atu.aso@gmail.com www.atu.org.ro
C.I.F. 13872095
registru asociatii și fundații nr.37/02.05.2001

Mecanism de Colaborare = MC HELIX

recomandări pentru o structură permanentă care ar asigura helix pentru inovare pentru fiecare proces de planificare participativă

Vera MARIN

Daniela CALCIU

Maria DRĂGHICI[1]

Descrierea care urmează propune un mecanism conceput să sprijine inițierea și implementarea proceselor de planificare participativă în București. Aceasta se bazează pe rezultate din experiența de cercetare acțiune din cadrul programului **Urboteca Fellowship**, care a funcționat ca ***living lab*** local în cadrul proiectului CoNECT[2].

Scopul acestor recomandări este și de a contura un posibil model care ar putea fi replicat și în alte municipii sau consilii județene din România, acolo unde administrațiile locale își asumă cu adevărat consolidarea capacității necesare pentru planificare participativă.

[1] **Departamentul de Cercetare al UNATC** – partener de cercetare care s-a alăturat pe parcursul implementării proiectului CoNECT. Editura UNATC a publicat, în capitolul de concluzii al volumului 3 MAIC - **Modele Alternative de Infrastructură Culturală** - intitulat: ***Camera Urbană - orașul negociat***, o primă descriere a unui mecanism de colaborare menit să asigure cadrul necesar pentru dialog, negociere și învățare. Aceste recomandări au fost, la rândul lor, supuse mai multor sesiuni de feedback și au fost co-proiectate împreună cu câțiva dintre partenerii care s-au alăturat echipei CoNECT pe parcursul implementării proiectului: Alexandru OPRIȚĂ – grupul de inițiativă Cișmi Civic (organizator comunitar), Diana DOBRIN – Urboteca Fellow și facilitator în cadrul echipei UrbanizeHub (consultant), Andra Mitia KRYSTA, Alina APOSTU – facilitator pentru procese participative în cadrul ATU – Asociația pentru Tranziție Urbană.

[2] Denumirea **Camera Urbană (Urban Room)** a fost folosită în cadrul activităților proiectului CoNECT ca o opțiune care integrează metafora unui spațiu democratic direct, ce permite conversație și negociere — un concept deosebit de binevenit în contextul românesc. *Urban Rooms* din Anglia sunt spații civice în care comunitățile se implică în explorarea trecutului, prezentului și viitorului mediului construit. Activitățile includ expoziții, ateliere și alte formate specifice proceselor de planificare participativă, având scopul de a stimula dialogul și de a sprijini implicarea democratică în configurarea locurilor. Diferența esențială constă în faptul că, spre deosebire de Marea Britanie, în municipiile din România infrastructura de participare și cunoașterea specifică privind modurile în care trebuie susținută participarea sunt foarte limitate.

Deși aceste cerințe pentru deschidere către participare se încadrează clar în mandatul administrațiilor locale, ele devin adesea o sursă de ezitare sau blocaj atât pentru aleșii locali, cât și pentru funcționarii publici.

Planificarea participativă — care presupune timp, coordonare instituțională, competențe de comunicare și deschidere către negociere — poate copleși structurile existente din cadrul administrației publice locale care operează deja sub presiune sau în cadre birocratice rigide. În consecință, în loc să fie abordate activ, astfel de responsabilități sunt frecvent amânate, delegate superficial sau evitate cu totul, în pofida importanței lor pentru dezvoltarea incluzivă și sustenabilă.

Prin urmare, cadrele propuse mai jos sunt descrise ca **structură permanentă** nu ca soluții rapide pentru intervenții punctuale, iar procesele participative sunt orientate către transformarea spațiilor în acord cu principiile tranziției ecologice. Acestea presupun recunoașterea limitelor planetare și asigurarea unei distribuiri echitabile a resurselor și responsabilităților, printr-un proces democratic și colaborativ. Componența echipei pentru această structură durabilă, descrisă în continuare, reflectă **modelul de inovare în Helix** — integrând actori publici, privați, academici, civici și de mediu într-o **abordare care permite co-responsabilitatea**.

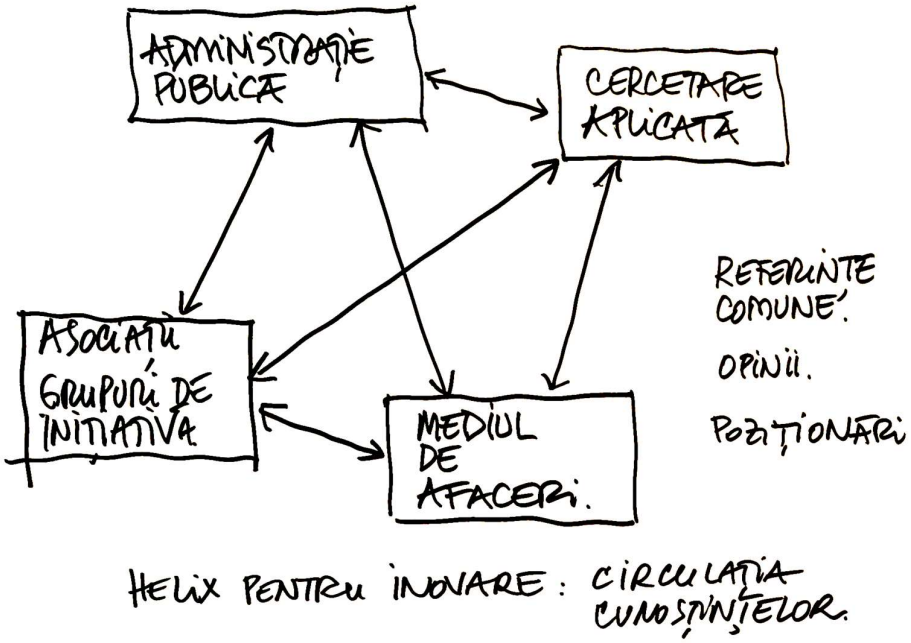

Figura 1 – HELIX PENTRU INOVARE – actori într-o structură care asigură co-responsabilitatea în definirea obiectivelor comune dar și pentru a aloca resursele necesare pentru atingerea acestor obiective - resursele nu sunt doar financiare, iar identificarea obiectivelor comune asigură sinergii în implementarea proiectelor.

MC HELIX este deci o propunere pentru o **interfață permanentă pentru guvernanță adaptivă și participativă**, aliniată și la valorile NEB - New European Bauhaus privind ecologia, incluziunea socială și estetica. Este conturată concret componența echipei, punând accent pe un model colaborativ și multidisciplinar care sprijină pregătirea transformărilor spațiale într-un mod care abordează simultan preocupările ecologice, nevoile de incluziune socială și principiile de design de calitate.

Figura 2 – Teatrul MASCA - București, HELIX pentru NEB (ecologie, incluziune, estetică)– valori care trebuie abordate simultan: autorități publice locale (PMB - reprezentanți ai Direcției de Mediu, ai Direcției de Relații cu Mediul Asociativ, ai Direcției de Servicii Sociale, Primăria de Sector 6 - Direcția de Urbanism), cercetători, gazde (instituție publică de cultură) - într-o vizită pe teren necesară pentru a asigura o experiență directă înaintea discuțiilor privind obiectivele comune prin "Masa de Dialog - metodă de cercetare acțiune" și schimburi directe de idei între actorii urbani.

Structura permanentă propusă pentru planificare participativă nu doar că facilitează **colaborarea între sectorul public, cel asociativ și cel privat**, dar oferă și **un cadru pentru a depăși multidisciplinaritatea** — evoluând către o interdisciplinaritate autentică și chiar transdisciplinaritate — prin cultivarea unor metodologii comune, a unei producții integrate de cunoaștere în care se combină idei și resurse de experți, practicieni și cetățeni.[3] Compasul prin care sunt evaluate proiectele ce fac parte din mișcarea Noul Bauhaus European cuprinde această condiție a transdisciplinarității în strânsă legătură cu procesele participative și cu implicarea actorilor de la diverse nivele.

[3] Use the Compass - New European Bauhaus - European Union

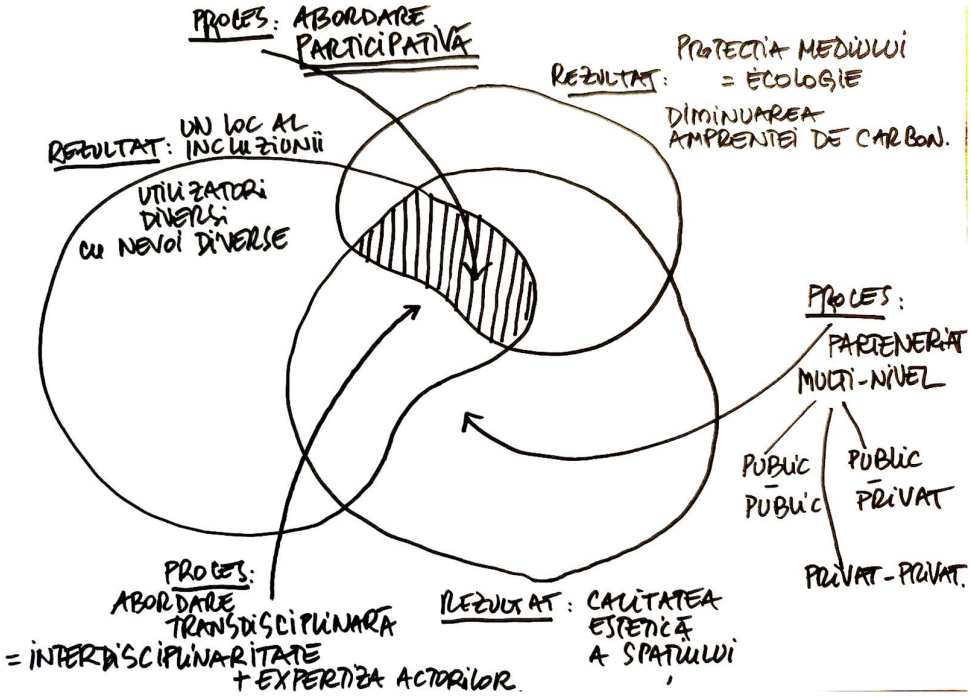

Figura 3 - compasul Noului Bauhaus European combină reperele legate de rezultat (ecologie, estetică, incluziune socială) cu condițiile pe care trebuie să le îndeplinească procesul prin care sunt atinse respectivele rezultate (proces participativ, transdisciplinar, colaborativ între multiple nivele de competență și cu acces la resurse variate).

În alte State Membre ale Uniunii Europene, capacitatea angajaților din diferite departamente ale administrației publice, precum și a profesioniștilor din mediul construit care elaborează documentațiile tehnice necesare pentru pregătirea transformării spațiului, include deja competențe solide de dialog, colaborare intersectorială și facilitare. În România, însă, aceste competențe sunt slab dezvoltate: există foarte puține proceduri care și-au dovedit eficacitatea reală, iar priceperea individuală nu a avut contexte de formare adecvate, prin experiențe de învățare structurate și iterative[4].

Numele de „mecanism de colaborare" a fost ales pentru a traduce funcția structurii într-un limbaj instituțional compatibil cu administrația publică locală din România, dar și pentru a reflecta caracterul său stabil, continuu și transversal.

Această denumire subliniază trei elemente esențiale:

1. **continuitatea**, necesară pentru procese de învățare, acumulare instituțională și transfer de cunoaștere;

2. **caracterul consultativ**, indispensabil pentru formularea obiectivelor comune, pentru evaluarea opțiunilor și pentru validarea etapelor într-un proces participativ;

[4] Proiectele de tip **cercetare-acțiune pentru bună guvernare în transformarea spațiului** derulate de ATU — începând cu **CUPA (2012)** — demonstrează lipsa de capacitate și de interes în ceea ce privește planificarea participativă în relație cu documentațiile de urbanism.

3. **rolul transdisciplinar**, care depășește limitele unui singur departament și reunește expertiză din multiple domenii, astfel încât planificarea participativă să devină posibilă și eficientă.

Această structură permanentă îndeplinește competențele municipiului privind încurajarea planificării participative și are ca scop facilitarea colaborărilor reale, concrete. De fiecare dată când este necesar — structura conduce la constituirea unui **Helix al inovării prin planificare participativă.**

Pentru fiecare demers care presupune definirea obiectivelor comune, identificarea categoriilor de resurse necesare și asumarea responsabilităților - un helix al inovării se poate crea pentru ca procesul de planificare aferent pregătirii unui document de politică publică sau a transformării unui spațiu să reflecte interesul public.

VIZIUNEA

Prin intermediul **Mecanismului de Colaborare (MC HELIX)**, transformarea spațiului este abordată prin procese de decizie care conduc, în **același timp, către**:

- **un exercițiu democratic** (transparent și incluziv),
- **claritate pentru colaborările** necesare definirii obiectivelor comune orientate către interesul public,
- **continuitate** dincolo de mandatul aleșilor locali.

MC funcționează ca **o infrastructură pentru inovare** care formalizează co-producția și angajamentul civic pe termen lung.

MC se bazează pe **reguli clare**, **facilitare calificată** și **evaluare iterativă**.

MC folosește atât **metodologia *living labs*** – care reunește cercetarea și acțiunea în același proces precum și **principii și instrumente ale planificării participative** – guvernanță urbană colaborativă.

ROLURI

Rolurile MC sunt următoarele:

A. Orientarea către o **tranziție ecologică justă** – integrarea principiilor și obiectivelor acesteia în mod transversal în orice proces de planificare (tranziția ecologică justă fiind un angajament al Uniunii Europene).
B. **Conectarea între sectoarele societății** pentru colaborări pe termen lung – sector public, societate civilă, mediul de afaceri, mediul academic/de cercetare-inovare (indiferent de sectorul în care se întâmplă: universități publice sau private, organizații non-profit axate pe cercetare, companii private care integrează elemente de inovație în serviciile de consultanță).

C. Implementarea unor **proceduri structurate** care conduc la instituționalizarea dialogului pentru a colecta inteligență colectivă – obligații concrete pentru acțiuni clar definite care stabilizează colaborări responsabile și relevante.
D. **Consolidarea capacității de acțiun**e și responsabilitate împărțită între actori – dezvoltarea unor competențe specifice dar și a unei culturi a grijii pentru binele comun.

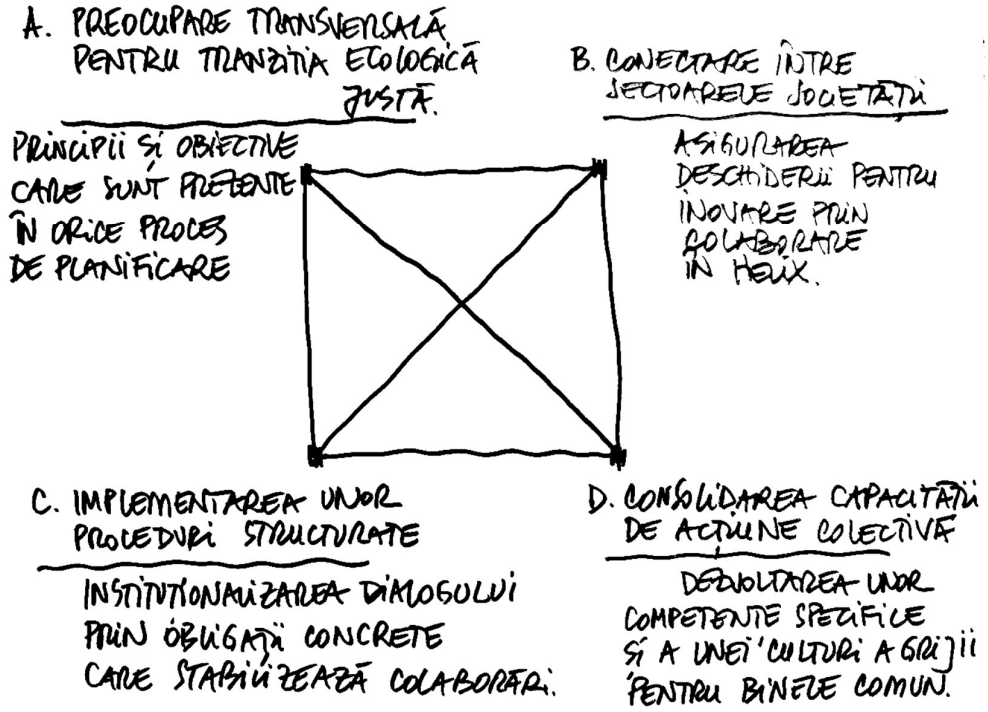

Figura 4 - rolurile MC au strânsă legătură între ele - funcționează bine doar împreună.

Propunerea de structură:

1. **E = Echipa de bază = inima Mecanismului de Colaborare**
   menține continuitatea pe direcțiile pentru care a fost creat MC
   și asigură comunicarea permanentă atât la interiorul MC
   cât și comunicarea pentru publicul larg**.**

2. **CCP = Comitet consultativ permanent**
   stabilește obiective concrete pentru procesele de planificare participativă
   și definește componența grupului de lucru pentru fiecare proces în parte.

3. **GL = Grupuri de lucru aferente fiecărui PROCES PARTICIPATIV**
   fiecare proces de planificare are nevoie atât de reprezentare specifică a HELIXULUI PENTRU INOVARE dar la scara potrivită acelui demers,
   iar problematica specifică acelui proces de planificare necesită implicarea unor persoane care pot avea o contribuție concretă pe activitățile aferente acelui proces.

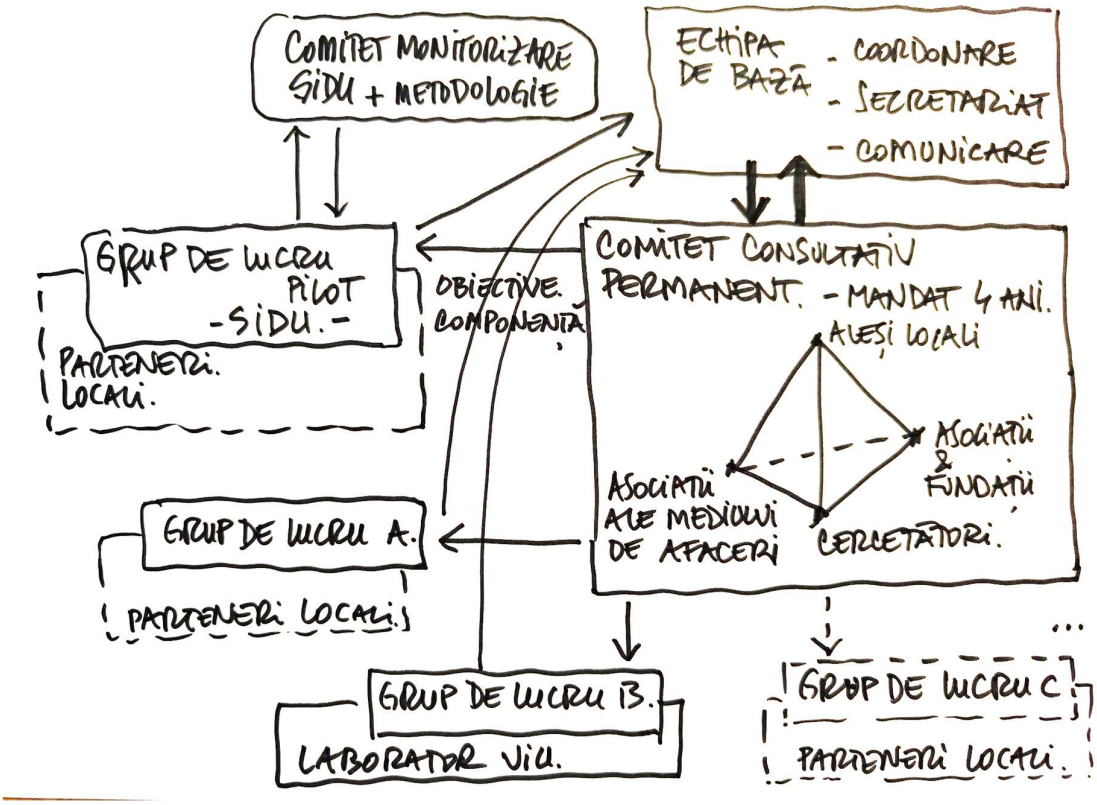

Figura 5 - schiță explicativă a relațiilor dintre Echipă, Comitetul Consultativ Permanent, și fiecare Grup de Lucru / Comitet de Monitorizare aferent fiecărui document de politică publică / fiecărui proiect sau program care necesită un proces de planificare participativă.

1. ECHIPA DE BAZĂ

Această echipă de bază este concepută ca o unitate operațională care reușește să asigure un cadru riguros de lucru. Este practic coordonarea activităților MC în ansamblu precum și secretariatul pentru Comitetului Consultativ Permanent, dar și legătura cu direcții, departamente și servicii ale municipalității.

Echipa asigură:

-evaluarea anuală a activităților MC în ansamblu - pe repere de performanță stabilite împreună cu CCP - pentru a veghea la îndeplinirea promisiunilor asumate de către membrii CCP sau de către Grupurile de lucru aferente fiecărui proces participativ.

-raportare anuală care se publică online - transparența privind activitățile MC în ansamblu (cu toate grupurile de lucru active),

-relații contractuale cu fiecare membru al Grupului de lucru,

-comunicarea permanentă cu membri fiecărui Grupului de lucru - arhivarea invitațiilor, minutelor, și a tuturor informațiilor privind reperele de performanță de la fiecare grup de lucru pentru raportarea anuală a Mecanismului de Colaborare.

-identificarea, în diverse departamente, servicii și direcții, pe colegii care dețin competențe relevante pentru procesele participative specifice - accesul la departamentele relevante în baza fluxurilor de lucru și a organigramelor instituțiilor publice locale;

-generarea unui conținut explicativ despre activitățile MC în ansamblu, publicarea online și colaborarea cu Grupurile de Lucru pe materiale explicative specifice fiecărui proces participativ

-vizibilitatea anunțurilor pe canale media adecvate prin care potențiali parteneri locali află despre existența grupurilor de lucru și publică online invitațiile la momentele importante ale proceselor participative

.

Echipa este formată din:

1.1. coordonator MC

asigură: viziunea pe termen lung, continuitatea, răspunderea instituțională

status	**capacitate**	**sarcini**
angajat permanent al Municipalității	Experiență în aplicarea metodologiilor de planificare participativă și în utilizarea abordărilor multi- și interdisciplinare. O bună cunoaștere a organigramei interne a municipalității (roluri și competențe) – capacitatea de a naviga procedurile interne și structurile instituționale ale municipalității	-definește și evaluează indicatori de performanță, -alcătuiește raportul anual care se publică online, -menține relațiile cu fiecare membru al Grupului de lucru, -**facilitează coordonarea internă** cu diferite departamente ale municipalității -asigură accesul la departamentele relevante în baza **fluxurilor de lucru și a ierarhiilor**; -**identifică,** în diverse departamente, servicii și direcții, pe colegii care dețin competențe relevante pentru procesele participative specifice.

Această persoană are experiență relevantă în planificare participativă, o pregătire solidă care îi permite să formuleze opinii informate privind alegerile metodologice și să asigure **integrarea transdisciplinară** în toate procesele.

În cadrul autorității publice locale, poate ocupa acest rol de **coordonator al Mecanismului de Colaborare** cineva care **cunoaște nu doar organigrama și fluxurile aferente procedurilor interne, ci și persoanele care au roluri de coordonare pentru planificare urbană, dar și pentru investiții, accesarea de fonduri europene, bugetare participativă, etc.**

Această persoană este, de asemenea, responsabilă de asigurarea **reprezentativității instituționale**, pe o perioadă mai lungă de timp, astfel încât întregul MC să aibă un angajament solid, prin fiecare persoană care are mandat de reprezentare / contract de colaborare / fișă de post.

1.2. secretar executiv MC

asigură: comunicarea permanentă cu membri fiecărui Grupului de lucru și veghează la îndeplinirea promisiunilor asumate de către membrii CCP sau de către Grupurile de lucru aferente fiecărui proces participativ.

status	**capacitate**	**sarcini**
angajat permanent al Municipalității	management și organizare de evenimente	-ține la zi informațiile potrivit indicatorilor de performanță pentru CCP pentru raportul anual care se publică online, -arhivează reacții și urmărește îndeplinirea promisiunilor asumate de către membrii CCP sau de către Grupurile de lucru aferente fiecărui proces participativ.

1.3. responsabil de comunicare MC

asigură: transparența informațiilor puse în formate lizibile, clare

status	**capacitate**	**sarcini**
angajat permanent al Municipalității	generează conținut de comunicare - pentru mediul online - pentru informarea publicului larg și pentru a atrage implicarea publicului în diverse canale de comunicare.	-asigură transparența privind activitățile MC în ansamblu (cu toate grupurile de lucru active), -generează conținut explicativ despre activitățile MC în ansamblu. -asigură publicarea online și sfătuiește Grupurile de Lucru pe materiale explicative specifice fiecărui proces participativ -face anunțuri pe canale media adecvate prin care potențiali parteneri locali află despre existența grupurilor de lucru și publică online invitațiile la momentele importante ale proceselor participative

rolurile 1.2 și respectiv 1.3 pot fi îndeplinite de aceeași persoană.

2. COMITET CONSULTATIV PERMANENT - CCP

Comitet Consultativ Permanent - CCP ghidează MC în definirea unor obiective clare și a componenței grupului de lucru pentru orice proces participativ: luând în considerare gradul de complexitate al fiecărui proces de planificare participativă care ar trebui inițiat în cadrul MC, CCP are în componența sa persoane care pot reprezenta fiecare categorie a helixului pentru inovare și care pot astfel, împreună, să definească în detaliu obiectivele unui astfel de proces precum și modalitățile de evaluare cât se poate de concrete care vor fi folosite de Grupul de Lucru aferent fiecărui HELIX.

Acesta NU este o comisie care să opineze pe conținutul sau pe soluțiile tehnice necesare pentru fiecare caz, ci pentru fiecare proces în parte, face o planificare a planificării - definește repere esențiale pentru ca Mecanismul de Colaborare să poată conduce la colaborări reale.

Astfel, CCP este un comitet consultativ care reușește să asigure reprezentativitate corectă pentru fiecare grup de lucru: deși nu se pot auto-propune în grupurile de lucru, prin faptul că membri ai CCP provin din toate sectoarele HELIXULUI pentru INOVARE, vor putea replica acea componentă de helix și în grupurile de lucru aferente fiecărui proces participativ - prin recomandări justificate.

Membrii CCP asigură **reprezentare permanentă** (cu un mandat de 4 ani și care nu poate fi exercitat pentru mai mult de 8 ani consecutivi – inclusiv în cazul unui mandat politic) pentru:

2.1. mediul academic - organizații de cercetare, mediul academic, organizații profesionale;

2.2. mediul asociativ - organizații non-guvernamentale cu activitate dovedită de advocacy în domeniile: protecția mediului, protecție socială (drepturile omului), acces la cultură,

2.3. mediul privat pentru profit - reprezentat însă prin structuri asociative ale actorilor economici

2.4. mediul de decizie - format din aleși locali: consilieri, primar general, primari de sector, președinte de consiliu județean, etc.

Reprezentarea corespunde nu doar celor patru componente ale helixului pentru inovare, ci și celor **patru sfere ale dezvoltării durabile**: dezvoltare socială, dezvoltare economică, protecția mediului, vitalitate culturală.

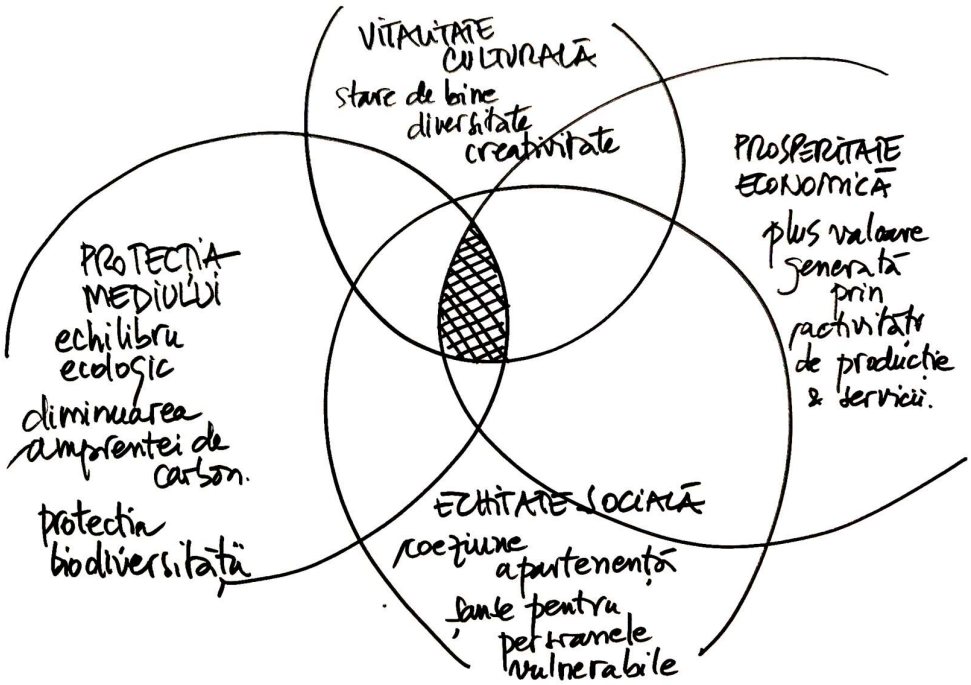

Figura 6 - cele patru sfere care se corelează pentru dezvoltare sustenabilă

Selecția pentru a deveni membru CCP este similară cu cea aplicată în cadrul CES - Consiliul Economic și Social[5]: aplicații însoțite de recomandarea organizației **pe care urmează să o reprezinte în CCP și respectiv opțiunea pentru una din componentele HELIX-ului:** cercetare, asociații care promovează cauze aflate în strânsă legătură cu sferele dezvoltării durabile, asociații care reprezintă mediul de business, aleși locali. (de preferință parte din comisia de urbanism a consilierilor - într-o abordare a urbanismului care cuprinde nu doar aprobarea unor documentații de urbanism, ci și planificare urbană și urbanism operațional).

CCP se întrunește la solicitarea Echipei de bază - de fiecare dată când există nevoia de a determina obiectivele unui NOU proces participativ și componența acelui NOU grup de lucru specific, dar și pentru a primi rapoarte de la Echipă privind derularea proceselor participative deja inițiate.

Între întâlniri, membri CCP primesc informări privind activitatea Echipei și respectiv documentare pentru creșterea capacității de planificare a planificărilor din cadrul întregului Mecanism de Colaborare.

Este recomandat ca membri CCP să primească indemnizație de ședință.

[5] pe baza Legii 248/2013 (cu modificări)

3. GRUP DE LUCRU PENTRU FIECARE PROCES PARTICIPATIV

= grup aferent unui PROCES PARTICIPATIV anume

Componența unui GL este discutată în cadrul CCP, iar cele patru categorii de actori urbani reprezentate în CCP ar trebui să se reflecte și în GL cu o excepție: aleșii locali care sunt membri în CCP trebuie să recomande funcționari publici sau personal contractual cu atribuții în aparatul executiv al administrației publice locale - din departamentele/serviciile/birourile care sunt relevante pentru acel proces participativ. Aceste persoane vor primi sarcină de serviciu - un anumit număr de ore - pentru a face activitățile din GL în timpul orelor de program.

Pentru că are o bună cunoaștere a organigramei interne a municipalității (roluri și competențe) – capacitatea de a naviga procedurile interne și structurile instituționale ale municipalității, sugestii privind persoanele cele mai potrivite din aparatul executiv care să facă parte din GL vor veni și de la Coordonator MC - care deține o bună cunoaștere a organigramei interne a municipalității (roluri și competențe) – capacitatea de a naviga procedurile interne și structurile instituționale ale municipalității.

Inițierea unui GL se face prin invitații adresate unor persoane recomandate de membri CCP, iar invitația trebuie să cuprindă și obiectivele precum și etapele procesului participativ cu durata estimată a fiecărei etape (calendar).

Este preferabil ca membrii GL să fi trecut printr-un **program de formare ca facilitatori pentru planificare participativă / printr-o experiență de lucru în care au fost activi de-a lungul unui întreg demers de planificare participativă.**

CE ÎNSEAMNĂ FACILITARE PENTRU PLANIFICARE PARTICIPATIVĂ?

Facilitarea pentru planificare participativă creează un cadru în care actorii relevanți pot colabora, dialoga și pot contribui la definirea unor soluții comune.

Principalele **sarcini ale facilitării** includ:

-analiza sistemului de actori: identificarea actorilor interesați, a intereselor și influenței lor asupra procesului, a resurselor de care dispune fiecare actor, dar și studiul relațiilor dintre aceștia.

-definirea în detaliu a etapelor procesului participativ în funcție de obiectivele urmărite (stabilite de CCP) - selectarea metodelor și instrumentelor participative adecvate contextului local, tipului de problemă și rezultatelor urmărite.

-mobilizarea actorilor: contactarea sistematică a actorilor relevanți, informarea lor cu privire la proces și crearea condițiilor necesare pentru a obține angajamentul fiecărui partener, menținerea unei comunicări continue, transparente și coerente, pentru a susține încrederea și participarea pe tot parcursul procesului.

-organizarea evenimentelor - pregătirea și derularea atelierelor, consultărilor, întâlnirilor publice, sesiunilor de co-design sau altor formate de dialog structurat.

-medierea dialogului și gestionarea divergențelor: facilitarea discuțiilor astfel încât perspectivele diferite să poată fi exprimate, negociate și integrate în mod constructiv, preluarea ideilor, opiniilor și observațiilor din partea actorilor și integrarea lor în analiza situației și în elaborarea soluțiilor.

-susținerea procesului decizional: structurarea informațiilor rezultate din interacțiunile participative, astfel încât deciziile să fie fundamentate pe un set comun de date, valori și priorități.

3.1. FACILITATORII PLANIFICĂRII PARTICIPATIVE

Membri GL care îndeplinesc rolul de facilitatori (cu excepția celor care au deja un contract cu municipalitatea în care se pot integra și aceste misiuni) semnează un contract pe durată determinată în care sunt trecute și condițiile de retribuire dacă aceasta este necesară și posibilă.

Dacă nu există în cadrul GL persoane cu experiență de facilitare pentru planificare participativă, definirea în detaliu a etapelor procesului de planificare (activități, calendar, responsabili, resurse) = design de proces precum și facilitarea discuțiilor/a evenimentelor de consultare pot fi externalizate. Există însă condiția ca GL să aibă capacitatea de a implementa activitățile respective prin implicare directă.

status	**capacitate**	**sarcini**
contracte pe durată determinată (chiar dacă sunt de voluntariat)	-analiza sistemului de actori: interese și grad de influență, dar și relații dintre actori -cunoașterea instrumentelor de planificare participativă -abilități de comunicare.	-realizarea unui raport de analiză a sistemului de actori -pregătirea unui plan de activități pentru procesul participativ - cu responsabilități, calendar, resurse necesare -organizarea activităților de informare și consultare cu actorii - cu scopul de a-i transforma în parteneri reali în proiecte. -fixarea angajamentului actorilor implicați ca parteneri, astfel încât aceștia să participe activ și responsabil la etapele ulterioare de implementare a unor proiecte.

3.2. PARTENERII LOCALI - pentru fiecare proces participativ în parte

Partenerii locali sunt persoanele și grupurile **afectate direct** sau **interesate legitim** de procesul participativ, invitați să participe fie de către facilitatori, fie prin **autosesizare** (când află din comunicările publice ale echipei de coordonare).

Aceștia pot include, de la caz la caz: grupuri civice sau inițiative locale; proprietari de locuințe sau chiriași; comercianți și operatori economici din zonă; utilizatori frecvenți ai spațiilor analizate; organizații non-guvernamentale active în comunitate; instituții locale relevante; alte categorii care își justifică interesul pe baza relației cu locul sau cu tema pe care se lucrează în cadrul acestui proces de planificare.

Partenerii locali sunt invitați să participe prin activități realizate de facilitatori sau prin comunicare publică făcută de responsabilul de comunicare din cadrul Echipei de bază.

Persoanele sau grupurile care se consideră *stakeholderi* pot solicita includerea în proces dacă își argumentează interesul legitim - aceste argumente devin parte din analiza sistemului de actori.

Ideal, partenerii locali semnează un **acord scris de participare - fixarea angajamentului**, care clarifică: rolul lor în proces, nivelul de implicare, responsabilitățile asumate, drepturile privind accesul la informație și la rezultate.

În procesele participative bine structurate, partenerii locali **pot primi** – și în mod ideal **ar trebui să primească** – forme de compensare pentru timpul, expertiza sau resursele puse la dispoziție, în acord cu cadrul legal și bugetul disponibil.

În procesele de planificare participativă sunt descoperite modalități de implicare nu doar pentru identificarea nevoilor, ci și ulterior, în implementarea soluțiilor: **unii parteneri vor putea fi incluși în forme juridice de parteneriat din montajul operațional prin care programe și proiecte vor putea fi implementate (aceste parteneriate nu se referă doar la transformări ale spațiilor, ci și la modalități de funcționare în timp ale unor spații).**

3.3. *LIVING LABs* pentru colaborări de durată

Cele trei categorii de roluri - echipa de bază, Comitetul Consultativ Permanent, și Grupul de Lucru cu facilitatorii și partenerii pentru fiecare caz – pot stabili, în mod colaborativ, faptul că este nevoie de instrumente specifice de analiză pentru un diagnostic participativ mai nuanțat.

Se pot deschide Laboratoare Vii dacă pot fi alocate resurse pentru metode inovative și pentru întrebări de cercetare specifice. Echipele unui laborator viu sunt un grup de lucru care are timpul necesar pentru a face nu doar diagnostic ci și design participativ într-un loc anume. Ele se pot constitui prin mecanisme transparente de achiziție publică și/sau prin parteneriate cu mediul de cercetare pentru programe care finanțează cercetarea-acțiune, dar și prin parteneriate cu organizații-gazdă care pot fi instituții publice de cultură, organizații culturale non-profit, hub-uri de industrii creative, etc. Alocarea de fonduri publice din bugetul local al

PMB / al primăriilor de sector pentru intervenție culturală și educație prin cultură poate fi încă o modalitate de a susține astfel de Laboratoare Vii.

Această abordare permite crearea unor aranjamente **situate, inspirate de metoda *living-lab*,** în care fiecare expertiză – antropologi și sociologi, arhitecți și urbaniști, artiști vizuali sau performativi etc. – poate fi mobilizată specific în a lucra / experiența și pregăti contextul analizat înspre transformarea lui în lucrul direct cu partenerii locali.

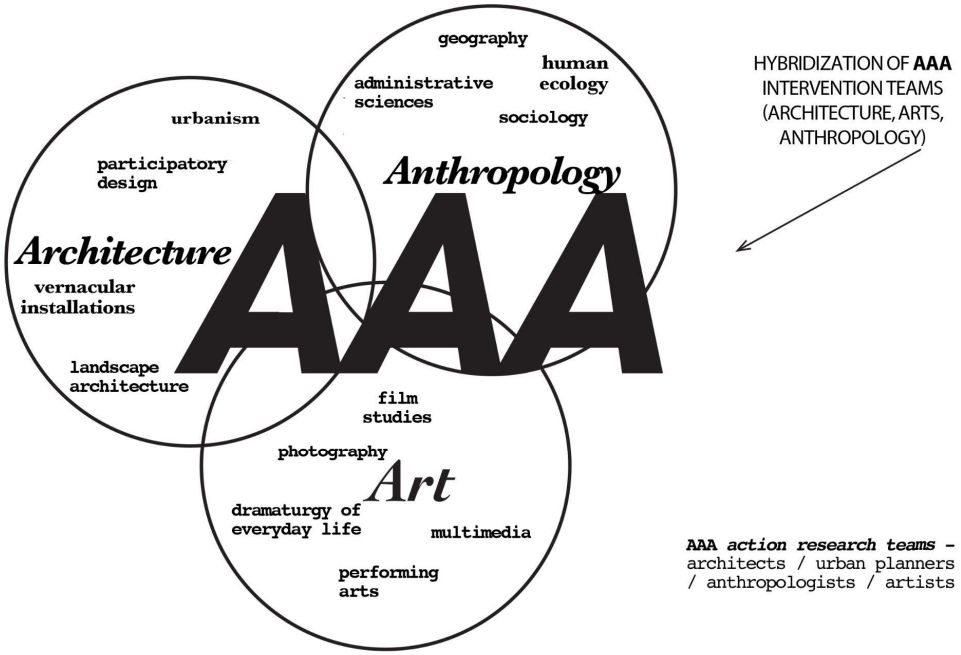

Figura 7 - triunghiul AAA din programul Urboteca Fellowship: echipă de cercetare-acțiune care este compusă din Arhitecți, Antropologi, Artiști - și care creează și utilizează metode hibride de cartare socială urmărind ca rezultat un diagnostic participativ ce pune în evidență obiectivul comun al actorilor vizați de un context specific. Cele cinci studii de caz din București sunt descrise și analizate din perspectiva unor membri ai echipelor de cercetare-acțiune.[6]

Contextele specifice ale unui *Living Lab,* prin analiza în paralel *a folosirii anumitor* metode de intervenție în teren, conduc la o înțelegere aprofundată, contextualizată, multidisciplinară și transdisciplinară a situațiilor urbane, oferind o bază solidă pentru definirea ulterioară a scenariilor și soluțiilor de dezvoltare care pot merge dincolo de un diagnostic participativ condiționat de limitări de timp.

[6] https://unatc.ro/devunatc/wp-content/uploads/2025/06/Cinetic_Camera-urbana_web_F2.pdf

REZULTATELE MC

Rezultatul tangibil esențial al activității acestui Mecanism de Colaborare îl reprezintă, pentru fiecare proces participativ în parte, un raport realizat prin metode de diagnostic participativ în care partenerii locali s-au implicat efectiv - și din care reies obiective de intervenție care reflectă corect și detaliat nevoile acestora. În acest raport - se vor putea vedea și perspectivele membrilor Grupului de Lucru, dar și modalitățile prin care s-a derulat acest dialog.

Rezultatul este unul de validare a interesului comun. Iar angajamentul partenerilor locali din procesul participativ, în fiecare caz, poate continua prin implicare și în implementarea proiectelor. Dar nu ne putem aștepta ca relațiile de încredere necesare unui parteneriat real să se stabilească fără un proces de dialog prin care potențialii parteneri (instituții publice, companii private, organizații non-guvernamentale) să vadă clar care sunt beneficiile pe care le-ar putea avea dintr-un proiect și care sunt responsabilitățile pe care și le-ar asuma.

De multe ori, investițiile reușesc să transforme spații, dar acele spații nu sunt folosite ulterior suficient de grupurile țintă pentru care au fost realizate acele investiții. Condiționarea fondurilor europene de demonstrarea unei participări reale vine tocmai pentru ca programarea de activități în respectivele spații să fie făcută împreună cu cei care vor folosi efectiv acele spații. Dacă utilizarea spațiilor este evidentă pentru investiții în infrastructura pentru circulație auto, nevoile utilizatorilor sunt mai greu de definit pentru alte forme de mobilitate: bicliști și pietoni care aleg să folosească acele spații publice doar în anumite condiții pe care ar fi bine să le cunoaștem înainte de a cheltui fonduri importante.

Un alt rezultat important - deși intangibil - este faptul că departamentele relevante ale administrației publice locale și aleșii locali au posibilitatea de a urmări și de a contribui pe parcursul oricărui proces de planificare participativă, în toate etapele sale.

Înainte de a defini o soluție, Mecanismul de Colaborare se asigură că:

-obiectivele formulate sunt valide din perspective multiple (socială, tehnică, economică, ecologică, culturală);

-există un angajament real al partenerilor locali și al administrației pentru implementarea viitoare a soluțiilor;

-sunt create premisele pentru utilizarea incluzivă, pe termen lung, a investițiilor publice.

În mod concret, Mecanismul de colaborare contribuie astfel la fixarea unor repere pentru temele de documentații de urbanism / temele de proiectare / temele pentru concurs de soluții / temele pentru studiile de fezabilitate sau DALI - documentația de avizare a lucrărilor de intervenție și alte documente cadru necesare proiectării. Aceste repere au fost negociate, planificate, validate și formulate astfel încât să reflecte interesul comun, exprimat în termeni concreți și operaționali. Acest mod de lucru asigură: coerență între diagnosticul participativ și documentațiile tehnice ulterioare; continuitate între dialogul cu comunitatea și deciziile de investiții; asumare comună asupra direcțiilor de dezvoltare, încă de la început (în amonte).

în locul unor concluzii: PRINCIPIILE MC

Guvernanță orizontală: niciun actor nu domină procesul.

Responsabilitate distribuită, dar efectivă: diferitele sarcini sunt atribuite celor mai bine poziționați să le îndeplinească.

Transparență și mecanisme de feedback: rezultatele colaborării sunt documentate și deschise verificării publice.

Învățare iterativă: echipa centrală este așteptată să reflecte în mod regulat asupra procesului și să își adapteze metodele în consecință.