



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

Workhop Smart City

Jak komunikovat?

Zpracovatel: Asociace měst pro cyklisty

7. 9. 2018

Tento dokument byl vytvořen v rámci projektu „Koncepční rozvoj města Hranice - Smart City“, reg. č. CZ.03.4.74/0.0/0.0/16_058/0007421, který je spolufinancován Evropským sociálním fondem a státním rozpočtem ČR.



Obsah

Úvod	3
1. Smart Cities a komunikační strategie	4
1.1. Smart Cities a teorie	
1.2. Smart Cities a praxe	
1.3. Obecně o Komunikační strategii, aneb o rozhodnutí, zda chceme participovat	
2. Analýza současné situace	7
2.1. Komunikační audit – externí komunikace	
2.2. Komunikační audit – interní komunikace	
3. Identifikace cílových skupin.....	8
4. Určení hlavního cíle, klíčová sdělení.....	9
4.1. Stanovení rozsahu a cíle participace	
4.2. Stanovení kontextu – podmínky a faktory, které budou přímo ovlivňovat proces participace.	
5. Výběr vhodných metod participace a stanovení komunikační strategie	11
5.1. Patron a „komunikátor“ Komunikační strategie	
5.2. Metody informativní	
5.3. Metody konzultační	
5.3. Metody zapojující	
5.4. Zkušenosti s metodami	
6. Co je také součástí komunikační strategie.....	16
6.1. Stanovení časového harmonogramu	
6.2. Sestavení rozpočtu	
6.3. Vyhodnocení a zapracování	
7. Závěrečná doporučení	17



Úvod

Dostává se vám do ruky materiál, který byl vypracován jako příloha workshopu: Smart City – jak komunikovat? Hlavním tématem workshopu je vyzvednutí sociologických aspektů využití moderních komunikačních nástrojů pro zvyšování povědomí veřejnosti a dalších zúčastněných stran o konceptu Smart City v kontextu plánování a realizování rozvojových aktivit v jednotlivých oblastech Smart City na municipální úrovni s důrazem na Smart Governance, Smart Economy, Smart Environment, Smart Mobility, Smart People, Smart Living.

V dokumentu jsou uvedeny obecné principy efektivní komunikace, uvedení příkladů dobré praxe z prostředí českých měst a ze zahraničí. Dokument představuje jak základní principy participace v prostředí malého města, tak i metody, jak přizvat obyvatele ke spolupráci, formy participačního procesu a jejich použití, výhody a nevýhody, doporučení pro použití v konceptu Smart City, využití mediace a facilitace.

Dokument začíná nejen obecnou charakteristikou Smart City, ale také popisem status quo jaký je rozdíl mezi vnímáním Smart City u nás a v zahraničí. Neboli jak chceme komunikovat o Smart City, nebo v principech Smart City, když vlastně tomu nikdo pořádně nerozumí.

Aby bylo možné se z této „virtuální pasti“ dostat, tak dokument představuje zásady komunikační strategie, která má pomoci usnadnit zvládnutí komunikační role. Tento materiál tak poskytuje základní informace o významu komunikace a cílech komunikační strategie, představuje principy tzv. komunikačního auditu (kapitola 2.) a v neposlední řadě navrhuje činnosti k jejich naplnění (další kapitoly). Komunikační strategie tak obsahuje základní odpovědi na otázky z oblasti komunikace:

- PROČ? – úloha komunikace;
- KDO? – komunikátor;
- JAK? – komunikační strategie – analýza zúčastněných stran, identifikace cílových skupin, určení hlavní cíle a volba strategie postupu;
- POMOCÍ ČEHO A KOHO? – doporučené nástroje komunikace (určení komunikačních nástrojů a následně pomocí evalvace navržených řešení);
- KDY? – komunikace v závislosti na etapách projektu;
- ZA KOLIK? – rozpočet na komunikaci.



1. Smart Cities a komunikační strategie

1.1. Smart Cities a teorie

Chytré město (Smart City, SC) je jedním z konceptů uplatnění principů udržitelného rozvoje do organizace města, který se opírá o využití moderních technologií s cílem zlepšit kvalitu života a zefektivnit správu věcí veřejných. Nejširší uplatnění tento koncept nalézá v oblasti energetiky a dále pak v oblasti dopravy, které lze efektivněji řešit nasazením vhodných informačních a komunikačních technologií (ICT). Koncept Smart City však nezahrnuje pouze dvě výše uvedené oblasti, lze jej aplikovat i na e-government.

Chytré město lze pro podmínky ČR v kontextu metodiky MMR definovat podrobněji takto: Město, které holisticky řídí a integračně naplňuje svou dlouhodobou kvalitativně a číselně vyjádřenou strategii rozvoje, jíž kultivuje politické, společenské a prostorové prostředí města s cílem zvýšit kvalitu života, svou atraktivitu a omezit negativní dopady na životní prostředí. Nasazením vhodných ICT technologií umožňuje svým občanům se do rozvoje města zapojit a uplatnit své nápady a náměty skrze komunitní programy či ekonomiku sdílení s cílem zlepšit komunikaci s městem a oživit veřejný prostor. Město tento proces přechodu na uvědomělou kulturu chování podporuje nasazením vhodných organizačních i technologických nástrojů 21. století, plošným, integrovaným a otevřeným způsobem s cílem zajistit interoperabilitu různých systémů a technologií a jejich synergického využití. Kvalitou života v konceptu SC se pak míní digitální, otevřené a kooperativní prostředí města, které je zdravé, čisté, bezpečné a pro občany ekonomicky zajímavé.

Koncept SC je programovou změnou vedenou politickou reprezentací města a je postupným procesem, nikoliv stavem. Oproti běžnému plánování a provozu městských agend Smart City přináší zjednodušení procesu zapojení odborné i široké veřejnosti pomocí elektronických nástrojů (např. komunikační platformy či sociální sítě). Poskytuje možnost, aby strategie města nebyly tvořeny pouze odborně zdatným dodavatelem ve spolupráci s daným odborem města, ale pracovními skupinami sestavenými z odborníků z různých institucí, lokálních podnikatelů a zájmových spolků, které město efektivně koordinuje za použití elektronických médií. Výsledné strategie lze následně předložit k připomínkám na elektronických veřejných fórech a poté diskutovat s veřejností na otevřených setkáních, aby zavedení jejich finální podoby bylo občany majoritně přijato a zároveň, aby se do nich promítlo maximum myšlenek a nápadů. Takový postup předjímá i uvážlivé investice do nových technologií, které tyto nové programy podpoří, což má dopad na investiční, ale především na provozní náklady s technologiemi spojené.

Zdroj: web MMR Smart Cities (www.smartcities.mmr.cz).

UŽITEČNÉ ODKAZY

- MMR - web Smart Cities (www.smartcities.mmr.cz)
- Dobrá města – (www.dobramesta.cz/smart-city)
- Czech Smart Cities Cluster (www.czechsmartcitycluster.cz)
- Lepší města - platforma Svazu měst a obcí ČR (www.lepsimesta.cz)
- CityOne s.r.o. - informační portál (www.cityone.cz)

Zajímavá je i definice chytrého města z pohledu dánské výstavy „Kodaňská řešení“: „*Koncepce chytrého města zpochybňuje současný způsob řízení měst. Vyžaduje politickou odvahu a holistický přístup ke správě veřejných věcí. Jejím cílem je zajistit efektivní a trvale udržitelný růst. Toho lze dosáhnout tak, že se do tvorby chytrých urbanistických řešení zapojí jak vzdělávací instituce, tak komeční sektor i samotní občané.*“



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

1.2. Smart Cities a praxe

V poslední době toho bylo o smart city obecně napsáno mnoho. S iniciativami různých zájmových skupin jako by se roztrhl pytel, seminářů k problematice smart city je tolik, že by vlastně člověk ani nemusel dělat nic jiného, než je obcházet a sbírat certifikáty. Na dveře starostů českých i moravských radnic klepou desítky dodavatelů chytrých řešení, což by nás mělo vést k opravdu hlubokému zamyšlení, má-li koncept smart city šanci na reálný úspěch v rozvoji měst a obcí ČR.

Není třeba zdůrazňovat, že v rámci konceptu smart city je třeba mít na zřeteli zejména zlepšení kvality života obyvatel, udržitelný rozvoj či co nejefektivnější řízení radnic, a nejedná se tedy v žádném případě jen o technologie či jejich aplikace. Je třeba si připomenout, že v posledních dvou dekadách přicházely do našich měst evropské trendy, které prosazovaly zejména tyto aspekty: kulturní, sociální, kreativní, inovativní, také města odolná či udržitelná, stejně tak konkurenceschopná; a je fakt, že posledním hitem jsou města chytrá, inteligentní, lepší nebo prostě smart.

Vize vs. infrastruktura

Máme-li na mysli rozvoj na lokální úrovni, je třeba brát v úvahu, že základním rozvojovým dokumentem každé obce je ze zákona územní plán. V posledních letech je to díky bohu stále více a více i strategický plán, který je ovšem dokumentem zcela dobrovolným, tudíž jeho pojetí a charakter zpracování mohou být velmi rozdílné co do kvality i kvantity. I když díky za něj, neboť strategicky myslet nás naučila až vidina dotací, kdy Evropská komise pro každý projekt dotovaný z fondů EU požadovala jeho soulad se strategií, a to nejen na místní, ale pokud možno i na regionální a národní úrovni. Pochopitelně, kompatibilita těchto dokumentů je mnohdy sporadická či jen účelová. A do toho všeho v poslední době přicházejí strategie smart a není vlastně vůbec jasné, který dokument je nadřazený kterému.

Jen málokteré město či obec má jasně definovanou vizi svého rozvoje, svých priorit, s jasnou představou toho, co by obyvatelé chtěli změnit, kam to svoje město hodlají nasměrovat. Prosazovat cokoli smysluplného bývá v současné době často těžší v tom, že zavedený převažující názor říká, že nejlepší rozvoj je žádný rozvoj, a pokud změny, tak hlavně ne u mne, ale u souseda.

Často se obracíme pro inspiraci do zahraničí, abychom se podívali, jak to dělají chytře a lépe jinde, což je velmi správně, jenže ouha. Ve městech na západ od našich hranic je řešení smart pomyslnou třešničkou na dortu. Mají tam již vyřešenou bazální infrastrukturu, dopravní i technickou a nejsou zatíženi periodou, kdy se do infrastruktury 40 let nic neinvestovalo. U nás musíme řešit poddimenzovanost infrastruktury ve stejný moment s debatou o průmyslu 4.0, umělé inteligenci, vědě, výzkumu, inovacích. Společnost se nám mění před očima, řešíme problémy sociální inkluze, stárnutí populace, demografické změny, návyky mileniánů či změny klimatu. A tak se mnohdy stává, že na infrastrukturu z doby Rakousko-Uherska implementujeme infrastrukturu 21. století.

A to je třeba mít na paměti, neboť např. bez řádného a fungujícího dopravního skeletu může investice do telematiky či supermoderních čidel vyznít naprázdno či jako karikatura pseudorozvoje. Mnohdy jeden tým řeší územní plán, druhý tým strategický plán, třetí plán udržitelné městské mobility (SUMP) a čtvrtý strategii smart. Každý tým pracuje pod jiným politickým představitelem, v krajním případě řeší jedno území, jednu cílovou skupinu, již jsou obyvatelé daného města, ale s rozdílnou politickou ambicí! Je pak otázkou, může-li být město smart, když mu padají mosty nebo nemá v pořádku územní plán.

Je tedy třeba se ptát: Jsme schopni v rámci radnic řešit problematiku smart city pod jedním politickým reprezentantem? Neměla by to být průřezová agenda, kterou si za své vezmou úplně všichni napříč politickým spektrem v rámci celé koalice?



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

Politika, nebo zájem občanů?

V nedávné době dokončil Svaz měst a obcí ČR analýzu potřeb měst a obcí s cílem využít ji při přípravě podmínek nového programového období EU po roce 2020. Nebude asi žádným překvapením, že prioritou číslo jedna mezi starosty zůstává stále oprava místních komunikací, komunikací II. a III. třídy a chodníků. Žádné smart city řešení či energetické úspory. Dokonce i dostupnost ICT skončila na spodních příčkách žebříčku priorit, což je zarážející, neboť právě dostupnost internetu úzce souvisí se změnami na trhu práce, resp. stabilizací venkova.

V souvislosti s fenoménem smart city se často hovoří o globální urbanizaci, tj. stěhování do měst. To souvisí i se změnou životního stylu, trávení volného času, touze po snadné dostupnosti občanské vybavenosti, kulturním vyžití či kvalitní zdravotní péči. I v tom je náš stát velmi specifický. Fragmentace sídelní struktury je zde totiž tak velká, že mnohá řešení, která jsou efektivní jen v územních entitách větších než jedna obec či město, možná nemají šanci na úspěch.

Smart projekt je takový projekt, který je řešen komplexně, integrovaně, ve spolupráci s celou škálou stakeholderů a přináší co nejvíce synergických efektů. Jenže realita je taková, že převažuje stále sektorový přístup a řízení jako z doby národních výborů. Velmi často se se změnou politického vedení mění i obsazení hlavních úřednických postů, a přitom pro zdar smart city konceptu, resp. jakékoliv vize či strategie, je nezbytná politická stabilita a kontinuita.

Vídeň, která je tak často dávana za příklad úspěšného města a která se umísťuje stále v popředí celosvětových žebříčků kvality života, měla ve svém čele starostu Michaela Häupla 20 let. O tom si my můžeme nechat jen zdát. Koncept smart city má určitě šanci na úspěch zejména v oblasti sběru a sdílení dat tak, aby predikce budoucího rozvoje nebyla jen empirická, ale fakticky reflektovala potřeby i chování obyvatel měst a obcí a napomohla správným rozhodnutím.

Je třeba ještě hodně osvěty ke správnému pochopení toho, jak lze využít data např. z měření kvality ovzduší, dopravního zatížení, počtu vozidel, chodců i cyklistů, dálkových odečtů vody, elektřiny a plynu, měření teploty a vlhkosti, obsazenosti parkovacích míst k optimalizaci dopravy, spotřeby vody, veřejného osvětlení, energetické bilanci budov apod.

Překvapující otázka na závěr: Co je SMART? Výkladu je mnoho, ale možná na jeden jsme zapomněli. SMART je akronym z počátečních písmen anglických názvů atributů cílů:

- S - Specific – specifické, konkrétní cíle
- M - Measurable – měřitelné cíle
- A - Achievable/Acceptable – dosažitelné/přijatelné
- R - Realistic/Relevant – realistické/relevantní (vzhledem ke zdrojům)
- T - Time Specific/Trackable – časově specifické/sledovatelné

Neboli klíčem Smart City je mít kvalitní strategický plán, který navazuje na konkrétní cíle města.

Cíle ve městě navazují na jeho poslání, formulovanou vizi. Správně definované cíle splňují podmínky a principy SMART (jsou konkrétní, měřitelné, dosažitelné, realistické a časově dosažitelné). Dosahování měřitelných cílů je měřeno a verifikováno pomocí indikátorů či metrik. Plán má svou určitou hierarchii cílů, na jejímž vrcholu stojí strategické cíle a ty jsou pak dále rozděleny na další, specifické cíle. Ty mohou být také dále vrstveny. Mělo by ovšem platit pravidlo, že nižší cíle vždy musí naplňovat cíle vyšší (strategické). Neboli chytré město má především strategický plán, který je postaven na **komunikační strategii**.

Zdroj: Informace z této stránky byly převzaty z článku „Co všechno může být smart“ (Marie Zezulková, ředitelka Národního centra energetických úspor, časopis Pro města a obce 08/2018).



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

1.3. Obecně o Komunikační strategii, aneb o rozhodnutí, zda chceme participovat

Participace musí mít v první řadě dostatečnou politickou oporu. Návrhy veřejnosti se musí politická reprezentace zabývat, aby se veřejnost nestala frustrovanou a měla zájem se zapojit i v dalších projektech. Pokud už veřejnost nemůže zvrátit a ovlivnit podobu záměru, o návrhu je rozhodnuto, nemá smysl s participací začínat. Je třeba si uvědomit, že pro participaci je nutné vyhradit dostatečné množství finančních a lidských zdrojů a mít dostatek času.

Komunikační strategie pak může zajišťovat vzájemnou komunikaci s obyvateli města, podniky, ale také samosprávou města, návštěvníky a dojíždějícími denně do města. Cílem komunikační strategie je všechny dotčené subjekty zapojit do procesu plánování a řešení jednotlivých problémů města.

Komunikační strategie je především o participaci, kterou lze definovat jako zapojení veřejnosti do plánovacích a rozhodovacích procesů, a to ve smyslu zapojení různých skupin aktérů s využitím různých metod. Veřejnost dělíme podle účasti na participaci na:

- širokou veřejnost, kam spadají jednotlivci,
- organizovanou veřejnost, která zahrnuje profesní sdružení, zájmová sdružení, spolky, organizace občanské společnosti
- odbornou veřejnost, kterou zastupují odborníci k tématu (např. projektanti, architekti, sociologové...).

Do participace se vedle veřejnosti zapojuje vedení města, podnikatelské subjekty, zástupci/zaměstnanci samosprávy i státní správy.

Participace může odhalit specifické požadavky obyvatel i samotné zhodnocení současného stavu. Může přinést zpětnou vazbu od těch, kterých se navrhované plány a rozhodnutí týkají. Participace může předejít konfliktům, vyjasnit nedorozumění mezi veřejností a zpracovatelem návrhu. Plánování a rozhodování města se stane díky participaci transparentnější, srozumitelnější. Veřejnost může pochopit důvody některých rozhodnutí města.

2. Analýza současné situace

2.1. Komunikační audit – externí komunikace

Cílem je zjistit, které odbory, či oddělení mají v popisu práce komunikaci s veřejností.

2.2. Komunikační audit – interní komunikace

Z hlediska budoucí koordinace implementace strategického plánu je důležité pochopit, jak funguje úřad, jak odbory, či oddělení mezi sebou komunikují a jaký je potenciál pro budoucí komunikaci. Jak již bylo konstatováno, tak komunikace na dané téma je na velmi nízké úrovni. Většinou to na městě funguje tak, že komunikace a prezentace se vyznačuje roztříštěnou strukturou a kompetencí různých odborů městského úřadu, ale také faktem, kdy každý má jiné zájmy.



3. Identifikace cílových skupin

Účastník participace je každá osoba, skupina nebo organizace, která je ovlivněna navrhovaným projektem nebo je schopna ovlivnit navrhovaný projekt a jeho uskutečnění. Účastníkům participace je třeba předávat včasné, dostatečné a srozumitelné informace. Výsledky participačního procesu je třeba zapracovat do rozhodovacího procesu. Neexistuje jeden postup zapojení veřejnosti, záleží na cílech, které máme definovány, na zapojených stranách i na zdrojích, které jsou k dispozici.

Je nutné zapojit ty, kterých se daný projekt / koncept přímo dotýká (residenti a podnikající z dotčené oblasti a okolí, dojíždějící za prací, návštěvníci, dotčené odbory městského úřadu, spolky, správci infrastruktury).

Druhou skupinou jsou ti, kteří o téma mají zájem (profesní sdružení, obchodní komory, kulturní organizace, organizace s dopravní tematikou apod.). Je možné přizvat i další účastníky jako specialisty, místní komunitní organizace (volnočasové, kulturní, náboženské) a vzdělávací organizace.

Dotčenými osobami u koncepčních materiálů s působností na celé území města budou osoby a organizace, které by se měly v budoucnu konceptem řídit nebo se jich jeho uvedení do praxe nějak dotkne.

Další možné rozdělení cílových skupin:

- Široká veřejnost: všichni obyvatelé města (obecná část kampaně)
- Děti, mládež, rodiče a zástupci škol a školek (učitelé, ředitelé)
- Muži, ženy
- Studenti
- Senioři
- Zaměstnavatelé a zaměstnanci dojíždějící do města za prací

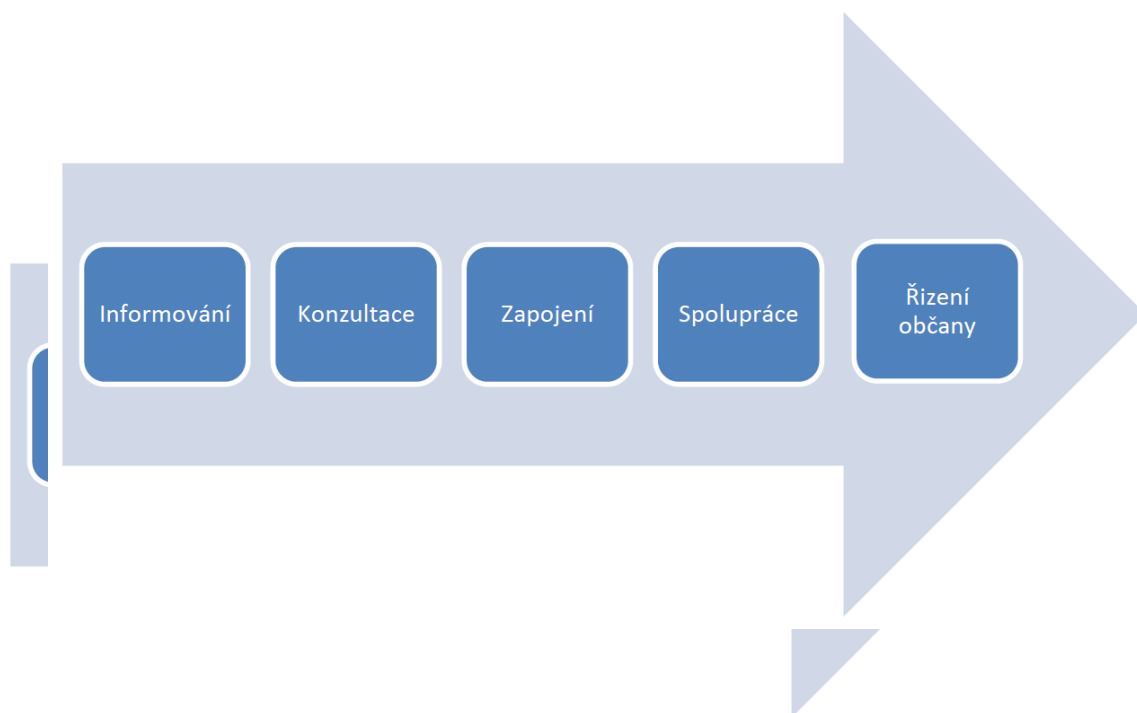


4. Určení hlavního cíle, klíčová sdělení

4.1. Stanovení rozsahu a cíle participace

V tomto kroku je potřeba určit, k čemu přesně se má veřejnost vyjadřovat, co může změnit a co je naopak neměnné (např. předešlá politická rozhodnutí o preferenci něčeho, nebo omezení ve formě legislativních a technických předpisů, omezení rozpočtem). Na základě stanovení rozsahu se definují cíle zapojení veřejnosti, žádoucí podoba výstupů, úroveň zapojení a vhodné metody participace. Participanti by měli být o rozsahu, předmětu diskuze a možnostech změny návrhů v průběhu diskuzí informováni předem.

Cílem může být informování o věci, zvýšení povědomí, zjištění hodnocení současného stavu potenciálními uživateli před zpracováním návrhu řešení, zjištění zpětné vazby ke konceptu nebo k finální podobě návrhu, společný návrh možného řešení s některými nezpracovanými požadavky, konsensus - návrh řešení uspokojující všechny zájmové skupiny, nebo řešení (mediace) konfliktu. Cíle budou jinak definovány u projektů, jinak u zpracování koncepcí, budou záviset na velikosti veřejnosti, které se dotýkají. Cíle participace a jejich míra účinnosti:



- Informování je jednosměrné předávání informací. Cílem je včasné, dostatečné a srozumitelné informování.
- Konzultace je obousměrný komunikační proces, kdy zadavatel/investor/projektant naslouchá očekáváním veřejnosti a včas a dostatečně informuje o rozhodnutí ovlivněném konzultací.
- Zapojení je stupeň participace, kdy je veřejnost přímo zapojena do projektu/plánování, řešení odráží zájmy a očekávání veřejnosti.
- Spolupráce veřejnosti je druhá nejvyšší míra zapojení. Veřejnost navrhuje možnosti řešení a účastní se na rozhodování v celém procesu projektu.
- Řízení občany je nejvyšší mírou participace, kde řízení projektu a rozhodování přebírají občané/organizace občanské společnosti. Samospráva má roli pouhého realizátora.



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

4.2. Stanovení kontextu – podmínky a faktory, které budou přímo ovlivňovat proces participace.

Participace v plánovacích procesech:

- přípravy a aktualizace rozvojového dokumentu města (Strategický plán územního a ekonomického rozvoje města)
- pořízení koncepcí (např. Komunitní plán sociálních služeb, Prevence kriminality, Plán udržitelné mobility)
- pořízení, změna územního plánu
- tvorba dalších politik a strategií města

Participace dle typů projektů:

- design ulice (humanizace průtahu a uliční sítě)
- design ulice (regenerace, revitalizace sídlišť, revitalizace, tvorba veřejných prostranství a parků & zklidňování dopravy, např. Malá Kodaň)
- dopravní infrastruktura pro mobilitu (pěší, cyklistická a veřejná doprava + parkovací infrastruktura + obchvaty) aj.
- veřejné stavby, moderní technologie

V tomto případě nechceme ale město nechat v komunikační strategii samo. Asociace měst pro cyklisty připravuje kampaň City Changers, která má pomoci zahájit TRANSFORMACI MĚSTSKÉ MOBILITY. Cílem je veřejnosti ve srozumitelné a jednoduché formě představit pět oblastí městské a regionální mobility.



Design



Mobilita



Inovace



Komunikace



Občané

Více: <http://www.dobramesta.cz/city-changers>

Nicméně vždy je nutné brát v úvahu faktory, které výrazně ovlivňují participaci např. časové lhůty vyplývající z legislativy, předešlá rozhodnutí orgánů města v dané věci, odbory městského úřadu zainteresované do tématu, doposud vzniklé návrhy řešení, limity území dle plánovací dokumentace, předchozí proběhlé participace v řešené věci a její výstupy, výše zájmu občanských iniciativ o území/řešené téma, vnímání záměru (jde o citlivé, naléhavé téma, kontroverzní, nové...)

„SPRÁVNOU CESTU NEMŮŽE LIDEM UKAZOVAT NESTRANNÝ VĚDEC ČI EXPERT, SPRÁVNÁ CESTA JE VÝSLEDKEM NAŠÍ VLASTNÍ VOLBY A SPOLEČENSKÉ DEBATY.“ Ulrich Beck



5. Výběr vhodných metod participace a stanovení komunikační strategie

Pro každou fázi projektu/přípravy koncepce je nutno vybrat vhodné metody participačního procesu. Také je nutné určit, kdo bude mít jakou roli a odpovědnost. Zároveň by mělo padnout rozhodnutí o využití externích konzultantů nebo o zajištění pomocí vlastních kapacit.

5.1. Patron a „komunikátor“ Komunikační strategie

Patron (<http://www.dobramesta.cz/role-mesta>)

Komunikační strategie vychází z faktu, že hlavní zodpovědnost za přijetí plánu má zastupitelstvo města, kterému dokument připravila rada města. Nicméně z pohledu komunikace a marketingové podpory je důležité také stanovení zastupování města - tzv. **patrona projektu**, který by mohl plán veřejně představovat a podporovat.

„Důvěryhodná a dostatečně vlivná osoba z veřejného sektoru (politik), která projekt veřejně podporuje.“

Patron projektu bude mít za úkol průběžně zveřejňovat nejen výsledky, jichž bude dosaženo a jednotlivé etapy projektu, ale také informovat o následujících plánech. Jednotlivá jeho prohlášení by měla v co možná největší míře předjímat argumenty případných oponentů a reagovat na ně. Patron projektu představuje velice důležitou postavu, která dává najevo, že plán má podporu zainteresovaných stran. Patron projektu úzce spolupracuje s osobou, která má na starosti celou komunikační strategii projektu – jedná se o tzv. „komunikátora“. Činnosti, které patron projektu provádí, které jsou popsány výše, by měly být v souladu s dohodnutou a schválenou komunikační strategií projektu.

Komunikátor (<http://www.dobramesta.cz/koordinator-mobility>)

„Odborník, který je odpovědný za tvorbu a realizaci komunikační strategie projektu. Komunikátorem může být zástupce veřejného sektoru, např. tiskový/á mluvčí nebo externí odborník či společnost.“

Hlavní úlohou komunikátora je poskytování informací o vývoji plánu veřejnosti a médiím. Komunikátor si je plně vědom celé řady výzev, kterým čelí, a zdrojů potřebných ke své práci. Poskytované informace musí splňovat vysoká kritéria konzistence, přesnosti a aktuálnosti. Naproti tomu komunikace opozice může být velmi emocionální, roztržštěná i rozporuplná. Vyjádření oponentů projektu se mohou velice často měnit, dokud některé nevyvolá odezvu a nestane se tak ústředním tématem útoku na projekt. Tyto informace bude komunikátor uvádět na pravou míru a uvádět komunikaci ohledně projektu zpět do reálné roviny.

5.2. Metody informativní

- plakáty, oznámení,
- dopisy,
- letáčky, brožury,
- soupisy,
- tisk (novinové články, přílohy regionálního tisku),
- technické reporty,
- TV vysílání, vysílání / vstupy v rádiích,
- informační centra,
- informační briefing,
- výstavy (v infocentru, ve veřejném prostoru).
-



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

Příklady:

1 / DEN OTEVŘENÝCH DVEŘÍ. Den otevřených dveří vytváří prostor představit široké veřejnosti urbanistické nebo strategické návrhy, případně jiné investiční záměry v neformální atmosféře. Návštěvníci a návštěvnice mají příležitost přijít v době otevíracích hodin dle svých časových možností. Mohou se zde seznámit s materiály svým tempem a zaměřit se na to, co je konkrétně zajímavé. Jak návštěvníci procházejí instalací, mají možnost promluvit si se samotnými autory, zástupci investora nebo organizátory a probrat své případné obavy či návrhy osobně.

2 / KOMUNITNÍ PLÁNOVACÍ KANCELÁŘ. Komunitní plánovací kancelář je vhodná pro lokální plánovací aktivity rozsáhlých a/nebo dlouhodobých projektů. Kancelář funguje jako platforma soustřeďující všechny aktéry, participační plánovací aktivity a následný architektonický dohled. Proto je vhodné ji umístit přímo do daného území. Je efektivním nástrojem zejména v komunitách s nízkou kvalitou veřejného prostoru a v sociálně slabších oblastech. Tedy v místech, kde je potřeba dlouhodobé práce a zároveň zvyšování sociálního kapitálu.

3 / VÝSTAVA VE VEŘEJNÉM PROSTORU. Účelem výstavy ve veřejném prostoru je představit urbanistický nebo architektonický návrh široké veřejnosti na místě, ke kterému se návrh váže. Návrh často bývá doplněn o výstupy z akcí zapojujících veřejnost do procesu jeho přípravy a dalších analýz a podkladů pro jeho zpracování.

5.3. Metody konzultační

- konzultační stánek (určeno pro konzultace realizačních záměrů a projektů)
- rozhovor s klíčovými osobnostmi (rozhovory s významnými zaměstnavateli města v rámci zpracování strategického rozvojového plánu města)
- internetové techniky (např. elektronické hlasování)
- webové fórum
- dotazníkové šetření (on-line dotazník, papírový dotazník)
- veřejné projednání
- techniky telefonické

Příklady:

1 / KONZULTAČNÍ STÁNEK. Účelem konzultačního stánku je prezentovat ve veřejném prostranství návrh, ke kterému se občané mohou vyjádřit. Výhodou je možnost probrat návrh s jeho zpracovatelem, investorem nebo se samosprávou přímo na místě. Nabízí se tím prostor pro upřesnění některých informací a rozptýlení případných obav veřejnosti. Touto cestou je možné předejít pozdějším konfliktům plynoucím z neúplného porozumění záměru ústící až v „grilování“ tvůrců v průběhu veřejného projednávání.

2 / METROPOLITNÍ OZVUČNÁ DESKA. Metropolitní ozvučná deska může být expertním poradním orgánem města, který poskytuje odbornou zpětnou vazbu a doporučení k řešení konkrétních otázek souvisejících s rozvojem města. Cílem pravidelného setkávání je interdisciplinární debata o rozvoji města a nastavení pravidelného dialogu mezi odbornou veřejností a politickou reprezentací.

3/ ONLINE NÁSTROJE PRO SBĚR INFORMACÍ. Cílem použití online nástrojů pro sběr informací je vytvořit a nabídnout platformu pro sběr podnětů veřejnosti ve fázi analýzy, případně pro sběr připomínek ke zhotoveným urbanistickým nebo strategickým návrhům. Online nástroje mohou mít formu aplikací nebo formulářů. Výhodou metody je poskytnutí možnosti získat informace od velkého počtu občanů a v interaktivní podobě metody také využít možnosti synergie, kterou online aplikace nabízí.



4 / ONLINE PLATFORMA, WEBOVÉ FÓRUM. Cílem online platformy je poskytnout atraktivní a kreativní prostor pro sběr podnětů veřejnosti ve fázi analýzy. Funguje jako interaktivní a dynamická aplikace, která umožňuje, aby se participující seznámili s reakcemi jiných uživatelů, případně na ně mohli reagovat. Může zahrnovat i více online nástrojů. Online platforma umožňuje zapojení velkého množství uživatelů v krátkém časovém úseku. Je nápomocná při otevření debaty o řešeném území.

5/ DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ. Dotazníkové šetření je jednou z metod sociologického šetření (viz 15) vhodnou pro zhodnocení potřeb co nejširšího okruhu uživatelů území. Metoda je zde prezentována zvláště, jelikož je populárním nástrojem sběru dat a je proto důležité ji podrobněji popsat. Dotazníkovým šetřením je možné získat data pro statistickou analýzu. Tvorbou dotazníku by měla vycházet z výstupů kvalitativního šetření, které tematicky vymezí zaměření otázek dotazníku. Dotazníkové šetření je jednou z metod sociologického šetření a pro jeho správné provedení je třeba se s touto metodou seznámit.

6 / SOCIOLOGICKÉ ŠETŘENÍ. Při tvorbě strategických a plánovacích dokumentů jsou sociologická šetření vhodnou doplňující metodou mapující současnou situaci v území. Nemohou nahradit metody založené na mezilidském kontaktu (tj. obousměrné výměně informací), ale může je vhodně doplnit. Jeho základem je soubor otázek sestavený tak, aby zjišťoval priority, potřeby a postoje obyvatel/uživatelů k daným problémům města podle jednotlivých témat. Sociologické šetření používá kvalitativní a kvantitativní metody výzkumu nebo jejich kombinaci a aplikuje je podle požadovaných výstupů.

7/ VEŘEJNÉ PROJEDNÁNÍ. Veřejné projednání ze své podstaty umožňuje participaci jen v omezené míře (pouze v úrovni informování a konzultace, nikoliv participaci aktivní). Účelem této metody je především prezentace významných plánovaných projektů a záměrů. Prezentaci obvykle zajišťují osoby zodpovědné za projekt – projektant, zástupce politické reprezentace, příslušný úředník jako zpracovatel dokumentace. Součástí veřejného projednání obvykle bývá moderovaná zapisovaná diskuze a sběr ústních i písemných připomínek k projektu nebo záměru. V některých případech (např. posuzování EIA, pořizování územně plánovací dokumentace) musí veřejné projednání proběhnout ze zákona.

8 / MEDIACE. Podstatou mediace je řešení existujících konfliktů mezi zájmovými skupinami v území. Cílem je iniciovat dialog mezi dotčenými skupinami, který by přispěl k nalezení alternativní společné cesty k oboustranně uspokojivému řešení. Proces je veden zkušenou mediátorkou, která se za použití různých komunikačních technik snaží překlenout bariéry způsobené odlišnou životní zkušeností, různým očekáváním a potřebami protistran konfliktu.

9 / FÓRUM O BUDOUCNOSTI. Fórum o budoucnosti představuje posloupnost různých mezi s sebou provázaných participačních metod, které mají za cíl vytvořit prostor pro zapojení široké veřejnosti do vytváření vizí o budoucnosti města. Podstatou je přitom oslovit co nejširší spektrum společenských skupin, které si myšlenku Fóra osvojí a aktivně se do něj zapojí. Prostřednictvím zapojení veřejnosti do různých aktivit vznikne možnost nových setkávání a síťování (např. diskuse dětí s úředníky). Nově vzniklé interakce vytvářejí prostředí, které podněcuje nalézání konsenzu o představách budoucího vývoje daného města.

10 / VISIONING. Visioning je metoda, která slouží k vytváření vizí pro řešené území. Cílem je takovou vizi definovat společně a shodnout se také na krocích, které povedou k jejímu naplnění. Výstupy slouží samosprávě města jako cenné informace o potřebách a přáních jejích obyvatel, ale mají také upozornit na skryté problémy a potenciály daného území. Proces společného uvažování nad budoucím vývojem a stavem společně sdíleného místa může představovat silný impuls občanské angažovanosti.



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

11 / WORLD CAFÉ. Základní charakteristikou metody World Café je její neformálnost a flexibilní struktura umožňující setkání různorodé skupiny lidí a volně strukturovanou diskusi. Cílem není dosažení konsensu, nýbrž iniciování diskuze na předem definované téma a otevřený dialog založený na názorové rozdílnosti. Vhodné je využít tuto metodu také v situaci, kdy je cílem popsat problém z různých pohledů, pátrat po jeho příčinách a souvislostech. Diskutující se učí naslouchat druhým, sdílejí své zkušenosti a společně hledají odpovědi na položené otázky. Struktura World Café není pevně daná, lze ji tedy přizpůsobit potřebám organizátorů a řešenému tématu. Metodu lze aplikovat samostatně, ale je ji možné použít také jako doplňkovou metodu či jako součást většího procesu (např. Fórum o budoucnosti, Plánovací víkend). Klíčovou charakteristikou je intenzivní zapojení účastníků a jejich interakce.

Konkrétní příklady:

- <http://chodimolomouci.cz/>. Chodím Olomoucí je portál, jehož prostřednictvím může olomoucká veřejnost upozornit vedení města Olomouc na problémy, se kterými se setkávají chodci na svých cestách městem. Nahlášené podněty zobrazuje UP Olomouc na portálu a současně je zasílá kontaktním osobám na magistrátu města, případně dalším institucím. Olomoucká veřejnost zde může sledovat, kolik lidí se zajímá o podobné problémy, jaká místa jsou nejproblematictější a jak magistrát a další odpovědné instituce problémy řeší. UP Olomouc současně oslovila představitele magistrátu města Olomouc, že věří, že podněty občanů jim napomohou sledovat aktuální problémy bránící bezpečnému a komfortnímu pohybu občanů po městě a řešit je. Doufá, že web pomůže prohloubit komunikaci mezi městem a obyvateli Olomouce, přispěje k vyšší participaci občanů na dění ve městě, a rozvoji města, jako místa, kde jsou lidé rádi. Portál Chodím Olomoucí je provozován Univerzitou Palackého v Olomouci, za laskavého souhlasu a podpory organizace Pražské matky, která vyvinula a provozuje mateřský portál Chodci sobě v hlavním městě Praze.
- Mobilní rozhlas - 1. ucelená platforma pro přímou řízenou komunikaci s občany. Mobilní rozhlas (<https://www.mobilnirozhlas.cz/>) je platforma pro efektivnější komunikaci mezi městy či obcemi a jejich občany. Tato komunikační brána dokázala unikátně propojit množství pokročilých komunikačních kanálů. Hromadné SMS zprávy, hromadné hlasové zprávy včetně možnosti poslat občanům ankety a referenda, hromadné e-maily a mobilní aplikaci s funkcionalitou ZmapujTo (<https://www.mobilnirozhlas.cz/popis-aplikace/fotohlasky-zmapujto>).
- Řekni to Vídni: aplikace na podněty obyvatel spuštěna. Vídeň v rámci digitální strategie spustila aplikaci, která obyvatelům umožňuje během půl minuty poslat jakýkoli podnět. Zasláné návrhy přímo na místě vyřeší zásahová skupina a případ v aplikaci označí za vyřešený. Podobnou aplikaci chystá i Praha.

5.3. Metody zapojující

- pracovní skupiny,
- uživatelské skupiny
- sousedská setkání nad mapou (metoda je určena pro revitalizace veřejných prostranství, regenerace sídlišť
i pro přípravu plánovací dokumentace pro rozsáhlá komplexní rozvojová území)
- kulaté stoly, workshopy,
- víkendová akce (plánovací, tvořivý víkend)
- soutěže (akce Do práce na kole)
- exterior events – excuvenkovní akce a události – cyklovyjíždky, komunitní vycházky

Příklady:

1 / PRACOVNÍ SKUPINA. Pracovní skupina hraje v procesech městského plánování roli poradního orgánu. Její reprezentativní složení reflektuje klíčové aktéry území (např. městské čtvrti) nebo zpracovávaného tématu. Skupina se schází pravidelně, a to do vyřešení zadaného úkolu. Její činnost může být časově vázána na zpracování jednoho projektu (např. koncepce rozvoje daného území), ale může fungovat i dlouhodobě. Metoda poskytuje prostor pro hlubší a otevřenou diskusi řešeného tématu a je proto vhodným nástrojem přípravy a projednávání komplexních koncepčních dokumentů a strategií. Pracovní skupina nabízí možnost zapojení veřejnosti (především odborné) do spolurozhodování o rozvoji území.



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

2 / UŽIVATELSKÉ SKUPINY. Vytvoření či podpora uživatelských skupin jsou základním stavebním kamenem komunitního plánování. Prostřednictvím uživatelských skupin mají jednotliví uživatelé území možnost vyjádřit svůj postoj a postupně se stávají více či méně organizovanou silou v území. Ačkoliv zpočátku jsou uživatelské skupiny iniciovány samosprávou, postupem času se aktivně zapojují do plánovacího procesu, až se stávají klíčovými aktéry zlepšení podmínek v komunitě.

3 / SOUSEDSKÉ SETKÁNÍ NAD MAPOU. Účelem sousedského setkání je zhodnotit současný stav území jeho uživateli (obvykle hodnoty, problémy) a zjistit potřeby jeho uživatelů (žádoucí aktivity, budoucí charakter místa apod.). Diskuze, během které se sbírají podněty, probíhá ve skupinkách nad mapou daného území, za účasti facilitátorů a zapisovatelů. V průběhu sousedského setkání se podněty občanů zapisují, zanášejí do mapy, případně i nahrávají. V rámci metody je možné zaměřovat se na různá měřítka území a různou problematiku.

4 / KULATÝ STŮL. Účelem kulatého stolu je pomocí otevřené diskuze mezi vybranými zainteresovanými aktéry zmapovat danou problematiku (např. dopady grantové politiky města, diskuse na téma dobré praxe ze zahraničí), případně dospět k dohodě o možných řešeních. Výstupem kulatého stolu může být mimo jiné návrh kroků, které povedou k realizaci navrženého řešení.

5 / PLÁNOVACÍ TURNÉ. Účelem plánovacího turné je vytvořit návrh pro revitalizaci území, která vychází z potřeb jeho uživatelů. Metoda spočívá v sérii workshopů, výstav a sympozií. Plánovací turné umožňuje zajistit debatu se širokou veřejností a podporu pro realizaci návrhu.

6 / PLÁNOVACÍ VÍKEND. Plánovací víkend je vysoce efektivní metoda generování podnětů a zapojení široké veřejnosti do tvorby veřejných prostranství, zpracování územní studie, regulačního a strategického plánu, programu rozvoje města, popř. jiného dokumentu zabývajícího se rozvojem malého až středně velkého území. Jde však o participační metodu náročnou na organizaci. Program plánovacího víkendu je velmi intenzivní a zpravidla trvá až 2 dny.

7 / TVORBA MODELŮ. Tvorba modelů je metoda, která efektivně zapojuje veřejnost do utváření fyzické podoby veřejných prostranství. Je vhodná ke vzbuzení zájmu místních komunit, zapojuje prostorovou představivost zúčastněných a umožňuje veřejnosti prezentovat své nápady. Při práci s modely se zúčastnění seznámí se základními urbanistickými principy, jako např. prostupnost, typy zástavby a jejich vliv na charakter a využití území atd.

8 / KOMUNITNÍ VYCHÁZKA / CYKLOVYJÍŽDKA. Komunitní vycházka/ cyklovyjíždka je metodou, která otevírá rezidentům, návštěvníkům či provozovatelům možnost zamyslet se nad hodnotami lokality a identifikovat její hlavní problémy (např. nedostatek přechodů pro chodce, nebezpečná zákoutí). Vedle toho se účastníci a účastnice mohou vyjádřit, jaké aktivity by v místě teď nebo v budoucnu preferovali. Cyklovyjíždka se zaměřuje zejména na preference a potřeby cyklistů a cyklistek v daném území. Vycházka, během které se na místě sbírají podněty, probíhá po skupinkách, za účasti facilitátorů a zapisovatelů.

Konkrétní příklady:

- <https://www.pocitovemapy.cz/> . Pocitová mapa je nástroj, který nabízí možnost aktivně zapojit občany do sběru informací a názorů na lokality, v nichž bydlí. Jedná se o prostředek participativního plánování veřejných prostor. Obce výsledky využívají nejčastěji jako podpůrné podklady pro plánování investičních akcí, vytváření koncepcí dopravy nebo jako informace pro městskou policii.
- Projekt D21 podporuje unikátní systém pro občanskou participaci, která lidem skrz mobilní telefon nebo webový portál umožňuje zapojit se do rozhodování o záležitostech dotýkajících se života v jejich městě. Metody hlasování jsou navrženy tak, aby plastičtěji odrážely komplexitu témat, o nichž mají občané rozhodovat. Kromě kladných hlasů, tak lze vyjádřit i záporné, nezájem nebo dojem kontroverze, který může dané téma provázet.



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

- Centrum CAMP - problém s vážnoucí komunikací nemají však jen malá města. I Praha donedávna řešila, jak veřejnou debatu o rozvoji metropole kultivovat. Značného posunu dosáhl IPR – Institut plánování a rozvoje hlavního města Prahy díky vybudování centra CAMP (Centrum architektury a městského plánování). CAMP není jako klasické informační centrum, ale i místo pro výstavy, přednášky a veřejné debaty. Návštěvníci si mohou přijít poslechnout zahraniční architektky, shlédnout dokumenty o rozvoji dalších světových metropolí nebo diskutovat s odborníky o tom, proč jsou pro města důležití studenti a jaké aspekty s sebou přináší vytlačování univerzit z center měst. Nezbytnou součástí je snaha představit obyvatelům nový metropolitní plán, a protože IPR počítá s tím, že za tímto účelem navštíví CAMP méně lidí, přišel s nápadem Informačního kontejneru.

5.4. Zkušenosti s metodami

- Zapojení veřejnosti není nutné u každého projektu, u menších akcí/projektů postačuje pouze informovat veřejnosti bez jejího přímého zapojení.
- U velkých, obsáhlých, důležitých projektů je nutné zapojit veřejnost, projekty jsou řešeny často několik let, proto je třeba vybrat vhodnou chvíli/fázi, kdy zapojit veřejnost.
- Do diskusí zapojit i „mlčící“ – spokojenou většinu.
- Zapojení široké veřejnosti vhodnou formou – dotazováním (např. jak by řešili parkování pro rezidenty, když poptávka překračuje počet park. míst, kolik by byli ochotni platit, jak daleko od domu by byli ochotni parkovat).
- S lidmi je nutné projednávat konkrétní návrh/problém, nikoliv vize.
- Nediskutovat v plénu (v hledištní úpravě sálu), ale častěji v malých skupinkách nad mapovým podkladem s návrhem řešení. Z každé diskusní skupinky napíše zápis, ze kterého vytvoří souhrn pro orgán města.
- Využívání sociálních sítí k rychlému zjištění názorů veřejnosti. (pozn. nereagují na každý názor)
- Negativní postoj je třeba řešit diskuzí tváří v tvář, nikoliv v plénu.
- Z důvodu zaskočení/překvapení je vhodné před konáním projednání si v rámci možností zjistit od účastníků z řad veřejnosti – jejich pozici, povědomí o řešené problematice, širší souvislosti.
- Kontroverzní záměr nejprve prodiskutovat a nalézt společné řešení s nejbližším okolím. Následně informovat a prezentovat veřejnosti záměr včetně řešení.
- Výstupy ze zapojení veřejnosti zohlednit při rozhodování politického vedení města.
- Příklady dobré praxe: <http://www.dobramesta.cz/zapojovani-verejnosti>

6. Co je také součástí komunikační strategie

6.1. Stanovení časového harmonogramu

V momentě rozhodnutí o zapojení veřejnosti do procesu plánování, je třeba ponechat přiměřený čas na jednotlivé kroky procesu (participační aktivity, čas na zpracování návrhů koncepcí, návrhu projektu), vč. času na zpracování a vyhodnocení participacních aktivit a časové rezervy.

6.2. Sestavení rozpočtu

Neopomenutelnou částí participace je zajištění finančních prostředků na pokrytí nákladů spojených s přípravou, realizací i zpracováním výstupů, nákladů na technické zajištění participace (nájem sálu, promítací technika, občerstvení) i personální náklady na externí dodavatele.

6.3. Vyhodnocení a zapracování

V rámci vyhodnocení se zpracují připomínky a podněty participantů a je rozhodnuto o jejich vypořádání. Následně se výstupy zapracují v další fázi plánovacího procesu.



7. Závěrečná doporučení

Doporučení můžeme shrnout do následujících bodů:

1. Tvorba strategie a realizace procesu přípravy scénářů je založena na komunikační strategii, přičemž platí, že výsledek není známý předem, ani není předem určený (jedná se o "otevřený výsledek").



2. Hlavním moderátorem diskuse není externí firma, ale primátor města, který vede své obyvatele k zodpovědnosti, k udržitelnosti. Přesvědčuje obyvatele o udržitelnosti.

3. Pamatujte na to, že můžete dát obrovské peníze do analýz, ale stejně vše končí u důvěry veřejnosti v politiky, zda to opravdu myslí vážně. Vždyť mnohé věci jsme věděli na začátku, data mohou pomoci, ale základem všeho je důvěra v politiky a jejich vedení. Komunikace, která vyžaduje čas. Pak ale víte, že město skutečně tvoříte společně.



Město by mělo do plánování svého rozvoje zapojit své obyvatele. Cílem je podporovat princip participace, která je výborným nástrojem aktivizace obyvatel. Jedině aktivní občané mohou měnit město k lepšímu. Pasivita způsobuje postupné odtržení politiků od obyvatel a naopak. Prvním krokem moderní a správné přípravy každého projektu je zjištění potřeb těch, které daná změna – výstavba přechodu pro chodce, cyklostezky, silnice nebo třeba jen instalace laviček – ovlivní. Ať už anketou na ulici, sérií dotazníků, hlasováním na webu, nebo sousedským setkáním u kávy, kde si lidé vyjasní, zda chtějí více míst na parkování, nebo spíše udělat širší chodník. Na takovém sousedském setkání se pak často potká žena na mateřské, živnostník, důchodkyně a řidič. A každý má svůj pohled na věc. Zatímco řidič chce co nejvíce místa k parkování, čerstvá matka by raději širší chodník.

Více: web ČR 2030: <https://www.cr2030.cz/jak-se-zapojit/verejny-sektor-priklady-dobre-praxe/>.

Tento dokument byl vytvořen v rámci projektu „Koncepční rozvoj města Hranice - Smart City“, reg. č. CZ.03.4.74/0.0/0.0/16_058/0007421, který je spolufinancován Evropským sociálním fondem a státním rozpočtem ČR.