

Integrēta un uz līdzdalību balstīta plānošana

degradēto teritoriju revitalizācijai

Publicēts 2018.gada septembrī



Rokasgrāmata

3 Ievads

5 Kā lietot rokasgrāmatu

Padoms!

Klikšķiniet
uz nosaukumiem,
lai pārvietotos

30 Tālākai lasīšanai

1

Iekšējā organizācija un sagatavošanās

9 Stratēģiskā plānošana un plānošanas
procesa dokumentu nozīme

11 Vadība un iekšējā sadarbība

13 Esošās situācijas analīze

15 Risku analīze

17 Procesa plānošana

2

Sadarbība ar ieinteresētajām pusēm

20 Ieinteresēto pušu analīze

22 Ieinteresēto pušu iesaistīšanas
metodes un rīki

25 Komunikācija

27 Ieinteresēto pušu
iesaistīšanas plāns

29 Pārskatāmība

levads

Augsts pieprasījums pēc degradēto teritoriju revitalizācijas (1.tabula) veicina ilgtspējīgu Eiropas pilsētu attīstību. Vecās rūpnieciskās apbūves teritorijas un citas nepilnvērtīgi izmantotās teritorijas Eiropas pilsētās tiek pārvērstas par jaunām dzīvojamās apbūves vai komerciālās apbūves teritorijām. Līdzīgas problēmas degradēto teritoriju sakārtošanas jomā ir arī citviet ārzemēs: sadalītas zemes īpašumtiesības, liels iesaistīto pušu skaits, kopīga redzējuma trūkums vai pretrunīgs attīstības redzējums, tehniskas, ģeoloģiskas un finansiālas grūtības piesārņotu teritoriju sanācijā, kā arī jautājumi par pušu atbildību. Ciešai sadarbībai un partnerībai starp dažādiem dalībniekiem degradēto teritoriju revitalizācijas procesa sākumā ir izšķiroša nozīme šo problēmu risināšanā.

Degradēto teritoriju revitalizāciju var uzsākt vietējā (pilsētas) pašvaldība, attīstītājs vai zemes īpašnieks. Pušu lomas šajā procesā var arī atšķirties, ņemot vērā konkrētās valsts īpatnības. Tomēr pilsētu loma dialoga veicināšanā starp dažādiem sabiedrības dalībniekiem un ilgtspējīgas pilsētu attīstības līderiem ir kļuvusi arvien svarīgāka visā

Eiropā. Pilsētām ir būtiska nozīme degradēto teritoriju revitalizācijā, lai tās kļūtu par pievilcīgām vietām, kur dzīvot, strādāt un veikt uzņēmējdarbību.

Kopīga degradēto teritoriju plānošana

Degradētu teritoriju revitalizācija ir sarežģīts process. Tas prasa gan izpētīt konkrētās **vietas pagātni**, gan **plānot tās nākotni**. Degradētās teritorijas bieži ir piesārņotas, kā arī nereti tajās ir jāsaglabā industriālais vai kultūrvēsturiskais mantojums. Vienlaikus, sadarbojoties ar ieinteresētajām pusēm, ir jāpārvalda un jāplāno pārveidošanas process un jāveido kopīgs ilgtermiņa redzējums. Ir jāiesaista dažādas ieinteresētās puses, kas pārstāv publisko un privāto sektoru, kā arī pilsonisko sabiedrību - PPP partnerības komponenti (2.tabula). Šo paralēlo procesu organizēšana, kurā daudzi pasākumi notiek vienlaicīgi, prasa integrētu pieeju, labu sadarbību un komunikāciju starp visiem iesaistītajiem dalībniekiem.

1.TABULA: Baltic Urban Lab definē pilsētu degradētās teritorijas kā vietas, kuras:

- ir ietekmējis vēsturiskais un/vai spēkā esošais (galvenokārt industriālais) teritorijas izmantošanas veids
- ir pamestas, maz izmantotas un/ vai kuras varētu pārveidot tā, lai tās atbalstītu vietēja mēroga centienus ilgtspējīgai pilsētu attīstībai
- var saskarties ar piesārņojuma problēmām
- bieži vien ietver vēsturiski vērtīgas zonas vai arhitektūru
- būtu jāplāno un jāattīsta, balstoties uz integrētu pieeju, kuras pamatā ir partnerība starp dažādām ieinteresētajām pusēm, tostarp: valsts sektoru, attīstītājiem, zemes īpašniekiem, pilsoņiem un citiem iesaistītajiem dalībniekiem.

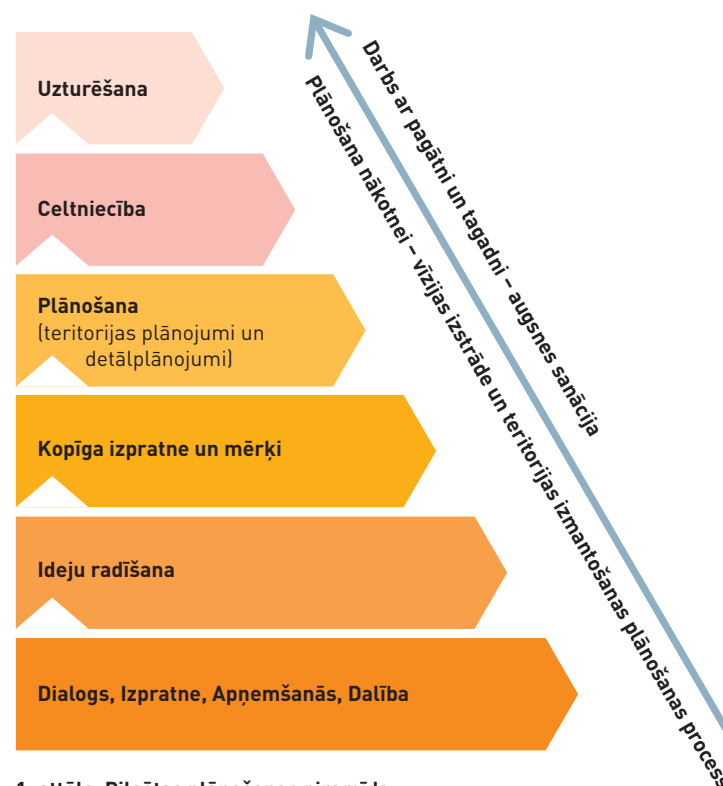
2.TABULA: Publiskā un privātā sektora partnerības jēdziens – 4P

Laikā, kad valsts finansējums samazinās, parādās publiskā un privātā partnerība (pazīstama arī kā PPP vai 3P). Tas attiecas uz gadījumiem, kad publiskā sektora partneri kopā ar privātiem uzņēmumiem piedāvā produktus un pakalpojumus īstenojot kopīgu politiku. Publiskā un privātā sektora partnerību kritizē par to, ka tai trūkst caurspīdīgums lēmumu pieņemšanā, kā arī par plānošanas un būvprojektēšanas nodošanu privātajiem attīstītājiem, koncentrējoties uz zemes gabala vērtības palielināšanu, nevis uz tādu prioritāti kā tā dzīvotspēja. Ņemot vērā šo kritiku un pievienojot arī sabiedrības interešu dimensiju, radās publiskās, privātās un pilsoniskās partnerattiecības jeb 4P. Iesaistot pilsonisko sabiedrību plānošanas procesos, palielinās ne tikai sabiedriskās politikas pārskatāmība, bet arī varbūtība, ka pilsētvides attīstības projekti rada tādu vidi un pakalpojumus, kas atbilst iedzīvotāju vajadzībām. Lai padziļinātu izpratni par 4P koncepciju, iesakām izpētīt [Plānošanas sistēmas un normatīvo aktu kopumu par degradēto teritoriju attīstībai Centrālbalijas valstīs](#).

Revitalizācijas projektu plānošana sākas ar **iniciatīvu** attīstīt degradēto teritoriju, pēc tam turpinās ar **vīzijas izstrādes posmu** un **plānošanas posmu**, kas galu galā noved pie vēlamajām **fiziskajām izmaiņām** pilsētas vidē. Tā kā degradēto teritoriju revitalizācija ir sarežģīta un pastāv potenciālie vides un finanšu riski, visa procesa gaitā iesaistītajām pusēm ir nepieciešama **apņēmība** un **kopīga izpratne**. Pirmais solis šajā procesā ir uzsākt atklātu dialogu (1.attēls) ar iekšējām un ārējām ieinteresētajām pusēm, veicinot dažādu dalībnieku līdzdalību plānošanā un kopēja sadarbības pamata izveidi. Tomēr, pilsētām bieži trūkst zināšanu, prasmju un metožu, kā atvieglot šo dialogu un koordinēt plaša mēroga attīstības procesus, kuru pamatā ir plaša līdzdalība un sadarbība. Tas rada problēmas pilsētas organizācijām.

Šī rokasgrāmata ir izstrādāta, reaģējot uz šo problēmu, ar mērķi **atbalstīt pilsētplānotājus un citus ekspertus**, kas strādā vietējās pārvaldes iestādēs, strukturētā veidā nodrošinot koordinētu degradētu teritoriju atjaunošanas procesu un veicinot sadarbību starp dažādām pusēm, kas būtu jāiesaista šajā procesā. Šajā rokasgrāmatā īpaša uzmanība pievērsta **sagatavošanās fāzes plānošanas darbībām**.

Pilsētas plānošanas piramīda



1. attēls. Pilsētas plānošanas piramīda

Avots: Pamatots un izstrādāts Oulu pilsētas Detālplānojumu departamentā (2013)

Šī rokasgrāmata ir balstīta uz iegūto pieredzi **Baltic Urban Lab projektā** (2015–2018), ko finansēja **Centrālā Baltijas jūras reģiona programma**. Projektā iesaistītās pilsētas – **Noršēpinga** (Zviedrijā), **Tallina** (Igaunijā), **Turku** (Somijā) un **Rīga** (Latvijā) – ir izstrādājušas un izmēģinājušas jaunas integrētas plānošanas pieejas un ir ieviesušas publiskās-privātās-pilsoniskās partneru sadarbības modeļus (4P) četrās atlasītās degradēto teritoriju izmēģinājuma vietās. Galvenais mērķis bija rast jaunus veidus, kā iesaistīt dažādas ieinteresētās puses, piemēram, iedzīvotājus, attīstītājus, ekspertus, zemes īpašniekus, uzņēmumus un NVO, plānojot un veidojot kopīgas vīzijas.

Mēs ceram,
ka šī rokasgrāmata
iedvesmos jūs
darbam!

Kā lietot rokasgrāmatu

Plānošanas sistēmas un procedūras, kā arī organizatoriskā struktūra katrai vietējai pašvaldībai atšķiras. Katram pilsētas attīstības projektam ir savs specifiskais konteksts, grūtības un ieinteresētās puses. Ir vairāki posmi gan **augšnes sanācības un atjaunošanas** procesā (sk. 2.attēlu), gan **vīzijas izstrādes un zemes izmantošanas plānošanas procesā** (sk. 3.attēlu), kad ieinteresētās puses būtu jāiesaista. Iemesli sadarbībai un ieguvumi no tās, kā arī iesaistīšanas metodes un līdzekļi dažādās fāzēs atšķiras. Šīs divas diagrammas vienkāršotā veidā atspoguļo dažādos procesa posmus, koncentrējoties uz sadarbības iespējām ar dažādām ieinteresētajām pusēm, lai gūtu labumu no to zināšanām un pieredzes.

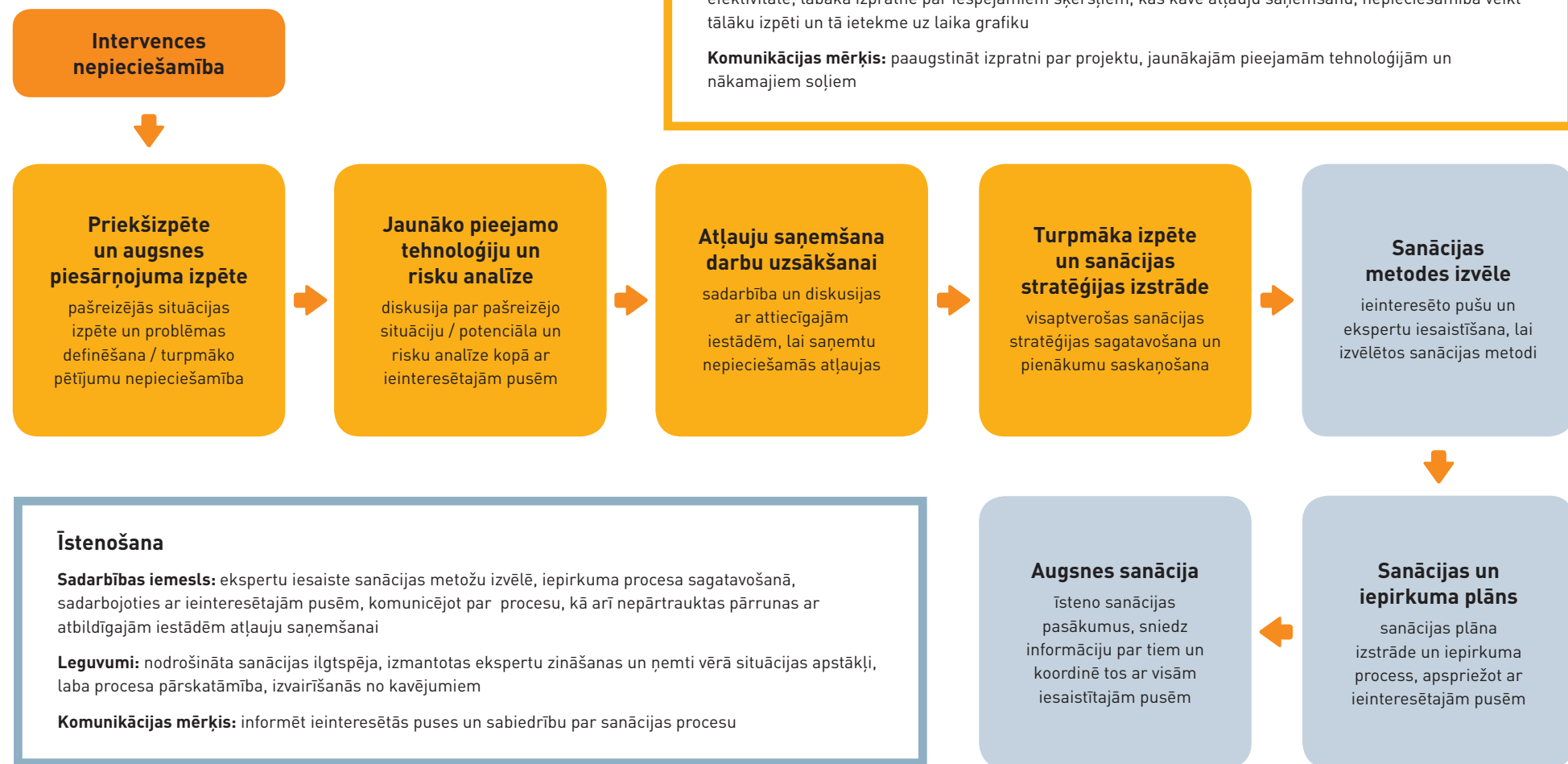
Praksē daudzi no šiem posmiem notiek paralēli. Var būt arī vajadzība atkārtot dažus posmus vai atgriezties iepriekšējos posmos. Tāpēc šīs rokasgrāmatas mērķis nav sniegt detalizētas vadlīnijas, bet drīzāk norādīt uz principiem un jautājumiem, ko jāņem vērā, lai palīdzētu vadīt sarežģītus degradēto teritoriju attīstības projektus, jo īpaši, ja runa ir par publiskā-privātā-pilsoniskā tipa partnerībām.

Šī rokasgrāmata ir sadalīta divās galvenajās sadaļās: **Iekšējā organizācija un sagatavošanās** un **Sadarbība ar ieinteresētajām pusēm**. Katra sadaļa ir sadalīta piecās tēmās. Pirmajā sadaļā uzmanība tiek vērsta uz iekšējo procesu un sadarbības uzlabošanu vietējās pašvaldības iestādēs un uz

stabilas plānošanas procesa bāzes izveidošanu. Otrajā sadaļā sniegti norādījumi par to, kā strādāt ar ieinteresētajām pusēm. Šajā rokasgrāmatā ir iekļauta arī **konkrētu publiskās-privātās-pilsoniskās partnerības piemēru izpēte** Baltic Urban Lab projekta pilsētās un citur, kā arī **padomi tālākai lasīšanai un noderīgi rīki**.

Piemēru izpēte parāda, ka plānošana nepārtraukti attīstās un ieinteresēto pušu iekļaušana dažādos posmos uzlabo procesu.

Augsnes sanācijas plānošana ar ieinteresētajām pusēm



Vīzijas izstrāde un teritorijas izmantošanas plānošana sadarbībā ar ieinteresētajām pusēm



1.Sadaļa

Iekšējā organizācija un sagatavošanās

9

Stratēģiskā plānošana un plānošanas procesa dokumentu nozīme

13

Esošās situācijas analīze

17

Procesa plānošana

11

Vadība un iekšējā sadarbība

15

Risku analīze

Izpētiet piemērus, kas saistīti ar šo sadaļu:

10

Degradēto teritoriju attīstība stratēģiski nozīmīgos projektos, **Turku**

14

Ideju apkopošana ar ieinteresētajām pusēm, **Tallina**

16

Seminārs "Sapņotāji" un "Problēmu risinātāji", **Rīga**

10

Dialogs ar iedzīvotājiem, lai izstrādātu redzējumu par Alvstadenas rajonu, **Gēteborga**

14

Zemes īpašnieku un īrnieku forums, **Turku**

18

Pagaidu izmantošana kā instruments pilsētplānošanā, **Gente**

12

Sadarbības modelis pilsētas pārplānošanai, **Malme**

16

Riska novērtēšanas darbnīca, **Noršēpinga**

18

Sadarbība ar nekustamo īpašumu attīstītājiem, **Noršēpinga**

Stratēģiskā plānošana un plānošanas procesa dokumentu nozīme

Lai pilnībā izmantotu degradēto teritoriju potenciālu un pārvērstu tās par pievilcīgām pilsētas vietām, dažādu pušu viedokļi un idejas būtu jāiekļauj plānošanā – viņu zināšanas un kompetence ir jāizmanto plānošanas procesā. Vislabāk to var panākt, iesaistot ieinteresētās puses degradētās teritorijas nākotnes izmantošanas redzējuma un attīstības ideju izstrādē – kopīgi domājot, kā teritorijai vajadzētu izskatīties pēc 20 gadiem.

Kāda nozīme ir plānošanas procesa dokumentiem?

Daudzas pilsētas ir izstrādājušas procedūras (dažās valstīs tās nosaka tiesību akti) teritorijas plānojumu, vietējo plānojumu vai detālplānojumu sabiedrisko apspriežu veikšanai. Tomēr pilsētām bieži trūkst prakses attiecībā uz to, kā iesaistīt ieinteresētās puses un jo īpaši plašāku sabiedrību sniegt savu ieguldījumu plānošanas procesa dokumentu izstrādē – piemēram, redzējumos, attīstības plānos vai stratēģijās noteiktai teritorijai, kas tiek attīstīta agrīnā un diezgan abstraktā plānošanas procesa posmā. Pla-

šākas sabiedrības iesaiste var būt izaicinājumu pilns process, bet ir nepieciešams plānot pilsētvidi iedzīvotājiem – pašreizējiem un nākotnes tās lietotājiem. Šiem dokumentiem plānošanas sistēmā bieži nav oficiāla statusa. Tomēr tiem jāpārvalda plānošana arī nākamajos posmos. Sadarbība ar ieinteresētajām pusēm, kas atspoguļo kopīgās nākotnes attīstības vēlmes, ievērojami uzlabos atbalstu projektam un savstarpējo apņēmību starp visām iesaistītajām pusēm.



Padoms!

Jādefinē plānotie ieinteresēto pušu ieguldījumi, ieguvumi un ietekmes līmenis uz plānošanas dokumentiem, jākomunicē atklāti, lai palielinātu uzticamību līdzdalības procesiem un dalībnieku motivāciju piedalīties.

Kas jāņem vērā, strādājot ar plānošanas procesa dokumentiem:

- Skaidri jānosaka **"neoficiālo" plānošanas dokumentu statuss**, un to **lomai** saistībā ar likumā noteikto attīstības plānošanas kārtību ir jābūt skaidri definētai;
- Šis statuss būtu skaidri **jāizklāsta ieinteresētajām pusēm**, kuras piedalās plānu agrīno posmu izstrādē;
- **Politikājiem jābūt iesaistītiem un informētiem** procesa sākumā, kā arī jāizveido ciešāka sadarbība ar dažādām politiskām mērķa grupām (piemēram, komitejām un komisijām) pat ja plāni nebūs politiski apstiprināti;
- **Skaidri jānosaka mandāts un politiskais atbalsts sadarbībai ar ieinteresētajām pusēm** plānošanas agrīnajā posmā. Ja projektam ir dots politiskais atbalsts, ir iespēja vairāk iegūt un rīkoties, balstoties uz doto mandātu;
- **Jāprecizē lomas un pienākumi**, kas saistīti ar plānošanas agrīnajiem posmiem un ieinteresēto personu iesaistīšanu procesā vietējās pašvaldības ietvaros;
- Jāprecizē, kā varētu **nodrošināt** šo plānu īstenošanu un izpildes uzraudzību;
- Vietējai pašvaldībai jāuzņemas **vadība un jāapņemas īstenot** redzējumus un arī jākomunicē par tiem atklāti, lai nodrošinātu plānošanas procesa pārskatāmību.

CASE

Degradēto teritoriju attīstība stratēģiski nozīmīgos projektos, Turku

Turku pilsētā stratēģiskais uzsvars tiek likts uz pilsētas centra tuvumā esošo degradēto teritoriju attīstību, tādējādi atbalstot ilgtspējīgu pilsētas attīstību. Pamatojoties uz Turku pilsētas stratēģiju līdz 2029. gadam **Turku Zinātnes parks, tai skaitā Itäharju (Itäharju) degradēto teritoriju trīsstūris**, ir viens no pilsētas trīs vadošajiem projektiem. Process tika uzsākts ar pilsētas domes pieņemto lēmumu 2016.gadā, un tam no paša sākuma bija liels politiskais atbalsts.

Redzējuma un neoficiāla "teritorijas plānojuma" izstrāde ciešā sadarbībā ar dažādām ieinteresētajām pusēm bija jauns eksperiments Turku pilsē-

tā. Viens no galvenajiem rezultātiem bija **Turku Nākotnes foruma sadarbības modeļa** ieviešana. Lai iesaistītu politisko lēmumu pieņēmējus procesā un nodrošinātu brīvu informācijas plūsmu lēmumu pieņemšanā, dažādas pilsētas politiskās mērķa grupas (valdes, komitejas, komisijas) tika uzaicinātas piedalīties Nākotnes foruma pasākumos. Lai saskaņotu vīzijas un "teritorijas plānojuma" statusu un nozīmi esošajā plānošanas sistēmā, tas tika izskatīts politiskā līmenī – redzējums un plānojums tika apstiprināts pilsētas domē kā vadlīnijas tālākajiem attīstības plāniem un teritorijas izmantošanas un apbūves noteikumiem.



Fotogrāfija: Cederqvist & Jäntti Arkkitehdit Oy

Lasīt vairāk

CASE

Dialogs ar iedzīvotājiem, lai izstrādātu redzējumu par Alvstadenas rajonu, Gēteborgā

Gēteborgas pilsēta iesaistīja sabiedrību ar mērķi apkopot redzējumus un idejas nākotnes attīstībai Alvstadenas rajonā, kas ir daļa no Gēteborgas, kas stiepjas caur pilsētas centru abās upes pusēs. Pamatojoties uz informāciju, kas saņemta no 2550 cilvēkiem, tika sagatavoti ieteikumi oficiālam Alvstadenas vīzijai un stratēģijai – kas ir viena no pilsētas četrām galvenajām stratēģijām saistībā ar pilsētas attīstību līdz 2030.gadam. Dialoga veidošanas process ar sabiedrību tika papildināts ar citiem redzējuma veidošanas pasākumiem, piemēram, sadarbību ar privāto sektoru, pētniecības organizācijām, dažādiem ilgtspējības ekspertiem un starptautiskiem partneriem.

Gēteborgas pieredzē gūtās atziņas, lai plānošanas sākuma un abstraktajā posmā tiktu veidots dialogs par redzējumu ir sekojošas: sabiedrības iesaistīšanas procesam nepieciešama skaidra struktūra un laika grafiks, kā arī reālistisks skats par ietekmes līmeni; skaidri definēts gala rezultāts, kas šajā gadījumā bija ieteikumi; kopīga izpratne par procesa mērķi starp iesaistītajām organizācijām un vienošanās par to konkrētu atbildību; laba un skaidra komunikācija, it īpaši, ja plānošanas uzdevums ir abstrakts, piemēram, vīzijas izstrāde. Balsoties uz šo procesu, tika sagatavoti arī ieteikumi turpmākajam dialogam.

Lasīt vairāk



Vadība un iekšējā sadarbība

Degradētu teritoriju attīstības plānošana, sadarbojoties ar dažādām ieinteresētajām pusēm, prasa efektīvu vadību un redzējumu no pilsētas pašvaldības puses, nepārprotamu vienošanos par lomām un atbildību iekšējā struktūrā, kā arī labu savstarpējo sadarbību starp dažādām pašvaldības struktūrvienībām. Integrētai un iekļaujošai plānošanas pieejai un attīstības plāna mērķiem jābūt plaši atbalstītiem.

Kāpēc iekšējā sadarbība ir svarīga?

Pilsētplānošana tiek uzskatīta par arhitektu un pilsētplānotāju uzdevumu. Tomēr degradēto teritoriju pārveidošanas (attīstības) projekti bieži vien ir liela mēroga stratēģiskie procesi, kas prasa dažādu pilsētas pašvaldības departamentu pieredzi un resursus. Stratēģiskā procesa vadīšana un sadarbība ar ieinteresētajām pusēm, lai radītu kopīgu redzējumu un plānus, prasa tādas prasmes kā projektu vadība, ieinteresēto pušu iesaistīšana un komunikācija, kas nav daļa no pilsētu plānotāju tiešajiem uzdevumiem. Uz jautājumiem "kam jāuzņemas vadība?" un "kādas

personas jāpiesaista?" ir jāatbild procesa sākumā. Projekts jāorganizē tā, lai tas paredzētu gan iekšēju, gan ārēju sadarbību (4.attēls) un nodrošinātu atbilstošu ekspertu zināšanu izmantošanu šajā procesā (5.attēls). Komunikācija starp dažādām struktūrvienībām un līmeņiem pilsētas pašvaldībā ir tikpat svarīga kā ārējā **komunikācija**. Ir nepieciešama kopīga iekšēja izpratne un vienošanās par attīstības mērķiem, lai valdītu vienprātība un varētu izvairīties no iekšējiem konfliktiem un pārklāšanos starp dažādām pilsētas attīstības projektiem.

Iekšējās lomas

Projekta vadītājs ar pilnu atbildību (pilsētplānošanas vai stratēģiskās plānošanas departaments).

Iekšēja vadības grupa, kas sastāv no dažādu departamentu pārstāvjiem, kam ir lēmumu pieņemšanas pilnvaras. Vadības grupai jātiecas regulāri, lai apspriestu progresu un vadītu projektu.

Darba grupa, kas strādā pie dažādām tēmām, piemēram, transports, apsaimniekošana, publiskās vietas utt., sadarbojas ar dažādu departamentu pārstāvjiem, lai nodrošinātu efektīvu sadarbību.

4.attēls. Iekšējās lomas

Ekspertu zināšanas un prasmes, kas nepieciešamas degradēto teritoriju attīstībai

Finansējums

Stratēģiskā plānošana

Pilsētas plānošana

Sociālais sektors (pakalpojumi)

Ieinteresēto pušu iesaistīšana

Projektu vadība

Kultūras un kultūras mantojuma aizsardzība

Komunikācija un plašsaziņas līdzekļi

Īpašuma attīstīšana

Vides pārvaldība un augsnes sanācija

Parki un atpūta

Transports & mobilitāte

Zemes izmantošanas līgumi utt.

Ūdeņu apsaimniekošanas un sabiedriskie darbi

5. attēls. Ekspertu zināšanas un prasmes, kas nepieciešamas degradēto teritoriju attīstībai



Padoms!

Tādas pašas koprades metodes, kuras tiek izmantotas sadarbojoties ar ārējām ieinteresētajām pusēm, piemēram, semināros un grupās, var tikt izmantotas arī iekšēji, lai radītu vienotu izpratni par mērķiem un redzējumu.

Malmes pilsēta **sadarbībā ar privātajiem un valsts sektora dalībniekiem un vietējiem iedzīvotājiem un asociācijām** ir izstrādājusi **pilsētu teritoriju revitalizācijas** modeli. Modeļa izstrādes mērķis bija sadarboties un uzlabot teritoriju **revitalizācijas projektu efektivitāti** un nodrošināt, lai **plānošanas procesā izmantotu vietējo iedzīvotāju zināšanas** līdztekus ekspertu zināšanām. Šis modelis nebija veidots kā noteiktas vadlīnijas, kas paredzētas revitalizācijas procesiem, bet drīzāk izklāstīja tikai **svarīgus jautājumus, kas būtu jāņem vērā**. Modelis var tikt **pielāgots dažāda veida attīstības procesiem**, radot pamatstruktūru 4P modeļu plānošanai un ieviešanai.

Lasīt vairāk

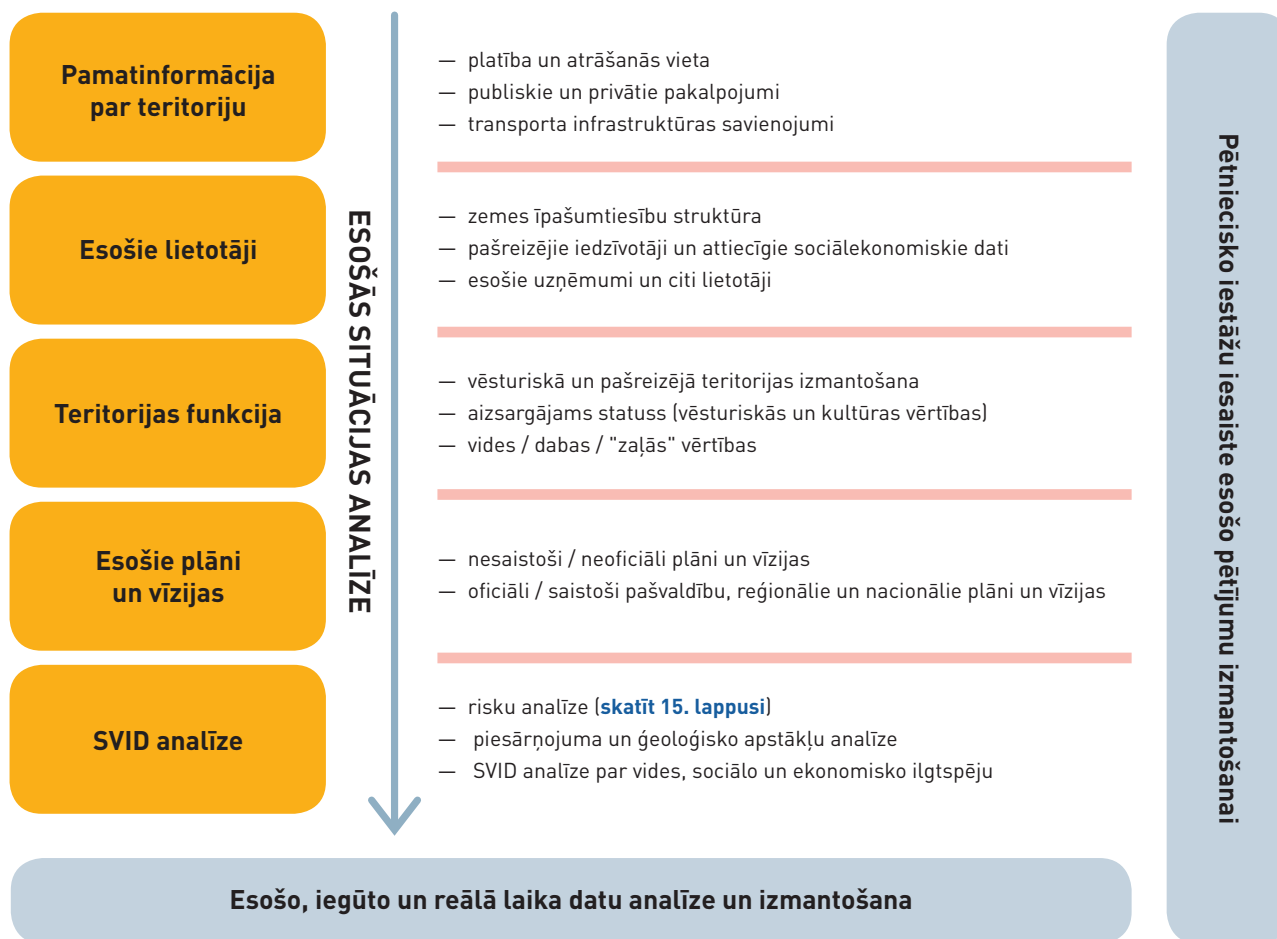
Malmes modeļa raksturojums

| Pamatprasības | Ietekmējošie faktori | Sadarbības pamats | Rīki |
|---|---|---|---|
| <p>1. Atbildība</p> <p>Vienam vai vairākiem dalībniekiem ir skaidri noteikta atbildība, pilnvaras un leģitimitāte vadīt procesu.</p> <p>2. Fiziskā atjaunošanās</p> <p>Teritorijas fiziskās izmaiņas, kas tiks veiktas sadarbībā ar dažādiem dalībniekiem, ir procesa pamatā.</p> <p>3. Vieta</p> <p>Iedzīvotāji un citas ieinteresētās puses, ar kurām sadarboties.</p> <p>4. Pievienotā vērtība</p> <p>To rada vadošais dalībnieks, kas meklē iespējamo sinerģiju sadarbojoties dalībniekiem.</p> | <p>1. Situācijas analīze</p> <p>Ieinteresēto pušu analīze: Kādi dalībnieki piedalās? Kam ir pilnvaras un resursi attiecībā uz pilsētas plānošanu? Pašreizējās attīstības un plānu analīze. Jāveic vietas padziļinātā izpēte.</p> <p>2. Kompetences garantija</p> <p>Nodrošināt projekta izpildītāju kompetences projektu vadībā, komunikācijā, sadarbībā, demokrātisku procesu un konfliktu situāciju vadībā.</p> <p>3. Vienota izpratne par atjaunošanas procesu</p> <p>Ir svarīgi, lai procesa sākumā būtu kopīga izpratne gan pašvaldības iekšienē, gan ar galvenajām iesaistītajām pusēm.</p> <p>4. Esošās organizācijas struktūras un kultūras analīze</p> <p>Noskaidrot sinerģiju no sadarbības starp dalībniekiem ar dažādām lomām un pilnvarām.</p> | <p>Pašvaldības iekšējā koordinācija</p> <p>Ietekmē tādi faktori kā organizācijas struktūra un kultūra, kā arī tas, kāda ir atvērtība jaunām darba formām.</p> <p>Dalībnieku sadarbība</p> <p>Var būt organizēta dažādos veidos. Konkrētība un laika apjoms ietekmē iesaistīto personu interesi.</p> <p>Pilsoņu sadarbība</p> <p>Var organizēt dažādos veidos. Konkrētība un laika apjoms ietekmē iedzīvotāju ieinteresētību.</p> | <p>1. Efektivitātes līmenis</p> <p>Šo rīku izmanto, lai noteiktu, kā pārplānošanas process ietekmē iesaistītos dalībniekus. Ietekmes līmenis tiek noteikts atkarībā no efektivitātes līmeņa.</p> <p>2. Līdzdalības pakāpe</p> <p>To nosaka iekšēji, lai veidotu kopēju priekšstatu par katra dalībnieka līdzdalības faktisko ietekmi.</p> |

Avots: Malmes pilsēta (2013) un Nordregio

Esošās situācijas analīze

Sākot degradēto teritoriju pārveidošanu ir jāsaprot sākumpunkts plānošanas procesā. Esošās situācijas analīzes veikšana (6.attēls) sadarbībā ar ieinteresētajām pusēm palīdz izmantot esošās zināšanas un palielināt kopīgu izpratni par riskiem un attīstības potenciālu.



6.attēls. Esošās situācijas analīze

Ieguvumi

- **Vienota izpratne par riskiem un potenciālu** gan pašvaldības iekšienē, gan ar ārējiem dalībniekiem
- Labāka **integrācija** ar pilsētas **attīstības stratēģijām un mērķiem**
- Labāka integrācija ar citiem attīstības projektiem un nozaru mērķiem
- **Priekšrocību izmantošana, ko sniedz vietējo iedzīvotāju zināšanas par teritoriju**
- Informācijas **trūkumu** un iespējamo **konfliktsituāciju noteikšana**
- **Rezultātus** var izmantot **kommunikācijā**, pamatojot plašākai sabiedrībai degradēto teritoriju atjaunošanas nepieciešamību



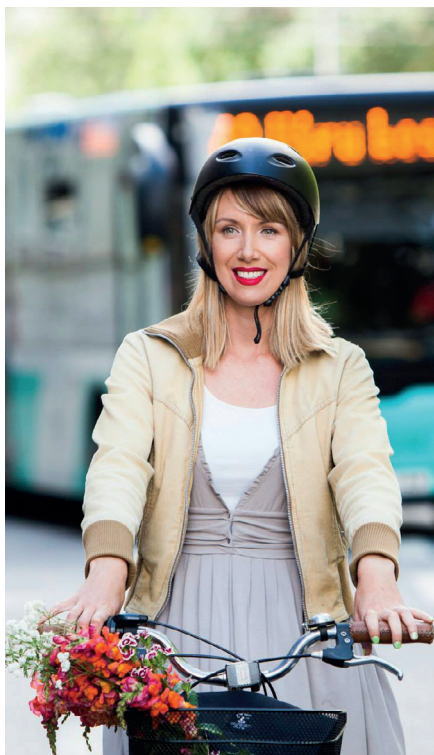
Padoms!

Veicot esošās situācijas analīzi, ir **ieteicams iesaistīt gan iekšējās, gan ārējās ieinteresētās puses** agrīnos plānošanas posmos, lai gūtu labumu no to zināšanām un prasmēm. Tas palīdz palielināt procesa pārskatāmību un radīt pamatu kopīgai sadarbībai.

CASE

Ideju apkopošana ar ieinteresētajām pusēm, Tallina

Tallinā lielākā daļa zemes atrodas privātīpašumā, un tā rezultātā privātīpašnieki un attīstītāji ir galvenie pilsētas attīstības dzinējspēki. Ar pilotteritorijas – **teritorijas ap Skones Bastionu** – attīstīšanu pilsēta centās stiprināt tās lomu ilgtspējīgā pilsētas attīstībā un palielināt iedzīvotāju un NVO līdzdalību attīstības plānošanā.



Fotogrāfija: Rasmus Jurkatam

Procesa sākumā tika izmantotas dažādas metodes, lai apkopotu iedzīvotāju un citu ieinteresēto pušu idejas, tādējādi definējot sākumpunktu un iegūstot priekšstatu par sākotnējām idejām un problēmām. Viena no metodēm bija **ideju apkopošana, izmantojot ĢIS karti**, kurā lietotāji varēja atstāt komentārus par konkrētām vietām šajā teritorijā. Lielākā daļa ieteikumu bija saistīti ar zaļo zonu un parku trūkumu, nepieciešamību pēc labākas spēļu laukumu uzturēšanas, sliktiem ceļa apstākļiem, satiksmes problēmām un autostāvvietām. Būvnieciskā interese un daudz komentāru pierādīja, ka ir vērts iesaistīt plašāku sabiedrību – teritorijas lietotājus – agrīnos plānošanas posmos. Lai vēl vairāk uzlabotu izpratni par izaicinājumiem un attīstības potenciālu, pilsēta sadarbībā ar ieinteresētajām pusēm veica SVID analīzi. SVID analīze tika izmantota kā pamatdati turpmākām diskusijām un sadarbībai, kā arī kā dati, uz kuru pamata veidots pilotteritorijas sākotnējais struktūrplāna projekts.

Lasīt vairāk

CASE

Zemes īpašnieku un īrnieku forums, Turku

Zemes īpašnieku un īrnieku iesaiste Itaharju degradētās teritorijas attīstības plānošanā – plašāka Turku zinātnes parka attīstības plāna ietvaros – tika veicināta vairākos veidos. Procesa sākumā Turku pilsētas pašvaldība veica priekšizpēti, lai noskaidrotu iespējamo piesārņojumu šajā teritorijā. Jau datu vākšanas posmā tika iesaistīti zemes īpašnieki, uzņēmumi un īrnieki, tika izmantotas to zināšanas par teritorijas pašreizējiem un vēsturiskajiem izmantošanas veidiem. Šī bija pirmā reize, kad Turku pilsētas pašvaldība veica priekšizpēti par piesārņojumu, aplūkojot lielāku platību visu kopumā, nevis tikai atsevišķus zemes gabalus.

Lai turpinātu sadarbību un uzsāktu plašāku dialogu, pilsēta organizēja forumu, kura mērķauditorija bija zemes īpašnieki un īrnieki, bet mērķis – apspriest pilotteritorijas pašreizējo stāvokli un turpmāko attīstību ar nozīmīgiem dalībniekiem. Lai sasniegtu šo mērķi, forumā ietvaros tika apzinātas dažādās intereses, apspriesti kopīgie mērķi, saņemts katra dalībnieka ieguldījums plānošanas procesā, stiprinātas attiecības starp dažādiem dalībniekiem un noskaidroti to plāni attiecībā uz teritorijas attīstību, kā arī kopdarbībā uzsākta piesārņotās zemes sanācija. Forums bija nozīmīgs solis, lai izveidotu partnerības pilotteritorijas plānošanai. Lielākā daļa dalībnieku izteica vēlēšanos tālāk attīstīt teritoriju. Lai turpinātu sadarbību, vēlākos projekta posmos tika organizēti mazāki diskusiju forumi.

Lasīt vairāk



Fotogrāfija: Turku pilsēta

Risku analīze

Pilsētu attīstības procesos vienmēr pastāv riski un iespējamie konflikti. Degradēto teritoriju attīstībā risku mazināšana ir svarīga augsto vides un finanšu risku dēļ, kas saistīti ar sarežģītiem vides apstākļiem un iespējamu augsnes piesārņojumu. Tāpat šo procesu var apdraudēt sadarbības un apņēmības trūkums, kā arī atšķirīgi viedokļi.

Kā analizēt riskus

| Risks | Varbūtība | Sekas | Riska vērtība* | Pasākums | Pabeigšanas datums | Atbildīgais | Rezultāts |
|--|-----------|-------|----------------|---|--------------------|----------------------------------|---|
| Piemērs: Zemes īpašnieki nepiekrīt attīstībai | 3 | 5 | 15 | Savlaicīgi sāciet dialogu ar zemes īpašniekiem. Noskaidrojiet viņu intereses. Veidojiet labu pamatu sadarbībai un kopīgiem mērķiem. | - | Pilsētas plānošanas departaments | Kopīga izpratne par attīstības mērķiem. |

Identificējiet dažāda veida riskus. Novērtējiet, cik liela ir katra riska iespējamība skalā no 1 līdz 5, kur 5 ir vislielākā. Novērtējiet katra riska sekas skalā no 1 līdz 5, kur 1 – viszemākās. Riska analīzes piemērā (7.attēls), kur zemes īpašnieki iebilst pret jebkādu attīstību, sekas varētu būt ļoti augstas, jo tas varētu bremzēt jebkādu attīstību. Visbeidzot, reiziniet varbūtības vērtību ar sekām, lai iegūtu riska vērtību.

*Riska vērtība nozīmē:

1–5: Nepieciešams vispārējs pārskats

6–15: Nepieciešams rīcības plāns un pārskats

16–25: Nepieciešams steidzams rīcības plāns un pastāvīgs pārskats

7.attēls. Kā analizēt riskus



Padoms!

Dažādu risku veidu atpazīšana un apspriešana ar ieinteresētajām pusēm un politiķiem rada kopīgu izpratni un palīdz risināt konfliktus attīstības procesa sākumposmos.

Kāpēc nepieciešama risku analīze?

Degradēto teritoriju pārplānošana ir ilgtermiņa process, kura laikā var mainīties iesaistītie eksperti un organizācijas, politiskā vadība un zemes īpašumtiesības. Tomēr katrai iesaistītai personai jāuzņemas ilgtermiņa saistības un jāiegulda resursos. Risku analīzes veikšana (sk. 7.attēlu) pašā sākumā palīdz virzīt procesus tā, lai samazinātu iespējamos riskus. Var identificēt vairākus risku veidus, kas saistīti ar degradēto teritoriju atjaunošanu:

- **Finanšu riski**, piemēram, finansējuma trūkums, lielākas sanācības vai infrastruktūras izmaksas nekā gaidīts, zems investīciju līmenis;
- **Vides riski**, piemēram, augsts piesārņojuma līmenis, neveiksmīga sanācija;
- Saistīts ar **līdzdalību / sadarbību**, piemēram, apņemšanās trūkums, zema līdzdalība un interese, pretestība pārmaiņām, konfliktējoši redzējumi, pretestība kopīgai plānošanas pieejai;
- **Ar pārvaldību un koordināciju** saistītie riski, piemēram, komunikācijas trūkums, neskaidras lomas un pienākumi, aizkavēšanās, integrācijas pieejas trūkums, vāja sadarbība starp nozarēm, konfliktējoši mērķi
- **Vāja politiskā vadība**, piemēram, ilgtermiņa politiskās apņemšanās trūkums, sadarbības trūkums starp politiskajām mērķa grupām.

CASE

Riska novērtēšanas darbnīca, Noršēpinga

Ilgtspējība bija galvenais princips plānojot pilsētas iekšējo ostu (Inner Harbor), kas ir izteikti piesārņota bijusī gāzes rūpnīcas teritorija Noršēpingā. Lai nodrošinātu, ka ilgtspējības princips tiktu iekļauts piesārņojuma likvidēšanas pasākumos, pilsēta organizēja riska novērtēšanas darbnīcu, kurā piedalījās dažādas ieinteresētās puses.

Noršēpinga izmantoja metodi **SAMLA**, kuru izstrādāja Zviedrijas Ģeotehniskais institūts (SGI). Semināra ietvaros apmēram 30 dalībnieki, kas pārstāv dažādus pašvaldību departamentus un uzņēmumus, reģionālās iestādes un citas ekspertu organizācijas, piedalījās dažādu sanācības metožu ilgtspējības novērtē-

šanā, piemēram, ekskavācija, apkure/ sadedzināšana un apstrādāšana uz vietas, izmantojot bioorganismus. Izmantojot SAMLA, tika izvērtēti dažādi alternatīvo attīrīšanas metožu aspekti. Semināra laikā visas grupas novērtēja visu alternatīvo metožu ietekmi uz laika grafiku, kā arī vides, sociālos un ekonomiskos aspektus. Vietējo ieinteresēto personu grupa padziļinātam novērtējumam izvēlējās divas alternatīvas. Seminārs palielināja dalībnieku zināšanas par augsnes attīrīšanu, taču tas bija arī lielisks veids, kā pilsēta varēja gūt labumu no dalībnieku zināšanām. Riska novērtēšanas darbnīcas rezultāti tika izmantoti kā vadlīnijas lēmumu pieņemšanai par galīgo sanācības metodi.

Lasīt vairāk



Fotogrāfija: Kristiina Paju

CASE

Darbnīca "Sapņotāji" un "Problēmu risinātāji", Rīga

Galvenie uzdevumi, kas saistīti ar jauktas **izmantošanas rūpniecības objekta atjaunošanu Rīgā, Mūkusalas ielas tuvumā**, ir sadrumstalotās zemes īpašumtiesības un kopēja attīstības redzējuma trūkums. Lai sāktu dialogu ar dažādiem dalībniekiem, tika organizēta darbnīca. Mērķis bija informēt dalībniekus par esošajiem teritorijas plāniem un veidot pamatu dialogam par turpmāko attīstību. Dalībnieki tika aicināti gan personīgi, gan izsūtīt ielūgumus, izmantojot sociālo mediju platformas.

Darbnīca sastāvēja no interaktīvās daļas, kurā dalībnieki tika sadalīti divās grupās. "Problēmu risinātāji" identificēja problēmas un apsprieda iespējamus risinājumus. "Sapņotāji" tika aicināti iztēloties iespējamo attīstību pilotteritorijā. Rezultātā vietējā projekta komanda ieguva idejas turpmākai attīstībai, kas saistīta ar publiskajām un privātajām aktivitātēm šajā teritorijā, transportu, rūpniecību un pakalpojumiem. Papildus tika iegūtas zināšanas par vietējo iedzīvotāju un uzņēmēju konstatētajām problēmām. Darbnīcas rezultāti palīdzēja izstrādāt pilotteritorijas attīstības stratēģiju sadarbībā ar ieinteresētajām pusēm. Darbnīca tika uzskatīta arī par labu veidu, kā stiprināt sadarbību un savstarpēju sapratni ne tikai starp pilsētas pašvaldību un ieinteresētajām pusēm šajā jomā, bet arī starp sabiedriskiem aktīvistiem.

Lasīt vairāk



Procesa plānošana

Nerakstīto likumu "labi plānots jau ir uz pusi pabeigts" var piemērot arī jebkuram pilsētas attīstības procesam. Degradēto teritoriju revitalizācija ietver vairākus posmus un paralēlas aktivitātes. Dažas no šīm aktivitātēm ir jau aprakstītas 1.sadaļā, un dažas no tām tiks paskaidrotas 2.sadaļā. Rīcības plāna sagatavošana (8.attēls) palīdz pārvaldīt sarežģīto procesu un nodrošināt projekta īstenošanu. Ja pilsētai nav lielas pieredzes plānošanas procesos, kuru pamatā ir cieša sadarbība ar dažādām ieinteresētajām pusēm, rūpīga plānošana ir īpaši svarīga.

Kam ir vajadzīgs rīcības plāns?

- Sagatavošanās un plānošanas process palīdz **precizēt mērķus** un darbības starp visām ieinteresētajām pusēm;
- **Dažādu** procesa **posmu** definēšana palīdz noteikt, kad ieinteresētajām pusēm vajadzētu piedalīties;
- **Kopējais laika plānojums** palīdz iesaistītajām pusēm apzināties nospraustos laika ierobežojumus;
- Plānošana palīdz ne tikai **sadalīt pienākumus starp dažādiem departamentiem** vietējā pašvaldībā, bet arī noskaidrot **citu ieinteresēto pušu sniegto ieguldījumu**;
- Palīdz **integrēt un labāk koordinēt paralēli notiekošus procesus**, piemēram, teritorijas izmantošanas plānošanu un augsnes sanāciju, kā arī identificēt sinerģijas un procesu pārklāšanos;
- Ieskicēt procesus, kas ir eksperimentāli, vai dažādas darbības, kuru rezultātus nevar paredzēt, piemēram, redzējuma veidošana kopā ar ieinteresētajām pusēm, tādējādi **identificējot iespējamus riskus un konfliktus**;
- **Nodrošiniet elastīgumu** - pat detalizēti plānojot procesu, var gadīties pārsteigumi.



8. attēls. Rīcības plāns



Padoms!

Procesa, dažādu tā posmu un paralēlo aktivitāšu vizualizācija ar uzsvaru uz nozīmīgākajiem mērķiem un kopējais laika grafiks palīdzēs iesaistītajām pusēm izprast plānošanas procesu, ja līdz šim tāda pieredze nav bijusi. Tas ir īpaši noderīgi, ja plānošana attiecas uz tādiem sarežģītiem jautājumiem kā degradētās teritorijas.

CASE

Pagaidu izmantošana kā instruments pilsētas plānošanā, Gente

Gentes pilsētai ir liela pieredze, eksperimentējot ar degradēto teritoriju pagaidu izmantošanu. Tukšo ēku un teritoriju izmantošana ilgā pārejas posmā līdz jaunai to attīstības stadijai nodrošina jaunu dinamiku to apkārtnē un rada pievienoto vērtību pilsētas attīstībai. Gentes pilsētas pašvaldība uzskata, ka ne tikai pilsoņiem jāpiedalās attīstības vadīšanā, bet arī pašvaldībai jāpiedalās un jāveicina šis process. Viens no veidiem, kā to atbalstīt, ir t.s. teritorijas (apkārtnes) menedžeri, kas komunicē ar vietējiem iedzīvotājiem un darbojas kā starpnieki īpašumu pagaidu izmantošanas nodrošināšanai. Menedžeri var identificēt iespējas, piemēram, tukšas ēkas vai zemes gabalus, un mēģināt rast tam visam pielietojumu. Viņi darbojas kā starpnieki, informējot vietējos iedzīvotājus par projektiem un politiku, kā arī nodrošina atgriezenisko

saiti plānošanas un politikas veidošanas līmenī.

Viens no pagaidu izmantošanas piemēriem ir Oude Dokken (DOK) projekts – vēsturisko doku pārveidošana. Šis teritorijas pagaidu izmantošanas projekts tika uzsākts kā viena no kultūras iniciatīvām, bet tas drīz vien kļuva par veicinošu faktoru šī pilsētas rajona iedzīvotājiem. DOK projekta pamatā ir augstais iedzīvotāju aktivitāšu līmenis un spēja pielāgoties. Šo teritoriju varēja turpināt izmantot tās apbūves laikā, ļaujot iedzīvotājiem veikt tajā viedas investīcijas un strādāt netraucēti būvobjektu tuvumā, kā arī veidot plānus šai teritorijai. Projekts ir radījis pozitīvu tēlu līdz šim pamestajai industriālai teritorijai, pārveidojot to par rosīgu un aktīvu vietu.



Fotogrāfija: Ghent pilsēta

CASE

Sadarbība ar nekustamo īpašumu attīstītājiem, Noršēpinga

Pilsētas iekšējās ostas (Inner Harbor) attīstības laikā, Noršēpingā tika pārbaudīti jauni veidi, kā sadarboties ar nekustamo īpašumu attīstītājiem, lai attīstītu kvalitatīvu pilsētas vidi. Viens darbinieks pašvaldībā strādāja pilnu darba laiku šīs sadarbības nodrošināšanai, vietējā projekta komanda regulāri tikās ar uzņēmumiem, un katra attīstītāja darbinieks, kas ir atbildīgs par saziņu, strādāja kopā ar pilsētas pašvaldību, lai veidotu vienotu nostāju komunicējot ar sabiedrību.

Viena no metodēm bija izveidot "vērtību koncepciju", kas paredzēta teritorijas attīstības veicināšanai. Tādas "vērtības koncepcijas" tika izmantotas publiskajos iepirkumos un viens kritērijs attīstītāju izvēlei bija tas, kā vērtības koncepcijas tiek izmantotas praksē, t.i., šo attīstītāju piedāvāto būvprojektos. Iedzīvotāji arī bija iesaistīti vērtību koncepciju testēšanā vairāku fokusa grupu ietvaros, kas tika organizētas sadarbībā ar pašvaldību un uzņēmumiem. Plānošanas procesa sākumā izvēlētie būvuzņēmumi nezināja, kādu zemes gabalu tie attīstīs, bet viņiem lūdza vienoties par risinājumiem visai teritorijai, nevis koncentrēties tikai uz konkrētu teritoriju; tas bija paredzēts, lai palielinātu to apņemšanos un atbildību par visu Inner Harbor projektu. Sadarbība ir bijusi laikietilpīga, tā ir ļāvusi izstrādātājiem labāk iesaistīties jau projekta sākumā.



Fotogrāfija: Norrköping pilsēta

2.Sadaļa

Sadarbība ar ieinteresētajām pusēm

20 ▶ Ieinteresēto pušu analīze

25 ▶ Komunikācija

29 ▶ Pārskatāmība

22 ▶ Ieinteresēto pušu iesaistīšanas metodes un rīki

27 ▶ Ieinteresēto pušu iesaistīšanas plāns

Apskatiet piemērus, kas saistīti ar šo sadaļu:

21 ▶ Nākotnes foruma darbnīcas, **Turku**

24 ▶ Pilsētu plānošanas lietotne AvaLinn, **Tallina**

28 ▶ Pilsētas attīstības hakatons, **Turku**

21 ▶ 3 dienu seminārs ar studentiem un citām ieinteresētajām pusēm, **Tallina**

26 ▶ Komunikācija par degradēto teritoriju attīstību, izmantojot sociālo medijus, **Noršēpinga**

28 ▶ 3D vizualizācijas rīks "Zemes autopsija", **Noršēpinga**

24 ▶ Studentu konkursa radošie priekšlikumi, **Rīga**

26 ▶ Izpratnes veicināšana, iesaistot cilvēkus talkās, **Rīga**

Ieinteresēto pušu analīze

4P pieeja skaidro, cik svarīgi ir iesaistīt dažādas cilvēku grupas, lai panāktu līdzsvarotu un elastīgu attīstības procesu. Tomēr, lai iesaistītu dažādas ieinteresētās puses plānošanas procesos, ir nepieciešamas dažādas pieejas. Veicot ieinteresēto pušu analīzi, ir iespējams identificēt šīs pieejas un izvēlēties labāko veidu, kā iesaistīt ieinteresētās puses plānošanas procesā.

Kāpēc jāveic ieinteresēto pušu analīze?

- Lai sazinātos ar grūti sasniedzamām iedzīvotāju grupām, piemēram, **plašu sabiedrību un vietējiem iedzīvotājiem**. Precīzi un laicīgi noskaidrojot minēto grupu raksturīgās īpašības, iespējams atrast labākos veidus, kā iepazīstināt tās ar plānotajām aktivitātēm un motivēt tās iesaistīties.
- Iegūt nepieciešamās zināšanas, lai **novērstu varas nelīdzsvarotību**. Pienācīga ieinteresēto pušu analīze **veicina taisnīgumu**, jo tas palīdz identificēt tos, kurus plānotā attīstība var ietekmēt, bet kas var nebūt aktīvi šajā procesā, ja tiem netiek pievērsta īpaša uzmanība un atbalsts. Tāpat tas parāda, kas ir ieinteresēts attīstībā un no kā tiek sagaidīts, ka viņa viedoklis pat bez īpašām pūlēm no attīstības plānošanas organizatoru puses tiks uzklauts.

Kas jāiekļauj ieinteresēto pušu analīzē?

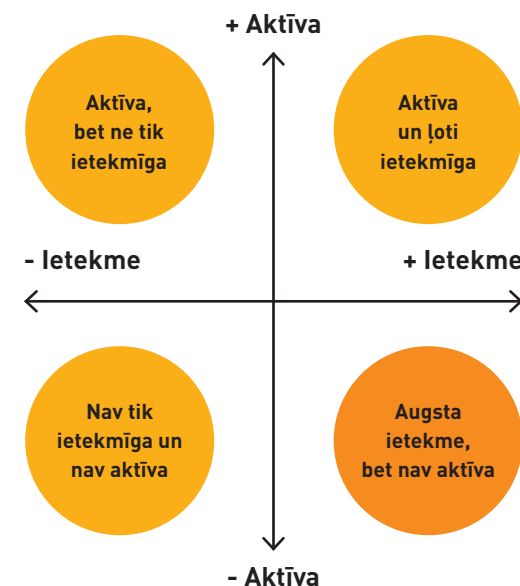
- Ieinteresēto pušu analīze ir jāpabeidz vienlaicīgi ar esošās **situācijas analīzi** - tas palīdz noteikt tās teritorijas īpatnības, kurām pievērsīs uzmanību tās ieinteresētās puses, kas jāiekļauj šīnī analīzē, t.i., **tos, kam jau ir interese par šo teritoriju**.
- **Šīs teritorijas funkciju** analīze jāveic **saistībā ar pilsētu un tās iedzīvotājiem kopumā, kā arī saistībā ar tiem, kuri nedzīvo šajā teritorijā**.
- Izveidot **visaptverošu ieinteresēto pušu sarakstu** un iedalīt tās kategorijās atbilstoši to galvenajām īpašībām.
- Iedalīt ieinteresētās puses sekojošos tipos – **galvenās, primārās vai sekundārās ieinteresētās puses**.
- Noskaidrot: kāda ir katras ieinteresētās puses **saistība ar teritoriju, ko attīstīs?**
- Pamatojoties uz to galvenajām īpašībām, nosaka to **aktivitātes statusu un ietekmes līmeni (9.attēls)**. Tas palīdzēs novērtēt ieinteresēto pušu sagaidāmo interesi par aktivitātēm un noteikt, kādi pasākumi ir nepieciešami, lai veicinātu to nozīmi nākotnē.



Padoms!

Ieinteresēto pušu analīzi var veikt vienlaicīgi ar **esošās situācijas analīzi** kopējā attīstības plānošanas procesa agrīnā posmā. Tas ir pirmais solis **ieinteresēto pušu iesaistīšanas plāna sagatavošanā**. Tomēr var būt nepieciešams pārveidot vai atjaunināt plānu vēlākos plānošanas procesa posmos.

Ieinteresēto pušu aktivitāte un ietekmes līmenis



9. attēls. Ieinteresēto pušu aktivitāte un ietekmes līmenis

CASE

Nākotnes foruma darbnīcas, Turku

2016.gadā Turku pilsēta uzsāka vīzijas veidošanas procesu kopā ar dažādām ieinteresētajām pusēm Turku Zinātnes parka teritorijas attīstībai līdz 2050.gadam. Sākumā, identificējot galvenās ieinteresētās puses, tika organizēti vairākas darbnīcas ar mērķi definēt to intereses un galvenās tēmas turpmākajām diskusijām. Lai iesaistītu lielāku dalībnieku skaitu, tika organizēts četru dienu Turku Nākotnes foruma pasākums.

Katrai dienai bija noteikts mērķis: 1) Pievilcīga pilsētvide; 2) Mobilie viedtālruni; 3) Viedi dalībnieki, viedi risinājumi; 4) Starptautiskā tikšanās vieta (studentu ideju konkurss). Galvenais mērķis bija labāk izprast

dažādu ieinteresēto pušu grupu vajadzības attiecībā uz turpmāko attīstību, kā arī veicināt sadarbību starp visiem dalībniekiem. Kopradi veicināja uzrunas, paneldiskusijas, dažādas līdzdalības metodes ("pasaules kafejnīca", "nākotnes rats") un grupu diskusijas. "Nākotnes rats" ir lieliska metode, kā palīdzēt cilvēkiem domāt jaunā virzienā. Pašvaldība bija apmierināta ar dalībnieku skaitu un patīkami pārsteigta par ideju daudzveidību un kvalitāti. Pēc pasākuma visas idejas tika iestrādātas piecās galvenajās attīstības tematiskajās grupās, papildinot kopējo teritorijas redzējumu. Turku Nākotnes foruma koncepcija pēc tam tika izmantota citos attīstības projektos.

Lasīt vairāk



Fotogrāfija: Hannu Aaltonen

CASE

3 dienu seminārs ar studentiem un citām ieinteresētajām pusēm Tallinā

Lai turpinātu dialogu par Skones Bastiona apkārtnes revitalizāciju un izmantotu jaunas studentu idejas, Tallinas pašvaldība organizēja darbnīcas, kur studenti sadarbojās ar citām ieinteresētajām pusēm.

Pirmajā dienā tika prezentēta pilotteritorija attīstītāju un uzņēmumu skatījumā, publiskās funkcionalitātes kontekstā (kā galvenais transporta mezgls) un no kultūras mantojuma aizsardzības viedokļa. Pirmajā dienā dalībnieki apmeklēja šo teritoriju. Otrajā darbnīcas dienā studenti strādāja pie teritorijas attīstības redzējumiem. Trešajā dienā šīs idejas novērtēja žūrija, kuras sastāvā bija Igaunijas Mākslas akadēmijas un Tallinas Universitātes profesori, pilsētas plānotāji un kultūras mantojuma aizsardzības eksperti. Studentu izstrādātie redzējumi sniedza ieguldījumu pilsētas plānotāju darbā saistībā ar šīs teritorijas attīstību. Dažus mēnešus vēlāk, studenti tika aicināti uz tikšanos, lai iepazītos ar pilsētas plānotāju redzējumiem par teritorijas attīstību, un tiem bija iespēja apspriest šos plānus. Piedalīšanās un interese par semināru bija augsta. Tika saņemtas labas atsauksmes no dalībniekiem, tostarp NVO, attīstītājiem, zemes īpašniekiem, sabiedriskā transporta pakalpojumu sniedzējiem, pilsētas rajonu pārstāvjiem un citiem, un dalībnieki izrādīja interesi tikt iesaistītiem arī nākamajos pasākumos. Darbnīcu uzskata par galveno soli mērķa sasniegšanai - sabiedrības piekrišana un kopīgs redzējums par pilotteritorijas nākotni.

Lasīt vairāk



Fotogrāfija: Ramon Reimets

Ieinteresēto pušu iesaistīšanas metodes un rīki

Veicot ieinteresēto pušu analīzi, ir vieglāk noteikt to līdzības un atšķirības.

Tas palīdz izvēlēties, kādas **platformas, forumi, metodes un rīki ir nepieciešami, lai iesaistītu ieinteresētās puses plānošanas procesā.**

Ciešā sadarbība ar privātām ieinteresētām pusēm, kas ir ieinteresētas projektā finansiāli, atšķiras no vietējo iedzīvotāju iesaistīšanas sadarbībā. Tie, kas reti piedalās plānošanas procesos (iedzīvotāji, mazas apvienības), ir tie, kam visvairāk būs vajadzīgs atbalsts, lai viņu viedoklis tiktu izklausīts.

Kas jāņem vērā plānojot degradētās teritorijas?

- Veiciet **ieinteresēto pušu analīzi**, lai iepazītos ar tām un izvērtētu, kādos forumos varētu tās iesaistīt (sk. 10.attēlu).
- Parasti **degradētās teritorijas ir lieli projekti, kuros piedalās vairākas ieinteresētās puses.** Būs nepieciešami dažādi forumi, lai iesaistītu šīs puses. Šeit nav piemērojams teiciens "der visiem".
- Gan pašvaldības, gan konsultāciju biroji jau ir izstrādājuši vairākus digitālos iesaistīšanās rīkus. **Izmantojot esošos digitālos rīkus, nevis izstrādājot jaunus, tiks ietaupīts laiks un nauda.**
- **Iesaistiet speciālistus, ja nepieciešams.** Konsultāciju biroji piedāvā pakalpojumu - ieinteresēto pušu iesaistīšanas platformās pieejamo rezultātu analīzi.
- Tādā veidā plānotāji var aplūkot dialoga rezultātus.
- **Nesajauciet komunikāciju ar līdzdalību.** Sociālie mediji un citi digitālie rīki var būt lielisks veids, kā komunicēt par plānošanu. Bet, lai tie kļūtu par "iesaistīšanas rīkiem", tiem jāspēj nodrošināt divvirzienu komunikāciju un reālu mijiedarbību.
- Analītiskie rīki, piemēram, **Funga Demokrātijas kubs (sk. 23 lapu)** piedāvā veidu, kā izprast ietekmes līmeni, izmantojot dažādas ieinteresēto pušu iesaistīšanas platformas gan privātajiem dalībniekiem, gan plašākai iedzīvotāju grupai.
- Izmantojiet citu cilvēku pieredzi un uzziniet, kādi rīki un metodes ir pieejamas. **Padomi tālākai lasīšanai.**

Ieinteresēto pušu iesaistīšanas metožu un rīku piemēri

Dažādām ieinteresētām pusēm ir dažādas ietekmes spējas savā darbībā. Vēsturiskie, sociālie, ekonomiskie un politiskie faktori nozīmē, ka dažādām ieinteresētām pusēm ir dažādas spējas izteikt savu viedokli plānošanas procesā – **dažādiem forumiem, kas veltīti līdzdalībai, būtu jāveicina demokrātiskāka plānošana.**

| Tradicionāls | Digitāls |
|--|---|
| Tradicionālās aptaujas | Tiešsaistes aptaujas |
| Informatīvie pasākumi / Atvērtas dienas (sk., piemēram, Informētības veicināšana, izmantojot talkas, Rīga) | Līdzdalības mobilās aplikācijas (sk. Pilsētas plānošana App AvaLinn, Tallina) |
| Fokusa grupas (sk. Sadarbība ar nekustamo īpašumu izstrādātājiem, Noršēpinga) | Tiešsaistes ĢIS platformas / interaktīvās kartes (sk. "Ideju vākšana kopā ar ieinteresētām pusēm", Tallina) |
| Ieinteresēto pušu sanāksmes / darbnīcas: (sk., piemēram, Zemes īpašnieku un īrnieku forums, Turku; Darbnīca ar "Sapņotājiem" un "Problēmu Risinātājiem", Rīga) | Sociālie tīkli (ja tie tiek izmantoti sadarbībai) (sk. Komunikācija par degradēto teritoriju attīstību, izmantojot sociālo mediju pakalpojumus, Noršēpinga) |

10.attēls. Ieinteresēto pušu iesaistīšanas metožu un rīku piemēri



Padoms!

Pārliedzinieties, ka jebkura ieinteresēto pušu iesaistīšanas foruma **rezultāti tiek publicēti.** Tas nodrošina plānošanas procesa pārskatāmību, kas veicina uzticību starp dalībniekiem, kas citādi varētu nesaprast to, kas noticis ar viņu piedāvātajām idejām un priekšlikumiem.

Funga demokrātiskajā klubā

Raksturojums un kas tajā piedalās?

| | |
|-------------------------------------|--|
| Nenoteikta publiskā sfēra / visur | Plašsaziņas līdzekļi un neoficiālās diskusiju platformas |
| Atvērts, pašizvēlēts | Atvērts visiem, bet vājā puse ir tāda, ka dalībnieki, kas atsaucas uz šāda veida uzaicinājumiem, reti pārstāv plašāku sabiedrību |
| Atvērts ar mērķtiecīgu atlasī | Apzināts uzsaukums ar mērķi iesaistīt cilvēku grupas, kuras nav īpaši ieinteresētas piedalīties |
| Nejauši izvēlēts | Labākais veids, kā nodrošināt atbilstošu reprezentāciju. No otras puses, ja runa ir par anketu izsūtīšanu, atbildes līmenis var būt ļoti zems, kā rezultātā nav potenciāli reprezentatīvas atlases |
| Neprofesionālas ieinteresētas puses | Iedzīvotāji, kam nemaksā par iesaistīšanu, bet kas nodarbojas ar problēmu risināšanu, var pārstāvēt biedrību |
| Profesionālās ieinteresētas puses | Organizāciju, biedrību pārstāvji, kuriem bieži maksā par profesionālu dalību plānošanā. Publiskas amatpersonas |
| Profesionālie pārstāvji | Politikā |
| Ekspertu administratori | Valsts amatpersonas |

Kā dalībnieki komunicē un pieņem lēmumus?

| | |
|--|---|
| Izmantojot noteiktu tehniku un zināšanas | Politiku un darbības nosaka tehniskā pieredze |
| Piekāpjoties | Dalībniekiem ir savs viedoklis un tie vienojas savā starpā, lai atrastu labāko pieejamo alternatīvu. Lēmums var tikt pieņemts balsošanas rezultātā |
| Apspriežoties | Dalībnieki iepazīstas ar problēmu, apspriež to un var mainīt savu viedokli. Mērķis ir panākt vienošanos (Fung 2006). Dalībnieki pārstāv dažādus tematiskos skatījumus šajā jautājumā (Mansbridge, J. et al. 2010) |
| Veidojot priekšrocību | Dalībnieki iepazīstas ar problēmu un var mainīt savu viedokli un uzskatus. Dalībnieki apspriež jautājumus savā starpā, nevis tikai uzklausa ekspertu viedokļus |
| Izsakot priekšroku | Dalībnieki izsaka to, kuram variantam dod priekšroku |
| Klausoties kā skatītājs | Dalībnieki saņem informāciju |

Kāda ir dalībnieku ietekme uz lēmumiem un rīcību?

| | |
|-----------------------------------|--|
| Tieša ietekme | Dalībniekiem ir būtiska ietekme uz finanšu resursiem, ļaujot tiem plānot, kontrolēt un īstenot |
| Kopīga pārvalde | Dalībnieki apvienojas ar pašvaldības darbiniekiem, lai izstrādātu plānus, politiku vai stratēģijas |
| Padomi / konsultācijas | Dalībnieki dalās informācijā, lēmumu pieņēmēji apņemas pārskatīt šo informāciju. Lēmumu pieņēmēji patur tiesības pieņemt gala lēmumu |
| Komunikatīvā ietekme | Lēmumu pieņēmējus ietekmē vispārējās debates un sabiedrības viedoklis |
| Individuālā informācijas iegūšana | Dalībnieki nevar ietekmēt politiku vai rīcību, bet var saņemt informāciju |

Pamatots un izstrādāts 2006.gada un 2015.gada Funga demokrātiskajā klubā

CASE

Studentu konkursa radošie priekšlikumi, Rīga

Rīgas pilsēta organizēja studentu konkursu, lai meklētu jaunas idejas Mūkusalas pilotteritorijas attīstīšanai un pārbaudītu jaunas plānošanas metodes. Daudzprofilu studiju studentu komandas, kuras sastāvēja no arhitektūras, teritorijas plānošanas, transporta inženierijas, ainavu arhitektūras, ģeogrāfijas, vides zinātnes, socioloģijas, kultūras, ekonomikas un komunikācijas fakultāšu studentiem no trim universitātēm Rīgā, tika aicināti piedalīties sešu mēnešu ilgā konkursā.

Uzdevums bija izstrādāt priekšlikumu pilotteritorijas attīstībai, ņemot vērā esošās situācijas analīzes rezultātus, dažādu ieinteresēto pušu

grupu komentārus un idejas. Turklāt ieinteresēto pušu darbnīcās tika apspriestas dažādas tēmas. Konkursu uzraudzīja vietējā arhitektūras studija. Žūrija, kas sastāvēja no dažādu pilsētas pašvaldības departamentu pārstāvjiem, Mūkusalas teritorijas lietotājiem un vairākiem profesionāliem arhitektiem un ainavu speciālistiem, izvēlējās uzvarētāju. Visas grupas gribēja pārveidot teritoriju par daudzfunkcionālu pilsētvidi, kas būtu patīkama iedzīvotājiem, esošajiem un potenciālajiem darbiniekiem un apmeklētājiem. Pašvaldība bija ļoti apmierināta ar konkursu, kura rezultātā tika iegūti trīs skatījumi un novatoriski un radoši priekšlikumi Mūkusalas pilotteritorijas attīstībai.



Fotogrāfija: Riga City Council City Development Department

CASE

Pilsētas plānošana aplikācija AvaLinn, Tallina

Lai veicinātu kopradi un piedāvātu vienkāršu veidu, kā sniegt atsauksmes par dažādiem attīstības plāniem, Tallinas pilsēta izstrādāja mobilo lietotni pilsētu plānošanai. **AvaLinn** – nozīmē “atvērta pilsēta” – uzsāka darbību 2018.gada janvārī un ir paredzēta iOS un Android tālruniem / planšetdatoriem. AvaLinn ļauj iedzīvotājiem kopā ar pašvaldību attīstīt pilsētas teritoriju, piedāvājot savas idejas un sniedzot atsauksmes.

Lietotne tika izmēģināta Skones Bastiona teritorijas plānošanā. Lietotne sastāv no interaktīvas kartes, kurā tika izcelti jauni iespējamie publiskās telpas attīstības risinājumi ar detalizētu aprakstu. Ir pieejamas fotogrāfijas, kuras atspoguļo pašreizējo situāciju, kopā ar redzējumiem par nākotni. Lietotājiem var patikt vai nepatikt plānu idejas, kā arī viņi var papildināt karti ar saviem ieteikumiem. Tāpat lietotājiem ir iespēja komentēt citu cilvēku ieteikumus, kā arī viņi var apmeklēt plānoto teritoriju, apskatīt piedāvātos plānus vai iepazīties ar plānu idejām attālināti. Divu ideju izstrādes ietvaros vairāk nekā 3700 cilvēki novērtēja ar Skones Bastiona pilotteritoriju saistītas struktūrplāna idejas ar “patīk” vai “nepatīk”, kā arī tika apkopotas 235 idejas / komentāri. Viedokļi, idejas, komentāri tika analizēti pilsētas plānošanas departamentā un plašas diskusijas izraisījuši problēmjautājumi vēlāk tika apspriesti dažādos plānošanas semināros.



Fotogrāfija: Tallinn Urban Planning Department

Lasīt vairāk

Komunikācija

Komunikācijai ir ļoti svarīga nozīme pārskatāmas plānošanas nodrošināšanā un tai jābūt nepārtrauktai visā plānošanas procesa garumā. Iedzīvotāju informēšana par sabiedriski nozīmīgām politikām un aktivitātēm ir **demokrātiskas valsts uzdevums** – nesaņemot informāciju, tiem ir grūti izpildīt aktīvu pilsoņu pienākumus. Vizuālā komunikācija var būt ļoti svarīga. Piemēram, ir svarīgi padomāt par signāliem, kuri tiek nodoti ar arhitektu vizualizācijām - vai nākotnes vīzija jau ir izstrādāta, vai vēl ir iespēja piedalīties tās veidošanā? Atcerieties, ka valodai jābūt saprotamai ikvienam, neslēpjot patiesību.



Padoms!

Labi izstrādāts komunikācijas plāns ir dokuments, kas nosaka komunikācijas kārtību un atbildīgas personas.

Kāpēc ir svarīgi plānot komunikāciju?

- **Iedzīvotāji iepazīstas ar projektu un var iesaistīties tajā, kas ir** svarīgi neatkarīgi no tā, vai to viedoklis ir pozitīvs vai negatīvs
- **Veidot kopīgu izpratni** par projekta riskiem un potenciālu iesaistīto dalībnieku starpā gan iekšēji (vietējā pašvaldībā), gan ārēji
- Tā kā degradēto teritoriju plānošanas projektiem bieži ir lieli finanšu riski, politiķiem jābūt labi informētiem jau no paša sākuma
- Efektivitāte paaugstinās, ja visas publiskās iestādes zina, kas notiek. **Degradēto teritoriju attīstības plānošanā ir ļoti svarīga komunikācija starp pilsētplānošanas departamentu un vides departamentu**
- **Investori iepazīstas ar projektu** un var iesaistīties tajā
- **Lai saglabātu labas un uzticamas attiecības starp privāto un publisko sektoru**, piemēram, zemes īpašniekiem, uzņēmumiem un valsts un privāto pakalpojumu sniedzējiem pilotteritorijā

1

Aprakstīt
mērķgrupas

2

Izveidot
galvenos
ziņojumus

3

Pieņemt
lēmumu par
komunikācijas
biežumu

4

Izvēlēties
komunikācijas
kanālus

5

Noteikt
pienākumus

Kas jāiekļauj komunikācijas plānā

Komunikācijas plāns jāizstrādā agrīnā projekta posmā. Tas palīdz sekot tam, kas jāinformē un kad. Komunikācijas plāns var tikt atjaunināts vairākas reizes.

12.attēls. Kas jāiekļauj komunikācijas plānā

CASE

Komunikācija par degradēto teritoriju attīstību sociālajos medijos, Noršēpinga

Sociālie mediji, ja tie tiek izmantoti pareizi, var būt galvenais pilsoņu līdzdalības elements - gan pieņemot dalībniekus darbā, gan būdams faktiskais līdzdalības kanāls. Noršēpinga aktīvi izmantoja esošos sociālo mediju kanālus (**Facebook** un **Instagram**) kopš pilsētas iekšējās ostas (Inner Harbor) attīstības sākuma. Pilsētas komunikācijas eksperti plāno un pārvalda grupas, piesaistot tematiskos ekspertus un atbildot uz jautājumiem, ja nepieciešams.

Sociālo mediju izmantošanas priekšrocības: vienkāršs viedokļu izpētes veids; cilvēki var izmantot to, kad tiem ir laiks; sniedz priekšstatu par sabiedrības bailēm un cerībām; viegli dalīties ar fotogrāfijām, video

un rakstiem, padarot plānošanu saprotamāku un pieejamāku; dzimumu, vecuma un sociālekonomiskā daudzveidība; dod iespēju piedalīties diskusijās un atbildēt uz sabiedrības jautājumiem; visi var apskatīt jautājumus un atbildes; tas ir rentabli un augstefektīvi.

Sociālo mediju izmantošanas trūkumi: pieprasa daudz resursu, norīkojot darbiniekus atbildēt uz jautājumiem; diskusijas notiek 24 stundas dienā, visa gada garumā un sagaidāmas ātras atbildes; grūti pārliecināt pilsētas darbiniekus izmantot sociālos medijus un būt aktīviem; ne visi izmanto sociālos medijus. Izmantojot sociālos medijus, Noršēpinga varēja "panākt un apspriest" projektu ar vairāk nekā 100 000 cilvēkiem.



Fotogrāfija: Noršēpinga pilsēta



nextnorrköping • Follow

nextnorrköping Igår togs ytterligare ett steg till att förverkliga #inrehamnennorrköping med 3000 nya bostäder. Läs mer på vår web nextnorrköping.se
j.jangert Längtar efter att få uppleva det på riktigt 😊👍
ceciliaristila Åååh asså Norrköping kommer va bäst
palmeratwork Blir grymt! 🌴
kudosbranding.se Ser riktigt lovande ut. Får en känsla av Västra hamnen i Malmö, som är mycket trevlig att flanera längs. 🌞👍

Lasīt vairāk

CASE

Izpratnes veicināšana, iesaistot cilvēkus talkās, Rīga

Rīgā tika organizētas **talkas 2016.** un **2017.** gadā Mūkusalas ielas tuvumā. Šie pasākumi ir izcili piemēri tam, kā pilsēta var veicināt vietējo ieinteresēto pušu grupu informētību par degradēto teritoriju attīstību. Turklāt talkas palīdzēja noteikt galvenās ieinteresētās puses, kurām bija šaubas par degradēto teritoriju, veidot ar tām kontaktu turpmākai sadarbībai.

Pasākumu laikā pilsētas pārstāvji kopā ar brīvprātīgajiem pārbaudīja un sakārtoja degradēto teritoriju no Dzelzeļa tilta, kas ved uz Bieķensalas ielu, un no Mūkusalas ielas līdz Jelgavas ielai. Pasākuma laikā bija iespējams informēt iesaistītos studentus un vietējos iedzīvotājus par gaidāmām izmaiņām šajā teritorijā un uzklaut viņu viedokļus un bažas par attīstību. Kopā talku laikā tika piepildīti 170 atkritumu maisi. Pār pasākuma zvaigzni kļuva bruņurupucis, kas tika atrasts klejot pa pilotteritoriju. Ziņas par bruņurupuci, kas tika atrasts Lielās Talkas laikā 2017. gadā, tika publicētas 35 dažādos masu saziņas līdzekļos un papildināja rakstus par degradēto teritoriju, tādējādi ļaujot pilsētai pastāstīt kaut ko interesantu plašai sabiedrībai.

Lasīt vairāk



Fotogrāfija: Jānis Andīns

Ieinteresēto pušu iesaistīšanas plāns

Strādājot ar dažādām ieinteresētajām pusēm, ir jāņem vērā dažādi aspekti. Pēc ieinteresēto pušu analīzes pabeigšanas, nosakot ieinteresēto pušu iesaistīšanas rīkus un metodes un sagatavojot komunikācijas plānu, jums ir pamats ieinteresēto pušu iesaistīšanas plāna izstrādei, lai kontrolētu šo procesu. Sāciet ar **vispārīgu jūsu mērķu aprakstu** dažādu ieinteresēto pušu iesaistīšanai. Kāpēc jums tās jāiesaista? Kā sadarbība varētu veicināt degradēto teritoriju attīstību?



Padoms!

Ieinteresēto pušu iesaistīšanas plāns jā sagatavo kopā ar **rīcības plānu** visa plānošanas procesa vajadzībām. Sagatavojot plānu, ieteicams piesaistīt dažādu pašvaldības departamentu speciālistus.

Ieinteresēto pušu iesaistīšanas plānam jāietver

| Prasības | Sagatavošana | Īstenošana | Analīze un atgriezeniskā saite |
|--|---|---|---|
| Politiku un vadītāju noteikts mandāts sadarboties un iesaistīt ieinteresētās puses. | Mērķis ieinteresēto pušu iesaistīšanai. Kāds ir mērķis iesaistīt dažādas grupas? | Izvēlēties, izstrādāt un sagatavot ieinteresēto pušu iesaistīšanas metodes un rīkus. Plānot detalizēti. | Tagad jāanalizē iegūto materiālu. Kā jūs varat to interpretēt? Vai dalībnieki saprot savus uzdevumus un iegūto informāciju? |
| Iekšējās kompetences novērtējums - vai ir nepieciešama papildu kompetence? | Identificēt mērķa grupas. Izmantot ieinteresēto pušu analīzi . | Kad un kur jūs veicat dažādas aktivitātes, lai ātrāk sasniegtu mērķus? | Nodrošināt atgriezenisko saiti ar dalībniekiem un citiem. Par rezultātiem jāinformē politiķi, tie, kas piedalījās, un plaša sabiedrība. Paziņot, kā iegūtie materiāli ietekmēs procesu (vai neietekmēs). |
| Vai resursi ir pietiekami? Ja nē, kā jūs varat tos iegūt vairāk? | Precīzi jānosaka pilnvaras. Kāda ietekme uz lēmumiem būs ieinteresēto pušu iesaistīšanās forumiem? Cieša saistība ar doto mandātu. | Kā jūs analizējat materiālu, kas tika iegūts, izmantojot dažādas metodes un rīkus? Pirms veikt darbības, padomājiet par analīzes sistēmu – tā ietekmēs šo darbību ieviešanu. | Novērtēt katru iesaistīšanas darbību un procesu kopumā. Vai jūs sasniedzāt savus mērķus? Vai dalībnieki var komunicēt tā, kā gaidījāt? Vai visas svarīgas grupas tika ņemtas vērā? Ko jūs iemācījāties? Ko jūs veiksiet savādāk nākamreiz? |
| | Izveidot komunikācijas plānu . Pārdomāta komunikācija palielina iespējas komunicēt ar tiem, ko jūs vēlaties iesaistīt. | | |

Avots: Šis pārskats ir tulkojums un versija ar grozījumiem ir sagatavota, pamatojoties uz Gēteborgas protokolu (2015)

CASE

Pilsētas attīstības hakatons (tehnoloģiju maratons), Turku

Turku pilsēta organizēja trīs dienu ilgu pilsētvides attīstības inovāciju konkursu - Turku Future Hackathon pasākumu - sadarbībā ar Elisa Oy, Turku Science Park Ltd un Turku Technology Properties Ltd. Hakatons ļāva iesaistīt ieinteresētās personas, kas domā ārpus "pilsētas plānošanas rāmja" ietvariem, lai iegūtu jaunas idejas attīstībai.

Mērķis bija atrast pakalpojumu izmantošanas veidus un koncepcijas, kas palīdzētu palielināt cilvēku interesi par Turku Universitāti un Zinātnes parku. Tas varētu būt saistīts ar veidiem, kā cilvēki komunicē šajā teritorijā – izmantojot mobilos vie-

dtālruņus vai citā veidā, tas varētu palīdzēt modernizēt teritoriju, kuru pašlaik izmanto kā vietu, kur cilvēki strādā. Iesaistītām komandām bija jāizmanto **Turku 3D pilsētas modelis** un visi pieejamie dati. Starptautiskas komandas sastāvā bija ap 50 dalībnieku, kas pārstāvēja šīs nozares izglītības iestādes, uzņēmumi un speciālisti. Konkursā piedalījās 16 komandas. Komandu skaits un priekšlikumu kvalitāte pārsniedza organizatoru cerības. Hakatons/ inovāciju konkurss ir labs veids, kā apvienot dažādus dalībniekus, lai strādātu pie kopīga mērķa sasniegšanas, mācītos vienam no otra un tajā pašā laikā attīstītu jaunas inovācijas.

Lasīt vairāk



CASE

3D vizualizācijas rīks Earth Autopsy, Noršēpinga

Noršēpingas pilsēta ir atzinusi, ka **vizualizācija un 3D modelēšana** ir lielisks veids, kā padarīt pilsētas plānošanu saprotamāku un pieejamāku plašākai sabiedrībai. Baltic Urban Lab laikā Noršēpinga izpētīja un izmēģināja jaunas inovatīvas tehnoloģijas 3D vizualizācijā un izstrādāja rīku Earth Autopsy. Earth Autopsy tiek piedāvāta sabiedrībai kopš 2017.gada decembra, un līdz šim vairāk nekā 15 000 cilvēku ir iepazinušies ar tās funkcijām.

Rīka mērķis ir vizualizēt lietas, kuras mēs nevaram redzēt – pilsētas iekšējās ostas (Inner Harbor) degradēto teritoriju vēsturi un iepriekšējo darbību ietekmi. Tas vizualizē to, kas radīja piesārņojumu, cik tas ir izplatīts, un kā var palīdzēt apvienot informāciju par piesārņojumu un vēsturi (piesārņojuma veids un izplatība, vēsturiskas kartes ar ēkām) ar datiem no faktiskās ostas teritorijas, ieskaitot ar droniem ņemtus paraugus un uzņemtās fotogrāfijas. Augsnes sanācija ir ilgtermiņa process, kas augsto izmaksu un sanācijas radīto traucējumu dēļ ietekmē plānošanas procesu un visu pilsētu. Šis rīks ir radījis lielu interesi un palīdzējis plašākai sabiedrībai un profesionālām ieinteresētajām pusēm labāk izprast pagātņi un piesārņojuma novēršanai nepieciešamus pasākumus, kā arī tas ir palīdzējis turpināt diskusijas par nākotnes plāniem attiecībā uz pilsētas iekšējo ostu.

Lasīt vairāk



Pārskatāmība

Demokrātiskā valstī pilsoņi ir patērētāji un tiem ir tiesības rīkoties, "balsojot ar savām kājām"; piemēram, izvēloties vai boikotēt uzņēmumus personīgā viedokļa dēļ kā patērētājiem. Kā pilsoņi mēs izpaužam savu demokrātisko ietekmi, balsojot politiskās vēlēšanās. Pārskatāmība ir viens no galvenajiem indivīdu un cilvēku grupu pamatiem, kas nodrošina iespēju interešu aizstāvībai un kopējas telpas veidošanai - kad mēs zinām, kas notiek,

mēs varam rīkoties, pamatojoties uz šīm zināšanām. Ja pārskatāmība netiek nodrošināta, spēcīgi dalībnieki veic savu izvēli, neņemot vērā plašākas sabiedrības viedokli. Ļaut vairākiem dalībniekiem izpaust savu viedokli plānošanas procesā nozīmē to, ka plānotāji ņem vērā vairākus skatījumus, jo īpaši vietējo iedzīvotāju viedokļus. Ņemot vērā visas balsis, tiks nodrošināts labāks pamats plānošanai.

Pārskatāmības instrumenti

Ieinteresēto pušu analīze, dažādu ieinteresēto pušu tipu noteikšana un atbilstoša diskusijas nodrošināšanas veida izvēlē, kā arī atklāta komunikācija par plānošanu ir svarīgi paņēmieni, kā palielināt pārskatāmību degradēto teritoriju attīstības plānošanas sākumposmā.

Ņemt vērā sabiedrības viedokli un nodrošināt rezultātu pārskatāmību – tas pārāk bieži tiek uzskatīts par lielām un dārgām pūlēm, jo ieinteresēto pušu iesaistīšana rada apgrūtinājumus un arī papildu izmaksas degradēto teritoriju attīstīšanas laikā. Bet tā nav tālredzīga stratēģija.

Baltic Urban Lab uzskata, ka sabiedrības viedokļa ievērošana novedīs pie dinamiskākas un elastīgākas degradēto teritoriju attīstības.

Vēl dažas lietas, kas jāņem vērā

- Esiet **precīzs un pārskatāms attiecībā uz to, kā tiek izmantotas** ieinteresēto personu iesaistīšanas aktivitātes un kā tās ietekmē konkrēto plānošanas teritoriju (vai neietekmē). Kāpēc tas tika iekļauts plānā, vai kāpēc tas nav iekļauts? Piemēram, vairāki digitālie rīki, kas paredzēti ieinteresēto pušu iesaistīšanai, iekļauj to kā galveno funkciju savā pakalpojumu nodrošināšanas risinājumā.
- Kaut arī vairākās degradētās teritorijās pirms to atjaunošanas nebija iedzīvotāju, **šo teritoriju attīstība var būt svarīga cilvēkiem, kas dzīvo apkārtnē degradēto teritorijās** - tā varētu būt vide, kur tie dzīvos nākotnē.
- **Privātiem dalībniekiem bieži pieder lieli zemes gabali** degradētās teritorijās un tiem ir savs viedoklis par to, kā jāattīsta šīs teritorijas. Tādēļ ir svarīgi, **lai pašvaldību plānošanas departamenti uzņemtos atbildību par to, ka plašākas sabiedrības viedoklis tiktu ņemts vērā.** Pārskatāmības saglabāšana ir šī procesa pamatelements.
- Privātiem ieguldītājiem, zemes īpašniekiem un attīstītājiem ir ekonomiskās intereses teritoriju attīstībā. **Kas pārstāv un kontrolē citas sociālas vērtības šajā procesā?**

Tālākai lasīšanai

Baltic Urban Lab publikācijas

Baltic Urban Lab definition for brownfields and recommendations for national level

Nordregio Policy Brief: Redeveloping brownfields in the Central Baltic region

Planning Systems and Legislation for Brownfield Development in the Central Baltic Countries

Working Paper: Public-Private-People Partnerships in urban planning

Iekšējā organizācija un sagatavošana

A Journey through temporary use (Refill project final publication), http://urbact.eu/sites/default/files/media/refill_final_publication.pdf

City of Oulu, Detailed Planning Department 2013, Integroivan kaupunkikehittämisen elinkaarimalli - INURDECO –raportti (in Finnish), https://www.ouka.fi/c/document_library/get_file?uuid=bb67d1ed-3d4b-494b-b409-ee783cb4cf80&groupId=139863 (In Finnish)

Malmö stad (2013), En Modell för fysisk stadförnyelse i Samverkan,

<https://malmo.se/download/18.6559ffe5145840d28d62bf7/1491300127190/Modell+f%C3%B6r+Fysisk+stadsf%C3%B6rnyelse+i+samverkan.pdf>

Refill Project Temporary Use – Dynamics for Life, <https://refillthecity.wordpress.com/blog>

SAMLA Tool, <http://www.swedgeo.se/sv/produkter--tjanster/verktyg/samla-fororenade-omraden>

Sadarbība ar ieinteresētajām pusēm

Baltic Urban Lab – good practice database on different citizens involvement, http://www.balticurbanlab.eu/good_practice

Engage your stakeholders. Stakeholder engagement toolkit for local authorities. <http://www.ubc-sustainable.net/toolkits/engage-your-stakeholders-toolkit>

Fung, A. (2006) Varieties of participation in complex governance Public Administration Review December 2006 Special Issue

Fung, A. (2015) Putting the public back into governance: The challenges of citizen participation and its future Public Administration Review 2015
DOI: 10.1111/puar.12361.

Göteborgs stad (2015) Metodstöd för jämställdhetsintegrerade medborgardialoger, <http://www.e-magin.se/paper/ct701gpv/paper/1#/paper/ct701gpv/1>
(Accessed: 20180528 11:00)

Kosack, S. and Fung, A. (2014) Does Transparency Improve Governance? The Annual Review of Political Science 17 p.65-87
doi: 10.1146/annurev-poisci-032210-144356

NEW BRIDGES Project - Online toolkit for methods for participatory planning. http://www.urbanrural.net/index.php/nbt:methods#methods_LSM

Participation & Deliberation in Democratic Governance, www.archonfung.net

The Citizens HANDBOOK, Arnstein's Ladder of Citizen Participation, <http://www.citizenshandbook.org/arnsteinsladder.html>

"Rokasgrāmata Integrēta un uz līdzdalību balstīta plānošana degradēto teritoriju revitalizācijai"

(Towards the integrated and partnership-based planning of brownfield areas) ir viens no Baltijas Urban Lab projekta rezultātiem (INTERREG Central Baltic 2014–2020). To izstrādāja Baltijas Pilsētu Savienības Ilgtspējīgo pilsētu komisija (vadošais partneris) un Nordregio ar Tallinas pilsētas plānošanas departamenta, Rīgas domes Pilsētas attīstības departamenta, Noršēpingas pašvaldības, Turku pilsētas un Turku Universitātes Brahea centra atbalstu.

Rokasgrāmata ir izstrādāta, pamatojoties uz pieredzi, kas tika iegūta, realizējot degradēto teritoriju pilotprojektus pilsētās, kā arī plašās diskusijās un informācijas apmaiņā ar dažādām pilsētām un ekspertiem, strādājot pie degradēto teritoriju attīstības.

Sīkāka informācija par projektu:

www.balticurbanlab.eu

