

AKO MÔŽU PLÁNOVAČI OVPLYVNÍŤ ROZVOJ SÍDLISK? ROZLIČNÉ PERSPEKTÍVY PRINÁŠAJÚ ROZLIČNÉ ODPOVEDE

HOW CAN PLANNERS INFLUENCE DEVELOPMENT OF ESTATE HOUSING? DIFFERENT PERSPECTIVES OFFER DIFFERENT ANSWERS

Mgr. Lucia Dobrucká, PhD.

Fakulta architektury, České vysoké učení technické v Praze
Thákurova 9, 16000 Praha
email: ldobrucka@gmail.com

Kľúčové slová:

sídliská, plánovači, čas, vplyv

Key words:

estate housing, planners, time, influence

Abstrakt:

Problematika revitalizácie a rozvoja sídlisk naberá v našich končinách na význame, v praxi však nezriedka naráža na otázku, či vôbec a akým spôsobom môžu mať predstavitelia miest a obcí, odborníci a najmä plánovači na dianie na sídliskách reálny vplyv. Tento článok sa na položenú otázku pozerá z troch perspektív, a to cez optiku vymedzených časových úsekov, kontinuálneho vývoja a jednotlivcov. Poukazuje na to, že výber perspektívy zásadne mení naše vnímanie skúmaného javu/aspektu aj jeho kontextu, a že každá z uvedených troch perspektív upozorňuje plánovačov iné možnosti a nástroje.

Abstract:

Revitalisation and sustainable development of estate housing in Middle European post-communist countries is desirable, yet challenging. Municipal representatives as well as experts face the question of whether and how is it possible to actively influence the development of estate housing. This article addresses the above question through three lens: via the perspective of limited time-spatial events, continuous evolution and individuals. It stresses that the particular perspective changes our understanding of observed aspects and their context, and that each of the three perspectives provides planners with different possibilities and tools.

Úvod

V našich končinách žije vysoké percento obyvateľov na sídliskách, preto je potrebné venovať im náležitú pozornosť. Zároveň majú sídliská oproti iným typom zástavby výrazné špecifiká, ktoré každú snahu o udržateľný rozvoj sídlisk výrazne komplikujú. Patria k nim ešte stále vysoká miera homogenity obyvateľov a s tým súvisiaca nárazová koncentrácia obdobných potrieb, vysoké percento verejného priestranstva v protiklade s roztriešteným vlastníctvom jednotlivých bytov a podielov na nehnuteľnostiach, solitérne stavby a infraštruktúra málo koordinovaná s logikou priestorovej zástavby, postupný odchod úspešnejšej a príjmovovo stabilnejšej časti obyvateľov do iných lokalít a s tým spojená pozvoľná premena sídlisk na vyľudňované či sociálne horšie lokality a mnohé ďalšie faktory (viď napr. Ouředníček a Temelová, 2012; Kohout, Tichý a Tittl, 2013; Kohout a kol., 2016). Usmerňovanie revitalizácie a rozvoja sídlisk zo strany predstaviteľov miest a obcí, plánovačov, architektov a ďalších odborníkov je mimoriadne náročné a nezriedka sa javí ako nereálne. Aké sú vôbec možnosti ovplyvňovania rozvoja sídlisk? Tento článok sa nezaobera konkrétnymi projektami na revitalizáciu či rozvoj tohto typu zástavby. Ponúka pohľad na problematiku riadenia procesu revitalizácie/rozvoja a kladie si otázku, akým spôsobom môžu mať predstavitelia miest a obcí, odborníci a najmä plánovači vplyv na dianie na sídliskách.

Položená otázka je skúmaná na úrovni troch časopriestorových perspektív, ktoré sa od seba líšia predovšetkým časovým rámcom a jednoznačnosťou hraníc skúmania danej perspektívy – ide o perspektívu vymedzených časových úsekov, perspektívu kontinuálnej evolúcie a perspektívu jednotlivcov. Tieto tri perspektívy sú predstavené najskôr prostredníctvom teórie a následne na pár príkladoch v kontexte všeobecne miest a obcí aj špecificky sídlisk. Tretia časť článku odpovedá na to, akými rôznymi spôsobmi je možné vplyvať na dianie v mestách a obciach všeobecne aj špecificky na sídliskách, a to práve v kontexte týchto troch perspektív. Aj keď ide o pohľad zjednodušený, ktorý nevytvára komplexný prehľad o možnostiach plánovačov, jeho užitočnosť spočíva v tom, že tieto tri perspektívy upozorňujú na v praxi často zanedbávané súvislosti. Článok poukazuje na to, že výber perspektívy ovplyvňuje naše vnímanie skúmaného javu/aspektu, jeho kontextu aj aktérov, a že každá perspektíva upozorňuje plánovačov na iné aspekty ich práce, možnosti a použiteľné nástroje.

Tri časopriestorové perspektívy – vymedzené časové úseky, kontinuálna evolúcia a vplyv jednotlivcov

Pri hľadaní odpovede na otázku, akým spôsobom je možné mať vplyv na dianie v mestách a obciach, narazíme v teórii na množstvo odpovedí. Napriek vysokej pestrosti je možné všetky zaradiť pod tri hlavné perspektívy, resp. tri druhy pohľadov na problematiku – perspektívu vymedzených časových úsekov, perspektívu kontinuálnej evolúcie a perspektívu jednotlivcov. Aj keď ide o pohľad značne zjednodušený, jeho užitočnosť spočíva v tom, že tieto tri perspektívy upozorňujú na súvislosti, ktoré sú inak v praxi zanedbávané. Podrobnejšie sa uvedeným trom perspektívam venujú práce Dobrucká (2016 a 2019) a Dobrucká a Šimonová (2017), tento článok ponúka stručný pohľad na danú problematiku a následne naznačuje dopady pre prax plánovačov v kontexte udržateľného rozvoja sídlisk.

Vo veľkej väčšine prípadov sa reprezentanti miest a plánovači pozerajú na vec cez optiku konkrétnych časopriestorových úsekov. Tie môžu byť veľmi rôznorodé a mať rozličnú šírku riešenej plochy i dĺžku časového obdobia. Medzi rôznorodé príklady tejto perspektívy

môžeme zaradiť strategický plán rozvoja celej obce na 10 rokov, územný plán katastrálneho územia s platnosťou na 15 rokov, štúdiu jednej zóny, projekt prestavby bytového domu v dĺžke trvania 2-3 roky, organizácia architektonickej súťaže a termínom 2-3 mesiace, naštartovanie záujmovej aktivity neziskovou organizáciou na jednom sídlisku a mnohé ďalšie. Uvedené príklady sú veľmi pestré a každý z nich by sa dal rozpracovať do samostatného textu.

Za pozornosť tu stojí skutočnosť, že vyššie uvedené príklady majú spoločnú jednu vec – majú dané nejaké hranice vymedzujúce danú aktivitu (plán, projekt, štúdiu apod.) z hľadiska priestoru, času, stanovených cieľov aj zdrojov. Z daných hraníc následne vyplývajú určité špecifické podmienky, relatívne uzavreté množstvo zapojených aktérov a viac či menej presne odhadnuteľné náklady. Existencia určitých „hraníc“ (resp. podmienok) je nevyhnutná k tomu, aby vôbec mohli vzniknúť výstupy (dokumenty či realizácie). Táto perspektíva najviac súvisí s prácou plánovačov a ich možnosťou niečo aktívne ovplyvniť, naprojektovať a vytvoriť. Konkrétne nástroje vplyvu sú pestré, od tvorby zadávacej dokumentácie či návrhovej štúdie cez koordináciu procesu plánovania až po autorský dozor nad realizáciou. Keďže väčšina teórie k rozvoju územia je zameraná na tvorbu plánov, projektov a štúdií (v zmysle samotného diela aj procesu jeho tvorby), tento článok sa tejto prvej perspektíve podrobne nevenuje.

Existujú však aj ďalšie dva pohľady na rozvoj územia, ktoré prax reprezentantov miest a plánovačov zásadne ovplyvňujú, no aj tak zostávajú veľmi ťažko uchopiteľné a často na hranici riešiteľnosti. Ide o perspektívu kontinuálnej evolúcie a perspektívu jednotlivcov. K jednotlivcom sa vrátíme nižšie. Rozdiel medzi perspektívou vymedzených časových úsekov a perspektívou takých dlhých období, že už môžeme hovoriť o vývoji (evolúcii), je možné sledovať v rozdieloch medzi prácami Jürgena Habermasa a Michela Foucaulta. Práce týchto dvoch mysliteľov vytvárajú rámec pre súčasné teórie plánovania a mnohí autori sa venovali skúmaniu ich obsahu aj rozdielom (napr. Flyvbjerg, 1998b; Stein a Harper, 2003; Hoekveld a Needham, 2013).

Väčšina súčasných princípov plánovania v kontexte demokratickej Európy sa opiera o prácu Habermasa. Habermas (1984, 1990) významne ovplyvnil teóriu plánovania tým, že zdôraznil tzv. etiku diskurzu a posunul celý proces smerom ku komunikácii a participácii. Staval pritom na tzv. ideálnej situácii pre diskusiu, ktorá svojimi charakteristikami pripomína míting či sústavu mítingov – odohráva sa v stanovenom čase a na stanovenom mieste, má vymedzenú dĺžku trvania a konečný počet účastníkov, pravidlá diskusie zahŕňajú otvorenosť, rovnosť a morálnosť. V takejto limitovanej situácii, ktorá nezohľadňuje široký kontext a dlhodobé dopady, hrá kľúčový úlohu konkrétny proces, jeho metodickosť a racionalita argumentov.

Tento princíp jasne ohraničených krátkych časopriestorových úsekov je dobre viditeľný aj v článku *A Planner's Day* (Healey, 1992). Ide o jeden z kľúčových textov pri presadzovaní princípov komunikatívneho plánovania v Habermasovskom duchu. Štúdia samotná má pritom veľmi limitované hranice – je to príbeh jedného plánovača počas jedného dňa v jednom plánovacom oddelení. Na tomto príbehu bola ilustrovaná nevyhnutnosť komunikácie v plánovaní a v daných limitoch skúmania bol vytvorený záver, že komunikácia je univerzálne platnou metódou. Širšie súvislosti či dlhodobé dôsledky jednotlivých rozhodnutí však skúmané neboli.

Celkom iné sú výsledky štúdie Flyvbjerga (1998a) *Rationality and Power*, ktorý skúmal vývoj v meste Aalborg počas obdobia 15 rokov. Odlišnosť výsledkov Flyvbjerga oproti Healey je do veľkej miery výsledkom zmenenej perspektívy a výrazného uvoľnenia

stanovených limitov – 15 rokov v celom meste oproti jednému dňu v kancelárii. Podstatne širší kontext štúdie vyústil do oveľa širšej škály aktérov, ich vzájomných vzťahov a činností, využívaných taktík na presadenie záujmov aj vplyv náhodných udalostí. Komunikácia sa stala iba jedným z mnohých nástrojov, a to zďaleka nie najúčinnjším. Etika diskurzu a predpoklad ideálnej situácie pre diskusiu sa prakticky stratili, prevládla racionalizácia nad racionalitou. Flyvbjerg patrí medzi prvých autorov, ktorý vniesli do teórie plánovania myšlienky Foucaulta.

Foucault (1979, 1998, 2007), ktorý je často predstavovaný ako mysliteľ moci v protiklade k Habermasovi, neohraničoval svoje skúmanie jednotlivými udalosťami. Sledoval naopak vývoj fenoménov v dlhých časových úsekoch (často storočia) a na veľkých územiach (napr. Rímska ríša či stredoveká Európa). V takto širokých časopriestorových súvislostiach sa prejavilo prakticky neobmedzené množstvo aktérov, ich vzájomných vzťahov, vplyvov a postupnej zmeny. Foucault poukázal na symetrickosť a dynamiku vývoja myšlienkových konštruktov ako dôsledku neustáleho vývoja.

Z novodobých autorov skúmal postupný vývoj spoločnosti vo vzťahu k vývoju v myslení a konaní ľudí Lukes (2005). Poukazoval na tzv. tretiu dimenziu moci, ktorá má za následok postupné prispôsobovanie sa nejakému stavu až do tej miery, že nastane nielen akceptácia nejakého stavu, ale aj jeho znútornenie, súhlas s jeho správnosťou a jeho spätné spoluvytváranie. Ide pritom o celkom bežné postupy, ktoré sú súčasťou vzdelávacieho systému, legislatívneho rámca, kultúrnych hodnôt, zvykov a podobne.

Zatiaľ čo prvá perspektíva ohraničených časových úsekov (kde sú zrejme časopriestorové hranice, ciele a limity zdrojov) je súčasťou bežnej práce reprezentantov obce a plánovačov v praxi (napr. tvorba plánov, príprava projektov či rozhodnutia o využití územia), táto druhá perspektíva kontinuálnej evolúcie je reflektovaná najmä v rovine vedeckej. Odrazila sa v analýze vývoja diskurzu (tzv. Foucauldian discourse analysis), ktorá sleduje vývoj pojmov, tvorbu zjednodušených naratívov o žiadúcej budúcnosti a formovanie hegemonie v myslení zainteresovaných strán či pri výchove „správnych“ odborníkov (napr. Gunder, 2011; Assche, Beunen a Duineveld, 2012; Grange, 2014; Sager, 2015). Othengrafen (2012) poukázal na vplyv plánovacej kultúry vžitej do podvedomia na prax plánovačov a na dopady zabehnutých vzorcov myslenia a konania. Výsledky výskumu postaveného na sledovaní vývoja sú prirodzene odlišné od výsledkov skúmania konkrétnych jasne ohraničených javov a v súčasnosti sú už dosť bohaté na to, aby sa výsledky výskumov dali využiť v praxi.

Tretia perspektíva – perspektíva jednotlivcov – je plánovačom v praxi známa, avšak často oficiálne nepriznaná, v súčasnej teórii rozvoja územia a plánovania je dokonca na okraji záujmu. V minulosti bola zvyčajne moc plánovačov ako individuálnych expertov, ktorý sú priamo zodpovední za výsledok svojej práce. S nástupom komunitných typov plánovania a princípu viacúrovňového riadenia sa začala expertná moc vytrácať, postupne sa stala temer nežiadúcou. Ako uvádza Roo (2010), úloha plánovačov sa posunula od expertízy smerom k mediácii a facilitácii procesov, sledovaniu trendov a manažmentu transformácie. Toto tvrdenie je podporené silnejúcim presvedčením, že mestá sú komplexnými systémami, ktorých vývoj nasleduje svoje vlastné pravidlá, a plánovači nepoznajú tieto pravidlá dosť dobre k tomu, aby mohli do vývoja zasahovať (napr. de Roo a Silva 2010; Hillier, de Roo a van Wezemael 2012).

Súčasný vedecký texty reflektujú jednotlivcov iba sporadicky, napr. v diskusii o emóciách (napr. Hoch, 2006; Ferreira, 2013; Baum, 2015; Dobrucká, 2021), o schopnostiach expertov robiť rozhodnutia (napr. Flyvbjerg, 1998a, 2001) a vplyvať na celú profesiu (Jones, 2011).

V tomto smere ojedinelé prípadové štúdie spracovali Sturzaker a Lord (2017) o vplyve strachu a Dobrucká (2018) o vplyve úmyslov na prácu plánovačov. Pritom vplyv podvedomia na rozhodovanie a konanie jednotlivcov zdôrazňuje neustále stúpajúci počet autorov z humanitách a sociálnych vied aj najnovšie štúdie mozgu (Damasio, 2000; Kahneman, 2011; Schröder, Stewart a Thagard, 2014 a ďalší). Jednotlivci majú významný vplyv na dianie, a to z hľadiska ich osobností, schopností, zámerov, emócií aj podvedomých reakcií. Každé stretnutie, rozhodnutie či realizácia projektu je závislá od zúčastnených ľudí, ich vzájomných interakcií, osobných postojov či jednoducho od aktuálnej atmosféry. Zanedbanie perspektívy jednotlivcov má fatálne následky na nepochopenie reálnych možností plánovačov, ako ukáže aj nasledujúci text.

Praktický dopad troch časopriestorových perspektív na vnímanie udržateľného rozvoja sídlisk

Tri časopriestorové perspektívy načrtnuté vyššie majú praktické dopady na to, čo je alebo nie je možné urobiť z hľadiska plánovania a organizačného zabezpečenia rozvoja sídlisk, resp. z akých hľadísk sa dá na túto problematiku pozrieť. Príklady a časové vymedzenia uvádzané nižšie sú iba ilustračné, v praxi sú samozrejme podstatne komplexnejšie a rôznorodejšie (napr. vytvoriť strategický plán veľkého mesta trvá dlhšie než vytvoriť plán malej obce, realizácia stavby domu má nižšiu organizačnú náročnosť než realizácia developmentu celej zóny apod.). Napriek tomu poskytujú uvedené ilustračné príklady dobrú predstavu o vplyve použitej perspektívy na vnímanie opisovaného javu, ako aj na vnímanie možnosti plánovačov daný jav aktívne ovplyvniť. Napríklad naštartovanie tvorby plánu (rámcovo pár týždňov na zostavenie tímu a prípravu procesu) je iba krátkou epizódou v porovnaní s dobou tvorby plánu (povedzme rok) a prakticky zanedbateľný moment v porovnaní s realizáciou plánu (dekáda aj viac). Avšak z hľadiska vplyvu plánovačov môže byť najvýznamnejším práve ten krátky moment iniciácie, pretože vtedy sa formuje zostavenie tímu a nastavenie pravidiel práce. Komplexnejší príklad, na ktorom je možné sledovať okrem iného aj tri časopriestorové perspektívy, je možné nájsť v knihe *Praha - Vídeň: Možnosti Cesty k Smart City ve Střední Evropě*, najmä v kapitole *Projekt Smart City Wien* (Štěpánek a kol, 2016).

V krátkych časových horizontoch ide o aktivity, ktoré sú vymedzené cieľom, priestorom, časom a zdrojmi. Dajú sa sem zaradiť najmä príprava a realizácia jednotlivých projektov (štandardne v dĺžke týždňov, mesiacov či pár rokov). Aj keď dopady projektu môžu byť pomerne široké, počas prípravy a realizácie majú projekty predsa len pomerne presne daných aktérov, býva možné identifikovať riadenie projektu a pripísať zodpovednosť konkrétnym ľuďom či organizáciám. Pri organizačnom zabezpečení projektu sa dá hovoriť o princípoch projektového manažmentu, ako sú jasné ciele a postup krokov, zabezpečené finančné aj nefinančné zdroje, dostatočné personálne kapacity s transparentne priradenými právomocami aj zodpovednosťou, predchádzanie rizikám, využitie kritickej cesty a ďalšie.

Z hľadiska zabezpečenia priestorovej revitalizácie a rozvoja sídlisk na úrovni projektov (ako sú výstavba detského ihriska, zateplenie obytného domu či prestavba nefunkčného výmenníka na komunitnú miestnosť) je kľúčová príprava týchto projektov (ideové spracovanie, štúdia či projekt) a následne praktická implementácia. Organizačné zabezpečenie vyžaduje cieľ (napr. prestavba výmenníka), konkrétne inštitúcie, firmy či občanov (napr. iniciatíva obyvateľov za vybudovanie komunitnej miestnosti) a zabezpečenie podmienok (napr. dostupný priestor, finančné zdroje a prácu dobrovoľníkov). Oproti ďalším dvom perspektívam sú na tejto úrovni

relatívne dobre identifikovateľné kritické body a krízam je možné do značnej miery predchádzať. Na sídliskách sa dá nájsť množstvo príkladov dobrej praxe funkčných projektov.

Dlhší časový horizont (cca 7-15 rokov) je vo veľkej miere oblasťou plánovania, či už strategického alebo územného. Plán pracuje s pojmami ako stratégia (konceptia), priority a ciele. Hlavným zámerom je usmernenie vývoja želaným smerom a vzájomná koordinácia jednotlivých aktivít (projektov) do zmysluplného celku tak, aby boli dodržané priority a dosiahnuté synergické efekty. Tento zámer plánov je všeobecne uznávaný. Menej býva reflektovaný druhý zmysel plánov, a tým je vytvorenie rámca, v ktorom sa budú odohrávať jednotlivé aktivity/projekty počas doby platnosti plánu. Rámce môžu byť ideové (cez priority a ciele), ale tiež z hľadiska organizačného zabezpečenia, tj. nastavenie zodpovedností, kapacít a zdrojov. Táto druhá zložka býva v praxi veľmi často podceňovaná, nezriedka sa prejavuje iba formálne. Pomerne laxný prístup k presnejšiemu stanoveniu rámcov zabezpečenia v tomto dlhšom časovom horizonte sa dá pochopiť pri opätovnom pohľade na teóriu dlhšej časopriestorovej perspektívy – zvyšuje sa totiž množstvo aktérov aj miera ich vzájomného ovplyvňovania, Habermasovský princíp racionálnej komunikácie sa preklápa do Foucaultovského chápania moci. Spoločné dohody sa začínajú rozplývať v ideových konštruktoch a zodpovednosť konkrétnych aktérov sa rozplýva vo vzájomne prepletených vzťahoch. Významným faktom však zostáva, že práve dobré nastavenie „ohraničujúceho rámca“ (pravidiel hry) má veľký vplyv na to, čo sa bude diať „vnútri“ (konkrétne aktivity a ich výsledky. Predstavitelia miest/obcí majú možnosť rámce nastavovať, plánovači majú možnosť rámce minimálne navrhovať a odporúčať.

Pre zabezpečenie priestorovej revitalizácie a rozvoja na tejto úrovni je nutné vnímať rozdiel medzi riadením projektov a správou mesta (k rozdielom pozri tiež Dobrucká a kol., 2007a, 2007b). Aj keď sú plány robené na určitý čas (zväčša 7-15 rokov), správa mesta či obce nemôže byť týmto časom ohraničená. Aby bola funkčná, musí v sebe niesť prvky projektového riadenia (zabezpečiť konkrétne projekty) aj prvky kontinuálnych aktivít v cieľom formovať dlhodobý vývoj mesta/obce. Na tejto vyššej časopriestorovej úrovni by mali byť kľúčovými pojmami nie cieľ, zdroje a metódy naplnenia cieľov, ale pojmy ako vízia, potenciál, zdieľané hodnoty a sebaobraz. V dlhšom časovom horizonte sa totiž nejedná ani tak o realizáciu konkrétnych výstupov, ale oveľa viac o tvár daného miesta, jeho obraz a kultúru. Aj keď býva zodpovednosť za správu mesta/obce pripisovaná samospráve a verejným inštitúciám, v skutočnosti majú zodpovednosť všetci občania, pretože všetci svojimi každodennými rozhodnutiami, spôsobmi myslenia a konania, aktivitami aj nečinnosťou spoluvytvárajú stav lokálnej komunity.

Z hľadiska nastavenia dlhodobých rámcov, v ktorých sa rozvoj danej lokálnej komunity pohybuje, je nevyhnutné vnímať celok. Už nestačí mať konkrétne inštitúcie, firmy či občanov na zabezpečenie konkrétnej činnosti, ako to bolo u projektov. Na tejto úrovni je potrebné zabezpečiť koordináciu medzi všetkými jednotlivými inštitúciami, firmami či občanmi. Ide o vybudovanie inštitucionálnych štruktúr, procesov a mechanizmov rozhodovania. Vzájomná koordinácia aktivít medzi jednotlivými zložkami mesta, jednotlivými oddeleniami na úrade, jednotlivými politickými stranami aj jednotlivými projektami je dôležitejšia než konkrétna činnosť. Bohužiaľ je práve kvalita správy mesta a manažmentu niečím, v čom naše mestá a obce opakovane zlyhávajú. V moci predstaviteľov aj zamestnancov miest/obcí je snaha o vyššiu mieru spolupráce, plánovači môžu prispieť odborným názorom a odporúčaniami nad rámec konkrétnych projektov (v zmysle širších a dlhodobějších súvislostí).

V najdlhších časových horizontoch sa dá u väčšiny sídlisk v našich podmienkach hovoriť o pol až jednom storočí. Z dôvodu nárazového osídľovania sídlisk v zásade rovnakou skupinou obyvateľov je známym problémom vysoká homogenita z hľadiska veku a typu obyvateľov. S tým súvisí multiplikácia rovnakých typov problémov (napr. v rovnakom období veľa detí, potom veľa tínedžerov a neskôr veľa seniorov spôsobujú tlak na jednostranné typy vybavenosti a služieb, ktoré najskôr nepostačujú a neskôr sú nadbytočnými). Tento stav zároveň predurčuje nepísanú kultúru spoluzitia občanov na konkrétnom sídlisku (deti, tínedžeri a seniори majú odlišné potreby aj zvyklosti), ktorá sa mení buď veľmi pozvoľna (ako ľudia starnú) alebo naopak skokovo (pri obmene generácií, napr. skupovanie bytov po umretých seniorov mladými pármí). U mnohých našich sídlisk z éry socializmu nastáva v súčasnosti doba výmeny generácií žijúcich v tomto prostredí. Niektoré sídliska čelia vysídľovaniu, iné pozvoľnej premene na tzv. horšie adresy.

Z hľadiska zabezpečenia udržateľného rozvoja sídlisk v kontexte obmeny generácií je nevyhnutné reflektovať trend vývoja spoločnosti aj konkrétnej lokality. Úloha plánovačov v tomto kontexte je v zásade dvojaká. Prvou je, že plánovači by mali o daných trendoch vedieť, mali by mať potrebné vedomosti o situácii a spolupracovať s odborníkmi, ktorí s danými javmi pracujú (napr. sociológovia a psychológovia, ale tiež ľudia zastupujúci špecifické aspekty zdravotníctva, sociálnych služieb, kriminológie a podobne). Zohľadnenie širokého spektra faktorov a schopnosť vnímať vývojové trendy by malo byť nedeliteľnou súčasťou práce plánovačov (analýzy bývajú bohužiaľ v praxi robené často z hľadiska stavu a nie z hľadiska prognóz). Druhá úloha je osvetová, tj. odovzdávať svoje znalosti ďalej a poučiť všetky relevantné zložky mesta/obce aj obyvateľov sídlisk o tom, že pre udržateľný rozvoj je ich uvedomelosť a vzájomná spolupráca absolútne kľúčová.

V ostrom protiklade s relatívne vysokou homogénnosťou skupín obyvateľov žijúcich na sídliskách (ktorá je odrazom dlhého vývoja generácií) je mimoriadne vysoká roztrieštenosť individuálnych záujmov, ktoré je možné sledovať v perspektíve jednotlivcov. Na sídliskách je vlastníctvo bytov a podielov na nehnuteľnostiach väčšinou v rukách jednotlivých ľudí či rodín. Tie majú rozličné predstavy o vlastnom byte a jeho okolí, odlišné možnosti, schopnosti, osobnostné nastavenia aj emócie vo vzťahu k miestu a jeho ďalším obyvateľom.

Architekti, urbanisti a plánovači, ktorí majú tie najlepšie úmysly pri hľadaní alternatív priestorovej revitalizácie a udržateľného rozvoja sídlisk, čelia najväčším komplikáciám práve v perspektíve jednotlivcov. Možnosť riadiť túto individuálnu rovinnu v situácii roztrieštených vlastníckych vzťahov je totiž v praxi takmer nulová. Mestá a obce sú odkázané na dve možné cesty. Prvou možnosťou je nájsť kľúčových lokálnych lídrov, ktorí dokážu silou svojej osobnosti aktivizovať ostatných občanov a presvedčiť ich o nejakom zámere. Z hľadiska teórie zostanú lídri v perspektíve jednotlivcov, kde ľudia komunikujú priamo s ľuďmi a projekty (krátke vymedzené úseky) riešia cez osobný vplyv a vzťahy. Druhou možnosťou je vedomý presun do perspektívy kontinuálnej evolúcie a cielené využitie princípu, ktorý Lukes nazval treťou dimenziou moci. Inak povedané, je potrebná postupná výchova občanov, ich vzdelávanie správnym smerom so zámerom zvnútorňovania želaných princíпов. Tým sa dosiahne zvyšujúca sa miera uvedomelej participácie obyvateľov v prospech spoločného verejného záujmu. Podobne ako vyššie, aj tu môžu plniť plánovači úlohu osvetovú.

Avšak perspektíva jednotlivcov nezahŕňa len obyvateľov. Charakter ľudí, ich schopnosti a osobné túžby sa prejavujú aj v oblasti riadenia rozvoja, u politických predstaviteľov, zamestnancov úradov, zástupcov vlastníkov bytov, majiteľov firiem či lídrov aktivistov. Osobnosti a predpoklady tých, ktorí rozhodujú, manažujú a koordinujú činnosti, majú zásadný

vplyv na výsledok. Ak sú napr. predstavitelia nejakého mesta nečestní, úradníci neochotní a aktivisti agresívni, tak rozvoj daného mesta vyzerá celkom inak, než ako keď sú predstavitelia progresívni, úradníci svedomití a aktivisti ochotní hľadať kompromisy, a to aj napriek rovnakému rámcu legislatívy, metodických postupov či finančných nástrojov. Je zrejmé, že nastavenie rámcov je nutné z dlhodobého hľadiska, nie je to však náhrada za dianie na úrovni jednotlivcov. Z hľadiska možnosti plánovačov ovplyvniť situáciu preto platí v zásade to isté, čo je uvedené vyššie – presvedčiví charizmatickí jednotlivci a dlhodobá výchova žiadúcim smerom.

Nesúlads jednotlivých časopriestorových perspektív je dobre viditeľná v prepojení správy miest a obcí na politiku. Politika podlieha štvorročným volebným obdobiam, ktoré má z hľadiska logiky fungovania časopriestorových cyklov oveľa bližšie k projektom než k dlhodobým plánom. Navyše sú voľby (ako dokazujú mnohé výskumy z oblasti politológie) ovplyvňované emóciami, momentálnymi náladami a charizmou jednotlivých politikov, ktoré spadajú do perspektívy jednotlivcov. Vzhľadom na tieto dve roviny by mali byť politické rozhodnutia ohraničené cieľmi, aktérmi, zdrojmi aj vymedzenou zodpovednosťou. Napriek tomu je však politika zásadným spôsobom napojená na dlhodobé plánovanie a správu, v ktorých sa vytrácajú všetky vyššie spomenuté limity a osobná zodpovednosť prakticky neexistuje. Celá rada praktických problémov politiky pramení v nesúlade časopriestorových perspektív.

Možnosti plánovačov ovplyvniť udržateľný rozvoj sídlisk

Rozmanité činnosti, ktoré plánovači robia a môžu robiť, sú obsahom nepreberného množstva metodík, učebníc aj článkov. Najmä činnosti spojené s konkrétnymi projektami a plánmi (perspektíva vymedzených časových úsekov) sú rozpracované dostatočne podrobne. Tento článok chce poukázať na ďalšie možnosti, ktoré majú plánovači k dispozícii ak zmenia perspektívu smerom „nahor“ (na kontinuálnu evolúciu) alebo „nadol“ (na jednotlivcov).

Pri perspektíve kontinuálnej evolúcie sa situácia môže zdať beznádejná, pretože tu sa možnosti jednotlivca niečo ovplyvniť rozplývajú v „prúde času, mori aktérov a mašínérii systému“. História je však plná dôkazov o tom, že z času na čas príde veľká osobnosť a zmení chod dejín. Vplyv elít na systém popísal Bourdieuove (1977) vo svojich konceptoch poľa, kapitálu a tvárnosti (field, capital and habitus), ktoré do kontextu architektúry zasadil Jones (2011). Jones popísal vplyv vyjadrení elitných architektov na spoločenské vnímanie ikonických budov a následne vplyv na tvorbu ďalších architektov aj profesijné štandardy architektúry. Poukázal na silu osobností (jednotlivcov), ktoré cez postupný vývoj spoločenského aj profesijného myslenia dokázali zmeniť systém. V tomto zmysle sa môžu plánovači aktívne usilovať o to, aby sa stali mienkotvornou osobnosťou. Osobné predpoklady a schopnosti, kvalita práce v súlade s charizmatickým vystupovaním a vedomá angažovanosť v prospech pozitívneho vplyvu na obyvateľov (či už všeobecne alebo na konkrétnom sídlisku) sa v demokratickom plánovaní príliš nezdôrazňujú, sú však zásadným zdrojom (ne)vplyvu plánovačov. Na osobnostiach záleží, pretože osobná úroveň interakcií existuje aj vždy bude existovať. Ak plánovači nemajú osobné predpoklady stať sa charizmatickými protagonistami určitých ideí, procesov či kultúry, môžu takýmto osobnostiam cielene pomáhať.

Ako zdôraznili Bourdieu aj Jones, miera vplyvu „elitných“ osobností je odlišná než miera vplyvu „bežných“ odborníkov. To však neznamená, že by „obyčajní ľudia“ nemali vplyv na

dlhodobý vývoj. V perspektíve kontinuálnej evolúcie sa totiž stráca a zároveň zvyrazňuje prístup všetkých jednotlivcov.

Plánovači sú zodpovední za celú radu rozličných dokumentov, projektov či plánov. Ich vplyv je v tom, akú štruktúru textu zvolia, na ktoré kapitoly kladú dôraz a akým procesom je celý dokument vytvorený. Z hľadiska procesu je to pomerne jasné – plánovači sú považovaní za strážcov korektného procesu. To znamená, že spôsob koordinovania celého procesu sa premieta do legitimacy, dôveryhodnosti a akceptovateľnosti výsledkov. Z hľadiska štruktúry textu je situácia menej jasná a väčšina dokumentov iba formálne napĺňa stanovené kapitoly. Pritom pomer v dôraze na analýzy a návrhy mení charakter výsledného textu od prevažne racionálneho po prevažne intuitívny. Najmenej pozornosti sa v praxi venuje kapitolám o zabezpečení implementácie. Aj keď realita spôsob implementácie mení, tak nastavenie „ohraničujúceho rámca“ (pravidiel hry) má zásadný vplyv na to, čo sa bude na danom území diať, aké konkrétne aktivity prebehnú, akým spôsobom a s akými výsledkami. Aj keď organizačné, finančné či kapacitné rámce nastavujú primárne predstavitelia miest/obcí, plánovači majú možnosť navrhovať, odporúčať a vplývať na rozhodnutia predstaviteľov. Ako už bolo uvedené v texte vyššie, nastavenie rámcov má ďalekosiahle dopady. Nadhľad plánovačov a ich schopnosť koordinovať čiastkové oblasti do jedného celku aj nad rámec ich konkrétneho zadania môžu byť pre dané mesto či obec veľmi užitočné.

Ako píše Foucault, Lukes a ďalší autori, kontinuálny vývoj je odrazom konštrukcie významov slov či symbolov a znútorňovania istých vzorcov uvažovania a konania. Medzi nástroje fungujúce v perspektíve kontinuálnej evolúcie patria legislatíva, metodické rámce, finančné nástroje, vzdelávanie a tréning, kultúra, nepísané zvyklosti apod., ale tiež používaný jazyk, zdôrazňovaná terminológia a štylistika textov. Samotný text dokumentov, jeho štruktúra, syntax, slovník a použité symboly ovplyvňujú to, do akej miery čitateľa významu textu porozumejú a vnútorne ho akceptujú. Opakovaním určitého spôsobu vyjadrovania dôjde časom k znútorňovaniu významov. Plánovači sú tí, ktorí mnohé dokumenty osobne píše. Spôsob ich myslenia a vyjadrovania sa teda preklápa do písaného textu a v dlhšom časovom rámci formuje myslenie čitateľov. Plánovači tiež majú možnosť aktívne sa zapojiť do tvorby právnych nástrojov, oficiálne uznávaných postupov či vzdelávania novej generácie. Zapojenie sa do výučby na školách či kurzoch, príprava učebníc a študijných materiálov, propagácia nasledovateľných príkladov dobrej praxe či tréning mladej generácie v rámci spolupráce – toto všetko sú nástroje, ktoré odborníci z praxe nezriedka trestuhodne podceňujú. Naopak, akademické prostredie nevníma dostatočne význam PR a publicity. Tlak na vedecké články (často pre uzavretú skupinu čitateľov) a neuznávanie popularizačných textov či „obyčajných lektorov“ v rámci akreditácií znižuje možnosť výchovy novej generácie odborníkov aj bežnej verejnosti. Aj taký zdanlivo nesúvisiaci faktor, ako je postupné zhoršovanie vyjadrovacích schopností mladej generácie, bude mať ďalekosiahle dopady na vývoj znútorňovaných vzorcov myslenia a konania budúcich profesionálov.

Ak sa na danú problematiku pozrieme z perspektívy jednotlivcov, dospejeme k poznaniu, že všetko uvedené vyššie závisí od konkrétneho človeka. Miera znalostí a schopností, osobnostné predpoklady, sila charakteru aj rozhodnutie o tom, či vôbec a akým spôsobom chce jednotlivec vplývať na dianie, to všetko je veľmi individuálne. Pocity, emócie, predpoklady, želania, zámery a podobné kategórie sú v kontexte demokratického plánovania ťažko uchopiteľné, je však nevyhnutné brať ich na vedomie. V akademickej sfére by sa malo zvýšiť poznanie vplyvu mäkkých faktorov na plánovací proces, pretože súčasný výskum týchto faktorov je v plánovaní zanedbávaný. V praxi by mal každý plánovač vedieť pracovať nielen s plánovacími nástrojmi a metódami, ale aj s mäkkými faktormi plánovacieho procesu.

Mal by ovládať základy psychológie či koučingu a zároveň si byť vedomý miery vplyvu svojej vlastnej osobnosti.

Väčšina autorov v oblasti plánovania zdôrazňuje, že plánovane je komplexný proces, ktorý je ukotvený zákonoch, metodikách a štandardných postupoch a zúčastňuje sa ho množstvo aktérov. Z toho vychádzajú obvyklé výzvy, že plánovači majú predovšetkým strážiť korektnosť procesu a usilovať sa o širokú dohodu medzi zúčastnenými stranami (napr. Forester, 1989; Campbell a Marshall, 1998; Schmidt-Thomé a Mäntysalo, 2014). Apeluje sa na moc plánovača ako odbornej autority poverenej „systémom“ viesť a kontrolovať proces. Zanedbaný je pritom úzko súvisiaci mocný nástroj vplyvu plánovačov – sila iniciačných momentov, ako sú napr. stanovenie agendy mítingu (viď Forester, 1982, 1989) či zostavenie projektového tímu (Dobrucká a Šimonová, 2017). Z hľadiska celého procesu je iniciácia iba krátkym úsekom, jej význam však spočíva v nastavení rámcov celého ďalšieho procesu. Výber kľúčových členov projektového tímu z hľadiska profesií aj osobností je zásadné pre šírku diskutovaných súvislostí aj mieru vzájomného pochopenia. Stanovenie pravidiel spolupráce aj neformálnej kultúry komunikácie v rámci tímu má vplyv na výsledok, mieru jeho akceptácie tímom aj akceptovateľnosti ďalšími aktérmi. Stanovenie kritérií rozhodovania o konkrétnych sporných bodoch a rámcov pre realizovateľnosť navrhnutých riešení súvisí s budúcou implementáciou. Zostavenie agendy je filtrom tém, o ktorých sa diskutovať bude a ktoré budú z diskusie vynechané. Tieto príklady ukazujú, že krátkodobá výsada plánovačov „niečo rozbehnúť“ môže mať dlhodobý dopad na „čo z toho na konci bude“.

Záver

Tento článok sa zaoberal otázkou, akým spôsobom môžu mať predstavitelia miest a obcí, odborníci a najmä plánovači vplyv na dianie na sídliskách, na ich dlhodobý udržateľný rozvoj. Túto otázku skúmal na úrovni troch časopriestorových perspektív, a to cez perspektívu vymedzených časových úsekov, perspektívu kontinuálnej evolúcie a perspektívu jednotlivcov. Článok upozornil na to, že práve výber perspektívy mení naše vnímanie skúmaného javu/aspektu, jeho kontextu aj aktérov, a že každá perspektíva odкрýva plánovačom iné možnosti. Popri štandardných postupoch, metódach a technikách plánovania, projektovania či realizácie stavieb poukazuje článok aj na niektoré podceňované spôsoby vytvárania vplyvu, z ktorých by si mali byť plánovači (miest, obcí či sídlisk) vedomí najmä týchto:

- V rámci procesu má špecifický význam iniciačný moment, kam spadajú napr. zostavenie tímu (aké profesie a osobnosti sú v centre projektu či plánu), výber agendy mítingu (o čom sa bude hovoriť) či stanovenie pravidiel diskusie (ako sa o tom bude hovoriť a rozhodovať). Krátkodobá výsada plánovačov „niečo rozbehnúť“ môže mať dlhodobý dopad na „čo z toho na konci bude“.
- Prostredníctvom štruktúry spracovaného dokumentu a zvýšeného dôrazu na vybrané kapitoly môžu plánovači nielen zdôrazniť vybrané faktory rozvoja, ale tiež pomôcť nastaviť rámec pre implementáciu rozvojových aktivít. Stanovenie rámcov z hľadiska priorit, organizačného zabezpečenia, dostupného kapitálu či kapacity môže mať dlhodobý dopad na to, čo a akým spôsobom sa bude robiť.
- Vývoj je v značnej miere odrazom konštrukcie významov slov či symbolov a zvnútorňovania istých vzorcov uvažovania a konania. Samotný text dokumentov, jeho štruktúra, terminológia a štylistika ovplyvňujú to, do akej miery čitatelia významu textu porozumejú, vnútorne ho akceptujú a pretavia do reálneho konania.

- Z hľadiska perspektívy kontinuálnej evolúcie sú dôležitými prvkami usmerňovania spoločnosti faktory ako legislatíva, metodické postupy, dotačné nástroje, vzdelávanie a tréning, kultúra, nepísané zvyklosti apod. Tieto musia byť vo vzájomnej harmónii. Plánovači z praxe by sa preto mali zapájať do výučby, prípravy študijných textov, propagácie príkladov dobrej praxe či tréningu mladej generácie. Akademická sféra by mala popri vedeckej práci akceptovať význam popularizačných textov, PR a publicity vo výchove novej generácie odborníkov aj bežnej verejnosti.
- Na konkrétnom jednotlivcovi záleží, na jeho postoji, osobnosti, schopnostiach, zámeroch, emóciách. Vplyvu mäkkých faktorov na plánovací proces by sa malo venovať viac výskumu. V praxi by mal každý plánovač ovládať základy psychológie či koučingu a vedome pracovať s vlastnou osobnosťou aj inými aktérmi.
- Jednotliví plánovači by sa mali usilovať o to, aby sa stali mienkotvornou osobnosťou, pretože to je cesta ako ovplyvniť celý systém.

Použité zdroje:

ASSCHE, VAN K., BEUNEN, R., DUINEVELD, M. 2012. Performing success and failure in governance: Dutch planning experiences. *Public Administration*, Vol. 90, No. 3, pp. 567–581.

BAUM, H. 2015. Planning with half a mind: Why planners resist emotion. *Planning Theory and Practice*, Vol. 16, No. 4, pp. 498-516.

BOURDIEU, P. 1977. *Outline of a Theory of Practice*. In: JONES, P. 2011. *The Sociology of Architecture: Constructing Identities*. Liverpool: Liverpool University Press.

CAMPBELL, H., MARSHALL, R. 1998. Acting on Principle: Dilemmas in Planning Practice. *Planning Practice and Research*, Vol. 13, No. 2, pp. 117-128.

DAMASIO, A.R. 2000. *Descartes' Error: Emotion, Reason, and the Human Brain*. New York: Quill.

DE ROO, G. 2010. Being or Becoming? That is the Question! Confronting Complexity with Contemporary Planning Theory. In: DE ROO, G., SILVA, E.A. (eds.) 2010. *A Planner's Encounter with Complexity*. Burlington, VT: Ashgate.

DE ROO, G., SILVA, E.A. (eds.) 2010. *A Planner's Encounter with Complexity*. Burlington, VT: Ashgate.

DOBRUCKÁ, L. a kol. (ed.) 2007a. *Strategický rozvojový plán obce*. Bratislava: Peter Mačura – PEEM.

DOBRUCKÁ, L. a kol. (ed.) 2007b. *Tvorba strategického rozvojového plánu obce*. Bratislava: Peter Mačura – PEEM.

DOBRUCKÁ, L. 2016. Urban/spatial planners and power: the role of time and scale. *Sociální studia*, Vol. 4, pp. 45-60.

DOBRUCKÁ, L. 2018: When planners depend on powerful actors: automatism versus intentions. *Planning Theory*, Vol. 17, No. 2, pp. 234-252.

DOBRUCKÁ, L. 2019. Plánovač ako človek: Má jednotlivec ešte nejakú moc v systéme multi-level governance? In: KUGL, J. (eds). *Člověk, stavba a uzemní plánování 12*. Praha: ČVUT, Fakulta stavební, pp. 203–214.

DOBRUCKÁ, L. 2021. Emotions of people who are expected to be neutral in planning process. *Planning Theory*. (in process)

DOBRUCKÁ, L., ŠIMONOVÁ, K. 2017. Power and knowledge in planning: the role of time and scale. In: SPENDER, J.C., SCHIUMA, G., GAVRILOVA, T. (eds). *Knowledge management in the 21st century: resilience, creativity, co-creation*. St. Petersburg: St. Petersburg University, pp. 1288-1297.

FERREIRA, A. 2013. Emotions in planning practice: a critical review and a suggestion for future developments based on mindfulness. *Town Planning Review*, Vol. 84, No. 6, pp. 703-719.

FLYVBJERG, B. 1998a. *Rationality and Power: Democracy in practice*. Chicago, IL: University of Chicago Press.

FLYVBJERG, B. 1998b. Habermas and Foucault: Thinkers for Civil Society?, *The British Journal of Sociology*, Vol. 49, No. 2, pp. 210-233.

FLYVBJERG, B. 2001. *Making Social Science Matter: Why social inquiry fails and how it can succeed again*. Cambridge: Cambridge University Press.

FORESTER, J. 1982. Planning in the Face of Power. *Journal of the American Planning Association*, Vol. 48, No 1, pp. 67–80.

FORESTER, J. 1989. *Planning in the Face of Power*. Berkeley: University of California Press.

FOUCAULT, M. 1979. *Discipline and Punish: The Birth of the Prison*. New York: Vintage Books.

FOUCAULT, M. 1998. *The History of Sexuality: The will to knowledge, Vol.1*, translated by R. Hurley. London: Penguin Books.

FOUCAULT, M. 2007. *Security, Territory, Population. Lectures at the Collège de France 1977-78*, translated by G. Burchell, edited by M. Senellart. Basingstoke: Palgrave Macmillan.

GRANGE, K. 2014. In search of radical democracy: the ideological character of current planning advocacies for culture change in planning. *Environment and Planning A*, Vol. 46, pp. 2670-2685.

GUNDER, M. 2011. Fake it until you make it, and then... *Planning Theory*, Vol. 10, No. 3, pp. 201–212.

- HABERMAS, J. 1984. *The Theory of Communicative Action: Reason and the rationalization of society, Vol.1*. Boston: Beacon Press.
- HABERMAS, J. 1990. *Moral Consciousness and Communicative Action*. Cambridge, MA: MIT Press.
- HEALEY, P. 1992. A Planner's Day: Knowledge and Action in Communicative Practice. *Journal of the American Planning Association*, Vol. 58, pp. 9-20.
- HILLIER, J., DE ROO, G., VAN WEZEMAEL, J. 2012. *Complexity and Planning Systems, Assemblages and Simulations*. Burlington, VT: Ashgate.
- HOCH, C. 2006. Emotions and Planning. *Planning Theory & Practice*, Vol. 7, No. 4, pp. 367–382.
- HOEKVELD, G., NEEDHAM, B. 2013. Planning Practice between Ethics and the Power Game: Making and Applying an Ethical Code for Planning Agencies. *International Journal of Urban and Regional Research*, Vol. 37, No. 5, pp. 1638–1653.
- JONES, P. 2011. *The Sociology of Architecture: Constructing Identities*. Liverpool: Liverpool University Press.
- KAHNEMAN, D. 2011. *Thinking Fast and Slow*. London: Allen Lane.
- KOHOUT, M., TICHÝ, D., TITTL, F. 2013. Sídliště, jak dál? *Urbanismus a územní plánování*, Vol. 18, No. 2, pp. 21-26.
- KOHOUT, M., TICHÝ, D., TITTL, F., KUBÁNKOVÁ, J., DOLEŽALOVÁ, Š. 2016. *Sídliště, jak dál?*. Praha: Fakulta architektury ČVUT.
- LUKES, S. 2005. *Power: A radical View*. Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- OTHENGRAFEN, F. 2012. *Uncovering the unconscious dimensions of planning: Using culture as a tool to analyse spatial planning practices*. London: Routledge.
- OUŘEDNÍČEK, M., TEMELOVÁ, J. (eds.). 2012. *Sociální proměny pražských čtvrtí*. Praha: Academia.
- SAGER, T. (2015). Ideological Traces in Plans for Compact Cities: Is Neo-liberalism Hegemonic? *Planning Theory*, Vol. 14, No. 3, pp. 268–295.
- SCHMIDT-THOMÉ, K., MÄNTYSALO, R. 2014. Interplay of power and learning in planning processes: A dynamic view. *Planning Theory*, Vol. 13, No. 2, pp. 115-135.
- SCHRÖDER, T., STEWART, T.C., THAGARD, P. 2014. Intention, Emotion, and Action: A Neutral Theory Based on Semantic Pointers. *Cognitive Science*, Vol. 38, pp. 851–880.
- STEIN, S.M., HARPER, T.L. 2003. Power, Trust, and Planning. *Journal of Planning Education and Research*, Vol. 23, pp. 125-139.

STURZAKER, J., LORD, A. 2017. Fear: An Underexplored Motivation for Planners' Behaviour? *Planning Practice and Research*, Vol. 33, No. 4, pp. 359-371.

ŠTĚPÁNEK, P. a kol. (ed) 2016. *Praha - Vídeň: Možnosti Cesty k Smart City ve Střední Evropě*. Praha: BEZK, z.s.

PodĎakovanie

Článek bol podporený z grantu TAČR č. TL02000173 „Dlouhodobě udržitelná transformace sídlišť statutárního města Ostravy“.