URBACT pro město užitečný: „Myslím si, že to nejdůležitější, co jsme získali díky naší účasti v síti RESILIENT EUROPE, byla metodika plánování opatření se zapojením veřejnosti. Je velmi důležité přenášet toto know-how do dalších služeb města. Zajímavým aspektem sítě byl pilíř odolnosti, který svedl dohromady města potýkající se s různými problémy. Sešly se městské služby z různých oblastí a tato mezioborovost byla pro služby našeho města zdrojem inspirace.“

Soluň nikdy předtím nerealizovala konkrétní rámec strategií na podporu cyklistiky a samotný proces vytváření Integrovaného akčního plánu pro ni znamenal novou metodiku. Chce tuto úspěšnou první zkušenost rozvíjet a doufá, že tutéž metodiku uplatní v budoucích projektech po celém městě.

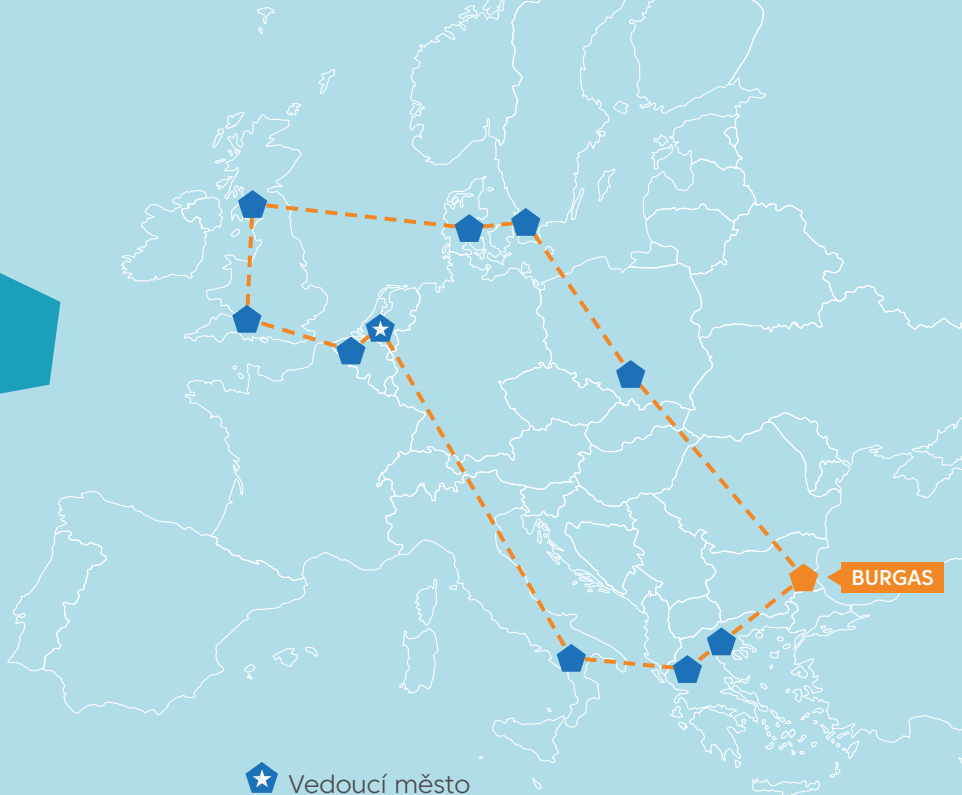


Žáci hájí právo na cyklistiku, skating a pěší chůzi ve městě

# SÁZENÍ STROMŮ POSILUJE ODOLNOST MĚSTA A ZAPOJUJE OBČANY

## Základní informace

- 📍 Lokalita: **Burgas (Bulharsko)**
- 👤 Počet obyvatel: **211 033**
- 🌐 Sít' OP URBACT:  
**RESILIENT EUROPE**
- 📄 Podrobnější informace:  
<http://urbact.eu/resilient-europe>



Město Burgas ve snaze zmírnit následky velkých povodní vyzkoušelo nové, úspěšné formy zapojení občanů a díky sázení stromů získalo podporu pro snahu zvýšit ve spolupráci s občany odolnost města.



Staří i mladí jednají společně

Čtvrté největší bulharské město Burgas leží na černomořském pobřeží a na jeho území se nachází rozsáhlý komplex slaných jezer. Všechna tato voda způsobuje, že je město mimořádně náchylné k povodním. V nedávných letech Burgas zasáhly silné povodně, ale potýká se také se zastaralou infrastrukturou a nepřipraveností na časy krize. Než se Burgas zapojil do sítě RESILIENT EUROPE, účast veřejnosti a důvěra v místní správu byly nízké a zdroje na testování možných řešení omezené.

### 📍 Úvod do odolnosti

Zapojením do sítě RESILIENT EUROPE chtěl Burgas s ohledem na svoji zranitelnost vůči povodním dosáhnout větší odolnosti v této oblasti. Po zapojení do sítě město vytvořilo skupinu

místních zainteresovaných subjektů, tedy místní podpůrnou skupinu OP URBACT, jejímž úkolem bylo vypracovat Integrovaný akční plán pro odolnost. Pro mnohé z místních relevantních aktérů, kteří se sešli na prvním setkání skupiny, byla odolnost nový koncept, avšak ihned jej přijali jako hodnotný rámec, který jde napříč různými oblastmi, umožňuje řešení ekologických problémů a posiluje jejich město. Poskytoval také příležitost k novým způsobům uvažování a hledání „měkkých“ přístupů s účastí občanů namísto pouhého spoléhání na rozsáhlou výměnu infrastruktury.

### 📍 Čtvrť jako testovací prostor

Členy místní podpůrné skupiny OP URBACT v Burgasu byli zástupci jednotlivých specializovaných odborů města, nevládních organizací a místních podniků. Poté, co skupina projednala hlavní klimatické problémy města a způsoby, jak nejvhodnějším způsobem zapojit občany do pozitivní změny, navrhla oblast Dolno Jezerovo jako testovací prostor pro společné úsilí o zvýšení odolnosti města.

Dolno Jezerovo ležící západně od centra Burgasu poblíž jezera Vaja zažilo v nedávných letech v důsledku přívalových dešťů ničivé povodně. Většina území čtvrti leží pod úrovní hladiny moře a infrastruktura pro odvádění vody je zastaralá. Místní podpůrná skupina OP URBACT navrhla pilotní program, který by nastartoval úsilí o zvýšení odolnosti vůči povodním s využitím řešení založených na působení přírodních sil s přispěním místních občanů. Patřilo sem vysazování stromů zmírňujících



*„Burgas odvedl skvělou práci, když zapojil občany, kteří předtím byli vůči zástupcům města velmi skeptičtí nebo dokonce podezíraví.“*

**Niki Frantzeskaki**

služeb, aby jednal jako prostředník mezi obcí a občany čtvrti Dolno Jezerovo. Zástupci města také chodili v oblasti dům od domu a hovořili s občany o pilotním projektu a vytváření integrovaného plánu pro příští opatření. Učitelé ve školách učili místní děti o významu odolnosti měst. Občané byli poté pozváni na setkání, na němž se mělo rozhodnout, kde budou vysazovány stromy, aby tak místní komunita mohla vyjádřit svůj názor na zvyšování odolnosti čtvrti vůči povodním.

### ◆ Zasadit budoucnost

Místní podpůrná skupina uspořádala komunitní akci, při níž bylo vysazeno pět vrb na hlavním náměstí čtvrti Dolno Jezerovo – kdysi příjemném veřejném prostoru, který je dnes následkem povodní podmačený. Na úspěšné akci, při níž s výsadbou stromů pomohli občané, si také město vyslechlo návrhy občanů pro místní Integrovaný akční plán. Občané se nadchli pro možnost sdělit své názory a myšlenky – ti, kteří si pamatovali odlesnění oblasti před dvaceti lety, přisuzovali nárůst povodní nedostatku stromů a souhlasili s tím, že opětovné zalesňování pomůže dopad povodní zmírnit.

Ve spolupráci s občany všech generací bylo na místech ve čtvrti, která byla identifikována jako nejzranitelnější vůči povodním, vysazeno dalších 35 stromů. Byly zvoleny takové druhy, kterým vyhovuje vlhko a které odolají budoucím povodním. Ačkoli výsadba nebyla nijak rozsáhlá, demonstrovala, čeho všeho

následky záplav i posilování spolupráce mezi městem a komunitou, jež městu pomůže v budoucnu lépe zvládat problémy odolnosti.

Burgas se potýkal se zapojením občanů již dříve a někteří občané městu nedůvěřovali. Místní podpůrná skupina proto pověřila vedoucího místního střediska administrativních

lze dosáhnout ekologickými opatřeními s nízkými náklady, a posílila podporu veřejnosti pro plán.

Místní podpůrná skupina ve spolupráci s občany pokračovala ve vytváření integrovaného plánu, který navrhuje řadu nástrojů na zmírnění povodní ve čtvrti: vzdělávací kurzy pro občany na téma připravenost na povodně a odolnost, besedy se školními dětmi o ekologické odolnosti, budování retenčních nádrží na dešťovou vodu, kvalitnější údržba infrastruktury pro odvod vody, zřizování systémů výstrahy, nahrazování jednoletých rostlin víceletými, udržování aktivní komunikace mezi občany a městem jak elektronickými prostředky, tak při osobních setkáních. Existuje naděje, že tyto nástroje budou podnětem pro další opatření v celém městě.

### ◆ Dopad OP URBACT: angažovanější společenství

Město Burgas se prostřednictvím sítě RESILIENT EUROPE naučilo nové způsoby zapojování občanů do vytváření plánů, pochopilo význam zapojení komunity do budování odolného města a zásadním způsobem zvýšilo zapojení zainteresovaných subjektů do činností města. Občané zase díky svému zapojení do vytváření integrovaného plánu získali důvěru v město a povědomí o opatřeních, která lze učinit k zajištění odolnosti proti povodním.

„Burgas odvedl skvělou práci, když zapojil občany, kteří předtím byli vůči zástupcům města velmi skeptičtí nebo dokonce podezíraví,“ vysvětluje vedoucí expert sítě Niki Frantzeskaki. Georgi Sakaljev z odboru územní spolupráce magistrátu města Burgas k tomu dodává: „Program URBACT byl pro město Burgas vynikající příležitost, jak se stát partnerem v síti, která rozšířila obzory místních odborníků v oblasti adaptace měst a posílila schopnost města vyrovnat se s klimatickou změnou.“ Město nyní hodlá na své zkušenosti z programu RESILIENT EUROPE dále stavět a získat prostředky na realizaci integrovaného akčního plánu.



Občané čtvrti Dolno Jezerovo sázejí v místě svého bydliště stromy pro zmírnění následků povodní



# JAK UZPŮSOBIT VEŘEJNÉ ZAKÁZKY MÍSTNÍM POTŘEBÁM, UŽIVATELŮM A INVESTORŮM

## Základní informace

- 📍 Lokalita: **Preston (Spojené království)**
- 👤 Počet obyvatel: **140 000**
- 📊 Síť OP URBACT: **Procure**
- 📄 Podrobnější informace: <http://www.urbact.eu/procure>



Když město Preston zažilo v roce 2011 ekonomický propad, jeho magistrát se pustil do experimentování s budováním prosperity pro místní společenství. Povzbuzeni úspěchem inovací, jejichž cílem je udržet zdroje v oblasti, se zapojili do sítě Procure při OP URBACT, aby svůj model dále zdokonalovali a pomáhali šířit svoji myšlenku.

Preston se stejně jako jiné části severní Anglie od 80. let dvacátého století potýká s mnoha problémy. Kdysi se jednalo o významné středisko průmyslové výroby, ale po uzavření továren se město ocitlo v obtížném postavení. Navzdory růstu hodnotného sektoru služeb Preston zkoumal možnosti financování dalšího rozvoje hlavně prostřednictvím vnějších investic, zejména do komerčních odvětví a maloobchodu.

Bod obratu přišel v roce 2011. Po více než desetiletém plánování zkrachoval projekt výstavby nového nákupního centra v centru města v hodnotě 700 milionů liber (přibližně 780 milionů eur). Nákupní centrum zvané „Tithebarn“ mělo přinést pracovní místa a služby, které by zachránily tápající komunitu. Investoři však kvůli bankovní krizi ztratili v projekt důvěru. Nakonec se stáhl jeden z hlavních partnerů, řetězec John Lewis, a město nemělo jinou možnost než iniciativu uložit k ledu. Vypadalo to beznadějně: „Neměli jsme žádný plán B,” říká zastupitel města Matthew Brown, „a bylo nutné najít řešení – způsob, jak pružněji reagovat na takové situace.“

### 📍 Více než tradiční přístup

Po měsících hledání město našlo řešení založené na budování prosperity pro komunitu – soubor strategií, jež mají v lokálních ekonomikách objevit skryté možnosti růstu. Byla vytvořena skupina osob působících v oblasti zadávání zakázek, jejímž úkolem bylo s využitím novátorského

nástroje pro analýzu spotřebitelských výdajů zjistit, jak se ve městě vynakládají prostředky. Především ale zkoumala, jak by klíčové místní instituce, tedy univerzity, nemocnice, podniky a organizace poskytující bydlení, mohly strategičtěji rozdělovat prostředky a vhodně podporovat místní společenství. Díky této taktické strategii státních zakázek následně do města mířilo více prostředků.

V roce 2015 již měl takzvaný prestonský model všeobecné uznání. Panoval však názor, že by se dalo udělat ještě víc. To byl jeden z důvodů, proč se město rozhodlo zapojit do



Winckley Square Gardens, nedávno rekonstruovaný prostor se zelení poblíž prestonské hlavní třídy.

© Zastupitelstvo města Preston



Jedna z hlavních nákupních ulic v Prestonu

sítě Procure při OP URBACT. „Dalo nám to impuls, abychom pokračovali, a příležitost rozšířit svoji činnost díky zapojení dalších organizací do našeho týmu – například Federace malých podniků a obchodní komory,“ říká Tamar Reay, radní města Preston pověřená ekonomickou obnovou.

*„Program dal naší činnosti legitimitu tím, že obstála v mezinárodním srovnání.“*

Matthew Brown

Město vytvořilo skupinu místních relevantních aktérů, tedy místní podpůrnou skupinu OP URBACT, jejímž úkolem bylo vytvořit integrovaný plán pro efektivnější vazbu mezi zadáváním zakázek a místními potřebami a účinnější spolupráci s klíčovými institucemi.

Zapojení do sítě Procure ukázalo účastníkům procesu, jak vypadají inovace v jiných evropských městech, a doplnilo jejich vlastní představu o budování prosperity pro místní komunitu. Od Prahy v České republice se dozvěděli více o zapojení sociálních a ekologických procesů do zadávání zakázek. Zkušenost španělského města Candelaria

jim umožnila zkoumat potenciální výhody a úskalí participativních rozpočtů. Rumunské Satu Mare se s nimi podělilo o strategie účinnější spolupráce s místními podniky. Ve všech třech případech Preston zkoumá, jak začlenit zkušenosti získané od partnerských měst sítě Procure do plánů města pro budoucnost.

Stejně důležité je, že síť při OP URBACT dala Prestonu příležitost zvýšit povědomí o vlastních úspěšných inovacích při budování prosperity pro místní společenství. „Program dal naší činnosti legitimitu tím, že obstála v mezinárodním srovnání,“ potvrzuje Matthew Brown. Práce Prestonu spojená s analýzou výdajů byla v roce 2017 vybrána za příklad dobré praxe OP URBACT a v tomtéž roce se jí dostalo velmi příznivého přijetí od stovek účastníků procesu na Festivalu měst OP URBACT v estonském Tallinnu. Díky své práci v síti Procure se Preston také stal partnerem v Partnerství Městské agendy pro EU pro inovativní a odpovědné veřejné zakázky. Tato skupina propojuje městské samosprávy přímo s národními vládami, pozorovateli a Evropskou komisí.

### ◆ Sdílení know-how

Prestonský model je v celém Spojeném království uváděn jako symbol odolnosti a někteří jej považují za prototyp národní alternativy k úsporným opatřením. Na místní úrovni však cesta teprve začíná. Magistrát města se nyní na základě příkladů z partnerských měst sítě Procure při OP URBACT a měst v USA s průmyslovou minulostí snaží prosadit další programy budování prosperity pro místní komunitu. V současnosti je to například snaha stimulovat vytváření výrobních družstev a založit plně licencovanou komunitní banku.

Ani Integrovaný akční plán nezůstane ležet bez povšimnutí. „Cílem je v této práci pokračovat,“ uvažuje Tamar Reay. „Chceme sestavit příručku o zadávání zakázek. Bude vysvětlovat, co z pohledu kupujícího hledáme, a obsahovat

pokyny pro dodavatele.“ Zatímco se formují tato opatření, vazby vytvořené mezi členy místní podpůrné skupiny nesou ještě jedno bezprostřednější poselství, „prostor, který se jen tak nevytratí,“ jak to formulovala paní Tamar Reay. „Klíčové instituce se budou nadále setkávat a všechny chtějí pokračovat v práci na analýze výdajů. Dokonce jsme se dohodli, že budeme spolupracovat na projektech i v budoucnosti.“



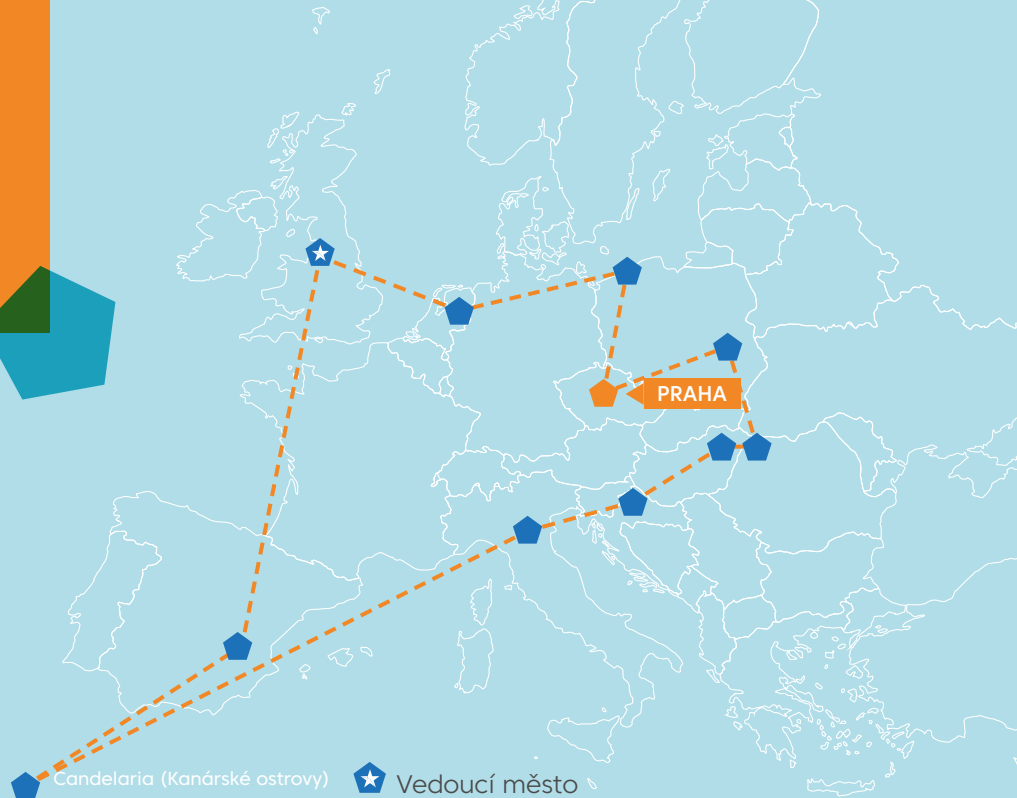
Centrum města Preston



# NOVÝ POHLED – VEŘEJNÉ ZAKÁZKY JAKO VEŘEJNÝ STATEK

## Základní informace

- 📍 Lokalita: **Místní část Praha 9 (Česká republika)**
- 👤 Počet obyvatel: **55 000**
- 📊 Síť OP URBACT: **Procure**
- 📄 Podrobnější informace: <http://www.urbact.eu/procure>



Veřejné zakázky zadávané městy jsou v České republice často spojovány s podvody a nekompetentností. Městská část Praha 9 vytváří transparentnější a efektivnější zadávací proces s využitím dobrých praxí od měst zapojených do OP URBACT.

Praha 9 je městská část s průmyslovou minulostí na severovýchodě českého hlavního města. Na tuto oblast situovanou mezi centrem a předměstími, která má kvalitní dopravní spojení a hodně zeleně, se zaměřila pozornost úsilí o obnovu. V současnosti jsou pro ni sice typické opuštěné továrny, činžovní domy a další nevyužité areály, ale něco se již mění. Dochází k ožívování parků, otevírají se nové veřejné budovy a do oblasti se přesouvají nevládní organizace a soukromé podniky.

Občané však na úlohu místní správy v tomto procesu pohlížejí s nedůvěrou. „Existuje nedůvěra kolem veřejných zakázek,“ říká manažer evropských projektů na úřadu městské části Praha 9 Pavel Pospíšek. „Lidé jsou vůči zadávání zakázek podezřívají, často v nich vidí něco tajemného, co je spojeno s podvody.“ A nejen to. „Často se stává, že vítězný uchazeč nedokáže zakázku dokončit s plánovaným rozpočtem,“ říká Pospíšek. „Potom se musí nabídka upravit a město nakonec zaplatí víc.“

### 📍 Sledování výdajů

V roce 2016 byla přijata nová evropská legislativa s cílem uvolnit zadávací kritéria a poskytnout nové způsoby výpočtu hodnoty předkládaného projektu. Šlo o to, vytvořit právní rámec pro hodnocení ekologických a sociálních aspektů jakožto faktorů, které je nutné brát v potaz vedle samotné ceny. Stejně tak bylo cílem zlepšit veřejný obraz zadávání zakázek obecně.

„Věděli jsme, že je zde možnost inovací, ale nebylo nám jasné, co přesně dělat,“ vzpomíná Pavel Pospíšek. „To byl jeden z hlavních důvodů, proč jsme se obrátili na síť Procure.“ Nejprve město vytvořilo skupinu místních relevantních aktérů – místní podpůrnou skupinu OP URBACT tvořenou zástupci města, zadavatelských organizací a malých podniků s konkrétním cílem zavádět nové strategie, i když v té době ještě městská část neměla k dispozici žádnou předběžnou analýzu. „Byla to příležitost k výměně praktických znalostí,“ říká Zdeněk Davídek, zastupitel městské části a koordinátor místní podpůrné skupiny. „Nikdy by mě nenapadlo, jak daleko někteří partneři pokročili s inovacemi v oblasti zadávání veřejných zakázek.“

Jako mimořádně užitečný se ukázal být projekt a příklad dobré praxe OP URBACT „Analýza výdajů jako posun



Setkání místní podpůrné skupiny z Prahy 9





Tým z Prahy 9 během prezentace pro partnery v síti

v praxi zadávání veřejných zakázek", který původně vznikl v britském Prestonu. Pražským týmem se s ním setkal poprvé na tematickém setkání v maďarském městě Nagykovács, kde byl prezentován v podobě případové studie. „Nejenže nás to inspirovalo,“ říká Pavel Pospíšek, „ale rozhodli jsme se přijít s vlastní verzí.“ Celá analýza trvá pět let, ale její prospěšnost pocítili již po dvou letech. „Nemáme ještě všechna data, ale už teď jsme získali představu, co se děje. Lépe si uvědomujeme, kde finance fungují a kde se jimi plýtvá,“ říká Pavel Pospíšek. Než se Praha 9 zapojila do sítě OP URBACT, neměla komplexní představu o prostředcích

*„Nejenže nás to inspirovalo, ale rozhodli jsme se přijít s vlastní verzí.“*

Pavel Pospíšek

vynaložených ve veřejných zakázkách. Nyní dokážou přesně geograficky zmapovat, kde místní finance končí a kteří poskytovatelé služeb je vynakládají nejúčelněji.

Avšak nejdůležitějším experimentem, který vzešel z podnětu místní podpůrné skupiny, byl pokus zapojit do zadávacího procesu ekologická

kritéria. „Dozvěděli jsme se, jak na to, díky návodu od vedoucího experta OP URBACT,“ říká Pospíšek. Po společném zkoumání evropské legislativy ve spolupráci s dalšími městy síť Procure vypracoval úřad městské části Praha 9 nabídkové řízení týkající se nákupu výpočetní techniky pro školní počítačovou učebnu. Ekologická kritéria určovala zásady týkající se spotřeby energie a životnosti dodaného zboží. „Vítěznou nabídkou nakonec byla ta s nejnižší cenou,“ uvádí Pavel Pospíšek. „Výsledek nebyl takový, v jaký jsme doufali, ale kritéria jsme zavedli. Naučili jsme se, jak na to, vyzkoušeli jsme si to a chceme se posunout dál.“

### ◆ Nové nabídkové řízení

Místní podpůrná skupina s cílem shrnout své zkušenosti vypracovala příručku pro lidi, kteří pracují v oblasti zadávání veřejných zakázek, a využila při tom poznatky získané při zapojení do sítě Procure a své konkrétní zkušenosti s implementací nových kritérií. „Chtěli jsme vypracovat manuál s detailním návodem v českém a anglickém jazyce,“ říká Pavel Pospíšek, „abychom do něj mohli nahlížet my i ostatní, kteří by chtěli dělat totéž v jiných městech v rámci OP URBACT nebo i mimo něj.“

Praha 9 nyní čeká na vyhodnocení analýzy výdajů, v plánu je zvýšit počet výběrových řízení, u nichž se uplatní ekologická a sociální kritéria. Místní podpůrná skupina souhlasí s tím, že již tyto první kroky zvýšily kvalitu zadávání veřejných zakázek. Především zastupitel Zdeněk Davídek si je jistý, že užitek sítě Procure bude v následujících letech ještě více patrný. „Obecně se setkáváme s podobnými nebo i stejnými problémy jako kdykoli předtím,“ říká, „ale teď už víme, že existuje řada nových způsobů, jak k nim přistupovat.“

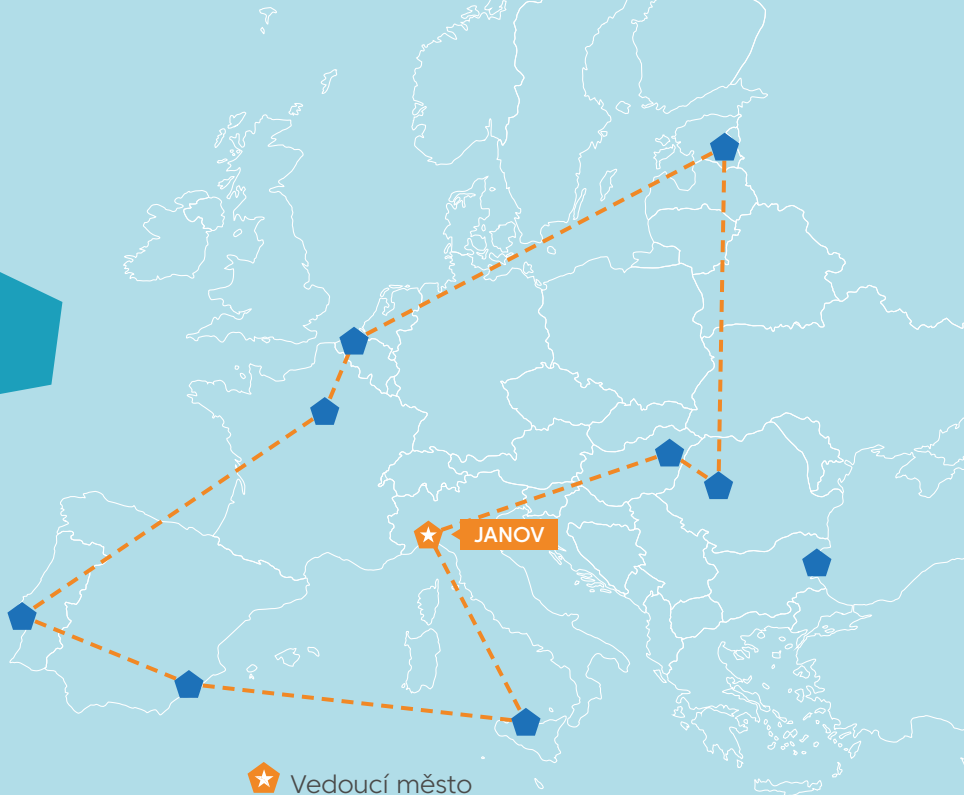


Úřad místní části Praha 9

# VYUŽITÍ SOCIÁLNÍCH MÉDIÍ K ZAPOJENÍ OBČANŮ

## Základní informace

- 📍 Lokalita: **Janov (Itálie)**
- 👤 Počet obyvatel: **594 700**
- 🏠 Síť OP URBACT: **INTERACTIVE CITIES**
- 📄 Podrobnější informace: <http://urbact.eu/interactive-cities>



Město Janov stojící v čele sítě INTERACTIVE CITIES při OP URBACT zkoumalo možnosti sociálních médií ve snaze zapojit občany do propagace města zaměřené na turisty, pracovníky a podniky. Tato práce nyní pomáhá vyrovnat se s traumatem způsobeným tragickým zřícením janovského Morandiho mostu v srpnu roku 2018.



Ambasadoři města Janov pro sociální média

### 📍 Průkopník využívání interaktivních digitálních nástrojů

Janov v severozápadní Itálii aktivně usiluje o využívání vznikajících digitálních technologií k efektivnější komunikaci a přiblížení místní správy lidem. Děje se tak v kontextu místní ekonomiky, která se stále více posouvá od loděnic a oceláren k turistice, službám a technologiím.

V roce 2013 se Janov zapojil do sítě CityLogo při OP URBACT a zaměřil se na zvyšování kvality propagace a marketingu města. V roce 2016 město zahájilo činnost sítě INTERACTIVE CITIES ve snaze dozvědět se více o tom, jak mohou digitální sociální média a uživatelé tvořený

obsah přispívat k lepšímu řízení evropských měst všech velikostí.

Městské zastupitelstvo vytvořilo a koordinovalo místní podpůrnou skupinu tvořenou manažery pro sociální média z různých odborů města a zástupci místní obchodní komory a soukromých organizací včetně muzeí, akvária a letiště. „Skupina pro sociální média“ chystala experimentální akce zaměřené na různé aspekty propagace turistiky a podnikání.

Zkoušela také iniciativy spojené se zkvalitňováním digitálních služeb určených návštěvníkům města. Spolupracovala zejména s místní digitální firmou na vytváření imerzivní „středověké prohlídky“ historického centra s využitím 4D prvků a virtuální reality. Tato technologie umožňuje další rozvoj a nabízení imerzivních nástrojů pro vyšší úroveň zážitku a rozptýlení návštěvníků do různých lokalit ve městě.

*„Do OP URBACT nevstupujete kvůli penězům, ale kvůli metodě – skutečnosti, že program vás přivede k integrované práci se všemi místními zainteresovanými subjekty.“*

Gianluca Saba





© Flavio Addis

*V soutěži na Instagramu byla vybrána nejlepší fotografie paláců komplexu Rolli v Janově*

## Podpora nového sdíleného vyprávění

Jak popisuje programová expertka OP URBACT Daniela Patti, podstatou aktivit v Janově bylo vypracovat „územní marketingovou strategii, k níž by mohli přispět a ztotožnit se s ní všichni místní relevantní aktéři.“ Hlavními principy bylo zapojit „influencery“ a přizvat všechny k účasti na online akcích.

Místní podpůrná skupina OP URBACT spustila novou kampaň zvanou „Propoj se s Janovem“ (Make Genoa a Part of You) na podporu hashtagu #genovamorethanthis, který byl původně uveden spolu s novým logem města v roce 2014. Město

si z aktivní komunity janovských instagramerů (@IgersGenova) zvolilo tři „sociální ambasadory“, kteří ve spojení s veřejnou fotografickou soutěží, do níž účastníci během tří týdnů nahráli 3612 snímků, přispěli k vytvoření digitální instagramové mapy Janova.

Během dnů otevřených dveří, které se v roce 2017 uskutečnily ve 42 palácích komplexu Palazzi dei Rolli zapsaných na seznam světového dědictví UNESCO, přenechalo město janovským bloggerům a instagramerům kontrolu nad účty sociálních sítí města. Pro Rossanu Borroni, která má na starosti strategii sociálních médií města, to byla „skvělá zkušenost“ také „díky sociální kompetencí ambasadorů“ a tomu, že „odlišný pohled je podstatný z hlediska výměny mezi městem a občany“.

Další iniciativou bylo třídní „Instatour“ městem nazvané #Genova25 na počest 25 let od velké přestavby přístavu a vzniku nového akvária. K účasti na projektu bylo přizváno deset instagramerů z Itálie, Francie, Německa, Nizozemska, Španělska a Skotska, kteří tři dny poznávali Janov a dělili se o svůj pohled na město.

## Rozvíjet získané zkušenosti

Integrovaný akční plán pro Janov chce zajistit, aby se práce města spojená s digitální komunikací dále rozvíjela a navazovala na již vyzkoušená opatření. Zásadní je, že tým sociálních médií dále pracuje a vytvořil novou kampaň #genovalikesyou, která bezprostředně reaguje na tragické zřícení Morandiho mostu.

Také další činnost v příštích třech až pěti letech bude rozvíjet digitální nástroje partnerských měst v oblastech jako je propagace místních podniků, obnova čtvrtí a měření dopadů. Janov zahájil vzájemnou výměnu se španělským městem Murcia, v jejímž rámci se dozví o tamních digitálních procesech společné tvorby při obnově městských čtvrtí, a obě města zahájila činnost následně pracovní skupiny „Digitální občanství“ v rámci sítě Eurocities.

Budoucí rozvoj digitální komunikace a strategie města při propagaci budou podpořeny finančními prostředky ze systému City Tax Management, což je dobrá praxe identifikovaná OP URBACT, která vychází ze společné strategie města a obchodní komory.



## Gianluca Saba

**Vedoucí mezinárodních vztahů, město Janov**

### rozhovor

#### Jaké největší poučení čerpáte ze svého zapojení do sítě INTERACTIVE CITIES?

INTERACTIVE CITIES byla pro Janov úžasná zkušenost. Od všech partnerů jsme se toho hodně naučili, pokud jde o maximální využití sociálních médií při zkvalitňování řízení města prostřednictvím komunikace mezi občany a veřejnou správou.

#### Jak pomohly Janovu metody nebo nástroje OP URBACT?

Do OP URBACT nevstupujete kvůli penězům, ale kvůli metodě – skutečnosti, že program vás přivede k integrované práci se všemi místními zainteresovanými subjekty. V případě Janova je výsledkem zcela nový příběh města a trvalá platforma pro výměnu s občany. Díky tomu se Janov zviditelnil, zlepšil svůj obraz a zvýšil počet turistů.

#### Jaké jsou plány Janova mimo síť INTERACTIVE CITIES?

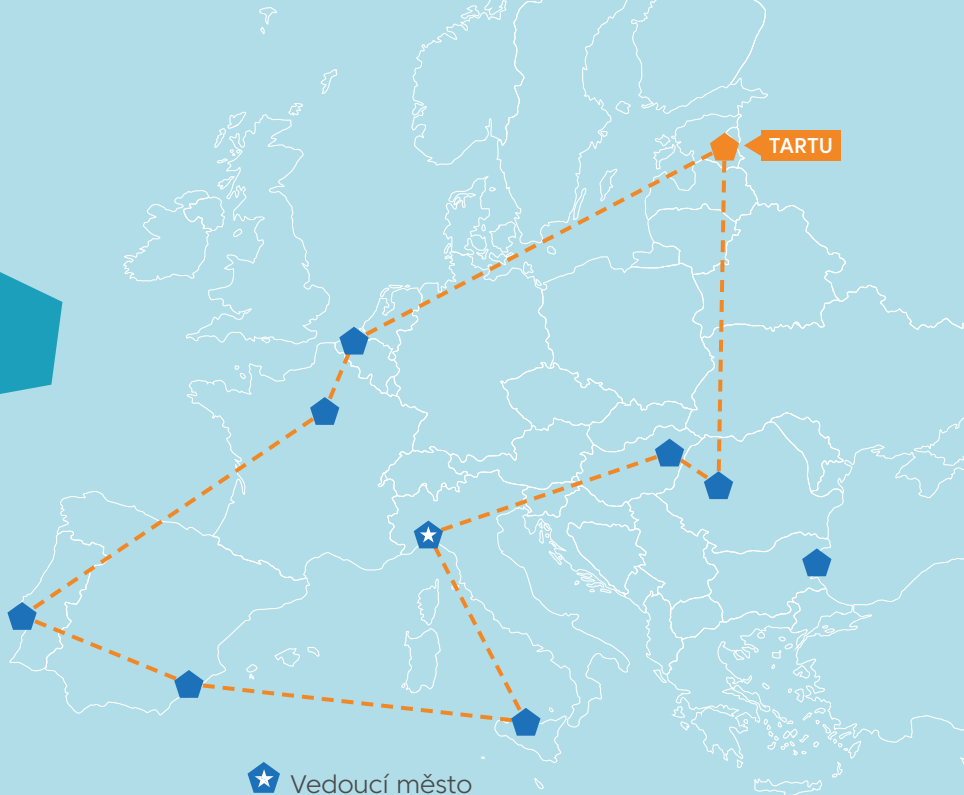
Díky OP URBACT bude tým pro sociální média dál pracovat i mimo projekt. Skupina je výrazně orientovaná na vytvoření nového obrazu města, protože ten mohl být tragédií [zřícení Morandiho mostu] nesmírně poškozen, a prostřednictvím angažovaných hashtagů zapojit občany do aktivit spojených s oživením po krizi. Tým pořádá pravidelná týdenní setkání.



# PRO VĚTŠÍ ZAPOJENÍ OBČANŮ DO ELEKTRONICKÉ SPRÁVY

## Základní informace

- 📍 Lokalita: **Tartu (Estonsko)**
- 👤 Počet obyvatel: **99 400**
- 🌐 Sít' OP URBACT:  
**INTERACTIVE CITIES**
- 📄 Podrobnější informace:  
<http://urbact.eu/interactive-cities>



Město Tartu využilo svého zapojení do sítě INTERACTIVE CITIES v rámci OP URBACT k tomu, aby rozvíjelo a testovalo opatření pro větší zapojení občanů do územního plánování a participativního sestavování rozpočtu, se zvláštním důrazem na mladé lidi. Jeho schválený Integrovaný akční plán je součástí probíhajícího procesu posilování elektronické správy města.



Tartu je pěkné univerzitní město na východě Estonska

### 📍 Silné zázemí pro elektronickou správu

Druhé největší estonské město Tartu investovalo velké prostředky do většího zapojení občanů prostřednictvím digitalizace administrativních procesů včetně platformy pro elektronickou správu a elektronické hlasování ve volbách. Hlavními výzvami však nadále zůstávalo poměrně malé zapojení mladých lidí a neustálý a rychlý rozvoj odvětví. Touha posunout se s elektronickou správou dál a lépe proniknout do problematiky vedla město Tartu

k zapojení do sítě INTERACTIVE CITIES v rámci OP URBACT. Výsledný Integrovaný akční plán se soustředí na praktická opatření, která pomáhají zástupcům města využívat elektronické nástroje k lepšímu zapojení občanů do nové organizace veřejných míst, zkvalitňování procesu vytváření participativního rozpočtu a mobilizace mladých lidí k aktivnějšímu zapojení do těchto procesů.

Manažerka města Tartu pro komunikaci Lilian Lukka vysvětluje, že díky spolupráci s organizacemi mládeže,

nevládními organizacemi, politiky a zástupci města při nejrůznějších aktivitách brainstormingu, crowdsourcingu a setkáních místní podpůrné skupiny OP URBACT „jsme dokázali důkladně posoudit naše slabiny a stanovit si plán činností. Nejspíš bychom se tímto směrem vydali tak jako tak, ale asi ne tak metodicky a důsledně.“

„Velmi cenná byla i spolupráce s ostatními městy, poučení z jejich zkušenosti a zpětná vazba, kterou jsme získali, pokud jde o naše vlastní postupy,“ zdůrazňuje Lilian Lukka. „Není pochyb o tom, že jsme od ostatních měst získali dobré nápady a inspiraci. Napadá mne v této souvislosti zkušenost s participativním rozpočtem v Lisabonu a opatření na podporu malých obchodů v Paříži.“

## Zapojení mladých lidí do vytváření participativního rozpočtu

Město Tartu od roku 2013 vynaložilo 1 % svých rozpočtových výdajů na účely stanovené participativní metodou. Občané mohou předkládat své nápady, co by se ve městě dalo udělat, připomínkovat je a poté rozhodovat o jejich výběru prostřednictvím internetového nástroje VOLIS. Městská správa každoročně uvede do praxe dva nápady, které získaly nejvíce hlasů obyvatel.

V lednu 2017 se konalo setkání s mladými lidmi ve věku šestnáct až devatenáct let ve snaze zjistit důvod, proč se výše uvedeného hlasování zúčastnila jen 3 % osob v této věkové skupině. Ukázalo se, že hlavní problém je ve vnímání takovýchto politických procesů, které mladí lidé považovali za „složitě“ a „nudné“ nebo měli za to, že jejich nápady by nikdy nebyly vybrány.

Město pomohlo mladým lidem natočit videa, v nichž prezentovali participativní rozpočet ostatním mladým lidem; v jednom z nich vystupuje známý estonský stand-up komik. Video distribuovali sami mladí lidé prostřednictvím různých interaktivních kanálů. Následovalo zvýšení počtu návrhů předkládaných mladými lidmi na témata, která více souvisela s jejich světem.

## Zkoušení mapy nápadů

Tartu také jako první vyzkoušelo „mapu nápadů“ – crowdsourcingové řešení, v jehož rámci lidé sdílejí své návrhy na velké investice nebo jen drobná zlepšení formou několika slov na mapě města. Tento přístup silně kontrastuje s tradičními přístupy, které vyžadují, aby občané předkládali písemné reakce na obsáhlé tištěné dokumenty. Proces podpořila ambiciózní kampaň s využitím videa a plakátů.

Náměstek primátora města Tartu pro rozvoj města a územní plán v období 2013 až 2017 Jarno Laur je výsledkem nadšen: „Shromáždili jsme tímto způsobem více než sto nápadů, které by normálně nebyly předloženy, a většinou byly skvělé... Lidé jsou obvykle proti něčemu, ale tentokrát to bylo překvapivě konstruktivní.“ Jednalo se o nejrůznější nápady od cyklotras a hřišť po ambicióznější návrhy jako je



Projekt zkoumal příčiny nízkého zapojení mladých lidí do participativní tvorby politik

vznik školy a nové infrastruktury pro hausbóty.

Mapa nápadů poskytuje městským plánovačům návrhy na investice, které se by při participativním sestavování rozpočtu nemusely ujmout, neboť jsou příliš drahé nebo příliš lokálně specifické na to, aby uspěly v hlasování občanů celého města. Zkušenost města Tartu také napovídá, že cenné nápady mohou při participativním sestavování rozpočtu uniknout také kvůli nedostatkům v marketingové kampani.

Digitální přístup se promítl i do konečného územního plánu města. Jarno Laur zdůrazňuje, že územní plán je obvykle „třeba 240 stran dosti složitěho textu. V této podobě však máme různé informační vrstvy, takže každý má možnost přepínat. Můžete si například zobrazit mapy škol společně s cyklotrasami, díky čemuž občané lépe pochopí, o co se jedná.“

## Dlouhodobý dopad

Lilian Lukka zdůrazňuje že místní podpůrná skupina OP URBACT „vytvořená v rámci projektu nadále zůstane pro město významným partnerem pro spolupráci“. Opatření definovaná skupinou dále schválilo město v podobě Integrovaného akčního plánu, který je nyní realizován. „Všechny projekty a kooperativní síť zahájené během projektu OP URBACT budou pokračovat a budou se dále etablovat.“

Testovaná opatření již mají pozitivní vedlejší dopady. Při hlasování Rady mládeže v Tartu v roce 2019 bude použit tentýž nástroj jako při hlasování o participativním rozpočtu. Lilian Lukka k tomu dodává: „Na základě své počáteční zkušenosti používáme při shromažďování nápadů stejný postup také u řady dalších projektů jako je plánování lokalit pro veřejný systém sdílení jízdních kol v Tartu nebo proces, při němž se ucházíme o titul Evropské hlavní město kultury pro rok 2024.“

*„Všechny projekty a kooperativní síť zahájené během projektu OP URBACT budou pokračovat a budou se dále etablovat.“*

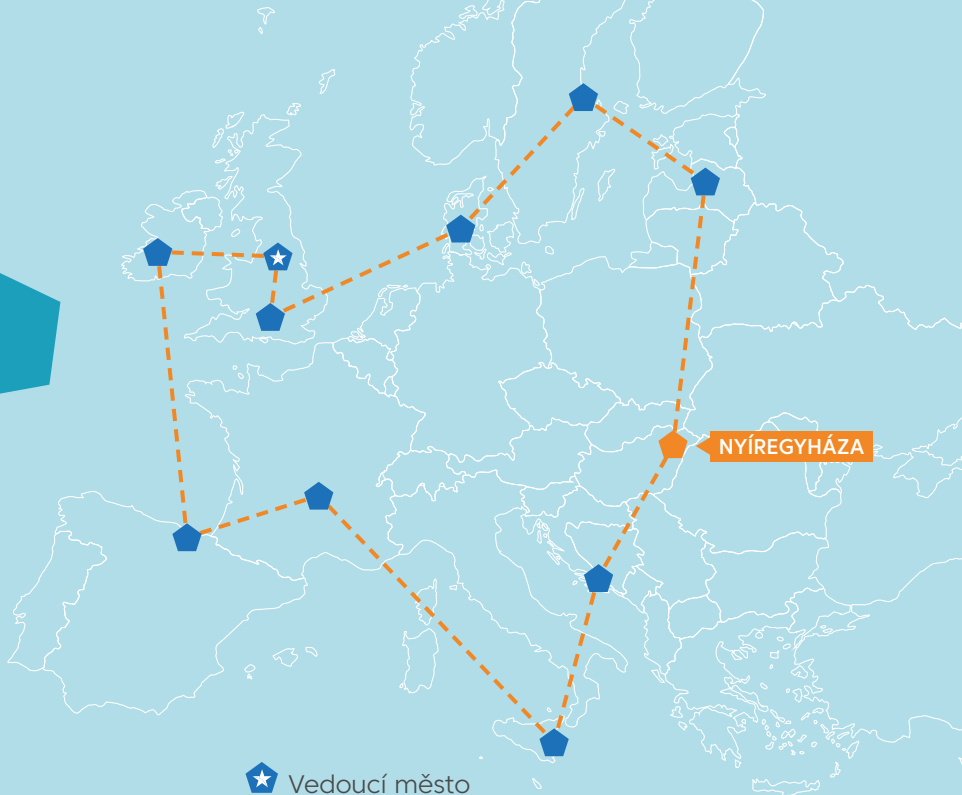
*Lilian Lukka*



# DIGITÁLNÍ NEZNAMENÁ BEZ LIDÍ

## Základní informace

- 📍 Lokalita: **Nyíregyháza (Maďarsko)**
- 👤 Počet obyvatel: **118 000**
- 🌐 Sít' OP URBACT: **TechTown**
- 📄 Podrobnější informace:  
<http://urbact.eu/techtown>



**N**a začátku bylo v Nyíregyháze úsilí o rozšíření digitálních dovedností a poté OP URBACT, díky němuž se město začalo zajímat o věci nad rámec fyzické infrastruktury – systémy sociální podpory podnikání.

Nyíregyháza je hlavní město župy v severovýchodním Maďarsku s již zavedenou průmyslovou zónou postavenou v roce 1997 na někdejší sovětské vojenské základně. Ještě než se město zapojilo do sítě TechTown, identifikovalo možnost vytvoření inkubátoru digitálních podniků v průmyslové zóně LOGIN, který by byl financován místní samosprávou a z dalších veřejných zdrojů. Nebylo však jasné, jak by taková instituce mohla fungovat. Poté, co centrální vláda v roce 2015 spustila iniciativu na zvýšení počítačových dovedností, při níž byly poskytovány tablety a přenosné počítače, město zjistilo, že jedna věc je získat a distribuovat technické prostředky a druhá věc tyto prostředky pravidelně používat a zapojit je do každodenního chodu města.

### 📍 Digitální injekce pro místní podniky

S tím, jak se Nyíregyháza seznamovala s partnerskými městy v OP URBACT, dozvídala se také o praktických možnostech posílení vlastní digitální ekonomiky. Koordinátor sítě TechTown v Nyíregyháze Béla Kezy připomíná jednu inspirativní návštěvu v centru pro začínající podniky vytvořeném v opuštěné škole ve městě Cēsis v Lotyšsku. Ačkoli v té době centrum teprve začínalo, návštěva Nyíregyházu motivovala k tomu, aby rozvíjela své vlastní plány. Těm se dostalo dalšího impulsu, když Béla Kezy spolu se svými kolegy navštívil Centrum digitálních médií ve městě Barnsley ve Spojeném království.



Centrum města Nyíregyháza

Stejně jako zařízení ve městě Cēsis tvoří Centrum digitálních médií řada pracovišť, avšak funguje o několik let déle a stalo se z něj středisko pro obchodní aktivity od workshopů pro začínající podniky po konference, semináře a vytváření sítí. Nyíregyháza si vzala Centrum digitálních médií za vzor, zdokonalila své plány na inkubátor, identifikovala finanční toky a především definovala potřebné pracovní síly. „Snad se dokážeme vyhnout osudu podobných služeb v jiných oblastech, kde se infrastruktura využívá k jiným účelům, nefunguje nebo danému místu nepomáhá,“ říká Béla Kezy.

Centrum digitálních médií nejenže sloužilo jako vzor, ale mezi maďarským a anglickým městem probíhá soustavný dialog. Předávání znalostí spojených s úspěšným provozováním inkubátoru mezi Nyíregyházou a Barnsley bude pokračovat





Nyíregyháza v noci

*„Nejdůležitějším výsledkem projektu OP URBACT je zřejmě to, že se záležitosti digitální ekonomiky staly nedílnou součástí agendy města.“*

Béla Kezy

i po ukončení činnosti sítě. „Měli jsme obavy, jestli ho budeme umět provozovat, ale teď máme dobrý příklad,“ říká pan Kezy. Nyíregyháza zjistila, že taková činnost vyžaduje motivované a zaujaté pracovníky a také vazby na širší prostředí. „Není to jen budova. Nejsou to jen pronajaté kanceláře, ale zajištění celé řady služeb, komunita v budově a zapojení místních úřadů,“ říká Béla Kezy.

Město nyní pracuje na vytvoření inkubátoru v zóně LOGIN a má konkrétnější plány. Cílem není jen podpořit několik začínajících podniků, které poskytují služby informačních technologií. Jak se Nyíregyháza a její partneři přesvědčili, vytváření nových inkubátorů a podpora digitálních technologií v místní správě a ve školství vyžaduje také širší

změnu v kultuře. Vedoucí expertka sítě TechTown Alison Partridge říká: „Být digitální znamená také měnit tradiční odvětví, prostředí a obchodní modely. Zrychluje se vytváření, vývoj, výroba a zpřístupňování nových produktů a služeb.“ Růst digitální ekonomiky otevírá obrovské možnosti, stejně obrovské je však pro města riziko, že v tomto závodu zůstane pozadu.

„Nejdůležitějším výsledkem projektu URBACT je zřejmě to, že se záležitosti digitální ekonomiky staly nedílnou součástí agendy města,“ říká Béla Kezy. Zapojení do OP URBACT také rozšířilo ambice města. Nyíregyháza se zapojila do nové sítě TechRevolution v rámci programu URBACT Transfer, v níž předává dál poznatky získané od britského Barnsley, a ohlíží se i po dalších mezinárodních projektech. „Pro současného primátora to byl první mezinárodní projekt; podle mého názoru to pomohlo spustit další mezinárodní iniciativy, a nejen v oblasti hospodářského rozvoje – město je nyní zapojeno i do projektu Interreg Europe zaměřeného na udržitelnost,“ říká pan Kezy.

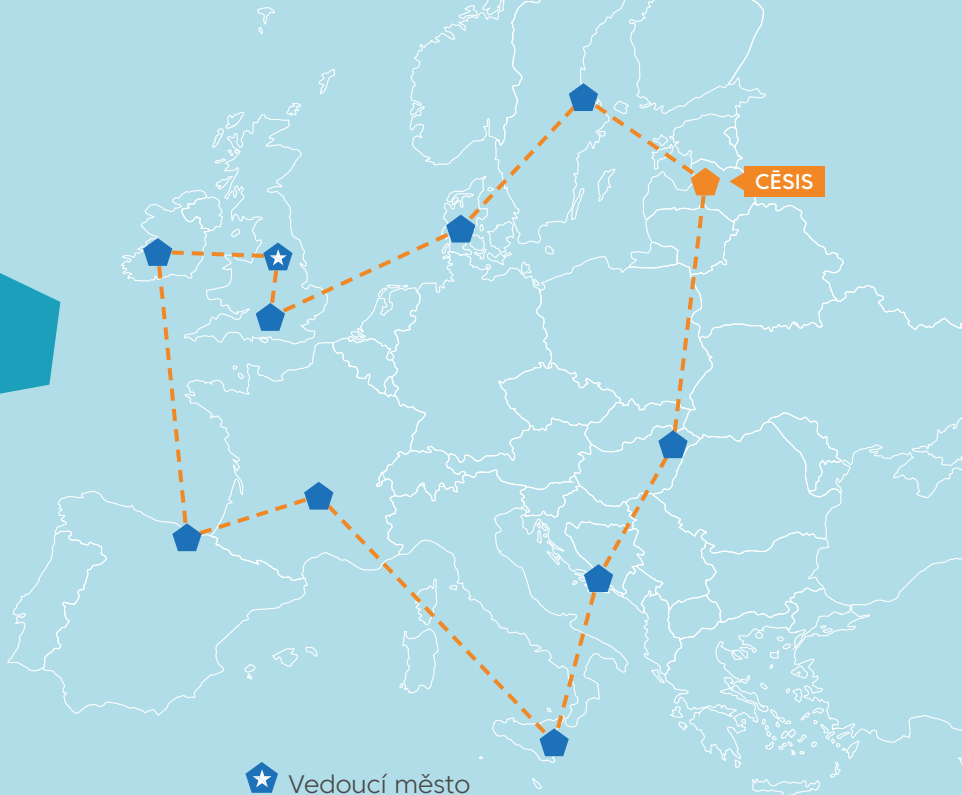


Slané jezero Sóstó vzdálené 6 km od centra města

# DIGITÁLNÍ TRANSFORMACE ZAČÍNÁ V ÚTLÉM VĚKU

## Základní informace

- 📍 Lokalita: **Cēsis (Lotyšsko)**
- 👤 Počet obyvatel: **18 065**
- 🌐 Síť OP URBACT: **TechTown**
- 📄 Podrobnější informace:  
<http://urbact.eu/techtown>



Místní samosprávy v historickém městě Cēsis učinily díky úzké spolupráci se školami, univerzitami a podniky významné kroky na podporu digitálního vzdělávání a podnikání.



Setkání s lidmi z digitálního sektoru

Zatímco Estonsko nazval časopis *New Yorker* „digitální republikou“, město Cēsis leží o 85 kilometrů dále na jih v Lotyšsku – v zemi, která se více spoléhá na tradičnější odvětví, například kvalitní obrábění kovů. Nahrává tomu kvalita lotyšského vzdělávacího systému, který je silný zejména v technických oborech. Město Cēsis je v tomto ohledu tak trochu anomálie, neboť jako krásné historické město v krajině lesů a jezer vytvářelo pracovní místa zejména v oblasti turistického ruchu a služeb. Mnohá jiná města v Lotyšsku však během nedávné ekonomické krize ztratila část mladých obyvatel v důsledku vnitřní migrace i migrace do zahraničí.

Vedoucí plánování okresu Cēsis Evija Taurene se o zdatnosti Lotyšska v oblasti digitálního podnikání a jeho srovnávání se severním sousedem vyjadřuje takto: „Úspěch Estonska v digitálním odvětví jde částečně na vrub jeho odvážné a inovativní státní správě a my v žádném případě s Tallinnem nebo Tartu nesoupeříme. Můžeme se od nich leccos naučit v oblasti místních opatření, hlavně pokud jde o podporu podniků.“ Ze všech výhod, které nabízí síť TechTown při OP URBACT, to byl tento důraz na vytváření místní sítě, který městu Cēsis nakonec přinesl největší užitek. Mezinárodní workshopy v estonském Tallinnu kladly důraz na mapování stávajících a ideálních prostředí pro podnikání a vytváření představy o tom, jak se od prvního posunout k druhému.

### 📍 Mimořádně inspirativní

„Protože jsme byli nejmenší město v síti, nebylo vždycky snadné si představit, jak by inovační opatření realizovaná našimi partnerskými městy fungovala v našich místních podmínkách. Ale zkušenost získaná zapojením do OP URBACT pro nás rozhodně byla mimořádně inspirativní, a naše město je dost ambiciózní!“ říká Evija Taurene. Několik iniciativ, které město Cēsis sledovalo v partnerských městech, vyústilo v působivý Akční plán pro digitální

*„Zkušenost získaná zapojením do OP URBACT pro nás byla mimořádně inspirativní, a naše město je dost ambiciózní!“*

Evija Taurene



růst 2022 – výsledek zapojení města do sítě TechTown. Zvláště užitečné byly programátorské soustředění „We Code Cabin“ pořádané britským městem Barnsley a program „Digital Toddlers“ z dílny uskupení obcí pod vedením dánské Kodaně zvané Loop City. „Mnohé z iniciativ, které již byly nebo v brzké době budou zahájeny, samozřejmě vzešly z našich vlastních nápadů a místních souvislostí. Město si ale díky tomu uvědomilo nutnost zajistit větší podporu,“ říká Evija Taurene.

Jednou z hlavních složek, které partnerská města objevila prostřednictvím sítě TechTown, je identifikace relevantních aktérů, z nichž někteří vytvořili místní podpůrnou skupinu OP URBACT, aby vytvářela návrhy opatření. „Začali jsme pořádat místní digitální akce a ukázalo se, že se nám do digitální ekonomiky zapojilo ne 10, ale více než 70 občanů! Na tak malé město jako je jsme my to bylo téměř neuvěřitelné,“ říká paní Taurene. K tomuto procesu pozitivně přispělo vytvoření centra pro tvůrčí činnosti a digitální obory Skola6, které bylo ve městě Cēsis založeno v září 2015 krátce po spuštění sítě TechTown. Ačkoli v tomto případě se již jednalo o plánovanou činnost, zásadní byly poznatky sítě v souvislosti s tím, jak taková centra mohou podporovat soustavnou a nikoli nahodilou podporu podnikatelským aktivitám.

### ◆ Setkání s lidmi od technologií

Nápady na maximální možné využití centra Skola6 město do značné míry získalo od svých partnerů v projektu TechTown. „Vzali jsme si z nich příklad, vydali se na neznámou půdu a uspořádali akci, abychom získali možnost setkat se s místními lidmi osobně. Byla zorganizována tři místní setkání, na nichž se sešlo více než 50 osob se zájmem

o digitální ekonomiku,“ říká Evija Taurene.

Akce zaměřené na vytváření komunity také pomohou zviditelnit Cēsis na mapě Lotyšska a poté snad i v celém Pobaltí jako město, kde se konají akce zaměřené na technologie, což není zrovna malá ambice s ohledem na sílu Estonska v této oblasti. „Doufáme, že to vzbudí zájem u místních lidí mimo odvětví, kteří hledají nové profesní příležitosti, a přiláká do města nové lidi – budoucí občany,“ dodává Evija Taurene.

### ◆ Digitální vzdělávání

Po zmapování prostředí na podporu digitálního podnikání místní podpůrná skupina nakonec usoudila, že hlavním hybatelem změny a zlepšení bude vzdělávání. Ve svém Akčním plánu pro digitální růst 2022 město jasně formulovalo důraz, který klade na vzdělávání. Město Cēsis má štěstí, že zde sídlí pobočka Technické univerzity v Rize. Skupina však chtěla upřednostnit velmi mladou generaci. „Chceme zlepšovat přístup k možnostem digitálního vzdělávání pro všechny občany bez ohledu na věkovou skupinu. Partneři v síti TechTown (zejména Loop City v Dánsku a Basingstoke ve Velké Británii) poskytli příklady zapojení dětí do digitálního vzdělávání od velmi útlého věku,“ uvádí dokument.

Pořádáním akcí a diskusí město dokázalo dostat digitální vzdělávání do místní agendy. „Školy sice uskutečňují změny pomalu, ale teď už chápou, jak je to důležité. Některé z nich letos v září otevírají nové mimoškolní aktivity a programy,“ říká Evija Taurene. „Stále však musíme bojovat s některými mýty o digitálním vzdělávání. Někteří lidé si stále myslí, že když děti sedí jenom u počítače, zapomenou psát, číst a komunikovat.“



Setkání se zájemci o digitální ekonomiku



# INTEGROVANÝ PLÁN PRO MIGRANTY ZA ÚČASTI MIGRANTŮ

## Základní informace

- 📍 Lokalita: **Roquetas de Mar (Španělsko)**
- 👤 Počet obyvatel: **97 100**
- 🌐 Sít' OP URBACT: **ARRIVAL CITIES**
- 📄 Podrobnější informace: <http://urbact.eu/arrival-cities>



Město Roquetas de Mar na základě svého zapojení do sítě ARRIVAL CITIES v rámci OP URBACT získalo z evropských fondů 10 milionů eur na realizaci své strategie rozvoje města pro úspěšnou integraci migrantů. Podařilo se to v rámci procesu, který efektivně zapojil místní komunitu přistěhovalců a služby jim určené do vytváření integrovaného akčního plánu.

Stará rybářská vesnička Roquetas de Mar ve španělské Andalusii se v 60. letech dvacátého století stala jedním z prvních turistických resortů ve Španělsku. V pozdějších letech se hlavním hybatelem ekonomického růstu stalo rychle rostoucí intenzivní zemědělství. Tento růst přilákal velké množství migrantů, kteří hledali práci.

Obec zažila prudký růst populace z 28 000 obyvatel v roce 1990 na 97 000 v roce 2018. Migrantů nyní tvoří přinejmenším 30 % stálých obyvatel. Město vnímalo vliv migrace na ekonomiku města pozitivně a v roce 1997 vytvořilo městský úřad pro integraci migrantů. Migrantů však nadále musí čelit větší nerovnosti než většinová španělská populace; zvláště ohroženou skupinou jsou pak nelegální migranti.

### 📌 Akční plán podpořený investicí

Město Roquetas de Mar díky své účasti v síti Arrival Cities při OP URBACT úspěšně vypracovalo Integrovaný akční plán na podporu integrace přistěhovalců a snaží se vyřešit související problémy jako je nárůst xenofobních hnutí.

Plán je postaven na několika hlavních zásadách a směrech činnosti, jejichž cílem je rozšířit možnosti působnosti zainteresovaných subjektů, propagovat výhody rozmanitosti, usilovat o větší mezikulturní porozumění a bojovat se

znevýhodněním a vytvářením ghett ve vzdělání.

Integrovaný akční plán byl začleněn do Městského plánu pro integraci, který byl oficiálně schválen 10. dubna 2018. Zastupitel města José Galdeado se na akci pořádané při příležitosti přijetí plánu vyjádřil jednoznačně: „Dnešním dnem projekt končí, ale my se zde nezastavíme. Strategický plán, který jsme dnes prezentovali, dá této práci kontinuitu.“

Tato kontinuita již získala podporu ve výši 10 milionů eur na Integrovanou strategii udržitelného rozvoje města Roquetas del Mar v rámci Evropského fondu pro regionální rozvoj. Příspěvek byl udělen na základě strategie identifikace a uplatňování nejlepších praxí z evropské úrovně, která do značné míry stavěla na zkušenostech ze sítě Arrival Cities.

Náměstek primátora a zastupitel města Roquetas de Mar José Juan Rodríguez si je jist, že „síť ARRIVAL CITIES byla klíčová při získávání prostředků. ... Tady to všechno začalo, výměnou mezi několika různými evropskými městy, s vynikající místní podpůrnou skupinou, jejíž práce vyvrcholila Integrovaným akčním plánem, který bude realizován prostřednictvím několika evropských projektů včetně Integrované strategie udržitelného rozvoje města a Strategie regionálního rozvoje.“

*„Sít' ARRIVAL CITIES byla klíčová při získávání prostředků. Tady to všechno začalo, výměnou mezi několika různými evropskými městy, s vynikající místní podpůrnou skupinou, jejíž práce vyvrcholila Integrovaným akčním plánem.“*

Matthew Brown

### ◆ Plán založený na hlasech místních obyvatel a migrantů

Klíčovou předností procesu vytváření akčního plánu bylo zapojení místních relevantních aktérů a zástupců přistěhovalců. Hlavním činitelem byla místní podpůrná skupina, kterou město Roquetas de Mar vytvořilo s přispěním koordinátora Juana Francisca Iborry, vedoucího odboru sociálních služeb města.

Tvořilo ji 15 členů, mezi nimiž byli hlavní poskytovatelé veřejných služeb a nevládní organizace pomáhající migrantům, například místní kancelář andaluského úřadu práce, zdravotních služeb a vzdělávání, španělský Červený kříž a Nadace pro soužití a sociální soudržnost (CEPAIM). Důležité bylo, že skupina měla silnou politickou podporu s aktivní účastí obou výše uvedených zastupitelů města.

Aby bylo zajištěno, že bude plán skutečně určen migrantům za jejich účasti, byla technická práce skupiny podpořena širšími konzultačními setkáními, k nimž byli přizváni sami přistěhovalci. Na prvním konzultačním setkání vyzval Juan Francisco Iborra sdružení migrantů, aby vypracovala návrh

opatření. Tato práce trvala několik měsíců a byla následně prezentována členům podpůrné skupiny OP URBACT.

Později byla pořádána společná fóra, na nichž mohli členové skupiny projednat svoje pracovní dokumenty se zainteresovanými subjekty. Na prvním fóru byla probírána předběžná analýza SWOT (analýza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb), na druhém koncept směrů činnosti pro Integrovaný akční plán. Na základě zpětné vazby od zainteresovaných subjektů proběhly reálné úpravy a vylepšení.

### ◆ Zapracování poznatků z mezinárodní výměny

Vybraní členové místní podpůrné skupiny OP URBACT se zúčastnili všech pěti mezinárodních setkání pro sdílení zkušeností v rámci sítě ARRIVAL CITIES na témata, jimiž bylo zapojení občanů, vzdělávání, služby přijímání migrantů, trh práce a soudržnost společenství, a zjištění z těchto setkání tlumočili ostatním členům skupiny. Kromě toho se koordinátor místní podpůrné skupiny z Drážďan zúčastnil jednoho setkání zaměřeného na sdílení nápadů a zkušeností ve městě Roquetas.

Na participativním fóru byly prezentovány praktické postupy s cílem získat zpětnou vazbu od zainteresovaných subjektů týkající se možného uplatnění těchto zkušeností v místních podmínkách. Výsledkem je akční plán, který zahrnuje zapracování zahraničních zkušeností do téměř všech směrů činnosti.



Členové místní podpůrné skupiny v Roquetas de Mar

## Integrovaný akční plán města Roquetas de Mar – 8 klíčových opatření

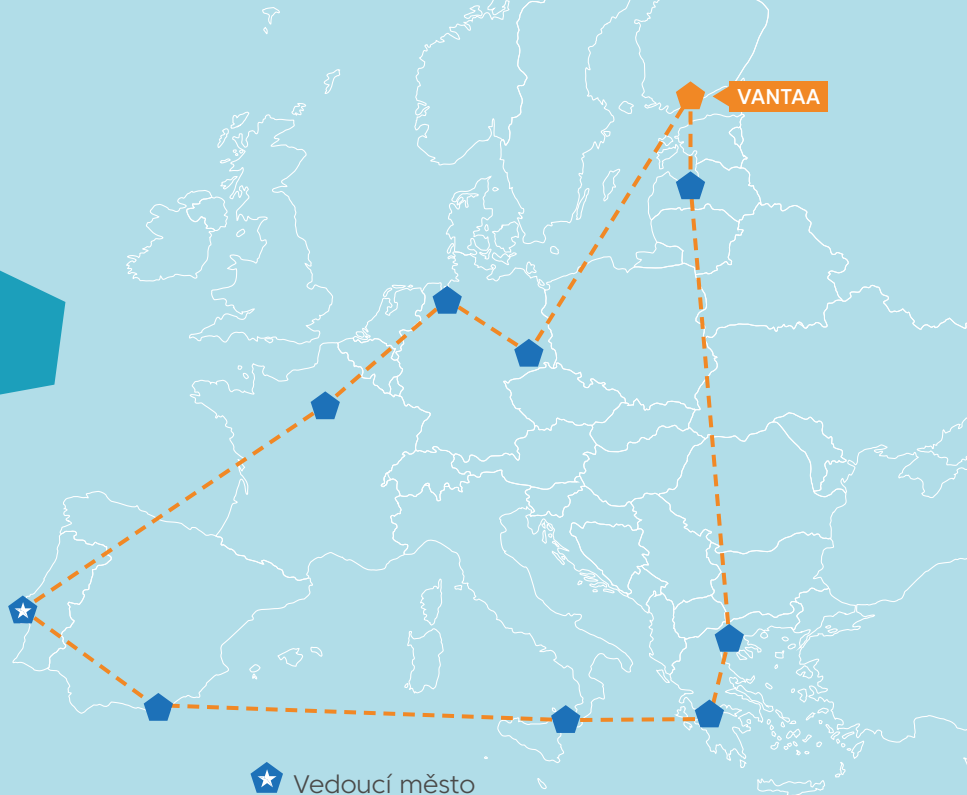
- 1 Mapování klíčových místních aktiv pro integraci migrantů
- 2 Program školení pro státní zaměstnance pracující s imigranty
- 3 Program „školení školitelů“ pro zlepšování schopností určený sdružením přistěhovalců
- 4 Cílená komunitní sociální práce ve znevýhodněné čtvrti (akce „200 domovů“)
- 5 Vytvoření multifunkčního mezikulturního prostoru v centru města
- 6 Intervenční program zaměřený na vzdělávání mladých migrantů ohrožených slabými výsledky vzdělávání a nedostatečnou docházkou
- 7 Vzdělávací kurzy pro dospělé migranty
- 8 Multikulturní oslavy a osvětové kampaně



# MÍSTNÍ PARTNERSTVÍ PRO ŘEŠENÍ NOVÝCH MIGRAČNÍCH VLN

## Základní informace

- 📍 Lokalita: **Vantaa (Finsko)**
- 📍 Počet obyvatel: **223 000**
- 📍 Síť OP URBACT: **ARRIVAL CITIES**
- 📍 Podrobnější informace: <http://urbact.eu/arrival-cities>



Zapojení do sítě ARRIVAL CITIES v rámci OP URBACT podpořilo pevnější partnerství mezi místními organizacemi a úřady zabývajícími se integrací migrantů ve Vantaa. Jeho výsledkem byl Integrovaný akční plán zaměřený na přistěhovalce, který byl oficiálně začleněn do Multikulturního plánu města (2018-2022).



Nevládní organizace pomáhající migrantům se v místní podpůrné skupině setkaly s místními úředníky.

### 📍 Reakce na nové migrační vlny

Vantaa je jednou z pěti obcí v metropolitní oblasti Helsinky. Město s 200 000 obyvateli je čtvrtým nejlidnatějším ve Finsku. Ve městě žije více než 30 000 migrantů, kteří v současnosti představují 17 % místní populace, což je vyšší zastoupení než v kterémkoli jiném finském městě.

Vantaa má od roku 2002 svůj program pro integraci v rámci širšího Multikulturního programu a usiluje o integraci migrantů do vzdělávacího systému, na trhu práce a do společnosti. V uplynulých letech však město přijímalo nový

typ migrantů s vysokým stupněm vzdělání a studentů a dále novou vlnu uchazečů o azyl a umístilo více než tisíc těchto osob do čtyř přijímacích středisek.

Když portugalské město Amadora nabídlo síť ARRIVAL CITIES, která se snaží reagovat na nové vlny migrace a přetrvávající problém integrace existujících skupin migrantů, město Vantaa ihned projevilo zájem. Obě města již v období let 2007 až 2009 spolupracovala v síti OP URBACT „Řešení migrace a integrace na místní úrovni“ (MILE).

### 📍 Uplatnění metod OP URBACT

Bylo provedeno komplexní mapování zainteresovaných subjektů s cílem vytipovat vhodné členy pro místní podpůrnou skupinu, jejímž úkolem bylo vypracovat Integrovaný akční plán pro integraci přistěhovalců ve městě Vantaa. Prioritu měly nevládní organizace spolu s místními státními zaměstnanci.

Koordinátorkou skupiny se stala koordinátorka školení z nevládní organizace Nicehearts paní Margarita Sakilayan-Latvala, která byla v roce 2016 vyslána na Letní univerzitu OP URBACT, aby se zde naučila vytvářet participativní akční plány. Vrátila se plná nadšením, s nápady a metodami pro společné vytváření plánu. Spolu s ostatními členy místní podpůrné skupiny zjistila, že jedním z hlavních problémů je nedostatek spolupráce mezi zainteresovanými subjekty

zabývajících se migrací. Byl to jasný signál, že by se plán měl zaměřit na „usnadnění a posílení partnerství mezi různými zainteresovanými subjekty“. Kromě vlastních setkání skupina uspořádala čtyři širší konzultace zaměřené na vytváření plánu. Na těchto akcích například 50 zástupců místních sdružení diskutovalo o možnostech zapojení dobrovolníků do procesu přijímání a integrace migrantů. Další setkání zkoumalo možnosti zkvalitnění spolupráce mezi nevládními organizacemi, úřady, univerzitami a podniky.

### 📌 Inspirace německým projektem integrace

Město Vantaa těžilo z prezentací a návštěv zaměřených na poznávání nejruznějších inspirativních postupů uplatňovaných partnerskými městy v síti ARRIVAL CITIES. Obzvláště těsnou spoluprací navázalo s německým městem Oldenburg poté, co tento partner na mezinárodním setkání sítě ARRIVAL CITIES prezentoval svoji síť „Integrace skrze kvalifikaci“ (IQ) zaměřenou na integraci na trhu práce.

Síť IQ pomáhá migrantům s uznáváním kvalifikace a účastí na profesním vzdělávání. Kromě odborného vzdělávání a služeb začínajícím podnikům vypracovalo specifické postupy ověřování znalostí a moduly jazykového vzdělávání zvané „Němčina na pracovišti“. Síť má podporu spolkového ministerstva práce a sociálních věcí a spolkového úřadu práce.

Město Vantaa vyzvalo účastníky sítě IQ, aby prezentovali své projekty a výsledky více než stovce místních zainteresovaných subjektů. Vedoucí odboru multikulturních věcí ve městě Vantaa Hannele Lautiola vysvětluje: „Německý program sítě IQ uskutečňuje spoustu věcí, které potřebujeme ve velkém rozsahu zavést i ve Finsku. Chceme vybudovat totéž, ale nejprve k tomu musíme vytvořit legislativní podmínky.“

### 📌 Na cestě k realizaci plánu

Integrovaný akční plán vypracovaný místní podpůrnou skupinou formuluje opatření s cílem:

1. Rozvíjet partnerství prostřednictvím formálních a neformálních sítí
2. Usnadňovat spolupráci mezi nevládními organizacemi a městem
3. Posilovat vztahy v místních komunitách

Klíčovými opatřeními jsou: zpřístupňování programů odborného vzdělávání migrantům, vytváření sítě dobrovolníků v oblasti integrace, vytváření programu výměny pro nevládní organizace a odborníky z místních samospráv a testování komunitně vedených místních projektů.

V dubnu roku 2018 byl plán oficiálně začleněn do Multikulturního plánu města. Poradní komise města pro multikulturní otázky, která bude sledovat realizaci, se také zavázala pořádat každoroční hodnotící setkání s místní podpůrnou skupinou, které je samo o sobě součástí Multikulturního plánu.

Město Vantaa získalo 500 000 EUR z Evropského sociálního fondu na realizaci programu odborného vedení nezaměstnaných migrantů vypracovaného nevládními organizacemi vedenými migranty a městem.

„Jedním z příkladů úspěchu na naší cestě s ARRIVAL CITIES bylo to, že jsme skutečně dokázali využívat sítě a metodiku OP URBACT a zároveň nacházet synergie s ostatními programy financování,“ uzavírá Hannele Lautiola.

*„Jedním z příkladů úspěchu na naší cestě s ARRIVAL CITIES bylo to, že jsme skutečně dokázali využívat sítě a metodiku OP URBACT a zároveň nacházet synergie s ostatními programy financování.“*

Hannele Lautiola



**Margarita Sakilayan-Latvala**  
rozhovor

**Místní koordinátorka sítě ARRIVAL CITIES, Vantaa**

**Můžete objasnit hlavní výhody zapojení do OP URBACT?**

Metodika OP URBACT nám poskytla rámec pro kooperativní strategické plánování založené na společném vytváření a zapojení veřejnosti, aby byly slyšet hlasy všech včetně těch zdola, tedy nevládních organizací a občanů.

Díky této metodice jsme zkvalitnili svůj způsob práce (inkluze, společné vytváření) a získali si důvěru u provozních organizací. Spolupráce s organizacemi nám otevřela nové sítě a možnosti financování. Ve Vantaa jsme dokázali kombinovat různé programy včetně Evropského sociálního fondu, OP URBACT a programu Erasmus+.

V porovnání s Helsinkami nebo Espoo máme velmi omezené prostředky, ale na závěrečném semináři s prezentací plánu zaznělo od kolegy z jiného města a zástupce ministerstva, že Vantaa je laboratoř integrace ve Finsku. Odvážili jsme se zkusit nové věci.



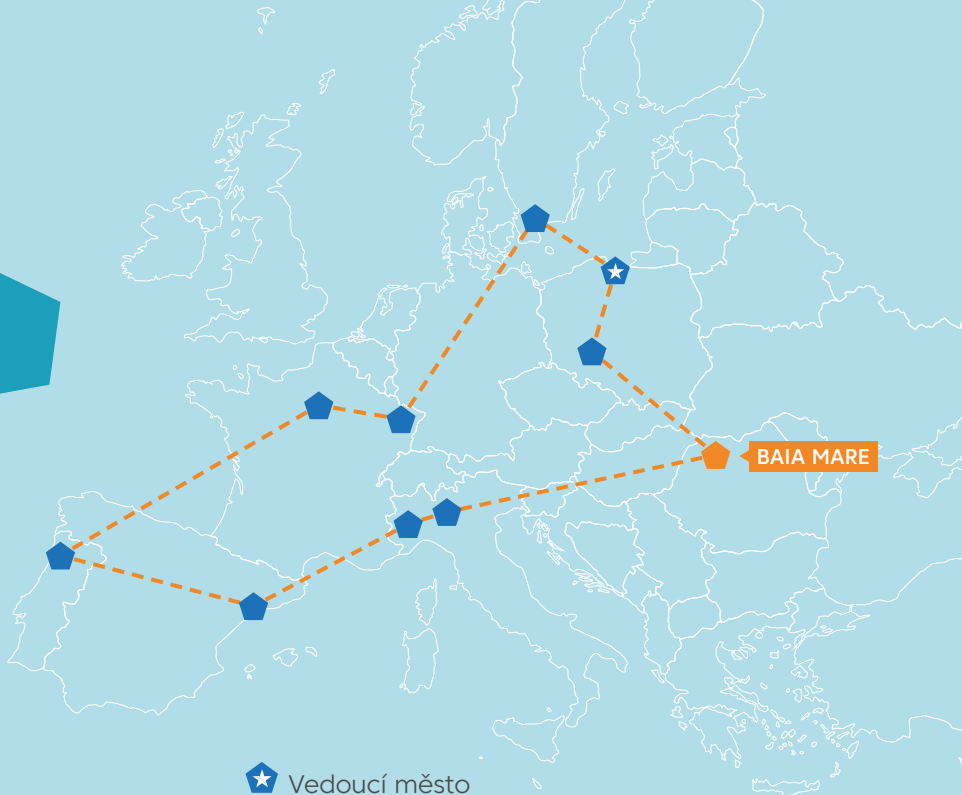
OP URBACT vytvořil nové a trvalé pracovní vztahy na místní úrovni



# CO SE STANE, KDYŽ MĚSTO ZAPOJÍ SVÉ OBČANY

## Základní informace

- 📍 Lokalita: **Baia Mare (Rumunsko)**
- 👤 Počet obyvatel: **135 000**
- 📌 Síť OP URBACT: **BoostInno**
- 📄 Podrobnější informace: <http://urbact.eu/boostinno>



Baia Mare restrukturalizuje svoji ekonomiku od průmyslu směrem ke službám a výrobě. Ukázalo se však, že podpora sociálních inovací není snadná. V rámci sítě BoostInno při OP URBACT město experimentovalo s novými nástroji na podporu většího zapojení občanů; prvním krokem tohoto úsilí byl participativní rozpočet.

Baia Mare leží na úpatí Karpat poblíž hranic s Maďarskem a Ukrajinou a má pověst jednoho z nejhezčích měst v Rumunsku. Přestože mu jeho poloha poskytuje skvělý potenciál turistického a logistického centra, město se potýkalo s ekonomickými, sociálními a ekologickými problémy, často v důsledku intenzivní těžební činnosti v oblasti během komunistického období. Město již v minulosti některé z nejnaléhavějších problémů řešilo v rámci OP URBACT. V roce 2008 například v rámci sítě LUMASEC bojovalo se znečištěním městské oblasti a jeho okolí. V roce 2013 vypracovalo v rámci sítě USEAct zásady efektivnějšího využití půdy.

*„V rámci sítě BoostInno jsme měli velký zájem zkoušet tentokrát přístup zdola.“*

Dorin Miclaus

ekonomické a kulturní aktivity. „Předchozí činnosti v rámci OP URBACT jsme dosáhli důležitých výsledků, ale stále jsme do značné míry uplatňovali přístup shora dolů, který nefungoval,“ zamýšlí se Dorin Miclaus, odborník města na udržitelný rozvoj. „V rámci sítě BoostInno jsme měli velký

zájem zkoušet tentokrát přístup zdola.“ Dvěma nedávnými pokusy o decentralizaci politického procesu bylo vytvoření radnic městských částí a zvolení Čătălina Cherecheşe do funkce primátora a představitele koalice občanů. Teprve zapojení do sítě BoostInno však bylo prvním strategickým pokusem obce podpořit aktivní účast občanů.

### 📌 Jakýkoli nápad je lepší než žádný nápad

Největší zlom nastal, když město Baia Mare v březnu 2017 hostilo třídní mezinárodní setkání partnerských měst sítě BoostInno. Vedle městských úředníků je vedli zástupci nevládních organizací, podniků a vzdělávacího sektoru. Někteří sem přijeli z nedalekého rumunského univerzitního města Kluž. Učitelka Natalia Dancu si se svými studenty připravila prezentaci o historii místního regionu Maramureš, řemeslníci a umělci všech věkových skupin předváděli tradiční pokrmy, řemesla a tanec. Partneři byli vyzváni, aby se s relevantními aktéry nejen podělili o příklady správné praxe, ale také společně hledali konkrétní řešení, jak v Baia Mare podněcovat zapojení občanů. „Tato spolupráce nám nesmírně zvedla sebevědomí,“ říká pan Miclaus, „předtím si lidé nevěřili a nezapojovali se. Tohle byl bod obratu. Děti z jedné ze skupin, která měla svoji prezentaci, dokonce v létě téhož roku začaly fungovat jako průvodci pro turisty.“



Partneři ze sítě BoostInno diskutují o výzvěch pro město Baia Mare

Po setkání město Baia Mare vypracovalo Integrovaný akční plán s názvem „Město a občané“. Také tento plán vznikl s použitím nástrojů OP URBACT. Například „senzorické mapování“ umožnilo účastníkům místní podpůrné skupiny OP URBACT představit si zcela novým způsobem vztahy mezi zainteresovanými stranami a koncipovat možné způsoby vytváření synergií například mezi pracovníky muzeí a místními médii, školami a začínajícími podniky. Během setkání byla navržena celá řada různorodých řešení v prioritních oblastech kulturního dědictví, mládeže a vzdělávání. Některá řešení byla malého rozsahu, například vysazování ovocných stromů a zakládání zahrádkářských kolonií. Jiná, jako je vytvoření sítě chytrých čtvrtí, byla pojata jako dlouhodobější iniciativy. Návrhy, které měly největší odezvu, byly sděleny širší veřejnosti prostřednictvím řady debat na téma síť BoostInno.

### 📌 Otevřít se směrem ven

Vzhledem k finančním a časovým omezením zůstává řada těch nejambicióznějších plánů v Baia Mare ve fázi prototypu

nebo dosud neproběhla ani testovací fáze. Významnou výjimkou v tomto ohledu je historicky první participativní rozpočet města. Myšlenka se zrodila již o několik let dříve, ale teprve setkání v rámci sítě BoostInno se stalo impulsem ke skutečné realizaci programu v září 2017. Občané byli vyzváni k účasti na internetové platformě, kde měli představovat své nápady na iniciativy a hlasovat pro ty, které se jim líbí. Na základě toho bylo navrženo 35 projektů a uděleno 2428 hlasů. Největší popularitu získala „Laboratoř nápadů“, projekt usilující o proměnu staré školní budovy na Středisko informačních technologií a dokumentace, které má zvýšit kvalitu vzdělávání a zabránit tomu, aby mladí lidé odcházeli jinam.

Samotný proces byl pro město důležitou premiérou a v budoucnu se má dále rozvíjet. „Platformu využívali hlavně účastníci projektu nebo lidé, kteří se zapojili do jiných projektů v minulosti,“ domnívá se pan Miclaus, „proto se teď potřebujeme obrátit směrem ven“. Díky síti BoostInno je nyní k dispozici infrastruktura, která to umožní. Na jaře 2018 primátor oznámil, že chce proměnit Baia Mare na tvořivé a participativní město a celé úsilí bude vycházet právě z nástrojů tohoto typu.

Místní podpůrná skupina OP URBACT se zatím zformovala do skupiny „Baia Mare Activ!“, která bude fungovat jako zprostředkovatel nového pojetí města. Baia Mare také ve snaze dále podporovat tento proces testuje systém panelů městských částí, které by doplnily práci ve stávajících radnicích. Město usiluje o další finance z Evropské unie a podobné iniciativy inspirované operačním programem OP URBACT představují pevný základ, na němž lze rozvíjet složitější prostředí sociálních inovací.



Město Baia Mare představuje svůj integrovaný akční plán na mezinárodním setkání v Miláně



## Základní informace

📍 Lokalita: **Štrasburk (Francie)**

👤 Počet obyvatel: **276 000**

🌐 Sít' OP URBACT:  
**BoostInno**

📄 Podrobnější informace:  
<http://urbact.eu/boostinno>



Město Štrasburk léta pracovalo na tom, aby se stalo zprostředkovatelem sociálních inovací. Díky zapojení do sítě BoostInno při OP URBACT město objevilo nástroje, které mu pomohly vytvořit jednotnou platformu na podporu začínajících podniků v soukromém i veřejném sektoru.

Štrasburk se v uplynulém desetiletí etabloval jako dějiště sociálních experimentů od programů sdílení aut po vytváření softwaru s otevřeným zdrojovým kódem. Nejedná se jen o nové výrobky a služby, ale také o nové přístupy k jednotlivým činnostem. To vše se odvíjelo od toho, že město přijalo metodiky společného budování zaměřené na překlenování propasti mezi veřejným a soukromým sektorem. Město dokonce má vlastní radu sociální solidarity, která tento proces zprostředkovává. Orgán vytvořený v roce 2010, který svádí dohromady zainteresované subjekty městské správy, podniků a nevládních organizací, je jedinečným pokusem nahradit manažerskou veřejnou správu modelem, který bude více orientován na spolupráci.

„Pracovali jsme na tom dlouho a hodně jsme toho dokázali,“ říká Sandra Guilmin, vedoucí odboru sociální a solidární ekonomiky města, „ale ačkoli jsme silní ve společném vytváření, musíme dále pracovat na podpoře kultury veřejné angažovanosti, která ve Francii bohužel není tak silná.“ Město do své strategie hospodářského rozvoje „Strasbourg éco 2030“ začleňuje opatření, která by odstranila stávající roztříštěnost, a zároveň hledá nové způsoby, jak v tomto procesu podporovat své občany. Sít' BoostInno v rámci OP URBACT tak byla od začátku vnímána jako součást této větší cesty – experiment s cílem uvolnit latentní ekonomickou energii města.

### 📌 Podněcovat k účasti, ne řídit

Ačkoli sami již ušli kus cesty, účastníci procesu ve Štrasburku se toho od partnerských měst hodně naučili. „Největší užitek jsme měli z mezinárodní sítě,“ vzpomíná paní Guilmin. „Společná práce nám poskytla spoustu příkladů odlišnosti, ale i podobnosti měst.“ Překvapení ve Štrasburku vyvolalo například zjištění, že italské město Turín také pracuje na projektu integrace úředníků do podnikatelského prostředí města. Nyní se obě města díky síti BoostInno dělí o své představy o tom, jak nadměrně neorganizovat veřejný život. Města jako italský Milán zatím dodala další nové podněty. Na lidi ve Štrasburku natolik zapůsobila milánská kampaň občanského crowdsourcingu, do níž město přispělo částkou 400 000 EUR na podporu sociálních iniciativ, že podobný dlouhodobý cíl zapracovali do svého Integrovaného akčního plánu, který definovali během své činnosti v rámci sítě BoostInno. Městská správa a kraj tento plán schválily na podzim roku 2018.

Kromě nově navázaných vztahů město také díky OP URBACT objevilo užitečné nástroje. K nejúspěšnějším patřila platforma pro vizualizaci dat Kumu, která se používala na mezinárodních setkáních pro srovnávání problémů partnerských měst. Štrasburk využil pro nový způsob vizualizaci vztahů mezi relevantními subjekty svoji schopnost sledovat synergie mezi fyzickými prostory a představami o jejich využití. Díky tomu například členové místní podpůrné



© Pierre Pommeréau

Místní podpůrná skupina diskutuje o mezinárodní případové studii z Milána

skupiny tvořené místními podnikateli, aktivisty a úředníky města přišli na to, jak neúčinněji propojit aktivity think tanku zvaného „Appuiculteurs“ s prostorem pro sdílenou tvůrčí práci, podnikání a komunitní život „KaléidosCOOP“, který má být otevřen v roce 2020. Místní podpůrná skupina OP URBACT také s pomocí obrázků a animovaných filmů vytvářených profesionálními výtvarníky seznamovala se závěry těchto setkání širokou veřejností.

### Propojování oběhového hospodářství a solidární ekonomiky

Nejhmatalejší úspěch sítě BoostInno však byla podpora, kterou poskytla při vytváření vyhrazené komunikační platformy pro nové podniky s výrazným sociálním dopadem zvané „Start-up des Territoires“. Účelem této iniciativy, která byla plánována již v roce 2015,

*„Společná práce nám poskytla spoustu příkladů odlišnosti, ale i podobnosti měst.“*

Sandra Guilmin

bylo propojit zásady oběhového hospodářství se zásadami sociální a solidární ekonomiky. Uvedená iniciativa také znamenala posun v paradigmatu správy města, který zavedla Rada sociální solidarity: v rámci platformy byly veřejné projekty považovány za součást téhož inovačního prostředí jako ty soukromé. Díky dodržení podrobného postupu podle Integrovaného akčního plánu dokázala Start-up des Territoires vyrůst v iniciativu s více než tisícovkou účastníků. Do podzimu roku 2018 z ní vzešlo 15 projektů v různých oblastech od zemědělství po cestovní ruch. V důsledku toho bude vytvořeno 200 pracovních míst.

„Ve Štrasburku nejde jen o sdílení a učení se, ale o aktivní vytváření nových nástrojů,“ říká s nadšením Peter Wolkowinski, vedoucí expert sítě BoostInno. „Byl to jeden z největších úspěchů sítě.“ Jestliže na začátku projektu místní podpůrná skupina chtěla zejména srozumitelně sdělovat své poselství laikům, v závěru chtěli také předat své znalosti odborným účastníkům procesu z jiných měst. Kromě map, komiksů a schémat město také vypracovalo technickou příručku o společném vytváření, která vysvětluje teorii a praxi zprostředkování. Její sestavování se stalo dobrou příležitostí k tomu, aby město zhodnotilo svoje zapojení do sítě BoostInno. Také pozitivní přijetí ze strany veřejnosti bylo velkým oceněním mnohaleté práce na tomto novém a riskantním poli.



Místní podpůrná skupina OP URBACT používala k oslovení širší veřejnosti ilustrace a animované filmy

© Pierre Pommeréau



# SOCIÁLNÍ PLÁN S NOVÝM PŘÍSTUPEM K PODPOŘE UCHAZEČŮ O ZAMĚSTNÁNÍ

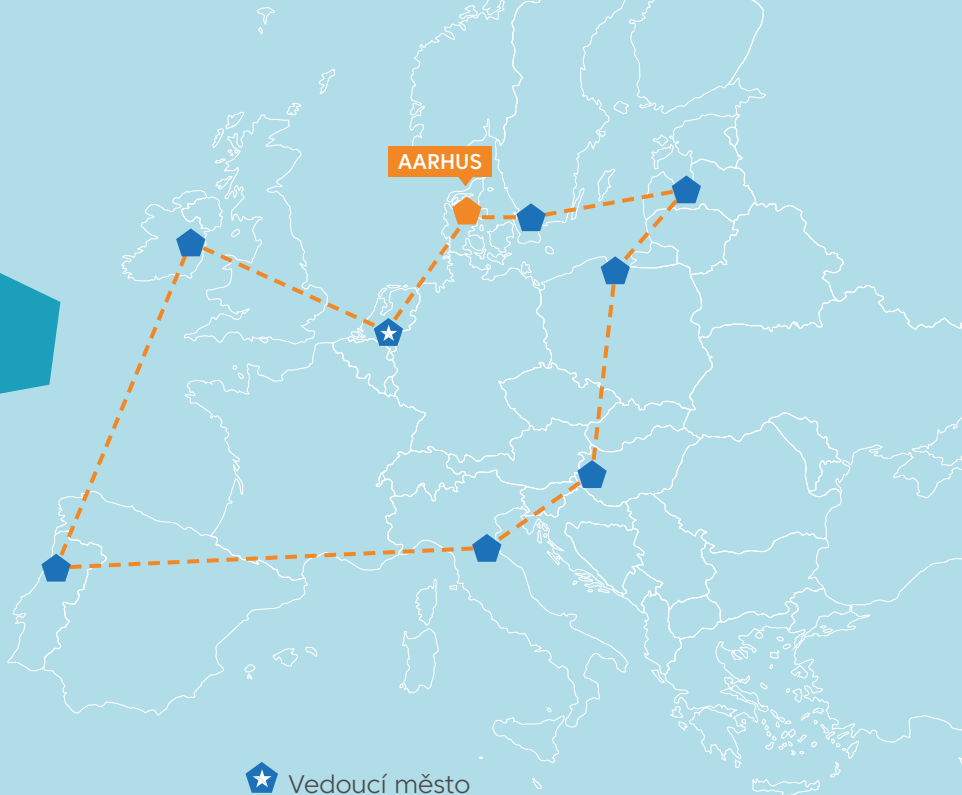
## Základní informace

📍 Lokalita: **Aarhus (Dánsko)**

👤 Počet obyvatel: **324 000**

🌐 Síť OP URBACT: **CHANGE!**

📄 Podrobnější informace:  
<http://urbact.eu/change>



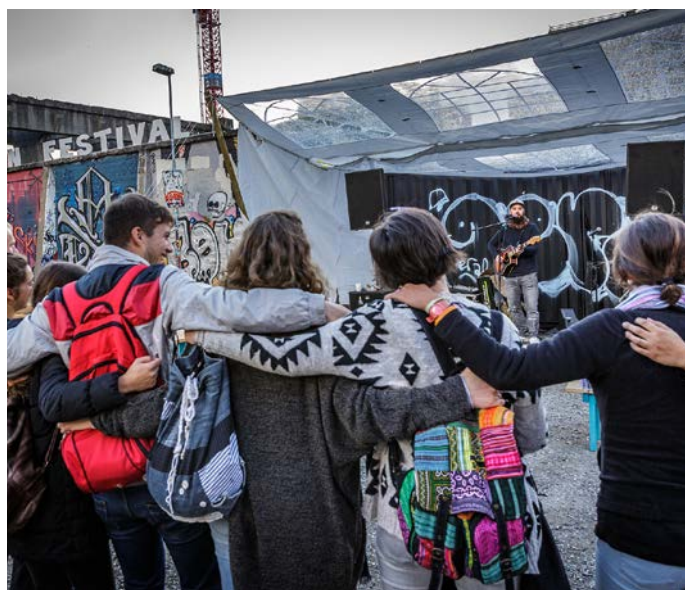
V Aarhusu se začíná formovat nový model občanství. O jeho podobě probíhá intenzivní debata a k experimentálnímu hledání zásadně přispěla účast města v síti URBACT CHANGE!

### 📍 Síla důvěry

Před zapojením do OP URBACT město Aarhus experimentovalo s novým projektem, jehož cílem bylo nově definovat vztah města k dlouhodobě nezaměstnaným. Projekt „Dlouhodobě nezaměstnaní přebírají iniciativu“ si vyzkoušelo téměř 100 nezaměstnaných, z nichž každý obdržel částku ve výši 6700 EUR a vynaložil ji tak, aby zvýšil svoji šanci na pracovní uplatnění. Na rozdíl od stávajícího systému mohli příjemci s obdrženými prostředky naložit podle vlastního uvážení. „Byla to zvláštní zkušenost,“ připouští Anne Marie Frederiksen, poradkyně města a spolutvůrkyně iniciativy.

Po zapojení do OP URBACT získal její tým možnost využívat znalostí měst a odborníků v rámci sítě CHANGE! „Zástupci nizozemského Eindhovenu nám hodně pomohli tím, že nás naučili lépe pracovat s lidmi na osobní úrovni, a velmi prospěšná pro nás byla výměna pracovníků s tímto městem. Díky tomu naši poradci pro hledání zaměstnání vystupovali méně jako manažeři a více jako sparringpartneři. Jejich hlavní úlohou bylo poskytovat poradenství a inspirovat.“

Celkové vyhodnocení ještě není u konce, ale předběžné výsledky vypadají povzbudivě. Z 97 příjemců jich 32 dnes již nevyužívá systém dávek a několik z nich si našlo stálé zaměstnání. K nejpřekvapivějším zjištěním Anny Marie Frederiksen a jejího týmu patří počet příjemců, kteří použili obdržené prostředky k nastartování vlastního



Lidé tančí na festivalu Aktivismus jinak, září 2017

podnikání. „Ačkoli jsme to jako pracovníci veřejného sektoru nepředpokládali, spousta lidí použila peníze k tomu, aby si splnili své dávné sny. Podnikají teď mimo jiné v oblasti módy, technologií, provozují pekárnu nebo autoservis.“

S ohledem na možný dopad z hlediska místní ekonomiky a zapojených jednotlivců byla tato iniciativa v roce 2017 zařazena mezi příklady dobré praxe OP URBACT. Nyní představuje model, který se rozšíří na další místa v Dánsku a vyvolal rozsáhlou diskusi v rámci sítě CHANGE!



*„V místní podpůrné skupině OP URBACT jsme dokázali přejít od slov k činům.“*

*Anne Marie Frederiksen*

*Místo setkávání na festivalu Rethink Activism, září 2017*

Po této zkušenosti a diskusi v rámci sítě město Aarhus spolu s místními relevantními aktéry (místní podpůrná skupina OP URBACT) společně navrhli Integrovaný akční plán pro veřejné služby. Iniciativu organizovanou od nejnižší úrovně tvoří Společnost pro srdečné přijetí (The Warm Welcome Society), která poskytuje orientační program pro nově příchozí do města, a festival Aktivismus jinak (Rethink Activism), který organizuje místní aktivista a sociální podnikatel a který umožnil vyniknout subjektům jako je „Institut pro X“. Jestliže místní podpůrná skupina OP URBACT byla mostem mezi jednotlivými útvary města, tento rámec umožnil spojení potenciálně nesourodých aktivit do téže snahy o občanství založené na spolupráci.

„V naší místní podpůrné skupině OP URBACT jsme dokázali přejít od slov k činům,“ domnívá se Torben Glock, zvláštní poradce městských služeb pro občany a koordinátor místní podpůrné skupiny OP URBACT. „Myslím si, že na základě úspěchu těchto iniciativ jsme nyní připraveni přijmout další rizika.“

### ◆ Práce v různých oblastech díky OP URBACT

„To byl důvod, proč jsme se zapojili do sítě CHANGE! jako místa setkávání lidí, kteří jinak žijí každý v jiném světě. Obec a občané se vzájemně potřebují, má-li se naše město rozvíjet,“ říká Torben Glock. Paul Natorp se k síti přidal s podobnou motivací: „Máme spoustu interakcí s různými oblastmi života města, ale potřebujeme globálnější vizi. Chceme-li vytvořit prostředí společného vytváření, musíme sjednotit různé úhly pohledu.“

Koncipování Integrovaného akčního plánu pro městské služby v tak rozmanité místní skupině bylo konkrétním krokem k zavedení této filozofie. „V Aarhusu to bylo zvlášť patrné,“ říká Ferenc Szigeti-Böröcz, vedoucí expert sítě CHANGE! „Více než v kterémkoli jiném partnerském městě zde pracovali v prostředí založeném na spolupráci.“



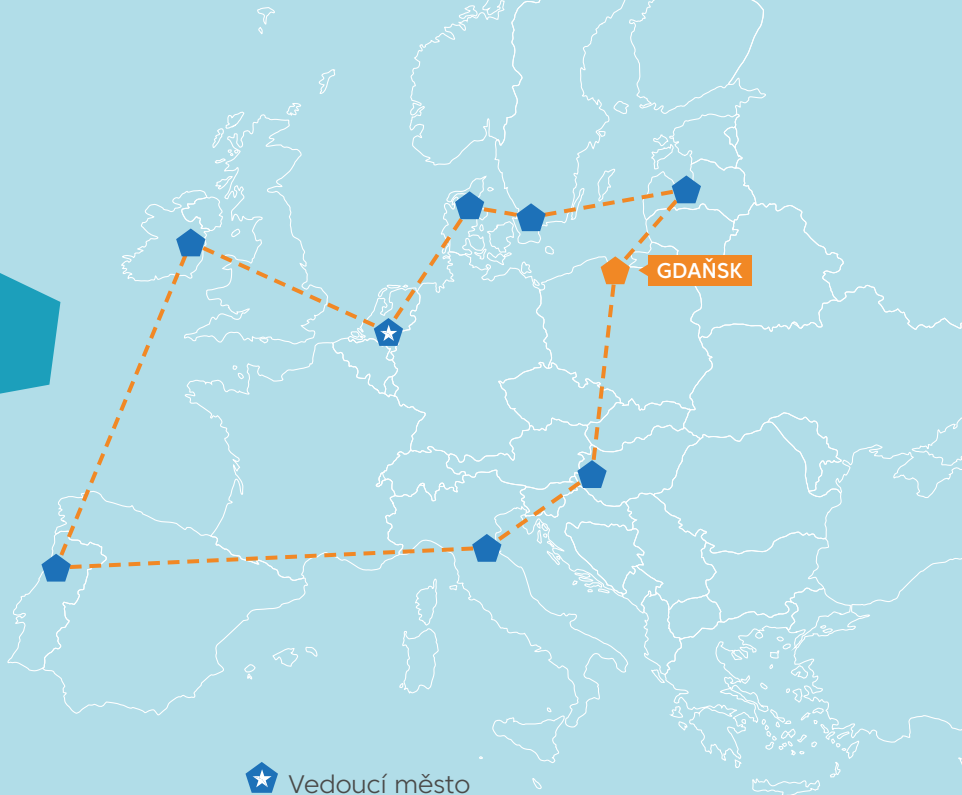
*Začínající subjekty se scházejí v Centru inovací Dokk1*



# NOVÝ PŘÍSTUP K SOCIÁLNÍ PRÁCI V MĚSTSKÉ ČTVRTI

## Základní informace

- 📍 Lokalita: **Gdaňsk (Polsko)**
- 👤 Počet obyvatel: **461 000**
- 🌐 Síť OP URBACT: **CHANGE!**
- 📄 Podrobnější informace:  
<http://urbact.eu/change>



Město Gdaňsk řadu let s obtížemi budovalo síť komunitních center vedených občany. Díky zapojení města do sítě URBACT CHANGE! jsou dnes tato centra důležitým politickým tématem.

Několik kilometrů jižně od světoznámého přístavu Gdaňsk se podél rušného obchvatu rozkládá čtvrť Orunia. Po desetiletí byla tato oblast synonymem pro zanedbané místo. Čtvrť, která trpěla nedostatkem prostředků a veřejných ploch a občasnými povodněmi, je příkladem „sociologického vakua“ v Polsku. Tento výraz, obvykle spojovaný s dědictvím komunismu, označuje proces, kdy se lidé uchylují do malých společenství příbuzných a blízkých přátel a projevují malý zájem o veřejný život.

Gdaňsk více než kterékoli jiné polské město prokázal vůli se tomuto jevu postavit. Jeden z nejlepších příkladů představuje koncept obecních domů v městských čtvrtích. Prostory tohoto druhu začaly být budovány v roce 2010

z iniciativy místních aktivistů, které inspiroval britský model komunitních center. Jsou financovány z grantů od města, avšak každodenní správou jsou pověřeny pouze nevládní organizace a občanské skupiny. Velmi důležité je, že neslouží jedné skupině, ale zajišťují aktivity pro celou čtvrť.

Ve čtvrti Orunia stojí jeden z prvních a neúspěšnějších příkladů této koncepce. Obecní dům městské čtvrti má přes tisíc návštěvníků měsíčně a funguje mimo jiné jako středisko pro mládež, debataní klub a poradenské centrum pro přistěhovalce. Také okolní oblast zaznamenala od vybudování obecního domu nárůst sociálních iniciativ o tisíc procent.



Členové místní podpůrné skupiny OP URBACT na setkání v obecním domě ve čtvrti Orunia



Vítězné návrhy v soutěži místní podpůrné skupiny OP URBACT o řešení obecního domu pro městskou čtvrť

*„Bylo pro nás užitečné soustředit se na konkrétní řešení. Zjišťovali jsme spoustu věcí, které bychom například z dokumentů nevyčetli.“*

Monika Chabior

### ◆ Dům pro každou čtvrť

Navzdory příkladům úspěchu jako je tento začalo být po několika letech zřejmé, že se iniciativa nebude šířit spontánně. „Pojem obecní dům městské čtvrti zřejmě lidé chápali různě,“ říká aktivistka z Gdaňsku Monika Chabior. „Spousta lidí se zalekla odpovědnosti spojené s nutností najít lokalitu a lidi pro jeho provoz a postarat se o financování. Pochopili jsme, že potřebujeme procesy k tomu, abychom zhodnotili, kdo jsme a jaké máme cíle.“

Monika Chabior a její kolegové proto hledali inspiraci v jiných evropských městech zapojených do sítě URBACT CHANGE! Gdaňsk jako členské město vytvořil místní podpůrnou skupinu OP URBACT tvořenou relevantními aktéry, jejímž úkolem bylo sdílet podněty s kolegy v jiných evropských městech a hledat řešení problémů, s nimiž se město potýká.

„Díky debatám v místní podpůrné skupině jsme se rozhodli zorganizovat menší alternativu obecních domů zvanou kluby,“ říká Monika Chabior. „Na rozdíl od plnohodnotných domů mohou sloužit určitým skupinám nebo jednotlivým komunitám a může je zřizovat kdokoli.“ Objevují se první signály svědčící o tom, že tato redukovaná zařízení byla efektivním způsobem, jak obejít vnímanou složitost spojenou se zřizováním obecních domů. Nyní existuje naděje, že to povede k opětovnému spontánnímu šíření různých typů komunitních center v celém městě pod vedením různých skupin aktivních obyvatel.

Větší dopad lze vysledovat i v místní politice. Před obecními volbami v říjnu 2018 byly obecní domy a organizace komunitního života neobvykle diskutovaným tématem. „Byl to vynikající úspěch aktivit místní podpůrné skupiny,“

potvrzuje Magdalena Skiba z odboru sociálního rozvoje města. „Mluví o tom teď všichni kandidáti, všichni slibují víc peněz a obecní domy pro všechny čtvrti. Samozřejmě máme obavy, protože tyto prostory potřebují skutečné vůdce z místních komunit, ale díky naší práci se domy těší větší pozornosti než kdykoli předtím.“

### ◆ Poučení z jiných měst jako výhoda projektu

„Bylo pro nás užitečné soustředit se na konkrétní řešení. Zjišťovali jsme spoustu věcí, které bychom například z dokumentů nevyčetli,“ říká Monika Chabior. Během návštěvy v nizozemském Rotterdamu její tým uvažoval o nových způsobech delegování rolí při zvládnutí rostoucího problému vyčerpanosti manažerů obecních domů. Inspiraci našli také v nizozemském Eindhovenu s jeho konceptem obecního zprostředkovatele mezi občany a odborníky, který s využitím osobního přístupu zapojuje potenciálně znevýhodněné skupiny. Tento koncept byl identifikován jako možný model pro sociální pracovníky v Gdaňsku.

Teprve londýnský workshop týkající se organizace komunit však poskytl nejlépe přenositelné nástroje. „Jedním z našich plánů v místní podpůrné skupině bylo rozvíjet integraci v městských čtvrtích a mezi nimi,“ říká Magdalena Skiba. „Jako pracovnice odboru pověřená monitorováním, dohledem a kontrolou veřejných sociálních služeb jsem považovala za velmi užitečnou zkušenost s hledáním shody mezi úředníky, poskytovateli služeb a aktivisty. Setkání nám také ukázalo, že veřejná správa může vytvářet nové nástroje, jejichž prostřednictvím podněcuje místní komunity, aby převzaly odpovědnost za svou čtvrť.“



Členové místní skupiny URBACT prezentují své návrhy koncepce obecního domu pro městskou čtvrť

V Polsku se místní podpůrná skupina rozhodla vybudovat prostor určený k tomu, aby se zde odehrávala podobná výměna znalostí a sjednocování roztržitých aktivit. Gdaňská Škola každodenní solidarity svedla dohromady koordinátory z obecních domů s pracovníky města, manažery z oblasti sociální ekonomiky a ostatní zainteresované subjekty, aby projednali možnosti podněcování účasti zdola. Vedle místních příkladů skupina zkoumala příklady dobré praxe OP URBACT a vytvářela plány platformy Lidé lidem (P2P), které by umožňovaly společně vytvářet sdílenou pedagogiku pro účinnější výměnu znalostí.



# DATA, KAMERA, AKCE! PLÁN MĚSTA PRO AKTIVNÍ OBČANY

## Základní informace

📍 Lokalita: **Liepāja (Lotyšsko)**

👤 Počet obyvatel: **71 130**

📌 Síť OP URBACT:  
**VITAL CITIES**

📄 Podrobnější informace:  
<http://urbact.eu/vitalcities>



Pobaltské město Liepāja se přidalo k síti VITAL CITIES v rámci OP URBACT, aby se větším zapojením veřejnosti do pohybových aktivit pokusilo vyřešit závažné sociální a ekonomické problémy města. Spolupráce přinesla kvalitnější zařízení pro volný čas, lepší vztahy v komunitě a méně přebujelé byrokratické procesy.

Liepāja jako třetí největší město Lotyšska, země postsovětského prostoru, stále nezapře dlouhodobé dědictví studené války. K problémům dneška patří pokles populace, vysoká nemocnost a nezaměstnanost dosahující 11,5 % oproti celostátním 7,4 %. Město však hodlá pozůstatky minulosti proměnit v příležitost.

Stejně jako ostatní partneři v síti VITAL CITIES Liepāja přinesla do této spolupráce spoustu dobré praxe a potřebu učit se a zlepšovat své schopnosti. Program rozvoje města Liepāja pro období 2014–2020 formuloval plány na podporu aktivnějšího způsobu života obyvatel a pomoc znevýhodněným oblastem. V roce 2015 město začalo na veřejných místech instalovat bezplatné prvky pro posilovací cvičení. Liepāja také má 200 km cyklotras, tras pro BMX kola, basketbalová hřiště, atletický stadion, hřiště pro plážový volejbal, fotbalová hřiště a skateparks, to vše k bezplatnému užívání. Město je dobře známé pořádáním velkých sportovních akcí včetně šampionátu v boxu, triatlonů, tenisových turnajů a soutěží v plážovém volejbale.

Ukázkou případové studie dobré praxe je park Beberliņi ležící v opuštěném vojenském výcvikovém táboře na severu města, který dnes slouží jako místo pro sport a volný čas. Místní lidé začali tento prostor s lesem, otevřenou krajinou a vodní plochou využívat pro plavání, běh, bruslení a

volejbal. Město se rozhodlo iniciativu podpořit a vytvořilo plány dlouhodobého rozvoje pro zlepšení stavu parku.

Navzdory pozitivním krokům se stále potýkalo s vysokou nemocností občanů způsobenou sedavým způsobem života. Liepāja neměla žádné komplexní metody zkoumání, kdo využívá sportovní zařízení města, a uvědomovala si omezenost svých kapacit a znalostí při zavádění inovativních a úspěšných řešení a spolupráce s místní komunitou. Zapojením do sítě VITAL CITIES chtělo město motivovat více občanů k tomu, aby využívali bezplatná sportovní zařízení, zlepšovat stávající zařízení, učit se nové způsoby vedení různých skupin obyvatel k aktivnímu pohybu a vytvořit systém monitoringu, který by zaznamenával údaje o využití zařízení.

S podporou sítě VITAL CITIES Liepāja vytvořila místní podpůrnou skupinu OP URBACT složenou z členů odborů města pro sport, zdraví a zapojení veřejnosti, místních nevládních organizací, majitelů malých podniků a občanů. Místní podpůrná skupina se rozhodla zaměřit se na park Beberliņi, neboť v něm spatřovala vhodný cíl pozitivních opatření. Skupina doufala, že nová infrastruktura a akce přilákají více uživatelů a dokonce i turistů

## ◆ Od zimního plavání po sběr dat

Při návštěvě zástupců partnerských měst nazvané „Hloubková sonda“ si návštěvníci prohlédli park Beberliņi a diskutovali o možnostech jeho zvelebení. Účastníkem byl i Hugo Nunes, náměstek primátora vedoucího města (Loulé v Portugalsku), který návštěvu popisuje jako významný moment při výměně zkušeností mezi deseti zapojenými městy.

Místní podpůrná skupina OP URBACT poté v parku Beberliņi uspořádala řadu bezplatných sportovních akcí, aby z něj učinila místo, které bude otevřenější více skupinám obyvatel a přívětivější pro rodiny. V lednu roku 2018 se zde v rámci úsilí o větší využití parku během chladných měsíců a prezentaci hodnoty jeho území konalo lotyšské mistrovství v zimním plavání pod širým nebem. Zúčastnilo se více než 200 lidí všech věkových kategorií. Místní skupina společným úsilím navrhla další zlepšení pro Beberliņi a formulovala je v sedmiletém Integrovaném akčním plánu. Plánované vybudování sítě stezek pro chůzi, cyklistiku a běh rozšíří možnosti zdravých prospěšných aktivit a zvýší propojení s širší oblastí.

Vedle práce na parku Beberliņi se město Liepāja v síti VITAL CITIES naučilo vytvářet databázi pro analýzu pohybových aktivit ve městě, která umožňuje pořádat lépe zacílené akce a podávat žádosti o financování založené na shromážděných faktech. Místní podpůrná skupina se v tomto ohledu inspirovala partnerským městem Birminghamem, který vytvořil databázi pro měření a analýzu účasti na sportovních akcích a využívání zařízení. V roce 2017 místní podpůrná skupina začala testovat přístup více založený na faktech a instalovala podél oblíbené cyklistické stezky

videokameru, aby sledovala její oblíbenost a způsoby využívání. V důsledku toho Integrovaný akční plán navrhuje umístit na různá místa ve městě několik videokamer a shromažďovat údaje o pohybové aktivitě a využívání zařízení.

Plán také předpokládá vytvoření veřejné internetové platformy a přepracování byrokratických procesů, aby bylo možné rychle spouštět komunitně vedené projekty malého rozsahu, jež budou podporovat inovace a zvyšovat zapojení občanů. Platforma umožní příslušníkům komunity předkládat návrhy sportovních iniciativ a občanům hlasovat prostřednictvím internetu o tom, jaké iniciativy chtějí uskutečnit.

Vedoucí sportovního odboru města Artis Lagzdīņš říká: „Viděli jsme v síti řadu inspirativních postupů. Příkladem je britský Birmingham se svou iniciativou aktivních parků a systémem shromažďování informací. Stejně tak české Ústí nad Labem s příkladem dobré praxe pěších tras pro zdravou chůzi v centru města.“ Nejlepší věcí, kterou síť VITAL CITIES přinesla do města Liepāja, je podle něj spolupráce a lepší vztahy mezi městem a nevládními organizacemi díky jejich zapojení do místní podpůrné skupiny OP URBACT, v níž všichni pracovali pro společný cíl. Tato pracovní infrastruktura nyní bude ve městě Liepāja dále přinášet pozitivní změny.

*„Viděli jsme v síti řadu inspirativních postupů. Příkladem je britský Birmingham se svou iniciativou aktivních parků a systémem shromažďování informací. Stejně tak české Ústí nad Labem s příkladem dobré praxe pěších tras pro zdravou chůzi v centru města.“*

Artis Lagzdīņš



Bezplatné sportovní akce v parku Beberliņi



# BUDOVÁNÍ PODPŮRNÉ SÍTĚ PRO AKTIVNĚJŠÍ MĚSTO

## Základní informace

- 📍 Lokalita: **Birmingham**  
(Spojené království)
- 📍 Počet obyvatel: **1,1 milionu**
- 📍 Sít' OP URBACT:  
**VITAL CITIES**
- 📍 Podrobnější informace:  
<https://www.urbact.eu/vital-cities>



★ Vedoucí město

Spolupráce v rámci sítě URBACT VITAL CITIES pomohla Birminghamu zkvalitnit poskytování služeb pro zlepšení zdravotního stavu obyvatel znevýhodněných čtvrtí.

Birmingham je druhé největší město Spojeného království a počet jeho obyvatel dále vzrůstá. Finančních prostředků však ubylo – od roku 2010 se jeho rozpočet snížil o 590 milionů liber (přibližně 660 milionů EUR). Nerovnost v městském prostředí se prohlubuje, očekávaná délka života a zdravotní stav obyvatel mezi jednotlivými částmi města značně kolísá.

Když se Birmingham zapojil do sítě VITAL CITIES, bylo jeho cílem lépe využívat služby města pro pohybové aktivity a zvýšit tak začleňování do společnosti a rovnost v oblasti zdraví. Birmingham chtěl systematicky monitorovat pohybové aktivity, aby identifikoval nedostatky a shromáždil údaje o tom, která zařízení a programy vyžadují financování.

Kampaně města pro inkluzivní zapojení do pohybových aktivit již probíhaly: program „Kola Velkého Birminghamu“ poskytuje bezplatně tisíce kol ve znevýhodněných čtvrtích, program „Aktivní parky“ zase bezplatné aktivity jako je zumba a taj-či v městské zeleni, jichž od roku 2014 využilo 114 000 lidí; více než polovina z nich polovina byli obyvatelé nejvíce znevýhodněných čtvrtí.

Úspěch těchto iniciativ ukázal partnerům Birminghamu v síti VITAL CITIES, že namísto vydávání velkých prostředků na nová zařízení by mohli své občany mobilizovat a začlenit pořádáním bezplatných aktivit ve stávající zeleni. „Tato praxe byla identifikována jako opatření s rychlým výsledkem a všechna ostatní partnerská města byla vyzvána, aby je napodobila v rámci přenosu dobré praxe,“ vysvětluje Twan de Bruijn, vedoucí expert sítě VITAL CITIES. „Birmingham je partner, u kterého velmi vynikla hodnota mezinárodní výměny.“



Walking fotbal pořádaný TAWS



TAWS – cyklistika a mentoring

## „Hluboké sondy“ ukázaly lepší způsoby shromažďování dat

Birmingham použil nástroj „hluboká sonda“, který využívají partneři sítě VITAL CITIES pro hodnocení strategií a služeb spojených s pohybovými aktivitami ve městě a pro identifikaci oblastí vyžadujících zlepšení. Po důkladné „sebeanalyze“ včetně auditu stávajících služeb hostil Birmingham hodnotící návštěvu z partnerských měst, která se s místními zainteresovanými subjekty setkala na dvoudenním workshopu.

*„Delegáti, kteří nás navštívili, měli velmi podnětné myšlenky a povzbudili nás v našem odhodlání vytvářet širší politiku pro znevýhodněné a zanedbané komunity v našem městě.“*

Ravinder Bains

Partneři v síti VITAL CITIES společně analyzovali, jak zapojit techniku a sběr dat, například registraci prostřednictvím internetu a monitorování s pomocí GPS, pro lepší informace o tom, kdo se městem zabývá pohybovými aktivitami a co brání v pohybových aktivitách těm, kteří se jim nevěnují. „Delegáti, kteří nás navštívili, měli velmi podnětné myšlenky,“ vysvětluje Ravinder Bains z magistrátu města, „a povzbudili nás v našem odhodlání vytvářet širší politiku pro znevýhodněné a zanedbané komunity v našem městě.“ Twan de Bruijn zdůrazňuje úspěch akce a říká: „Fungovala jako interaktivní prototyp, podobně jako hackathon.“ Díky komplexní zpětné vazbě a poradenství vypracoval birminghamský magistrát integrovaný plán s cílem zkvalitnit metody shromažďování dat o pohybových aktivitách.

Dalším významným výsledkem OP URBACT je „The Active Wellbeing Society“ (Společnost pro aktivní blahobyt, TAWS), nová obecně prospěšná společnost, která obyvatelům znevýhodněných oblastí zprostředkovává aktivity zaměřené na dobré životní podmínky. „Základní myšlenku už jsme měli, ale síť VITAL CITIES nám pomohla proměnit TAWS na politicky přijatelné a životaschopné politické rozhodnutí,“ vysvětluje ředitel pro analýzy a sběr dat v TAWS Steven Rose. „Potvrdila nám, že jde o pohybovou a občanskou aktivitu, nikoli o sport pro sportovce.“ Partnerská města v síti pomohla zvýšit podporu pro TAWS. „V rámci mezinárodního vzájemného hodnocení se našemu přístupu dostalo podpory,“ dodává pan Rose, „která nám a našim politickým představitelům ukázala, že je to ‚praxe budoucnosti‘ a že si máme věřit.“

Pokud jde o budoucnost, Ravinder Bains říká: „Doufáme, že s podporou této sítě přesvědčíme politiky a lidi s rozhodovací pravomocí v Birminghamu, aby pokračoval širší přístup založený na systémovém myšlení a abychom již nepracovali izolovaně.“



## Rozhovor – Steven Rose ředitel pro analýzy a sběr dat, The Active Wellbeing Society (TAWS)

### V čem byla síť VITAL CITIES pro Birmingham důležitá?

SÍŤ VITAL CITIES měla zásadní účinek a dopad. Spojila zájmy širší městské správy, od plánování a dopravy po zdravotnictví a životní prostředí. Pomohla otevřít dveře, které byly dosud zavřené. Dala nám také spoustu skvělých nápadů, ale i odvahu uskutečňovat naše vlastní představy s vědomím, že máme podporu od svých kolegů. Některé nástroje OP URBACT, například hluboká sonda, jsou opravdu skvělé a využíváme je soustavně pro zapojení komunity nebo strategické přístupy. Úžasná je také síť kolegů, do které nyní patříme. Je to komunita se společným cílem.

### Jakou inspiraci jste čerpali z partnerských měst?

Dala nám odvahu jednat, ujistila nás, že jsme na správné cestě. Upřímná zpětná vazba měla velkou cenu. Hluboké sondy do zahraničí, ze kterých jsme si přiváželi domů poučení a zkušenosti, byly velmi inspirativní. Často připomínám odvahu lotyšského města Liepāja při řešení napětí spojeného se znevýhodněnou mládeží. Dnes ráno jsem telefonicky hovořil s lidmi z bulharského Burgasu, který připravuje projekt na téma klimatická změna a blahobyt!

### Jaké naděje máte do budoucna?

Velmi bych si přál, aby naše společnost TAWS stála v čele dalšího rozvoje sítě VITAL CITIES. Je to velmi důležité a byla by škoda to neudělat. Můžeme pokračovat v budování sítě a šířit naši praxi v jejím rámci, ale hlavně mimo ni. Zkrátka bych program URBACT doporučil každému. Pokud se do toho dáte s vervou, otevřeným srdcem a nezaujatou myslí, bude to vzrušující a velmi smysluplná zkušenost.



# KDYŽ EKOLOGICKÉ FARMY KRMÍ ŠKOLNÍ DĚTI A VYTVÁŘEJÍ PRACOVNÍ MÍSTA

## Základní informace

- 📍 Lokalita: **Pays des Condruses (Belgie)**
- 👤 Počet obyvatel: **30 000**
- 📍 Síť OP URBACT: **AGRI-URBAN**
- 📄 Podrobnější informace: <http://urbact.eu/agri-urban>



Město Pays des Condruses již mělo strategii místního rozvoje včetně plánů na školní obědy z místních potravin a „potravinového centra“ pro farmáře. Zapojení do sítě AGRI-URBAN při OP URBACT posílilo opatření pro místní a udržitelné podnikání v zemědělství a zdravé způsoby stravování a více než kdy předtím propojilo místní relevantní aktéry v oblasti.



*Poučení z dobré praxe jídelen s ekologicky vyprodukovanými potravinami ve městě Mouans-Sartoux*

Sedm obcí ve venkovské oblasti na východě Belgie v oblasti Pays des Condruses, kraji mléka a masa z tisíců zdejších krav, se v roce 2009 spojilo do místní akční skupiny financované z programu rozvoje venkova LEADER. Místní akční skupina v souladu se svými plány územního rozvoje podporovala krátké dodavatelské řetězce, místní produkci a inovace v udržitelném zemědělství. „Tato strategie ekonomického rozvoje si jednoduše klade za cíl vytvářet pracovní místa v odvětví, v němž každoročně ubývá pracovníků, a zvyšovat produktivitu našeho kraje,“ říká předseda akční skupiny Eric Lomba.

Regionální iniciativa „valonského systému produkce potravin“ ve stejné době podporovala více integrovaný způsob potravinářské výroby a spotřeby.

To byly okolnosti, za nichž se město Pays des Condruses přidalo k deseti dalším obcím z venkovských oblastí AGRI-URBAN, aby se nově zamyslelo nad produkcí potravin zemědělskými podniky. Ředitel místní akční skupiny v Pays des Condruses Jean-François Pecheur vzpomíná: „Naše existující témata do tohoto evropského projektu dobře zapadala.“

### 📍 „Potraviny nás všechny spojují s našimi městy, naší zemí a budoucností“

V roce 2016 podepsali partneři v síti manifest „Zásady produkce potravin a zaměstnanosti v malých a středně velkých evropských městech“. V následujících dvou letech město Pays des Condruses vytvořilo holistický, na místní úrovni prováděný Integrovaný akční plán pro vytváření pracovních míst, zachování půdy a zlepšování zdravotního stavu obyvatel.



*Tým sítě AGRI-URBAN v Pays des Condruses*



Půda a podpora pro kolegy farmáře

„Hlavním cílem Pays des Condruses bylo dosáhnout toho, aby iniciativy a osoby zapojené do jejich zavádění spolupracovaly a šířily svoje prostředí formou nových trhů, služeb atd. a podněcovaly přitom k inovacím,“ říká expert sítě AGRI-URBAN Miguel Sousa. Výsledek předčil očekávání (viz rámeček).

### ◆ Cesty k poznání

Místní podpůrná skupina OP URBACT se scházela jednou za dva měsíce a shromažďovala nápady od 56 občanů, farmářů, řemeslníků, vzdělávacích a kulturních asociací, politiků a odborníků na rozvoj. Diskutovali o akcích a jejich zviditelňování, společném vaření, ekologickém zemědělství a koordinaci. Někteří se setkali se svými evropskými protějšky, například jeden kuchař navštívil kuchyně ve Švédsku a Francii.

Mezinárodní poznávání tak bylo jedním z hlavních pilířů sítě AGRI-URBAN. Švédské město Södertälje předvedlo, jak s podniky vytváří nové místní produkty, například falafely z cizrny nebo speciální druh ječmene, který nahrazuje rýži. Portugalské Fundão jako exportér třešní se podělilo o marketingové tipy a vedlo místní akční skupinu k účinnější propagaci kraje.

### ◆ Zdravé místní potraviny pro školní jídelny

Jeden z partnerů, francouzské město Mouans-Sartoux, měl dvacetileté zkušenosti s veřejnými jídelnami a ekologicky vypěstovanými potravinami. Místní akční skupina do tohoto města vyslala delegaci, aby sbírala inspiraci pro nově zřízené

místní jídelny s ekologickými potravinami – recepty, přípravu jídel a nakládání s odpady. „Díky síti AGRI-URBAN jsme využili zkušeností partnerů ke zlepšení práce a získali čas na realizaci,“ říká pan Pecheur.

Asociace „Devenirs“ nyní dodává do devíti škol v Pays des Condruses jídla z místních zdrojů, většinou produkty ekologického zemědělství. Devenirs vzdělává děti, váží nedojedená jídla a upravuje jídelníček a podařilo se jí snížit podíl nespoteřovaných potravin z 30 na 10 %. Do roku 2021 by programu mělo využívat dalších pět škol a dlouhodobý cíl je dodávat tisíc jídel denně, podaří-li se zajistit financování.

*„Díky síti AGRI-URBAN jsme využili zkušeností našich partnerů ke zlepšení vlastní práce a získali čas na realizaci.“*

**Jean-François Pecheur**

Integrovaný akční plán města Pays des Condruses zahrnuje programy profesionalizace, jež mají vyhovět rostoucí poptávce po ekologicky vypěstovaných potravinách. Jedním z nich je vůbec první zahradnický „inkubátor“ ve městě, který poskytuje plodiny, půdu, podporu a vzdělávání budoucích nezávislých pěstitelů.

### ◆ Cesty za dalšími nápady

„Prostřednictvím vybraného zástupce jsme navštívili francouzské město Mouans-Sartoux a zrodila se myšlenka vydávat dětem ve školách kromě obvyklého teplého jídla v poledne také polévku během dopolední přestávky a ovoce odpoledne. Dostávaly by tak zdravé a místní potraviny po celý den!“ říká Jean-François Pecheur. Po zkušebním provozu od května do června roku 2018 se z nápadu stalo trvalé opatření.

„OP URBACT nám umožnil klást si otázky týkající se našeho regionu, zlepšovat strategii, vypořádávat se s novými výzvami,“ dodává Jean-François Pecheur. „Na evropské úrovni nám pomohl otevřít se a objevovat nové postupy a příležitosti, například program Erasmus+. Díky němu jsme se podívali na svoji činnost a řekli si: ‚To už děláme, ale šlo by to dělat lépe.‘“



## Jean-François Pecheur

poukazuje na pět změn dosažených z popudu OP URBACT:

**1** OP URBACT pomohl dostat jídelny s ekologicky vyprodukovanými potravinami do politiky, kde dříve téměř neměly místo. V příštích letech to bude pro politické vedení reálné téma. V roce 2018 budeme radnicím prezentovat Integrovaný akční plán. Poté navrhne zásady úpravy cen školních jídel podle příjmu rodičů.

**2** Místní podpůrná skupina OP URBACT nás přivedla blíže k organizátorům projektů a podnikatelům. Setkali jsme se například s výrobcí zmrzliny a rozhodli se vytvořit pro jejich produkty regionální značku. Dohodli jsme se na stanovách, budeme využívat surové mléko z farem v naší oblasti. Značku nyní využívá pět místních výrobců zmrzliny a jejich čerstvá, místní produkce si získala oblibu.

**3** Zahradníci a prodejci sýra, kteří se setkali v místní podpůrné skupině OP URBACT, nyní prodávají svoji produkci společně na městských trzích.

**4** Již dříve jsme chtěli vytvořit zemědělskou laboratoř FabLab, ale město Fundão nám ukázalo, jak to pojmout z širšího ekonomického hlediska. FabLab bude nabízet digitální nástroje pro výrobu a opravy zemědělské techniky a obalů, odborný výcvik a další služby.

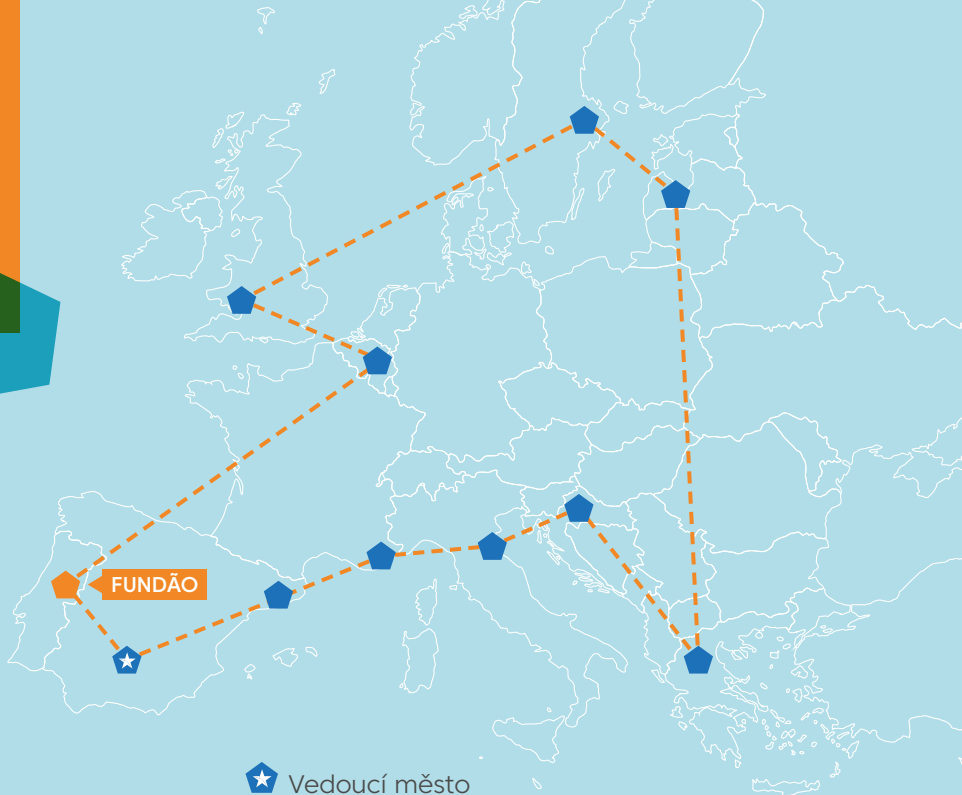
**5** Idea ekologického zemědělství a „holistického“ přístupu k rozvoji na místní úrovni, práce podle cyklů a respektu k přírodě vzešla z naší místní podpůrné skupiny. Je to rozsáhlý projekt, který chceme zahájit v roce 2022 s financováním z programu rozvoje venkova LEADER.



# MÍSTNÍ PRODUKCE + ZDRAVÉ POTRAVINY = ŠŤASTNÉ DĚTI: FUNDÃO A JEHO PRVNÍ POLITIKA PRO POTRAVINÁŘSKÉ ODVĚTVÍ

## Základní informace

- 📍 Lokalita: **Fundão (Portugalsko)**
- 👤 Počet obyvatel: **29 000**
- 🏠 Síť OP URBACT:  
**AGRI-URBAN**
- 📄 Podrobnější informace:  
<http://urbact.eu/agri-urban>



Fundão je odedávna místem, kde vznikají kvalitní potraviny a víno. Město v centrálním Portugalsku s klesající populací vytvořilo v roce 2012 Klub producentů orientovaný na export, který získal ocenění na přehlídkách od Abú Zabí po Macao. Fundão se přesto zapojilo do sítě AGRI-URBAN při OP URBACT, aby hledalo lokální, udržitelná řešení: producenti a spotřebitelé pomohli vypracovat plán dodávek místních, ekologicky vypěstovaných potravin do školních jídelen a pomohly tak místní ekonomice i pověsti zdravého města.

Manažerka evropských projektů města Fundão objevila síť AGRI-URBAN, když procházela databází projektových záměrů OP URBACT: „Jako město ve venkovské oblasti jsme hledali nová řešení, nové znalosti. Chtěli jsme zkoumat možnosti přiblížení míst produkce a spotřeby, vytváření pracovních míst pro mladé lidi v zemědělství, zadávání veřejných zakázek... Oslovili jsme proto španělské město Baena, které je vedoucím městem sítě, a byli jsme přijati do společenství více než sedmdesáti měst!“

Fundão se zapojilo do sítě deseti dalších malých a středně velkých měst AGRI-URBAN s cílem zkvalitnit své trhy se zemědělskou produkcí a propojit producenty s místními komunitami. Jejich starostové a zástupci si byli vědomi ekonomických, zdravotních a ekologických výhod a v červnu 2016 se sešli ve španělském městě Mollet del Vallès, aby zde podepsali „manifest politiky místní produkce potravin a zaměstnanosti“, a každé z členských měst se zavázalo vypracovat Integrovaný akční plán.

### 📌 Plán plný opatření

Po dvou letech zkoumání a sdílení dobrých praxí s partnerskými městy a setkání konaných jednou měsíčně v rámci nové místní podpůrné skupiny tvořené zástupci farem, škol, univerzit, dodavatelů jídelen, úřadů a sdružení (místní podpůrná skupina OP URBACT) město Fundão zveřejnilo svůj akční plán pro období 2018-2020. Realizace začala ihned. S ohledem na národní definici přímého

prodeje bylo definováno místní „území krátkého dodavatelského řetězce“. Na základě inspirace z belgického Pays des Condruces se Fundão obracelo na místní producenty a vytvořilo databázi zemědělců a jejich produkce.

„Výsledky daleko předčily očekávání,“ říká expert sítě AGRI-URBAN Miguel Sousa. „Když jsme v síti začínali, Fundão nemělo politiku pro potravinářské odvětví, ale teď ji má a dokonce ji uplatňuje ve školních jídelnách. Zdravé stravování založené na místní a ekologické produkci dalo městu novou dynamiku.“



Fundão produkuje třešně, kaštiny, broskve, hrozny, olivový olej a sýry

Nejvíce je to patrné na základní škole Silvares v době oběda, kdy se děti pouští do zdravé polévky, hlavního chodu a dezertu. Protože škola má vlastní kuchyni, kuchaře i dodavatele, místní akční skupina si ji zvolila pro zkušební provoz v malém měřítku, který by položil základy pro stav, kdy budou v létě roku 2019 všechny základní školy podávat ovoce a zeleninu, jež budou z 10 % z ekologické produkce a z 80 % od místních zemědělců. To představuje 735 jídel denně ve 29 školách, do dvou z nichž dodávají soukromé firmy a do 26 soukromé instituce zaměřené na sociální solidaritu.

Na základě zkušenosti se zadáváním veřejných zakázek ve španělském Mollet del Vallès byly výběrovými kritérii spíše kvalita a pestrost než samotná cena a škola si zvolila za hlavního dodavatele sdružení „Bio Eco“. Asociace 11 místních certifikovaných



*„OP URBACT je skvělý, protože umožňuje malým a středně velkým městům získávat přístup k dobré praxi evropských měst a učit se z ní.“*

Micaela Gil

ekologických farem produkujících ovoce, zeleninu, med a sýr byla založena v roce 2018. Prodává na místních trzích a pomáhá zemědělcům s přechodem na ekologickou produkci. „Bio Eco je jedno z mnoha příjemných překvapení, která projektu pomohla,“ říká Micaela Gil. Dalšími takovými pozitivy byla rozhodnutí centrální vlády na podporu ekologického hospodaření a podávání vegetariánské stravy v roce 2017 a opatření, kterými byla obcím svěřena větší kontrola nad stravováním na středních školách.

Když děti dojedí, odnášejí zbytky do odpadní nádoby a snaží se toho vyhazovat méně než jejich kamarádi. Vracené zbytky jsou poté váženy a na základě těchto údajů se upravují objednávky. „Pomáhá nám to ukázat, že přechod k ekologickým potravinám z místní produkce není dražší. Menší plýtvání jídlem vede k nižším nákladům a znamená, že si můžete pořídit o něco dražší potraviny, které jsou ale kvalitnější,“ říká Micaela Gil.

### 📌 Hlavní inspirace: stoprocentně ekologický partner

Fundão hodlá podíl ekologických potravin pro místní jídelny průběžně zvyšovat s tím, jak se bude zvyšovat poptávka a také nabídka. Poměrně skromný počáteční plán na 10% nárůst je jedním z mnoha praktických doporučení od francouzského města Mouans-Sartoux, kde je téměř 100 % všech potravin ve školních jídelnách z ekologického zemědělství. Jejich dobrá praxe, která vznikala déle než dvacet let, je nyní přenášena do sítě BioCanteens v rámci programu URBACT Transfer.

„Výhodou učení se s OP URBACT je, že máte možnost spolupracovat s partnery, kteří již v dané oblasti mají dlouhodobé zkušenosti,“ říká Micaela Gil. Město Mouans-Sartoux pro nás bylo inspirací a ukázalo nám, jak něco podobného rychle vytvořit u nás ve Fundão.“



Nádoby na zbytky jídla pomáhají ve škole Silvares omezovat plýtvání

„OP URBACT je skvělý, protože umožňuje malým a středně velkým městům získávat přístup k dobré praxi evropských měst a učit se z ní,“ říká Micaela Gil. „Byla to naše první skutečně evropská zkušenost. Prostřednictvím těchto výměn jsme se stali členy rodiny OP URBACT. Nechali jsme se inspirovat druhými a zlepšili naši vlastní místní situaci.“

### 📌 Ekologická budoucnost

Pilotní projekt ve škole Silvares ukazuje producentům, rodinám a institucím zdravotní a ekonomické přínosy místní ekologicky vypěstované produkce, omezuje plýtvání a podněcuje ostatní, aby dělali totéž. Fundão bude po vzoru oddělení města pro veřejné stravování ve švédském Södertälje poskytovat školení a informace farmářům, kuchařům školních jídelen a 83 zařízením místní sociální infrastruktury od nemocnic po domovy důchodců.

Fundão se ucházelo o prostředky z programu Interreg Sudoe, aby financovalo další opatření včetně nové digitální platformy a aplikace s finančními pobídkami pro školy, které budou spolupracovat s místními dodavateli ekologicky vypěstované produkce.

„Zapojení města Fundão do sítě AGRI-URBAN bylo unikátní zkušeností se sdílením znalostí a vzděláváním,“ říká starosta Paulo Fernandes. „Je to cenný projekt, který přispěje ke zdravějšímu stravování ve školách a zvýší místní produkci, ale ve skutečnosti jsme zaznamenali ještě hlubší a širší dopad v tom, jak zásadně ovlivnil změnu spotřebních zvyklostí místních obyvatel.“



Fundão a třešně: vyhlášená regionální značka



# SÍŤ MĚST

V období 2014 až 2018 financoval OP URBACT 20 setkání Sítí měst, jichž se zúčastnilo 205 partnerů z celé Evropy. Tato města a místní nebo regionální orgány se po tři roky setkávají, sdílejí znalosti a hledají řešení svých problémů. Díky metodě OP URBACT města prostřednictvím místních skupin pověřila místní zúčastněné subjekty spoluvytvářením Integrovaných akčních plánů. Více než 66 % měst zapojených do OP URBACT dosáhlo schválení svých Integrovaných akčních plánů, téměř 50 % pro ně zajistilo financování a více než 80 % z nich je již začalo realizovat.

Na následujících dvou stranách přinášíme seznam těchto sítí, jejich partnerů, hlavních výsledků a internetových stránek.

SÍŤ	POPIS
<b>Druhá šance</b>	Obnova starých, opuštěných nebo málo využívaných budov a lokalit pro udržitelný rozvoj městských čtvrtí s využitím společných aktiv.
<b>AGRI-URBAN</b>	Nové řešení zemědělské produkce potravin v malých a středně velkých městech ve světle nových trendů, které dávají vzniknout novým příležitostem na trhu práce a přispívají k rozvoji malých a středních podniků a vytváření vazeb mezi městem a venkovem.
<b>ARRIVAL CITIES</b>	Zvládání rychlých změn ve struktuře populace a interakce mezi jednotlivci a sociálními skupinami ve městech ve vztahu k rostoucí populaci přistěhovalců.
<b>BoostInno</b>	Zvyšování kapacit městské správy pro lepší prostředí sociálních inovací s využitím participace, otevřených inovací a podnikání.
<b>CHANGE!</b>	Vytvoření modelu veřejných služeb založeného na spolupráci s cílem vyhovět vzrůstajícím očekáváním veřejnosti a reagovat na problémy společnosti a nedostatek finančních prostředků.
<b>CityCentreDoctor</b>	Zavádění inovací do center malých měst, aby si udržela místní populaci, přilákala podniky a vytvářela pracovní místa.
<b>CityMobilNet</b>	Podpora měst v úsilí reagovat na hlavní problémy městské mobility vytvářením strategií udržitelné městské mobility při uplatnění komplexního procesu společné tvorby v období 10 až 15 let.
<b>Freight TAILS</b>	Řešení problémů spojených s rychlým nárůstem nákladní dopravy v kontextu komplexní městské logistiky a podpory městské nákladní dopravy s nízkými emisemi uhlíku.
<b>GEN-Y City</b>	Podpora kreativních a novátorských podnikatelů generace Y vytvářením individuálně uzpůsobených forem spolupráce mezi vědou, místní správou a podniky.
<b>In Focus</b>	Rozvíjení kvalitnějších a účinnějších městských politik pro snazší nacházení a využívání nově vznikajících příležitostí v jednotlivých odvětvích a vytváření inteligentních strategií specializace.
<b>INTERACTIVE CITIES</b>	Zkoumání, jak mohou digitální prostředky, sociální média a obsah vytvářený uživateli zlepšovat dnešní řízení evropských měst bez ohledu na jejich velikost.
<b>MAPS</b>	Obnova a udržitelný rozvoj opuštěných vojenských prostorů ve městech v zájmu sociálního začleňování, soudržnosti a dostupnosti.
<b>Procure</b>	Hledání cest, jak využít prostředky vynakládané ve veřejných zakázkách k prospěchu podniků a obyvatel a pozitivně ovlivnit město a jeho místní ekonomiku.
<b>REFILL</b>	Zkoumání praxe dočasného využívání prázdných lokalit pro zjištění dlouhodobého účinku a způsobu, jakým toto využití ovlivňuje místní správu v procesu plánování a přijímání rozhodnutí.
<b>RESILIENT EUROPE</b>	Zvyšování odolnosti města a úspěšné rozvinutí jeho potenciálu pro rozvoj s uplatněním řízení transformačního procesu.
<b>RetailLink</b>	Podpora oživení maloobchodu ve středně velkých městech prostřednictvím novátorských maloobchodních strategií, které zvýší konkurenceschopnost malých nebo nezávislých maloobchodních firem.
<b>SmartImpact</b>	Rozvoj technologií a řešení inteligentních měst v městských čtvrtích jako mechanismus pro zajištění příležitostí a udržení konkurenceschopnosti.
<b>sub&gt;urban</b>	Zvýšení hustoty města v jeho hranicích namísto šíření městského prostoru prostřednictvím hledání nových plánovacích postupů, procesů, nástrojů a partnerství.
<b>TechTown</b>	Zjišťování, jak mohou malá a středně velká města maximalizovat potenciál digitální ekonomiky při vytváření pracovních míst a podniky získávat přístup k digitálním dovednostem, které potřebují ke svému růstu a konkurenceschopnosti.
<b>VITAL CITIES</b>	Využívání inovačních nástrojů projektování a plánování měst k novému řešení veřejných ploch určených pro rekreaci a odstraňování překážek v zapojení méně aktivních a znevýhodněných obyvatel.

# PO CELÉ EVROPĚ!

PARTNERSKÁ MĚSTA	INTERNETOVÉ STRÁNKY	PŘÍBĚH SÍTĚ
Neapol (IT), Dubrovnik (HR), Maribor (SI), Lublin (PL), Chemnitz (DE), Brusel (BE), Caen (FR), Liverpool (UK), Gijon (ES), Porto (PT), Janov (IT).	<a href="http://urbact.eu/2nd-chance">http://urbact.eu/2nd-chance</a>	s. 38, 40
Baena (ES), Fundão (PT), Monmouthshire (UK), Pays des Condruces (BE), Södertälje (SE), Jelgava (LV), Petrinja (HR), Pyli (EL), Cesena (IT), Mouans-Sartoux (FR), Mollet del Valles (ES).	<a href="http://urbact.eu/agri-urban">http://urbact.eu/agri-urban</a>	s. 86, 88
Amadora (PT), Val-de-Marne (FR), Oldenburg (DE), Drážďany (DE), Riga (LV), Vantaa (FI), Soluň (EL), Patras (EL), Messina (IT), Roquetas de Mar (ES).	<a href="http://urbact.eu/arrival-cities">http://urbact.eu/arrival-cities</a>	s. 70, 72
Gdaňsk (PL), Vratislav (PL), Baia Mare (RO), Milán (IT), Turín (IT), Barcelona (ES), Braga (PT), Paříž (FR), Štrasburk (FR), Skåne (SE).	<a href="http://urbact.eu/boostinno">http://urbact.eu/boostinno</a>	s. 74, 76
Eindhoven (NL), Dun Laoghaire-Rathdown (IE), Amarante (PT), Forlì (IT), Nagykanizsa (HU), Riga (LV), Gdaňsk (PL), Skåne (SE), Aarhus (DK).	<a href="http://urbact.eu/change">http://urbact.eu/change</a>	s. 78, 80
San Donà di Piave (IT), Idrija (SI), Petrinja (HR), Valašské Meziříčí (CZ), Radlin (PL), Naas (IE), Heerlen (NL), Nort-sur-Erdre (FR), Amarante (PT), Medina del Campo (ES).	<a href="http://urbact.eu/citycentredoctor">http://urbact.eu/citycentredoctor</a>	s. 18, 20
Bielefeld (DE), Burgos (ES), Braga (PT), Morne-a-l'Eau (FR), Aix Marseille Provence (FR), Palermo (IT), oblast Jihovýchod (MT), Agii Anargyri Kamatero (EL), Zadar (HR), Slatina (RO), Gdaňsk (PL).	<a href="http://urbact.eu/citymobilnet">http://urbact.eu/citymobilnet</a>	s. 10, 12
Westminster (UK), Brusel (BE), Maastricht (NL), Gdyně (PL), La Rochelle (FR), Parma (IT), Split (HR), Suceava (RO), Tallinn (EE), Umeå (SE).	<a href="http://urbact.eu/freight-tails">http://urbact.eu/freight-tails</a>	s. 14, 16
Poznaň (PL), Boloňa (IT), Janov (IT), Sabadell (ES), Granada (ES), Coimbra (PT), Nantes (FR), Wolverhampton (UK), Kristiansand (NO), Klaipeda (LT), Daugavpils (LV), Toruň (PL).	<a href="http://urbact.eu/gen-y-city">http://urbact.eu/gen-y-city</a>	s. 22, 24
Bilbao (ES), Porto (PT), Plasencia (ES), Ostrava (CZ), Bukurešť (RO), Bielsko-Biala (PL), Frankfurt (DE), Bordeaux (FR), Grenoble (FR), Turín (IT).	<a href="http://urbact.eu/In-Focus">http://urbact.eu/In-Focus</a>	s. 26, 28
Janov (IT), Debrecín (HU), Palermo (IT), Varna (BG), Alba Iulia (RO), Tartu (EE), Ghent (BE), Paříž (FR), Lisabon (PT), Murcia (ES).	<a href="http://urbact.eu/interactive-cities">http://urbact.eu/interactive-cities</a>	s. 62, 64
Piacenza (IT), Serres (EL), Varaždín (HR), Szombathely (HU), Telšiai (LT), Koblenz (DE), Longford (IE), Espinho (PT), Cartagena (ES).	<a href="http://urbact.eu/maps">http://urbact.eu/maps</a>	s. 50, 52
Preston (UK), Albacete (ES), Candelaria (ES), Boloňa (IT), Koprivnica (HR), Satu Mare (RO), Nagykálló (HU), Lublin (PL), Koszalin (PL), Almelo (NL), Praha (CZ).	<a href="http://urbact.eu/procure">http://urbact.eu/procure</a>	s. 58, 60
Ghent (BE), Nantes (FR), Athény (EL), Kluž (RO), Ostrava (CZ), Poznaň (PL), Riga (LV), Helsinky (FI), Brémy (DE), Amersfoort (NL).	<a href="http://urbact.eu/Refill">http://urbact.eu/Refill</a>	s. 46, 48
Rotterdam (NL), Glasgow (UK), Antverpy (BE), Bristol (UK), Potenza (IT), Ioannina (EL), Soluň (EL), Burgas (BG), Katowice (PL), Malmö (SE), Vejle (DK).	<a href="http://urbact.eu/resilient-europe">http://urbact.eu/resilient-europe</a>	s. 54, 56
Igualada (ES), Romans (FR), Fermo (IT), Šibenik (HR), Pécs (HU), Bistrita (RO), Liberec (CZ), Hengelo (NL), Hoogeveen (NL), Basingstoke a Deane (UK).	<a href="http://urbact.eu/retailink">http://urbact.eu/retailink</a>	s. 30, 32
Manchester (UK), Dublin (IE), Porto (PT), Guadalajara (ES), Záhřeb (HR), Smoljan (BG), Suceava (RO), Miskolc (HU), Stockholm (SE), Eindhoven (NL).	<a href="http://urbact.eu/smartimpact">http://urbact.eu/smartimpact</a>	s. 34, 36
Antverpy (BE), Barcelona (ES), Casoria (IT), Solin (HR), Baia Mare (RO), Vídeň (AU), Brno (CZ), Oslo (NO), Düsseldorf (DE).	<a href="http://urbact.eu/sub.urban">http://urbact.eu/sub.urban</a>	s. 42, 44
Barnsley (UK), Limerick (IE), Basingstoke a Deane (UK), San Sebastian (ES), Clermont-Ferrand (FR), Siracusa (IT), Dubrovnik (HR), Nyiregyháza (HU), Cēsis (LV), Gävle (SE), Gladsaxe (DK).	<a href="http://urbact.eu/techtown">http://urbact.eu/techtown</a>	s. 66, 68
Loule (PT), Rieti (IT), Šibenik (HR), Burgas (BG), Budapešť (HU), Krakov (PL), Ústí nad Labem (CZ), Liepāja (LV), kraj Vestfold (NO), Birmingham (UK).	<a href="http://urbact.eu/vital-cities">http://urbact.eu/vital-cities</a>	s. 82, 84













OP URBACT umožňuje městům spolupracovat na tvorbě udržitelných řešení jejich zásadních problémů vytvářením sítí, sdílením znalostí a zlepšováním schopností účastníků procesu. Program je od roku 2002 financován Evropským fondem pro regionální rozvoj a partnerskými a členskými státy EU.

## KONTAKT

SEKRETARIÁT OP URBACT:  
[communication@urbact.eu](mailto:communication@urbact.eu)

Kontaktujte jednoho z členů týmu:  
<http://urbact.eu/secretariat>

Obráťte se na své Národní kontaktní místo OP URBACT:

[www.urbact.eu/urbact-nazevvasizeme](http://www.urbact.eu/urbact-nazevvasizeme)



URBACT



@URBACT



URBACT

Všechny podrobnosti:

[www.urbact.eu](http://www.urbact.eu)



**URBACT**

Driving change for  
better cities