

# Vodič za refleksivno pračenje



Oživimo gradove!

# Priznanja

**Refleksno praćenje: korištenje tehnika kontinuirane evaluacije za prilagođavanje Vašeg procesa planiranja rješenja zasnovanog na prirodi u realnom vremenu**

**Autori:**

Marleen Lodder, Kato Allaert, Katharina Hölscher, Igno Notermans, Niki Frantzeskaki

Connecting Nature se finansira iz okvirnog programa Horizon 2020 Ugovora o grantu Evropske Unije br. 730222

ISBN broj: 978-1-9161451-7-7



# Sadržaj

**Odjeljak 1** Uvod

- Šta su rješenja zasnovana na prirodi ?
- Šta je Connecting Nature okvir ?

**Odjeljak 2** Šta je refleksivno praćenje?

**Odjeljak 3** Kako to radimo?

**Odjeljak 4** Dodatni resursi



# 1 Uvod

## Šta su rješenja zasnovana na prirodi?

Evropska komisija definiše rješenja zasnovana na prirodi kao rješenja za društvene promjene koja su:

*“inspirisana i podržana prirodnom, koja su isplativa i istovremeno pružaju ekološke, društvene i ekonomske koristi i pomažu u izgradnji otpornosti. Takva rješenja unose sve više raznolikih, prirodnih i na prirodi zasnovanih karakteristika i procesa u gradove, krajolike i morske pejzaže, kroz lokalno prilagođene, resursno učinkovite i sistemske intervencije.”*

Rješenja zasnovana na prirodi doprinose biološkoj raznolikosti i podržavaju pružanje niza usluga ekosistema.



## Šta je to Connecting Nature okvir?

Dizajniranje i implementacija rješenja zasnovanih na prirodi u razmjeru koji donosi ekonomske, ekološke i društvene koristi, dok istovremeno gradi otpornosti i doprinosi biološkoj raznolikosti je složen proces sa mnogo različitih pitanja koja treba razmotriti.

Nastaju mnoga pitanja i ona trebaju odgovore.

Koje je najbolje rješenje za područje?

Ko će time upravljati?

Kako će se financirati?

Kako izmjeriti ekonomski, ekološki i društveni utjecaj?

Ko treba biti uključen u planiranje, isporuku i upravljanje?

Hoće li podržati inovacije i stvoriti radna mjesta?

Kako možemo upravljati promjenama?

Čak i prepoznati gdje treba početi može biti izazov!

Kao odgovor na ovu neizvjesnost, Connecting Nature je razvio procesni alat koji pomaže gradovima i drugim organizacijama da se kreću putem ka implementaciji rješenja zasnovanih na prirodi u velikim razmjerima: **Connecting Nature okvir**. Okvir prepoznaje **tri različite faze razvoja** rješenja zasnovanog na prirodi: planiranje, isporuka i upravljanje.

U svakoj fazi postoji **sedam zasebnih elemenata** koje gradovi i drugi subjekti moraju uzeti u obzir prilikom oblikovanja svog individualnog rješenja zasnovanog na prirodi: **tehnička rješenja, upravljanje, procjena utjecaja, finansiranje, poduzetništvo, korpodukcija i reflektivno praćenje**.

Gradovi mogu odlučiti da počnu sa bilo kojim elementom Okvirnog procesa i razmatraju ostale redoslijedom koji odgovara njihovom kontekstu. Ono što proizilazi iz Okvirnog procesa je sveobuhvatan pregled od 360° svake faze razvoja rješenja zasnovanog na prirodi.

## Vodiči

Kako bi Vam pomogao u razvoju Vašeg rješenja zasnovanog na prirodi, Connecting Nature je proizveo seriju vodiča. Sveukupni Connecting Nature Okvirni vodič je dobra polazna tačka. Postoji i vodič za svaki element okvirnog procesa koji opisuje korake implementacije i pruža studije slučaja koje pokazuju rad u praksi. Dostupan je i priručnik koji pokazuje korake Connecting Nature okvirnog procesa.

Svi Connecting Nature vodiči i priručnici se mogu preuzeti sa [www.connectingnature.eu](http://www.connectingnature.eu).

Prijevod donjeg prikaza: Planning (planiranje) Nature-Based Solution Goals (rješenje zasnovano na prirodi - ciljevi); Delivery (isporuka) Nature-Based Solution (rješenje zasnovano na prirodi); Stewardship (upravljanje) Nature-Based Solution Impact (rješenje zasnovano na prirodi - utjecaj); Technical Solutions (tehnička rješenja); Governance (upravljanje); Financing and Business Models (finansiranje i poslovni modeli); Nature-Based Enterprises (preduzeća zasnovana na prirodi); Co-Production (koprodukcija); Reflexive Monitoring (refleksivno praćenje); Impact Assessment (procjena utjecaja)

## Connecting Nature Framework



# 2 | Šta je reflektivno praćenje?

## Refleksno praćenje: ukratko

Refleksivno praćenje je metoda evaluacije koja urbanim praktičarima daje uvid u napredak njihovog projekta u realnom vremenu. Pomaže im da procijene svakodnevne aktivnosti i da odgovore na njih dok razmatraju širu sliku. Ovo je posebno korisno kada se rješavaju složeni izazovi s kojima se bore rješenja zasnovana na prirodi, kao što su klimatske promjene i društvena isključenost.

## Pretvaranje prepreka u prilike

Rješavanje složenih izazova zahtijeva različite perspektive i vrste znanja uz duh saradnje. Refleksivno praćenje spaja ove različite elemente u proces koji omogućava urbanim praktičarima da identifikuju prepreke i prevedu ih u prilike za rješavanje ovih složenih izazova.

## Šta je posebno kod reflektivnog praćenja?

Tradicionalno, praćenje i evaluacija se koriste za određivanje efekata politike nakon njenog sprovođenja. To znači da se uvid u napredak i smjer projekta stiže retrospektivno. Osim toga, konvencionalno praćenje nije fleksibilno jer je dizajnirano na početku projekta i ne može se mijenjati. Često ne ostavlja prostor za učesnike različitih aktera (građana, dobrovoljnih grupa, preduzeća zasnovanih na prirodi i tako dalje) u aktivnostima praćenja i evaluacije.

Refleksno praćenje se, s druge strane, primjenjuje u realnom vremenu i kroz implementaciju rješenja zasnovanog na prirodi. Nije vezano za unaprijed definisane ishode i unaprijed odabrane indikatore poput broja aktera uključenih u koprodukciju rješenja zasnovanog na prirodi ili troškova implementacije.



„Uz reflektivno praćenje pokušavamo eksplicitno integrisati refleksiju u proces implementacije.”

—Peter Vos, Refleksivno praćenje, Stiemer Valley program, Genk.

Informacije poput ove su naravno vrlo korisne u evaluaciji rješenja zasnovanog na prirodi na kraju procesa, ali ne podržavaju planiranje i isporuku kada se one zapravo dešavaju.

Refleksivno praćenje podržava urbane praktičare – uglavnom državne službenike, ali i sve koji rade na rješenju zasnovanom na prirodi – da identifikuju i razmisle o izazovima i prilikama s kojima se susreću tokom samog procesa. Identifikovanjem izazova i prilika, urbani praktičari mogu bolje upravljati njima, kao i reagovati na to kako se mijenjaju tokom vremena. Na primjer, problem koji je u početku bio uokviren kao: “Kako možemo uključiti inženjere u koprodukcijske aktivnosti”, mogao bi se razviti u “Kako možemo olakšati koprodukciju između inženjera i građana?” a zatim na „Kako možemo integrisati koprodukciju u proces dizajna odjela infrastrukture kada radimo na planiranju i isporuci rješenja zasnovanih na prirodi?” tokom projekta.

## Refleksivno praćenje...

**Podstiče proaktivno rješavanje problema** – rješavanjem problema u realnom vremenu, a ne retrospektivno.

**Uzima kontekst u obzir** – otkrivajući složenost problema i razlažući ga na pitanja za učenje – što vodi do boljih rješenja.

**Pretvara učenje u aktivnosti kada je potrebno** – fokusiranjem na učenje, prepreke i strukturne promjene (promjene koje zahtijevaju od učesnika da preispitaju način na koji djeluju, organiziraju i pristupaju temi) se rješavaju i prevode u akcije i ishode učenja.

## Ima ulogu u:

- Podržavanju planiranja projekta
- Vrednovanju dnevnih aktivnosti, odluka i razvoja
- Usklađivanju dnevnih aktivnosti sa dugoročnim ambicijama i uticajem
- Omogućavanju refleksije o problemima i rješenjima, dozvoljavajući prilagođavanje aktivnosti
- Identifikovanju aktivnosti za rješavanje (institucionalnih) prepreka
- Osmišljavanju kreativnih rješenja jer su postojeće procedure i strukture dovedene u pitanje
- Institucionalizaciji učenja u svakodnevnim aktivnostima
- Snimanju lekcija korisnih za eksternu komunikaciju
- Razgovoru sa stručnjacima na novi način
- Pružanju uvida i jasnoće u složenim procesima
- Razumijevanju toga kako uticati na širi sistem, kako biti transformativniji i kako imati sistematski uticaj.





Igralište orijentisano ka prirodi u Poznanju (Izvor: Brama Poznańia/Porta Posnania, Ł. Gdak)

### Studija slučaja: Refleksno praćenje u koprodukciji rješenja zasnovanih na prirodi u Poznanju

Grad Poznań u Poljskoj je usvojio refleksivno praćenje u koprodukciji otvorenih vrtova u vrtićima i igrališta orijentisanih ka prirodi. Projektni tim smatra da je refleksivno praćenje korisno za analizu nedostataka u upravljanju projektom, kao i za identifikaciju potreba za resursima i potencijalnih novih aktivnosti.

*Refleksno praćenje nam pomaže da razmislimo o kontekstu u kojem implementujemo rješenja zasnovana na prirodi. Konkretno, daje strateški pregled situacije u našoj organizaciji. Strateški pregled olakšava saradnju sa drugim gradskim jedinicama. Pomaže nam da uključimo naše kolege i omogućimo im da vide kako njihove aktivnosti mogu podržati unapređenje rješenja zasnovanih na prirodi čak i kada ne učestvuju direktno u procesu.*

*„Ovaj pristup nam omogućava da postavimo efikasnije instrumente koji ne samo da obnavljaju igrališta i bašte, već donose i „neopipljive“ rezultate, poput podizanja svijesti i edukacije građana Poznana. Ovaj pristup nam pomaže da povežemo nematerijalne rezultate sa materijalnim, a to je ključno da osiguramo dugoročnu promjenu sa sivih igrališta na zelena igrališta.“*

- Natalia M adajczyk, Poznań Connecting Nature tim

### Ovladavanje refleksivnim praćenjem

Implementacija rješenja zasnovanih na prirodi može biti složena zbog suprotstavljenih prioriteta i izazova. Prije nego što počnete primjenjivati refleksivno praćenje, korisno je imati iskustvo s prirodnim rješenjima i koprodukcijskim procesima. Ovo će vam pomoći da napravite razliku između onoga što je zaista inovativno i onoga što je 'business as usual' (posao kao i obično). Ovladavanje refleksivnim praćenjem zahtijeva stav eksperimentisanja. U početku bi proces mogao biti prilično neuredan jer ćete eksperimentisati s različitim koracima i alatima. Uskoro, refleksivno praćenje će Vam omogućiti da organizujete tekuće procese i da ono što naučite pretočite u djela. Gradovi Genk (Belgija), Glasgow (Škotska) i Poznań (Poljska) su otkrili da je mudro rezervisati prostor i vrijeme kako bi se upoznali sa koracima i alatima prije nego što nastave s njima. Kada se proces refleksivnog praćenja uskladi sa Vašim svakodnevnim aktivnostima, moći ćete identifikovati prednosti i djelovati na osnovu onoga što naučite.



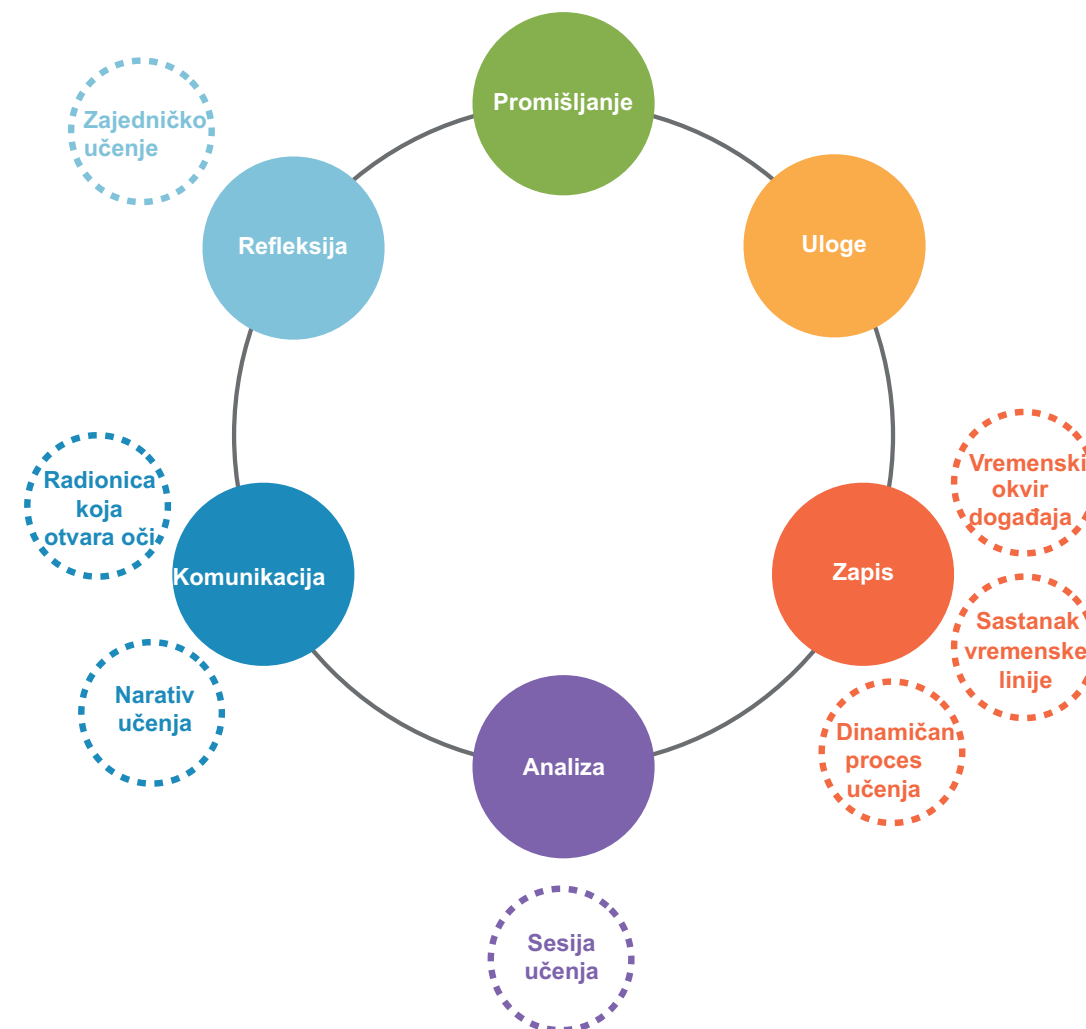
Eksperimentisanje sa novim formatima radionica (Izvor: Marleen Lodder, DRIFT)

## 3 | Kako to radimo?

**Razvijena je procedura u šest koraka za implementaciju procesa refleksivnog praćenja. Proces je podržan sa sedam refleksivnih alata za praćenje koje mogu primijeniti urbani praktičari.**

Ovaj vodič predstavlja kratak opis ovih alata i primjere, kako su ih Connecting Nature gradovi primijenili. Alati su zasnovani na izboru alata predstavljenih u vodiču Refleksivno praćenje u akciji od Van Mierlo et al (2010). Ovaj vodič predstavlja veliki izbor alata sa proceduralnim opisima kako ih urbani praktičari mogu primijeniti.

Zajedno sa Connecting Nature gradovima i partnerima prilagodili smo izbor ovih alata za refleksivan proces praćenja za planiranje, isporuku i upravljanje rješenjima zasnovanim na prirodi u gradovima. Ovo će biti predstavljeno u konačnom i detaljnijem vodiču na stranici Connecting Nature do maja 2022.



Prikaz 1. Koraci u procesu refleksivnog praćenja sa pratećim alatima

### Korak 1: Razmislite o ciljevima: šta treba da naučite o implementaciji rješenja zasnovanih na prirodi

U refleksivnom praćenju, važno je stalno redefinisati ciljeve Vašeg rješenja zasnovanog na prirodi. Na početku procesa treba da zapišete ciljeve i šta trebate naučiti da biste ih postigli. Na primjer, ako je cilj smanjenje silosa u odjelima lokalne uprave, mogli biste se zapitati kako biste trebali saradivati s kolegama iz drugih odjela. Odgovaranje na pitanja o tome šta trebate naučiti pomoći će u postizanju povezanih ciljeva. Ovaj proces treba ponavljati kroz proces planiranja i isporuke rješenja zasnovanog na prirodi.

### Korak 2: Definišite uloge unutar procesa

Refleksno praćenje bi trebalo da se dešava tokom svih faza razvoja rješenja zasnovanog na prirodi, od faze planiranja, preko isporuke i upravljanja. Od samog početka rješenja zasnovanog na prirodi, treba biti jasno da svaki akter ima ulogu u refleksivnom praćenju i da će obavljanje ove uloge uključivati blisku saradnju i redovne sastanke. Nivo uključenosti svakog od njih zavisi od koraka u procesu. Neke od uloga refleksivnog praćenja zahtijevaju posebne vještine.

### Refleksivni monitor

Najvažnija je uloga refleksivnog monitora. Refleksivni monitor je odgovoran za upravljanje procesom učenja tima za praćenje. On ili ona treba da budu u stanju izbalansirati konstruktivno razmišljanje sa učesnicima u sesijama refleksivnog praćenja sa odstupanjem da postavljaju kritična pitanja sebi i učesnicima i analiziraju proces.

### Trener za refleksivno praćenje

Ako je metoda nova za članove tima za praćenje refleksije, pametno je uključiti stručnjaka koji može obučiti refleksivnog monitora o primjeni alata i vježbanju s različitim tehnikama i stavovima, kao i podučavanju vještina za procjenu refleksivnosti prilikom analize procesa.

### Ostali učesnici u procesu refleksivnog praćenja

Preporučujemo da sljedeći akteri učestvuju u timu za refleksivno praćenje:

- Voditelj projekta koji je odgovoran za cjelokupan projekat
- Još jedan ili dva saradnika koji svakodnevno rade na implementaciji rješenja zasnovanog na prirodi

Preporučujemo da sljedeći akteri učestvuju u aktivnostima refleksivnog praćenja koje tim organizuje:

- Drugi saradnici koji svakodnevno rade na implementaciji rješenja zasnovanog na prirodi
- Učesnici u koprodukcijskom procesu rješenja zasnovanog na prirodi, kao što su instituti znanja, ekspertske grupe, građani i nevladine organizacije - oni mogu učestvovati ili saradivati s timom za refleksivno praćenje
- Klijent koji naručuje rešenje zasnovano na prirodi može učestvovati ili saradivati sa timom za refleksivno praćenje.



### Refleksivni monitor Genka: Peter Vos

U gradu Genku, Peter Vos je refleksivni monitor programskog tima Stiemer Valley. Koristi refleksivno praćenje kako bi strukturisao interne sastanke i organizovao refleksiju. O svojoj ulozi imao je ovo da kaže:

„Program Stiemer Valley zahtijeva od nas da se povežemo s različitim gradskim odjelima i da se povežemo s mnogim 'redovnim' procesima urbanog razvoja. Ovo je izazovno! Naš posao nije samo da definišemo šta treba da se desi, već i kako se stvari dešavaju i zašto. Zbog našeg koproduktivnog pristupa, moramo pažljivo razmišljati i pratiti. Ali refleksija je često implicitna, intuitivna i nestrukturisana u složenim projektima. Refleksivno praćenje nam pomaže da smanjimo prikaz tako što se pitamo: „Šta mi zapravo radimo?“, „Kako utičemo na procese koji ometaju naš rad?“ i „Radimo li ono što treba da radimo?“. Refleksivnim praćenjem pokušavamo eksplicitno integrisati refleksiju u proces implementacije. To radimo kako bismo postigli bolje procese i brže rezultate. Također nam pomaže da se ne izgubimo u složenosti.“

Prikaz 2. Vremenski okvir događaja jednog od članova tima za praćenje refleksivnog praćenja Genka (Izvor: Genk tim za refleksivno praćenje)

### Korak 3: Snimanje važnih događaja i analiza kritičnih prekretnica

Postoji niz alata za refleksivno praćenje koje treba koristiti u ovom koraku: **vremenski okvir događaja, sastanak vremenske linije i dinamički plan učenja.**

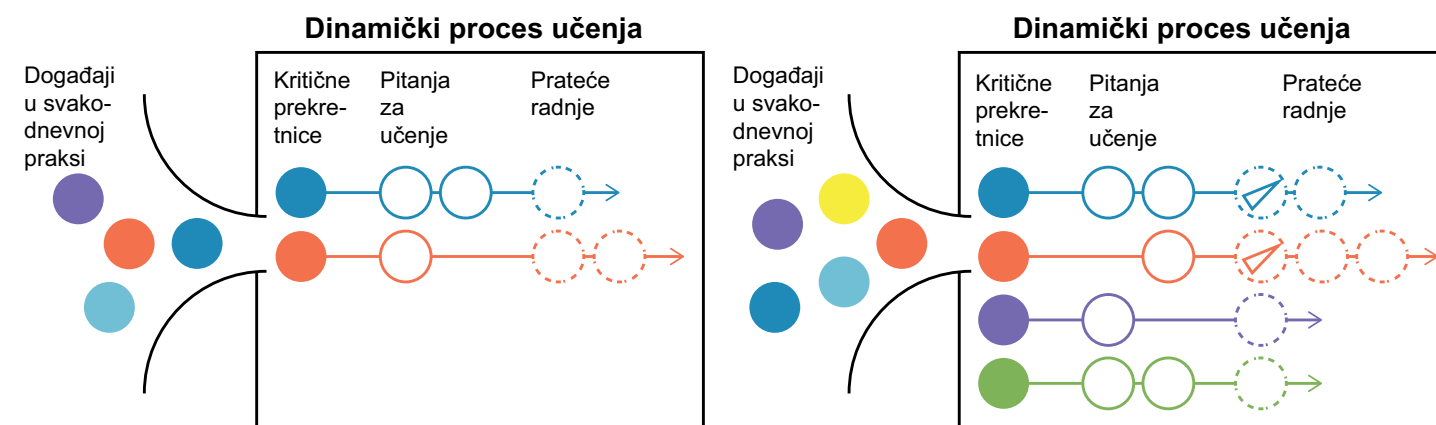
### Vremenski okvir događaja

Zabilježite jedan ili dva mjeseca sve događaje koji se dešavaju tokom ovog perioda na vremenskoj liniji. Cilj je praćenje važnih trenutaka, uvida ili događaja koji utiču na proces rješenja zasnovanog na prirodi. Ovo se može raditi dnevno, sedmično ili mjesečno, pojedinačno ili zajedno sa vašim timom.

### Sastanak u vremenskom okviru

Kada je vremenski okvir snimljen, održite sastanak sa svojim saradnicima kako biste razgovarali o tome i identifikovali kritične prekretnice. Kritične prekretnice su važni trenuci u kojima se nešto mijenja što pomaže ili otežava realizaciju rješenja zasnovanog na prirodi. Prepoznavanje prepreka ili prilika pomaže svima da razmišljaju o glavnim događajima formulisanjem kako su događaji uticali na vaš rad. Pitanja koja pomažu u formulisanju kritičnih prekretnica su: Koji izazov je trebalo riješiti? Šta se promijenilo zbog ovog događaja? Kako je to uticalo na vaš rad? Da li je to pomoglo ili ste naišli na prepreku?

Prikaz 3. Šematski prikaz procesa dinamičke agende učenja u vremenu



Vrijeme

### Agenda dinamičkog učenja

Agenda dinamičkog učenja ili dinamički proces učenja je alat za snimanje i praćenje procesa refleksivnog učenja. To se može učiniti na različite načine. Dnevni red predstavlja kritične prekretnice i povezuje ih sa pitanjima učenja i pratećim radnjama. Formulisanje pitanja za učenje za svaku prekretnicu poželjno je raditi kao kolektivnu vježbu od strane tima za refleksivno praćenje. Ovo pomaže u prepoznavanju suštine i težine prekretnica. Zatim se na dnevni red dodaju naknadne radnje koje opisuju sljedeće korake u odgovoru na pitanje učenja. Radnje rješavaju prepreke ili koriste prilike uhvaćene u kritičnim prekretnicama. Dnevni red je dinamičan jer se mijenja s vremenom. To se mijenja, na primjer, u načinu na koji su kritične prekretnice i pitanja učenja formulisana ili u narednim radnjama koje su završene i novim pitanjima učenja ili radnjama koje se dodaju (vidi prikaz).

Cilj agende dinamičkog učenja je da poveže dugoročne ciljeve rješenja zasnovanog na prirodi sa ciljevima učenja i konkretnim kratkoročnim akcijama. Praćenje promjena tokom vremena omogućava Vam da ocijenite dinamičko putovanje učenja. Program dinamičkog učenja pruža dobar pregled onoga što se dogodilo formulisanjem prepreka ili izazova koji su se pojavili kao kritične prekretnice. Omogućava Vam da izvršite sva potrebna prilagođavanja, poduzmete dodatne radnje ili preuzmete nove, značajne obaveze.

# Kako su gradovi prilagodili alate iz koraka 3 da odgovaraju njihovom kontekstu

## Genk

U Genku, tim za refleksivno praćenje se sastoji od refleksivnog monitora, voditelja projekta i stručnjaka za koprodukciju. 'Genkov način' je implementacija refleksivnih alata za praćenje, iz koraka 3, kao zajednički timski napor. Program dinamičkog učenja uključuje rad kolega iz različitih odjela, bez da ih uključuje u

refleksivne alate za praćenje ovog koraka. Svi članovi tima imaju kopiju mjesečnog kalendara na svojim stolovima za bilježenje važnih događaja na dnevnoj bazi (vidi prikaz 3), na primjer, kada prime važan telefonski poziv koji ih podstiče da ponovo razmisle o planiranoj aktivnosti. Koriste različite simbole za bilježenje vrste događaja. Nakon svakog mjeseca ističu

najvažnije događaje. Jednom u dva mjeseca organizuje se sastanak na kojem se raspravlja o istaknutim događajima iz njihovih pojedinačnih vremenskih okvira. Na osnovu toga oni identifikuju kritične prekretnice i dodaju ih svom dinamičnom programu učenja. Zatim razgovaraju o tome šta treba da nauče kako bi savladali prepreke ili iskoristili prilike. Zajedno formulišu pitanja učenja i prateće akcije.

(Desno) Juniorski tim gradu, medijima i javnosti predstavlja svojih 10 prijedloga



## Poznań

U Poznanu, refleksivni monitor blisko saraduje sa pet kolega na implementaciji rješenja zasnovanog na prirodi. Ovaj tim se sastaje svake sedmice kako bi razgovarali o svom napretku i zadacima. Na 'poznanski način', samo refleksivni monitor radi s alatima iz koraka 3, ali se uvidi stečeni iz agende dinamičkog učenja raspravljaju s timom za refleksivno praćenje i većim timom kolega.

Refleksivni monitor koristi agendu dinamičkog učenja kao upravljački alat za mapiranje i promišljanje napora timova s dvoje kolega koji se mogu smatrati članovima tima za refleksivno praćenje. Refleksivni monitor rekonstruiše vremensku liniju zasnovanu na sastancima projektnog tima i prevodi ih u kritične prekretnice i pitanja učenja. Pitanja za učenje su odraz diskusija projektnog tima. Refleksivni monitor povezuje prateće akcije na kojima rade članovi tima sa

pitanjima učenja. Na ovaj način refleksivni monitor koristi agendu dinamičkog učenja kako bi održao pregled svih aktivnosti u koje su uključene njegove/njene kolege. Mapiranje ovih aktivnosti i njihovo provođenje u kritične prekretnice i pitanja učenja stvara mentalni prostor i vrijeme za refleksivnog monitora da o njima razmisli i preispita ih.



(Iznad) Bellahouston Demonstration Garden (demonstrativna bašta)  
(Izvor: Sean Kelly, Glasgow)

## Glasgow

U Glasgou tim za refleksivno praćenje se sastoji od višeg projektnog službenika koji dijeli ulogu refleksivnog monitora sa stručnjakom za koprodukciju. Ostala dva člana tima su stručnjak za Geografski informacioni sistem i menadžer prostornog planiranja, koji podržavaju proces. 'Glasgow način' je korištenje refleksivnih alata za praćenje iz koraka 3 za pripremu i provođenje radionice s kolegama iz različitih odjela. Refleksivni monitor priprema vremenski okvir na kraju mjeseca na osnovu ažuriranja od kolega i diskusija koje se vode na mjesečnom sastanku u tima Connecting Nature. Vremenski okvir se raspravlja na mjesečnoj bazi sa većim timom kolega. Viši projektni službenik vodi sastanak, a stručnjak za koprodukciju vodi bilješke kako bi prikupio ulazne podatke za sastanak sa vremenskom linijom. Ovo omogućava višem projektnom službeniku da lakše prelazi iz jedne u drugu ulogu, kao i između različitih

stavova koji su mu potrebni. Nakon radionice sjede zajedno kako bi retrospektivno zapisali kritične prekretnice na osnovu diskusija na radionici. Oni ih također prevode u pitanja učenja i prateće radnje i o njima razgovaraju ako je potrebno s ostalim članovima tima za refleksivno praćenje. Na ovaj način se od svih kolega ne traži da koriste sve alate, već su na fleksibilan način podijeljeni među članovima tima za refleksivno praćenje.

Tim Connecting Nature iz Glasgowa je identifikovao kritičnu prekretnicu u odnosu na uspješnu demonstrativnu baštu u Bellahoustonu. Kroz radionicu poslovnog modela, tim je identifikovao dodatnu vrijednost projekta. Ovo je bila prekretnica a jer je pomogla timu i kolegama iz drugih odjela da shvate kako da replikuju projekat demonstracije bašte u drugim dijelovima grada. Osim toga, radionica je pomogla da se pronađu novi tokovi finansiranja i izgrade novi odnosi koji bi pomogli u replikaciji projekta.

Rad sa dinamičkim planom učenja stimulisao je tim da formuliše pitanja učenja o preprekama nepoznavanja kako da replikuju uspješnu demonstracijsku baštu Bellahouston. Naknadne aktivnosti bi se tada mogle lakše povezati sa kritičnom prekretnicom.

Tim iz Glasgowa je domaćin više događaja vezanih za poslovne modele za rješenja zasnovana na prirodi u drugim dijelovima grada s ciljem da pomogne sudionicima da identifikuju održive modele korištenja, finansiranja i upravljanja.

#### Korak 4: Koristite sesije učenja za identifikaciju ishoda učenja

U koraku 3 smo objasnili kako zabilježiti učenje u dinamičkom programu i o njemu razmišljati kao tim za refleksivno praćenje. Ovaj korak je podrška timu da poboljša proces učenja i analizira rezultate. Da bismo to olakšali, preporučujemo organizovanje sesija učenja sa timom za refleksivno praćenje, možda uz pomoć stručnjaka za refleksivno praćenje. Cilj ovih sesija učenja je dvostruk: 1) da se bolje razumije kako se „radi“ refleksivno praćenje i 2) da se izvuku i analiziraju ishodi učenja tima.

Tokom sesija učenja se raspravlja o svakoj novododatoj tački dnevnog reda dinamičkog učenja. O kritičnim prekretnicama i pitanjima učenja se raspravlja i, ako je potrebno, preformulišu se kako bi se povećala njihova refleksivnost. Na primjer,

pitanje za učenje može početi kao: „Kako razviti master plan za implementaciju rješenja zasnovanih na prirodi u našem gradu?“ i završiti kao: „Kako možemo ponovo osmisliti trenutni način na koji planiramo da omogućimo efikasniju implementaciju rješenja zasnovanih na prirodi?“. Na pitanja o tome kako primijeniti alate također se može dobiti odgovor i dati prijedlozi za dodatne daljnje radnje.

Nakon što se raspravlja o svim tačkama dnevnog reda dinamičkog učenja, stručnjak i tim identifikuju ishodi učenja. Ishodi učenja su inovativni načini na koji tim rješava prepreke ili mogućnosti ostvarene u programu dinamičkog učenja. Koristimo operacionalizaciju refleksivnih ishoda učenja na osnovu Beers & Van Mierlo (2017) koji razlikuju kategorije:

**(1)Pravila** koja usmjeravaju rad aktera, na primjer, tenderske procedure ili način na koji je organizovan gradski odjel.

**(2)Odnosa** između aktera i između rješenja zasnovanog na prirodi i njegovog konteksta, na primjer ko je uključen u proces planiranja.

**(3)Praksi** koje se odnose na uobičajene načine rada, na primjer kako tim interno saraduje.

**(4)Razgovora** vezanog za budućnost rješenja zasnovanih na prirodi, na primjer način na koji gradonačelnik govori o prednostima rješenja zasnovanih na prirodi za grad.

Detaljna analiza ishoda učenja pomaže timu da bolje razumije i objasni drugima šta su naučili i na koji način je njihov rad inovativan.



Urbani praktičari raspravlja o efikasnosti refleksivnog praćenja. (Izvor: DRIFT)



Radionica refleksivnog praćenja u Genku. (Izvor: Genk)

#### Korak 5: Podijelite svoje nalaze s drugima

Refleksivno praćenje je novi proces upravljanja koji omogućava da se nauče mnoge lekcije. Dragocjeno je podijeliti ove lekcije, zajedno sa savjetima i trikovima, s drugim akterima koji koriste ovu metodu. Sljedeća dva alata odabrana su da podrže ovu razmjenu: **radionica koja otvara oči** i **narativ ličnog učenja**.

Svrha **radionice koje otvaraju oči** je podijeliti s ljudima ono što se naučilo iz koprodukcije rješenja zasnovanih na prirodi, a što još nije uključeno u Vaš projekat. Na primjer, kolege iz drugih odjela, kancelarija gradonačelnika ili profesionalci koji rade na

koprodukcijom ili prirodnim rješenjima. Format za ovu radionicu razvijen je na osnovu rezultata alata korištenih u koraku 3 i 4 procesa refleksivnog praćenja.

#### Narativi ličnog učenja

su priče koje opisuju lično putovanje učenja ili ono od članova Vašeg tima kroz proces koprodukcije. Mogu predstavljati iskustvo, faktor koji ometa, borbu ili izazov. Ove lične priče se mogu podijeliti na različite načine kao dopuna redovnim izvještajima. Na primjer, učesnik snimi video zapis o svom vlastitom putu učenja i on se širi putem društvenih mreža ili se pušta na radionici koja otvara oči.

#### Korak 6: Razmišljanje o metodi i zajedničkoj razmjeni

U šestom koraku, sesije se mogu organizovati kako bi se razmišljalo o efikasnosti same metode refleksivnog praćenja i kako bi se upoređivali i dijelili ishodi učenja. Ove sesije daju urbanim praktičarima priliku da podijele svoje iskustvo rada kroz različite korake i korištenje alata metode, koji se zauzvrat mogu prilagoditi na osnovu primljenih povratnih informacija ili promjena potreba. Ovi događaji mogu se koristiti za razmjenu i poređenje ishoda učenja različitih timova. Razmislite o organizaciji sesija kako biste saznali kako su se drugi nosili sa sličnim izazovima i preprekama, dijeleći lične priče o učenju i slavite inovacije kako biste te inspirisali jedni druge.



# Rezime:

Proces refleksivnog praćenja zahtijeva trud, ali je lično zadovoljavajući jer povećava Vaše znanje i razvija Vaše vještine.

Pet ključnih stvari koje treba zapamtiti o refleksivnom praćenju:

# 1

Planirajte refleksivno praćenje kao sastavni dio projekta od samog početka..

# 2

Pobrinite se da svi akteri uključeni u koprodukciju Vaših rješenja zasnovanih na prirodi imaju ulogu refleksivnog praćenja. Svako iznosi svoje perspektive i iskustva, tako da svi treba da učestvuju u sastancima/aktivnostima kako bi izvukli ishode učenja.

# 3

Dodijelite ulogu refleksivnog monitora nekome ko ima iskustva s metodom ili nekome koga može podučavati osoba koja ima iskustvo. Glavna odgovornost monitora je da upravlja procesom refleksivnog praćenja. Ovo je izazovna uloga jer zahtijeva posebne vještine, uključujući sposobnost balansiranja detalja sa širom slikom, kako bi se olakšali sastanci/sjednice, sintetizovala velika količina informacija i postavila ključna ad hoc pitanja uključenih.

# 5

Posvetite se metodi i rezervišite vrijeme da naučite i prilagodite svoju praksu.

# 4

Procijenite svakodnevne prakse na svom putu koprodukcije koristeći vremenski okvir. Ovo se postiže redovnim povezivanjem uvida iz procesa refleksivnog praćenja sa procesom isporuke. Identifikujte kritične prekretnice, formulišite pitanja učenja koja se odnose na njih i identifikujte naknadne akcije tako da refleksija informiše svakodnevni rad uključen u rješenje zasnovano na prirodi.

# 4 | Dodatni resursi

Ovaj vodič je rezultat procesa koprodukcije između istraživačkih partnera i evropskih gradova u okviru projekta Connecting Nature. Connecting Nature je evropski istraživački projekat finansiran od strane Inovacionog akcionog programa Horizon 2020 Evropske komisije. Ciljevi su podržati skaliranje rješenja zasnovanih na prirodi u gradovima i pozicionirati Evropu kao globalnog lidera u inovacijama i implementaciji tih rješenja zajedničkim kreiranjem kompleta alata za gradove.

## Za više informacija o refleksivnom praćenju:

- Prošireni vodič za refleksivno praćenje će biti objavljen na mrežnoj stranici Connecting Nature do maja 2020.
- Refleksno praćenje u akciji. Vodič za praćenje sistema novacijskih projekata. Mierlo, B.C. van; Regeer, B.; Amstel, M. van; Arkesteyn, M.C.M.; Beekman, V.; Bunders, J.F.G.; Cock Buning, T.de; Elzen, B.; Hoes, A.C.; Leeuwis, C. (2010). Studije komunikacije i inovacije, WUR; Institut Atena, VU. <https://www.wur.nl/en/Publication-details.htm?publicationId=publication-way-333935373332>

- Internet stranica s praktičnim savjetima o radu u tranziciji, uključujući refleksivno praćenje: <https://transitiepraktijk.nl/en/programma/monitoring/why-does-monitoring-receive-special-attention>
- Vrijednost refleksivnog nadzora za projekte rješenja zasnovanih na prirodi od strane Marleen Lodder za UrbanByNature <https://youtu.be/kviAZHtUMNA>

## Za više informacija o projektu Connecting Nature:

- [www.connectingnature.eu](http://www.connectingnature.eu)
- Connecting Nature YouTube kanal: <https://www.youtube.com/channel/UCI24BLyUnvxq7aehGu-XXMKw/videos>