



AGENTURA OCHRANY
PŘÍRODY A KRAJINY
ČESKÉ REPUBLIKY



Bronislav Farkač, Eva Sochová, Martina Kobyláková a kol.

OSVĚDČENÉ KOMUNIKAČNÍ POSTUPY V OCHRANĚ PŘÍRODY

Metodika komunikace s vlastníky a uživateli pozemků
v chráněných územích

METODIKA AOPK ČR

Praha 2022

Bronislav Farkač, Eva Sochová, Martina Kobyláková a kol.

OSVĚDČENÉ KOMUNIKAČNÍ POSTUPY V OCHRANĚ PŘÍRODY

Metodika komunikace s vlastníky a uživateli pozemků
v chráněných územích

METODIKA AOPK ČR

Praha 2022

KATALOGIZACE V KNIZE – NÁRODNÍ KNIHOVNA ČR

Farkač, Bronislav

Osvědčené komunikační postupy v ochraně přírody : metodika komunikace s vlastníky a uživateli pozemků v chráněných územích : metodika AOPK ČR / Bronislav Farkač, Eva Sochová, Martina Kobyláková a kol.. -- Vydání: první. -- Praha : Agentura ochrany přírody a krajiny České republiky, 2021. -- 42 stran. -- (Metodika AOPK ČR)

Obsahuje bibliografii

ISBN 978-80-7620-093-7 (brožováno)

* 502.21(1-751) * 502.17 * 35.07 * 316.77 * (072)

- chráněná území
- ochrana přírody
- správní orgány
- sociální komunikace
- vlastníci pozemků
- uživatelé pozemků
- metodické příručky

502 - Životní prostředí a jeho ochrana [2]

©Agentura ochrany přírody a krajiny České republiky, 2022

Agentura ochrany přírody a krajiny České republiky je státní instituce, která zajišťuje odbornou i praktickou péči o naši přírodu, zejména o chráněné krajinné oblasti, národní přírodní rezervace a národní přírodní památky.

Více na www.nature.cz

ISBN 978-80-7620-093-7 (brožováno)

NEPRODEJNÉ



PŘÍRODA JE NAŠE
DĚDICTVÍ I BUDOUCNOST



PODĚKOVÁNÍ

Děkujeme kolegům z AOPK ČR za cenné zkušenosti a náměty a za příběhy z jejich praxe, které pro metodiku napsali. Poděkování patří také vlastníkům a uživatelům pozemků, kteří s námi sdíleli své zkušenosti a názory.

Metodika vznikla díky projektu Jedna příroda (LIFE IP: N2K Revisited), podpořenému z finančního nástroje Evropské unie LIFE. Údaje a informace uvedené v metodice vyjadřují názor či stanovisko pouze autorů, tj. pracovníků Agentury ochrany přírody a krajiny ČR a Centra pro otázky životního prostředí Univerzity Karlovy. Evropská komise není odpovědná za jakékoli použití informací, které metodika obsahuje.

Součástí textu metodiky jsou přímé citace z výzkumných rozhovorů a příběhy z praxe pracovníků ochrany přírody. V těchto pasážích jsou upraveny některé údaje tak, aby nebylo možné identifikovat konkrétní osoby.



OBSAH

1 ÚVOD	5
2 OBECNÉ PRINCIPY V KOMUNIKACI PÉČE O CHRÁNĚNÁ ÚZEMÍ	6
2. 1 Důvěra a partnerský přístup	6
2. 2 Příprava – vymezení vlastní pozice	7
2. 3 Příprava – shoda na pracovišti	8
2. 4 Navazování nové spolupráce – „předjednávání“	9
2. 5 Přenos informací	11
2. 6 Představení účelu jednání a vysvětlování „Proč“	13
2. 7 Sladování zájmů	15
2. 8 Dlouhodobá a průběžná komunikace	18
2. 9 Oceňování	20
2. 10 Odbornost a znalost lokalit	20
2. 11 Různé formy komunikace a setkávání	22
2. 11. 1 E-mailová a telefonická komunikace	22
2. 11. 2 Osobní komunikace	22
2. 11. 3 Semináře	23
2. 11. 4 Závěrem o formách komunikace	24
3 KOMUNIKACE S RŮZNÝMI TYPY SUBJEKTŮ	26
3. 1 Vlastníci a uživatelé s osobní vazbou k území	26
3. 1. 1 Nehospodařící, v místě žijící vlastníci s vazbou na místo	27
3. 1. 2 „Osvícení“ místní zemědělci a rodinné farmy (bez ohledu na velikost jejich hospodářství)	27
3. 1. 3 Místní zemědělské podniky	27
3. 2 Vlastníci a uživatelé bez větší osobní vazby k území	30
3. 2. 1 Státní podniky a organizace	30
3. 2. 2 Nestátní vlastníci bez osobních vazeb k území	30
3. 3 Obce a kraje	31
3. 4 Nestátní neziskové organizace pečující o pozemky	33
3. 4. 1 Nestátní neziskové organizace (NNO) činné v oblasti ochrany přírody	33
3. 4. 2 Jiné spolky, jako např. myslivci, rybáři, hasiči apod.	33
3.5 Různí vlastníci a hospodáři – různé argumenty	34
4 LEGISLATIVNÍ PROSTŘEDÍ PRO PRÁCI S VLASTNÍKY A UŽIVATELI	37
4. 1 Ukotvení ochrany přírody za účasti vlastníků a uživatelů pozemků v zákoně č. 114/1992 Sb., o ochraně přírody a krajiny	37
4. 2 Plánování péče o zvláště chráněná území	37
4. 3 Zapojení vlastníků do péče o chráněná území	38
4. 3. 1 Dohody o provádění péče	38
4. 3. 2 Víceletá dohoda	41
4. 3. 3 Komplexní dohoda o zajištění hospodaření	41
4. 3. 4 Výzva k provedení zásahu (péče) v chráněném území	42
4. 3. 5 Povinnost strpět zásah ze strany vlastníka a náhrada za škodu	44
4. 3. 6 Náhrada újmy	44
4. 4 Příspěvek na péči a daň z příjmů	45
5 ZÁVĚREČNÉ DESATERO	46
6 SEZNAM ZKRATEK	47
7 LITERATURA	48
8 PŘÍLOHA	50

1 | ÚVOD

„Záchrana planety je komunikační výzva.“

David Attenborough

Vážené čtenářky, vážení čtenáři,

Metodika pojednává o komunikaci v oblasti ochrany přírody s vlastníky půdy a hospodáři, působícími ve zvláště chráněných územích. Publikace je určena odborným pracovníkům ve státní ochraně přírody a v orgánech územní samosprávy vykonávajících státní správu v ochraně přírody. Vznikla v rámci projektu Jedna příroda ve spolupráci odborníků z Centra pro otázky životního prostředí Univerzity Karlovy v Praze (COŽP UK) a Agentury ochrany přírody a krajiny ČR (AOPK ČR).

Záměrem metodiky je přispět k lepšímu porozumění mezi ochranou přírody a lidmi žijícími a pracujícími ve zvláště chráněných územích, a tím zlepšit ochranu přírody a péči o naše společné dědictví. Zapojení vlastníka, hospodáře nebo správce pozemků, na kterých se nacházejí zachovalá a přírodně cenná společenstva a vyskytují ohrožené a chráněné druhy, je zásadní pro jejich další uchování. Uvědomujeme si, jak důležité je dobře vysvětlovat záměry ochrany přírody a důvody, proč doporučujeme realizaci konkrétních opatření či omezení hospodaření. A také si uvědomujeme, jak je důležité, aby pracovníci orgánů ochrany přírody vnímali možná omezení a individuální možnosti a podmínky na straně hospodáře. Vzájemná komunikace vede ke spolupráci a spokojenosti nad tím, že se dokážeme domluvit. Výsledek pro přírodu je potom lepší a trvalejší.

Metodika vychází z relevantních odborných zdrojů, které zahrnují zahraniční výzkumnou literaturu i stávající tuzemské a zahraniční metodiky z oblasti komunikace v péči o chráněná území, a především z poznatků získaných ze studie provedené v roce 2020 Centrem pro otázky životního prostředí Univerzity Karlovy na čtyřech regionálních pracovištích (dále RP) AOPK ČR formou skupinových rozhovorů (focus groups) s pracovníky těchto pracovišť a hloubkových rozhovorů s představiteli nejvýznamnějších skupin vlastníků a uživatelů pozemků (drobní vlastníci, zemědělské podniky, lesní správy, představitelé obcí a zástupci neziskových organizací pečujících o přírodu a krajinu). Rozhovory se zaměřovaly na stávající komunikaci a spolupráci mezi orgány ochrany přírody (OOP) a vlastníky a uživateli pozemků v chráněných územích, příklady dobré praxe, bariéry a prostor pro možná zlepšení.

Vzhledem k rozsahu nelze v této metodice poskytnout vyčerpávající pokrytí všech situací, které mohou v kontextu komunikace s vlastníky a uživateli pozemků nastat. V takových případech mají nezastupitelnou roli konzultace se zkušenějšími kolegy nebo účast na seminářích zaměřených na sdílení zkušeností.

Věříme, že v této metodice čtenáři z řad odborných pracovníků naleznou dostatek inspirace pro to, aby se spolupráce s vlastníky a hospodáři dařila co nejlépe.

Editoři

2 | OBECNÉ PRINCIPY V KOMUNIKACI PÉČE O CHRÁNĚNÁ ÚZEMÍ

Mohlo by se zdát, že péče o chráněná území je doménou ochránců přírody. Naše chráněná území však jsou součástí hustě obydlené krajiny, kde každý kousek země má svou historii psanou lidmi a také svého vlastníka. Naprostá většina půdy je také předmětem hospodaření či jiného způsobu užívání. Pro pracovníky OOP je respekt k vlastníkům a hospodářům podstatným východiskem k budování úspěšné vzájemné spolupráce.

Místní obyvatelé a správci území mají zpravidla velmi dobrou znalost území a jeho dosavadního vývoje a mají také představu o jeho budoucím využití, což je jejich nezpochybnitelné právo. Orgány ochrany přírody při plnění svého poslání prosazují dodržování podmínek vyplývajících ze zákona o ochraně přírody a krajiny a dalších právních norem jako veřejný zájem, mnohdy nadřazený soukromým zájmům. Jejich pracovníci by však přitom vždy měli postupovat citlivě, kultivovaně a erudovaně. Zajištění potřebné péče o chráněná území tak do velké míry závisí na dobré komunikaci a fungující spolupráci se všemi, kdo na pozemcích v chráněných územích působí, zejména s jejich vlastníky a uživateli.

Kapitoly 2 a 3 představují dobrou praxi při komunikaci a spolupráci s vlastníky a uživateli pozemků v chráněných územích. Uvádí jak základní principy, které se ukazují jako funkční pro komunikaci obecně, tak určitá specifika, která jsou významná pro základní kategorie vlastníků a uživatelů pozemků.

2. 1 | Důvěra a partnerský přístup

Vzájemná důvěra je alfabou a omegou v komunikaci nejen s vlastníky a uživateli pozemků, ale obecně pro vytváření a udržování důvěryhodnosti orgánů ochrany přírody (OOP). Péče o chráněná území je vždy komplexní a dlouhodobá, proto **je budování a udržování důvěry tím nejdůležitějším principem.**



Obr. 1: Jednání s vlastníkem pozemků. Foto: Klára Čámská

K posilování důvěry je klíčových několik zásad. Jde především o:

- včasné zahájení komunikace („předjednání“),
- otevřenou komunikaci o vlastních záměrech,
- snahu o porozumění rozdílným zájmům a přístupům,
- hledání oboustranně přijatelných řešení,
- konzistenci podávaných informací v čase a soulad v informacích podávaných jednotlivými pracovníky OOP,
- oceňování fungující spolupráce a dobře provedené péče o vzácná území.

Ideální je, pokud se podaří přesvědčit protistranu, že chápeme také důležitost reciprocit, tj. že výhody i nevýhody plynoucí z péče sdílí obě strany. Zastřešujícím pravidlem pro budování důvěry je vždy **snaha o partnerský přístup** všech zúčastněných.

Budování vzájemné důvěry je vždy „běh na dlouhou trať“ a málokdy se podaří bez dílčích problémů. Je vhodné nenechat se znechutit a snažit se dílčí problémy překonat.

2. 2 | Příprava – vymezení vlastní pozice

Pro dobrou spolupráci s vlastníky a uživateli pozemků je nutné začít před navázáním kontaktu **vymezením cíle**, jakého chceme v jednání dosáhnout, **a uvědoměním si své pozice**, výhodné je také promyslet předem alternativní průběh a výsledky jednání a zda jsou přijatelné. Je také vhodné si například od kolegů zjistit **historii dřívějších zkušeností OOP s daným vlastníkem či uživatelem pozemků**. Vlastníci a uživatelé si často utvářejí postoj k OOP na základě předchozího jednání, které nemusí být spojené s péčí o chráněná území. Jednalo se o jinou agendu (například zkušenost se stavebním řízením). Je tedy dobré myslet i na toto.

Důležité je také prohloubení **odborné znalosti o konkrétním území**, včetně jeho historie. Nezastupitelnou roli hraje přímé poznání, „prochození“ terénu. Dobře připravený vstup do komunikace napomáhá vytvořit si lepší očekávání ohledně spolupráce, možnost předvídat různá úskalí a je také příležitostí, jak díky vlastní připravenosti získat důvěru komunikačního partnera. Jako vodítko pro jednotlivé kroky v přípravné fázi a vymezení vlastní pozice může posloužit *Přístup oboustranných výhod*, který je shrnutý v rámečku dále (blíže viz podkapitola 2. 6).

Získávání kompetence k jednání je pochopitelně obzvlášť důležité u nových pracovníků OOP, je vhodné myslet na předávání zkušeností novým kolegům.

Shrnutí

- **Před zahájením komunikace je důležité vymežit si vlastní cíle pro jednání a získat znalosti o území, o historii spolupráce s vlastníkem / uživatelem.**
- **Získávání znalostí je důležité obzvlášť u nových pracovníků, i dlouholetí zkušenosti a znalí pracovníci se musí neustále seznamovat s novými poznatky a agendou.**

2.3 | Příprava – shoda na pracovišti

Důležitá je dohoda o **konzistentním postoji ohledně navrhovaných opatření** uvnitř daného pracoviště OOP, ideálně ještě před zahájením komunikace. Nezřídka se stává, že na priority v ochraně přírody existují různé názory a mohou se mírně lišit i mezi kolegy různých odborností na jednom pracovišti. Různé předměty ochrany mohou vyžadovat různá opatření, která nejsou vždy vzájemně v souladu. Základ prioritizace opatření je samozřejmě obsažen v plánovací dokumentaci, nicméně mohou nastat situace, na které plán péče nepamatuje, či pro jejichž jednoznačné řešení je příliš obecný.

Na vlastníky a uživatele nepůsobí dobře, pokud si návrhy od různých pracovníků OOP vzájemně odporují. Je vhodné s kolegy předem projednat plánovaný postup ohledně způsobů naplnění cílů péče a tento **interně vyjednaný přístup dodržovat a sdělovat navenek jednotně**. Mnoho vlastníků a uživatelů uvádí, že k dobré spolupráci hodně pomáhá, pokud jsou informace od orgánů ochrany přírody jasné, srozumitelné a navzájem si neodporují.

Velmi se osvědčuje, pokud s konkrétním vlastníkem a uživatelem komunikuje vždy jeden pracovník ochrany přírody, který má neformální funkci jakési kontaktní osoby nebo klíčového pracovníka. Díky tomu je pak z pohledu vlastníka a uživatele komunikace přehledná a jasná. Navíc může být komunikace rychlejší, pokud je zřejmé, na koho se lze obrátit. AOPK ČR má za tímto účelem pro každé maloplošné zvláště chráněné území národní kategorie jmenovaného správce, který zná celé území nejlépe, provádí jeho pravidelnou kontrolu a hodnocení a má přehled o všech aktivitách v tomto území. **Pozice klíčového pracovníka** také velice dobře pomáhá budovat vzájemnou důvěru. Zdá se, že tento princip může dobře fungovat u všech typů vlastníků a uživatelů – od malých zemědělců přes obce až po velké podniky a organizace.

Drobný zemědělec: „Určitě dělá hodně, pokud máte jednoho ‚styčného důstojníka‘. A to funguje, tak si sice vykáme, ale myslím si, že ten náš vztah je velmi dobrý, řekl bych až jako kamarádský. Myslím si, že jsem ho nikdy nepodrazil, on nikdy mě, takže není žádná třetí plocha. Na druhou stranu je pravda, že on samozřejmě nemůže dělat všechno, takže se tady objevují i jeho kolegové, ale toho kolegu vždycky přivede on, a to udělá taky hodně. Má výbornou vstupní pozici a já naopak zase vím, že když on někoho přivede, tak na toho člověka je spoleh.“

Shrnutí

- ▶ **Součástí přípravy je i dohoda na jednotném postoji daného pracoviště.**
- ▶ **Je důležité být konzistentní v tom, jaké informace vlastníkům a uživatelům sdělujeme.**
- ▶ **Dobrou strategií je, pokud pro každého vlastníka a uživatele existuje „klíčový pracovník“.**

2.4 | Navazování nové spolupráce – „předjednávání“

Navazování spolupráce v oblasti péče o chráněná území je proces, který má svá zákonem daná pravidla (o těch pojednává kapitola 4). Při vyjednávání je zároveň vhodné uplatnit i další postupy osvědčené v praxi.

Fungující spolupráci ochrany přírody s vlastníky a uživateli představuje především tzv. **dohoda**¹. Pochoopení nutných administrativních kroků týkajících se uzavírání dohod o péči o chráněná území může být pro některé vlastníky a uživatele pozemků náročné a jazyk nesrozumitelný. U mnoha z nich také bohužel panuje obecně menší důvěra v úřady, případně nemají podrobné znalosti o všech formálních náležitostech ochrany přírody. Podle zkušeností AOPK ČR i vlastníků a uživatelů se velmi osvědčilo zahájení spolupráce méně formálním způsobem, často označovaným pracovníky AOPK ČR „předjednávání“.

Principem je zahájit komunikaci s vlastníky a uživateli pozemků dostatečně brzy, aby došlo k **vyjasnění případných nedorozumění a k „obrušování hran“**, než dojde na formální kroky. Je vhodné, aby se zahájila komunikace dříve, než je potřeba potýkat se s nějakým akutním problémem.

1. Navázání kontaktu

Prvním krokem v procesu je **e-mail, telefonát nebo osobní setkání zaměřené na informaci o chystaných opatřeních s vysvětlením cílů péče o chráněná území**, základní informace o území a nástin dalšího postupu.

Důležité je informovat vlastníka a uživatele, že dohoda zahrnuje i povinné formální náležitosti. Přitom je třeba myslet na to, že dokumenty psané právním jazykem mohou bez vysvětlení kontextu vytvářet nedůvěru.

V některých případech se může osvědčit spolupráce se samosprávou (obcí). Obec může pomoci s kontaktováním vlastníků, na které nelze získat kontakt jinak (viz podkapitola 3. 3 o obcích jako přirozených partnerech).

2. Vysvětlení

Často nelze všechny podrobnosti péče vysvětlit e-mailem nebo telefonátem, a je tedy vhodné **osobní setkání**, které vede k **vyjasnění**, jak by měla péče probíhat, jak se budou opatření kontrolovat a také jaká jsou očekávání všech zúčastněných. V této fázi se osvědčuje jednání přímo na dotčeném pozemku (viz kapitola 2. 11. 2 o různých typech komunikace). Dobrou praxí je zachytit výsledky jednání v krátkém zápisu nebo záznamu. AOPK ČR za tímto účelem vyvinula elektronický formulář, kam pracovníci RP AOPK ČR výsledky jednání zaznamenávají.

Samozřejmě je postup nutné modifikovat s ohledem na to, jestli jednání probíhá přímo s vlastníkem nebo se zástupcem větší organizace, u které musí postup schválit vedení (blíže viz podkapitola 3. 2).

I v této fázi může být u zapeklitějších případů prospěšné partnerství s jiným místním subjektem. Například zástupce obce může dobře fungovat jako nestranný mediátor, který zná další subjekty v území, a může u nich mít neformální autoritu (viz podrobněji rámeček o *Přístupu oboustranných výhod* v podkapitole 2. 6 a podkapitola 3. 3).

¹ Jedná se o veřejnoprávní smlouvy ve smyslu § 68, odst. 2 zákona č. 114/1992 Sb.

Předjednávání se týká především jednání s novými vlastníky a uživateli, ale využití této metody může být velice užitečné i tehdy, pokud je nutné se stávajícími vlastníky a uživateli projednat nová opatření v péči o chráněná území. Výsledkem je **vzájemná formální dohoda** na základě společného jednání z předchozích kroků.

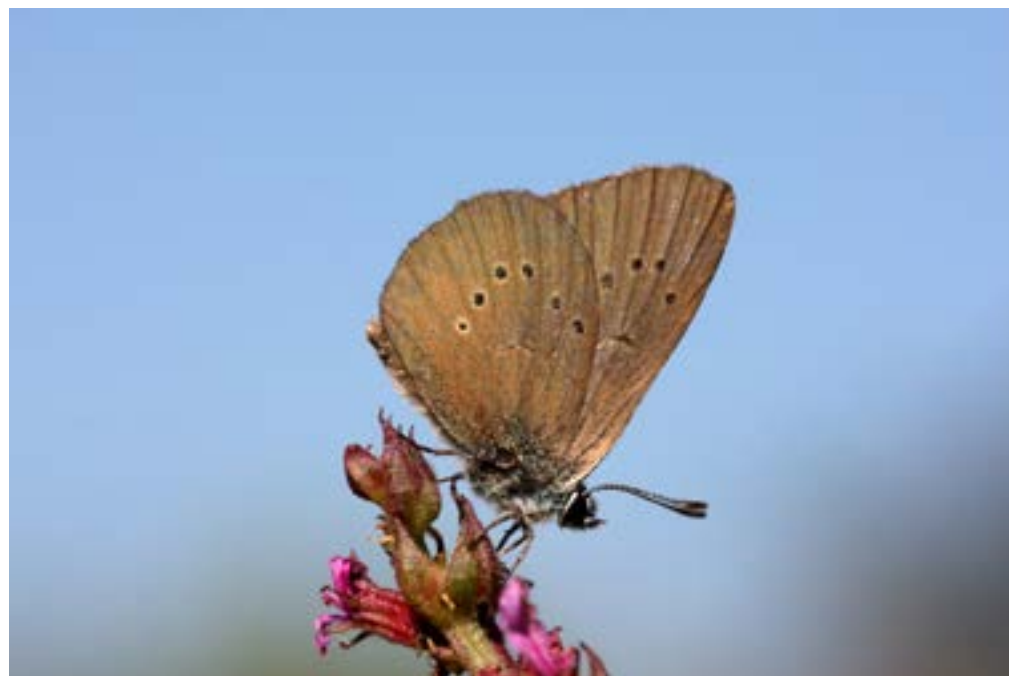
Příběh z praxe pracovníka AOPK ČR: Louky jsou i motýli a všechno chce svůj čas

„Ta louka byla jako zakletá, přitom podobných jsou v Železných horách ještě desítky a zajišťovat o ně péči nebývá problém. Louka pana Dostála ve Vršově však dlouhá léta zůstávala pomyslnou Popelkou a náležitá péče se jí nedostávala.

Majitel, pan Dostál, bydlel v Praze. Na chalupu, která stojí hned vedle louky, jezdil zřídka. O tom, že by s finanční podporou Programu péče o krajinu (PPK) mohl louku kosit, nechtěl ani slyšet. A bohužel od něho nebývalo snadné získat ani souhlas s tím, aby louku posekal a sklídl někdo jiný. Nedočkali jsme se žádné odpovědi, ani když jsme mu poslali zdvořilý dopis s prosbou o písemné vyjádření, zda louku poseká sám nebo zda souhlasí, že ji pokosí někdo jiný. A to jsme do dopisu navíc vložili předepsaný formulář a ofrankovanou obálku se zpáteční adresou, stačilo jen zaškrtnout příslušnou odpověď. Květnatou pcháčovou louku s mozaikou zrašelinělých pramenných vývěřů se tak dařilo posekat tak jednou za tři roky, a to se ukazovalo jako málo. Přibývalo tužebníků a ubývalo prstnatic. Olše z navazujícího lesíku u potoka rozšiřovaly na úkor louky své lesní hájemství.

Před sedmi lety, když se nám opět nedostalo písemné odpovědi na žádost o souhlas s údržbou louky, jsme pana Dostála zkusili navštívit na chalupě. Nebyl doma, ale sousedé nám přes plot řekli, kdy na chalupě bývá.

Napodruhé už to vyšlo. Pan Dostál byl hodně odměřený, ale po prosbě, zda s ním můžeme „probrat“ péči o jeho louku, nás pozval do své krásné zahradní pergoly. V těchto momentech



Obr. 2: Modrásek bahenní. Foto: Zdeněk Záláš

přichází na řadu jemná diplomacie. Dobré je nemluvit hned o problému, ale třeba nejdříve pochválit krásně rozkvetlé begónie v okenních truhlících a onu pergolu. Když jsme se tedy po chvíli v řeči dostali i k samotné louce, už jsme věděli například i to, že se pan Dostál chystá příští rok na chalupu přestěhovat. A také, že jediné, v čem vidí pozitivum „toho bordelu za plotem“, je skutečnost, že tam odtud někdy na jeho zahradu přilétnou krásní motýli, kteří se líbí jemu, manželce, dětem i vnučatům.“

A bylo to. Dál už šlo všechno jako po drátkách, prokletí bylo prolomeno. Panu Dostálovi jsme vysvětlili, že kdyby se ve vhodném termínu louka kosila každý rok, pokvete na ní během pár let mnohem více květů a postupně i více druhů rostlin, což přiláká i mnohem víc motýlů. Zmínili jsme i konkrétní příklady z okolí, kde se o louku za domem starají sami vlastníci. Svou roli tehdy jistě sehrálo i to, že ten rok došlo k navýšení sazby v cenících za posečený a sklizený hektar. Pan Dostál zkrátka opravdu hned ten rok začal louku s podporou PPK kosit sám.

To, že po třech letech přišel na Správu CHKO a poděkoval nám za to, že motýlů mu na zahradu opravdu přilétá více, se může zdát jako příběh z říše ochranářských snů, ale skutečně k tomu došlo. Tehdy jsme chytili příležitost za pačesy: nad motýlím atlasem, ve kterém jsme zkoušeli najít všechny druhy motýlů, které tam pan Dostál viděl, jsme s ním do dalších let domluvili i mozaikovou seč, v různých termínech.

Třeba tam jednou ti bahenní modrásci budou!“

2. 5 | Přenos informací

Otevřené vysvětlení a srozumitelné zdůvodnění záměrů je důležité z několika důvodů. Věcně jde o **informování vlastníků a uživatelů**. Záměry ochrany přírody vycházejí z plánů péče, zásad péče či souhrnů doporučených opatření, ve kterých jsou vysvětleny i důvody pro tyto záměry a opatření, a představují tak základní argumentační oporu. Je však třeba dbát i na formu sdělení s ohledem na hledání společného jazyka, který je srozumitelný především pro samotné vlastníky a uživatele pozemků.

Mnoho vlastníků a uživatelů nemá podrobné znalosti ani problematiky ochrany přírody, ani odborných termínů. Je tedy často **nutné smysl a podobu opatření vysvětlit názorněji a podrobněji**, v případě potřeby vysvětlit konkrétní odborné výrazy (například obmýtí). Pro názornost je vhodné použít **informační materiály**. Například díky projektu Jedna příroda postupně vznikají **infolisty o chráněných druzích a přírodních stanovištích** pro vlastníky a uživatele pozemků, na nichž se tyto fenomény vyskytují. Infolisty jsou připravené k tisku na kancelářské tiskárně a najdete je zde:

<https://www.jednapriroda.cz/novinky-a-akce/publikace-a-tiskoviny>

Naopak někteří komunikační partneři (zpravidla zejména odborníci ve větších podnicích) mají znalosti z jiných souvisejících oborů, jako je lesnictví nebo agronomie. Přestože pracovník OOP nemůže být odborníkem v jiných odvětvích, pro lepší vzájemné porozumění je vhodné, aby znal alespoň základní terminologii, kterou jiní odborníci používají.

Důležité je **předejít možným nedorozuměním** v oblasti provádění konkrétních opatření, ale například i v rámcových otázkách ochrany přírody. Je tedy dobré přemýšlet nad tím, jestli vlastník chápe samotná opatření i jejich smysl a kde případné nedorozumění vzniká. Určitě není na překážku zeptat se přímo vlastníka, jestli všemu rozumí. I na první pohled jasné ter-

míny mohou mít pro komunikačního partnera jiný význam než pro pracovníky OOP (například těžká technika).²

Pracovník AOPK ČR: „Jakmile vlastníkově nebo zhotoviteli zadáváte pokyn, tak musíte uvažovat, jestli ho dobře přijal, jinak pak přijdete a zjistíte, že je to posekané jinak. Protože on si samozřejmě myslel, že pokyn ‚Ponechejte vzrostlé křoví‘ znamená, že obseká všechny větší kytíčky. Názorné ukázky a ukázání v praxi je dost důležité, protože do smlouvy se to podrobně nepíše.“

Důležité je – pokud možno – **zjistit a pochopit stanovisko a zájmy druhé strany**, která má vždy také své důvody. V tom hraje významnou roli dobrá příprava, zahrnující zjištění historie předchozí spolupráce například od ostatních kolegů.

Součástí je i přímé zjišťování postojů, které je potřeba provádět citlivě, ptát se a vyhnout se vlastním předsudkům nebo zkresleným představám. Nápomocné mohou být některé obecné techniky používané i v mnoha jiných kontextech komunikace (Vybíral, 2005). Mezi ně patří například kladení spíše otevřených než uzavřených otázek („Jaká podpora od nás by vám pomohla?“ vs. „Pomůže vám finanční podpora?“), respekt k tomu, co říká druhá strana (i když s tím nemusíme souhlasit), a také pozorné (aktivní) naslouchání, kdy reagujeme na to, co druhá strana říká a „neskáčeme“ předčasně na jiná témata. Vhodnou technikou je také tzv. zrcadlení, tedy zopakování toho, co druhá strana říká, a to formou otázky, což vede k ujištění, že druhou stranu posloucháme a chápeme, co říká. Dobře také funguje, když se přímo zeptáme, jestli řečenému dobře rozumíme: „Chápu to tedy dobře, že ...“

Pro budování důvěry je také nutné vyjasnit si důvod, proč je dané informace potřeba zjistit. Zpravidla k vyjasnění dochází proto, aby bylo možné nalézt řešení vhodné pro všechny zúčastněné (viz také rámeček Zahraniční inspirace – *Přístup oboustranných výhod* v podkapitole 2. 6).

Shrnutí

- ▶ **Pro vzájemné porozumění je klíčové najít s komunikačními partnery společný jazyk.**
- ▶ **Znalost zájmů druhé strany je nutná pro jejich sladování s těmi našimi.**

2. 6 | Představení účelu jednání a vysvětlování „Proč“

Otevřené informování o vlastních zájmech OOP a konkrétních opatřeních v péči o chráněná území je důležité pro nastavení férové komunikace. Samotní vlastníci tak spíše získají **důvěru v otevřenou komunikaci** a jsou ochotnější sdělovat vlastní zájmy. Zvyšuje se pravděpodobnost vzájemného porozumění obou stran a připravuje se půda pro další jednání. Otevřená komunikace o názorech a záměrech všech zúčastněných stran je nutným předstupněm pro sladování zájmů, které je pro dlouhodobou spolupráci zásadní.

Vyjasnění rozdílných názorů a zájmů tak vede i k **časově efektivnější a jednodušší spolupráci** – když známe pozici druhého a předpokládáme, že on zná dobře naši pozici, můžeme jít v komunikaci přímo k věci a nemusíme věnovat úsilí přílišnému „chození kolem horké kaše“.

Lze také například lépe odhadnout, ve kterých případech je účelné snažit se dalším jednáním přimět vlastníka k větším ústupkům a kdy to naopak vypadá, že vlastník ze svého stanoviska neustoupí a prozatím je dosaženo maxima. To je velmi důležité pro prioritizaci komunikace s vlastníky a uživateli na pracovišti, protože často není na pokrytí komunikačních aktivit s vlastníky a uživateli zdaleka dost lidí ani času „nazbyt“.

Pracovník lesního podniku: „Komunikace funguje proto, že když já budu někoho o něčem přesvědčovat, že to chci tak a tak, tak musím říct proč. A ona to říká a já to říkám taky, takže když si vyjasníme tahle vzájemná stanoviska, tak docházíme ke shodě. A to si myslím je velké pozitivum, než když komunikujete s někým, kdo vám neřekne, proč to takhle chce, jenom trvá tvrdě na tom, že tak to musí být.“

Zástupce zemědělského podniku: „Je to o té komunikaci, prostě žádné zatajování. Říct, že potřebujeme tohle, tohle je možný, tohle není možný. To je pro nás nejčistší hra a nejlepší asi řešení potom. Říct si co, žádné schovávání se za něco. Říct prostě, jaké jsou požadavky nebo naše představy: ‚ano, je to možné, není to možné a za takovýchto podmínek‘.“

Shrnutí

- ▶ **Je důležité vysvětlovat smysl i způsob provádění péče o chráněná území.**
- ▶ **Otevřená komunikace pomáhá v budování důvěry a může být i časově efektivnější.**

² Jako *vodítko* mohou sloužit standardy péče o přírodu a krajinu vydávané AOPK ČR. Jsou podkladem, který má sloužit ke zkvalitnění prováděných prací, zajistit porovnatelnost výstupů i sjednocení termínů v komunikaci mezi projektanty, dodavateli, odběrateli, úřady, odbornými institucemi i orgány státní správy. Více informací viz <https://standards.nature.cz/>.

Zahraniční inspirace – Přístup oboustranných výhod (Mutual Gains Approach)

Lawrence Susskind se jako lektor a výzkumník na Massachusettském technologickém institutu zabývá zapojováním stakeholderů do environmentálního plánování. Na základě svých výzkumů a zkušeností vytvořil takzvaný Přístup oboustranných výhod (Mutual Gains Approach). V něm klade mimo jiné velký důraz na přípravné a počáteční fáze vyjednávání. Tento přístup tak může být inspirativní a užitečný pro „předjednávání“, budování důvěry, přenos informací, vysvětlování „Proč“ a sladování zájmů, jak je shrnujeme v hlavním textu.

Důraz na přípravné fáze může podle autora pomoci k hlubšímu rozpracování tématu, a tedy k tomu, že metaforicky „zvětšujeme koláč“ (tedy nalézáme více styčných ploch s druhou stranou, kde mohou obě strany dosáhnout výhod) namísto „porcování malého koláče“ (tedy pouhé vyjednávání vzájemných ústupků), které se často děje, když přípravné fáze zanedbáme.

Přístup oboustranných výhod rozděluje jednání na čtyři fáze, které jsou shrnuty v tabulce. Pro **přípravnou fázi** je klíčové, aby si každá strana pro sebe vyjasnila a seřadila nejdůležitější cíle. Pomoci může i úvaha nad tím, jaké by bylo řešení v takovém případě (BATNA – best alternative to negotiated agreement).

Druhá fáze, **promýšlení výhod**, vyjadřuje vzájemné prozkoumání možností pro dohodu. Důležité je v této fázi odložit případnou animozitu nebo hořkost z předchozích nezdárů spolupráce. Každá ze stran předkládá návrhy řešení s ohledem na vlastní zájmy, vyjasněné v první fázi. Je důležité, že každá ze stran považuje navrhovaná řešení jako nezávazné možnosti, ne jako dojednané závazky. To v ideálním případě někdy umožní společně přijít na nová řešení.

Autoři přístupu zde navrhuji i využití externích mediátorů (z provedených výzkumných rozhovorů se ukazuje, že prospěšné může být zapojení jakékoli třetí strany, která je vnímaná jako neutrální – viz také podkapitola 3. 3 o obcích jako partnerech).

Třetí fáze, nazvaná **rozdělení výhod**, se týká samotného uzavření dohody, aby byla srovnatelně výhodná pro všechny zúčastněné. V důsledku by měly mít všechny strany pocit, že dohoda je spravedlivá (viz také pasáž o distributivní a procedurální spravedlnosti v podkapitole 2. 7). Je zde možné využít objektivní kritéria nebo opět neutrálního mediátora, ačkoli z praktického hlediska je to často obtížné. Důležitá je zde i férovost při vyjednávání, klíčová pro zachování důvěry do budoucna.

Fáze **dotažení do konce** klade důraz na to, že je třeba předem jasně dojednat všechny způsoby monitorování uzavřené dohody. Kromě toho je vhodné myslet i na budoucí spolupráci a ideálně načrtnout i možné výhledy takové spolupráce.

Příprava	Promýšlení výhod	Rozdělení výhod	Dotažení do konce
Vyjasnit si vlastní mandát k jednání	Prozkoumat zájmy na obou stranách	Jednat způsoby, které budují důvěru	Dohodnout se na monitorování dohody
Zhodnotit vlastní BATNA a odhadnout BATNA komunikačního partnera	Odložit kritizování návrhů	Prodiskutovat kritéria pro zhodnocení rovnoměrnosti rozdělení přínosů a ústupků	Uspadnit, aby se všechny strany s opatřeními dobře sžily
Definovat vlastní cíle a zájmy	Navrhovat řešení bez zavazování se k nim	Využít pomoc neutrální strany pro návrh spravedlivého rozdělení přínosů a ústupků	Určit pobídky a případné tresty
Odhadnout zájmy komunikačního partnera	Vytvořit možnosti, jak „zvětšit koláč“	Vytvořit dohodu, kterou není těžké uvést do praxe	Pokračovat v práci na zlepšování vztahů
Připravit se na návrh řešení výhodného pro obě strany	Využít pomoc neutrální strany pro zlepšení procesu komunikace		Dohodnout se na tom, jak se budou řešit případné neshody v budoucnu (například prostřednictvím neutrální strany)

Zdroj: Susskind, Levy, & Thomas-Larmer (1999).

2. 7 | Sladování zájmů

Velká část práce v projednávání péče o chráněná území spočívá v nastavení dohodnuté spolupráce tak, aby **všichni zúčastnění byli spokojeni**. Ačkoli OOP může využít i zákonné prostředky k prosazení péče (a v krajních případech tyto zákonné prostředky využít musí), z dlouhodobého hlediska funguje lépe dobře nastavená dohoda. Účelem komunikace je tedy hledat a zdůrazňovat společný zájem, přístup, že **ochrana přírody prospívá ve výsledku a různými způsoby všem**.

Pracovník AOPK ČR: „Komunikace by neměla být o tom, jak mít návrh, ale jak dojít k tomu správnému výsledku. Neměla by být otázka, kdo prohraje a kdo vyhraje, ale ten výsledek. Správné řešení je, aby byli oba dva spokojeni. Každý tam jde s určitou představou a s určitými vědomostmi. Na základě té diskuze jedna i druhá strana může změnit názor.“

Takových společných zájmů může být celá řada a můžou se u různých subjektů velmi lišit. Jak ukázala i výzkumná studie uvedená v boxu níže, téměř vždy se společné zájmy najdou. U vlastníků žijících v území a u malých hospodářů to může být návrat k tradici, u lesních správ snaha o druhově vhodnou skladbu lesa, u obcí atraktivita pro udržitelnou turistiku a tak podobně. Společné zájmy mohou být také dány aktuálními problémy a potřebou jejich řešení – ať už je to sucho, kůrovcová kalamita nebo cokoliv jiného (viz blíže box o argumentaci v podkapitole 3. 5).

Zahraniční výzkum – jaké překážky hrají roli při jednání?

Výzkum Susanne Stoll-Kleemann (2001a, 2001b) zkoumal překážky v zavádění péče o chráněná území v bývalém východním Německu na základě rozhovorů s pracovníky ochrany přírody a místními vlastníky pozemků. Výsledky výzkumu ukázaly, že i při dobrém nastavení finančních pobídek přetrvává jistý odpor vůči péči o chráněná území.

Mezi nejdůležitější příčiny patří to, že vlastníci vnímají ochranu přírody jako státní nařízení shora, které si někdy spojují i s dřívějšími historickými nařízeními bývalého autoritářského režimu – nepochopení v tomto případě odráží i historické faktory.

Respondenti ve výzkumu často zmiňovali i kulturní faktory. Pro soukromé zemědělce bylo často proti jejich hodnotám, že by měli dostávat finanční pobídky vlastně za to, že se o své pozemky nestarají. Jak je patrné, příčinou tohoto odporu bylo často málo důsledné vysvětlení smyslu opatření.

Výzkum dále uváděl, že všechna výše zmíněná nedorozumění vyvolávala u místních subjektů často silné emoce, které bránily další diskuzi. Dále výzkum zjistil, že averze k opatřením péče o chráněná území se mohou skupinově posilovat – pokud tyto bariéry shodně vnímá většina vlastníků, vzájemně se ve svém názoru utvrzují. Překážkou jsou tedy často i tyto skupinové vlivy. Tento výzkum z kulturně blízkého prostředí i zčásti obdobné poznatky z tuzemských výzkumných rozhovorů ukazují, že ve vyjednávání péče o chráněná území nehrají roli jen bezprostřední materiální zájmy, ale i skupinové, historické a kulturní faktory. To může být i výhodou: skupinový vliv může pracovat ve prospěch péče, například díky dobrým příkladům spolupráce nebo seminářům pro více vlastníků. Historické i kulturní vlivy mohou pozitivně fungovat všude tam, kde se ochrana přírody setkává s tradiční péčí o krajinu (viz také část o argumentech a část o vztahu k místu v podkapitole 3. 1).

Příběh z praxe pracovnice AOPK ČR: Jak fanoušci terénních aut chrání stanoviště listonohů

„Procházím pozemky bývalého vojenského výcvikového prostoru Babiny I, které nám v předšlém roce předala armáda do správy. Mezi opuštěním prostoru armádou a předáním pozemků uplynulo mnoho let, ve kterých území téměř pohltila stromová vegetace. Tůň s listonohy letními v pískovně, v minulosti pravidelně udržované cvičením vojenské techniky, téměř zarostly vegetací a hrozí jejich zánik.

Procházím pískovnou a dokumentuji stav, abychom mohli naplánovat alespoň nějaký zásah. Vzhledem k charakteru území a původnímu využití (cvičiště vojenských vozidel) těžko budu někomu přesvědčovat o její využitelnosti. Náhle vidím, jak pískovnou projíždí offroadové auto. Pomyslím si: ‚No to si snad dělají srandu? To nevědí, že je zakázáno jezdit mimo komunikace? Vždyť jsme v CHKO a ještě v lokalitě s listonohy?‘ Ochranné srdce podpořené legislativou vzplálo a úplně zapomnělo, že jeho fyzická schránka je rodu ženského a výšky 1,6 m. Vysvětlují řidiči, čeho se vjezdem dopustil a co na této lokalitě svou jízdou ohrožuje.

Povaha rozhovoru se začíná stáčet jiným směrem. Listonoh, který vypadá jako návštěvník z prvohor, offroadistu velmi zaujal a začali jsme společně uvažovat, co by on mohl pro záchranu živočicha udělat. Vyměňujeme si kontaktní údaje a oba se rozcházíme s nadějí na další spolupráci. Offroadový kolega (‚kolega‘ plným právem, neboť Babiny jsou jeho srdeční záležitostí, tak jako naši), se rozhodl pronajmout si část pozemků s výskytem listonoha letního a může se dnes pyšnit, že zachránil jedinou lokalitu v okolí s tímto druhem.

Společná práce a víra v její smysl nám pomohla přestát dva následující roky, kdy jsme museli čelit řadě stížností na pojezdy terénních aut a vojenské techniky i přes námi vydané výjimky. Lidé si

totiž na opuštěnost lokality zvykli a její zarůstající podobu považovali za optimální. Právě v těchto časech se ukázalo, jak je důležité i to, aby za záměrem stálo celé pracoviště. Jako jednotlivci sice ustojíte bouři, ale jako celek dosáhnete mnohem víc.

Tím, že se podařilo zajistit pojezdy v pískovně, se může zdát, že příběh končí. Nicméně stále je potřeba kontrolovat stav lokality, vyměňovat si nové znalosti v ochraně přírody a v potřebách biotopů a zejména je sdílet s uživateli pozemků, i když se může zdát, že to stojí spoustu času a mnohdy i kompromisů zúčastněných stran.“

Při sladování zájmů je však nutné **vyhnout se přístupu „něco za něco“**. Ačkoli jsou drobné ústupky všech zúčastněných vhodné a někdy i vítané, větší ústupky či kompromisy často možné nejsou. Někteří vlastníci a uživatelé například zprvu očekávají, že díky dílčím ústupkům budou moci prosadit své zájmy v jiném záměru, například u nových staveb. Je vhodné už před samotným jednáním dobře promyslet hranici, která je z hlediska orgánů ochrany přírody nepřekročitelná. Je možné, že se na takovou hranici během jednání narazí, je však vždycky vhodné mít ji předem definovanou (a ideálně i projednanou s kolegy, kteří řeší příslušnou agendu, například stavební). Předem dobře promyšlenou hranici je pak snazší otevřeně a zároveň citlivě sdílet i druhé straně.

Pracovník AOPK ČR: *„V době, kdy se vyjednávala podoba dohody, tak majitel firmy chtěl povolit stavbu výletní restaurace, která byla naddimenzovaná, nepovolitelná. Tím se to celé zkomplikovalo, ale kdybychom mu to povolili, tak by nám ‚žabiček a broučků dopřál‘, jak říkal. To by byl ten příklad něco za něco a příště by na nás měli zbraň, že jsme se domluvili minule a teď se domluvíme taky. My nevyjednáváme nikdy o věcech, které jsou jasné z legislativy, o pravidlech, o podmínkách vládních nařízení, o tom se vyjednávat nedá, ale dá se to nějakou měkkí formou podávat.“*

Pracovnice AOPK ČR: *„Vlastníci to taky umí zneužívat. Říkají, že když dělají opatření dobře, tak že bychom jim tam domeček mohli povolit. To nelze, je to dost často diskuze mezi námi na pracovišti.“*



Obr. 3: Po pojezdech techniky v pískovně.
Foto: Šárka Kopecká



Obr. 4: Listonoh letní.
Foto: Lubomír Peterka

Je důležité, aby všechny zúčastněné strany byly pokud možno **spokojené s průběhem** i s **výsledkem jednání**. V odborné literatuře (např. Paavola, 2004) se rozlišuje takzvaná procedurální a distributivní spravedlnost (viz popis níže). V praxi je dobré myslet na oba dva aspekty. Pokud je v krajních případech kvůli péči o vzácné území nutné vlastníka nějakým způsobem omezit, je dobré o to více dbát na to, aby celý průběh jednání byl maximálně férový a otevřený.

Procedurální spravedlnost vyjadřuje, že aktéři vnímají samotný proces jednání jako spravedlivý. Mají pocit, že celé jednání bylo otevřené, měli všechny dostupné informace a dostatečnou příležitost vyjádřit svůj názor.

Distributivní spravedlnost vyjadřuje spokojenost s výsledkem. Z pohledu všech zúčastněných jsou všechny výhody, ale i omezení v konečném výsledku distribuovány spravedlivě. Tedy například, že všem srovnatelným subjektům bylo „měřeno stejným metrem“ a že všichni zúčastnění udělali srovnatelné ústupky ze svých počátečních pozic.

Shrnutí

- **Účelem spolupráce je se dohodnout ke spokojenosti všech, ne prosadit vlastní stanovisko za každou cenu.**
- **Je vhodné zaměřit se na spravedlnost procesu i výsledku.**
- **Je přínosné poukazovat na společné zájmy ochrany přírody a vlastníků a uživatelů pozemků.**

2. 8 | Dlouhodobá a průběžná komunikace

Obecně lze říci, že dlouhodobá spolupráce přináší dobré výsledky v péči o chráněná území. Dlouhodobá spolupráce je cílem, který je třeba od počátku budovat. Snaha o její udržení vlastně nikdy nekončí.

Cestou k takové stabilní spolupráci je **jasné a dlouhodobé nastavení podmínek**, se kterými všechny strany souhlasí a které není třeba příliš měnit, což velice často zmiňovali vlastníci a uživatelé pozemků zahrnutí do naší výzkumné studie.

Jednou z možností je **uzavírání dlouhodobějších dohod**, případně se první krátkodobá dohoda prodlužuje a není potřeba náročně projednávání. Takový postup pak šetří čas a úsilí jak orgánům ochrany přírody, tak vlastníků a uživatelům pozemků, a může vést k dlouhodobému partnerství. Ukazuje se, že takové dohody preferují zejména zemědělci a zemědělské i lesnické podniky (viz také kapitola 3 o typech vlastníků a uživatelů pozemků).

U dlouhodobých priorit je zajištění financování péče stabilní. Potíž však může představovat jistá nestálost ve financování některých méně prioritních opatření, které proto není s dostatečnou mírou jistoty možné naplánovat na více let dopředu. Takové strukturální úskalí není samozřejmě možné vyřešit v komunikaci s vlastníky a uživateli pozemků v chráněných územích. Je třeba být v jednání stále férový, poskytovat konzistentní, správné (i když ne vždy příjemné) informace, nenavrhovat něco, co není možné s jistotou splnit, a informovat předem o možných meziročních změnách.

Pracovník AOPK ČR: „Když se na něčem domluvíme, tak to platí. Co se udělá na jaře, na podzim, příští rok, kdy mu přivezu smlouvu. Když lidé z obou stran dodrží slovo, tak to funguje. On ví, že když to udělá, já mu nezdržuju peníze.“

Součástí budování dlouhodobého partnerství je i snaha o **průběžné informování a projevování zájmu** ze strany orgánů ochrany přírody. Velice pozitivně působí například to, pokud se s vlastníkem pozemku udržuje kontakt průběžně, nejen pokud je potřeba uzavřít nebo aktualizovat stávající dohodu. Průběžnou komunikaci, její frekvenci a formu je samozřejmě důležité zvažovat i z hlediska kapacit pracovníků. Ideální je občas se zastavit osobně, případně lze poslat e-mail či zavolat. Přispívá to k nastolení dobré praxe, kdy i vlastník nebo hospodář v chráněném území má tendenci kontaktovat orgány ochrany přírody v případě potřeby průběžně nebo aspoň bez většího váhání, což pomáhá řešit případné začínající problémy včas. Klíčové je, že díky tomu vlastníci a uživatelé vědí, na koho se mohou obrátit, a mají pocit, že se mohou ozvat a budou vyslyšeni.

Pracovník AOPK ČR: „Je důležité se s těmi zemědělci bavit i obecně: ‚Jak jste dopadl, co ta sklizeň letos?‘ Oni vnímají, že jste součástí, že to opravdu není striktní, že přijedete se smlouvou a tady to podepište. Je to časově mnohem náročnější, ale myslím, že se to vrátí. A když nastane problém, tak ti lidi se vám i ozvou.“

Zástupce zemědělského podniku: „Funguje, když se s orgány ochrany přírody komunikuje průběžně prostě, a opravdu se s nimi snažíme řešit věci, i když je to třeba drobnost, tak radši když člověk zavolá a zeptá se, tak potom je vidět ta vůle, takže potom se fakt jedná líp. Když pak něco potřebujeme, nějakou větší věc, tak určitě se jedná líp, když se snažíme tu spolupráci držet.“

Shrnutí

- **Je důležité, aby se podmínky spolupráce a jejich zdůvodnění neměnily.**
- **Pokud je nutné podmínky spolupráce změnit, musí být změna a její důvody dobře vysvětleny.**
- **Je vhodné udržovat komunikaci průběžně.**

2. 9 | Oceňování

V různých mezilidských vztazích je pro nás všechny důležité ocenění. Ačkoli péči o chráněná území můžeme vnímat jako daleko formálnější vztah mezi institucemi, který je svázán zákonnými požadavky a kompenzace je především finanční, i zde má oceňování dobře odvedené práce svoje důležité místo.

Pozitivní zpětná vazba je velice důležitá i v tomto kontextu.

Je potřeba brát v úvahu i to, že mnoho vlastníků a uživatelů pozemků nemá podrobné přírodovědecké znalosti a nemusí jim tak být jasné, že biotopy a druhy na jejich pozemcích jsou vzácné a jak moc je důležité je chránit. Ocenění správné péče může pomáhat i v **posilování hrdosti** a vazby vlastníků na jejich pozemky.

Ocenění může mít podobu článku v místních novinách, příspěvku na webu a sociálních sítích, vyjmenování chráněných druhů ve smlouvách a dohodách. Velkou váhu má samozřejmě i ocenění v osobní komunikaci. Tím může být jednoduše i **prosté poděkování**.

V péči o chráněná území existují i formální ocenění. Lidé nebo organizace, kteří se mimořádně zasloužili o ochranu přírody v ČR, mohou být např. navrženi na cenu AOPK ČR či Cenu ředitele Správy KRNP, jejichž součástí je získání diplomu a slavnostní vyhlášení.

Pracovník AOPK ČR: „Ten stimul finanční je pro ně jedna věc, ale říkám, už si trošku začali uvědomovat, že dělají opravdu hodně záslužnou práci pro přírodu. Já jsem o tom přesvědčený od počátku. A tohle bych řekl, že je takový ústřední motiv toho všeho.“

Shrnutí

- Dobře odvedenou péči o vzácná území je třeba ocenit (i verbální pozitivní zpětná vazba je důležitá).
- Dobrou strategií může být i zdůrazňování širší hodnoty chráněného území.

2. 10 | Odbornost a znalost lokalit

Pro vytváření důvěry mezi vlastníky a uživateli na jedné straně a pracovníky OOP na straně druhé je důležitá **odborná erudice a znalost lokalit „z první ruky“**, kterou je ideální budovat pokud možno častými návštěvami přímo v terénu. Překážkou může být, že toto území může být poměrně rozlehlé. Ukazuje se ale, že odbornost a znalost místa a širšího kontextu opatření je silným faktorem, který přispívá jak k dobré komunikaci o konkrétních opatřeních, tak k nastavení trvalejší důvěry mezi vlastníky a uživateli a pracovníky OOP.

Je dobré vyvarovat se toho, aby vlastníci a uživatelé pozemků vnímali pracovníka OOP jako někoho, kdo navrhuje opatření bez znalosti území, tzv. od stolu. Na tom se shodují pracovníci AOPK ČR i sami vlastníci a uživatelé.

Je vhodné mít na paměti také to, že i sami vlastníci a uživatelé mají často rozsáhlé znalosti o území a o péči o něj. Tyto znalosti se zpravidla opírají spíše o dlouholeté zkušenosti, blízký vztah k území, případně o odborné vzdělání například v lesnictví nebo zemědělství. Jde tedy o znalosti, které mají jiné základy než odborná erudice v ochraně přírody, jsou však často neméně relevantní a důležité.

Zástupce lesnického podniku: „Asi máme štěstí na lidi, nejsou to panelákoví ochránci přírody. Takoví, kteří mají vyčtené věci z internetu, z Wikipedie a že prostě, když oplocenka se má dělat z kůlů dlouhých 2,2 m, v lese ale vidí, že ten kůl má metr šedesát. Přejde jim to jako problém, ale není to problém, ten kůl má dva metry dvacet, ale šedesát centimetrů je v zemi.“

Pracovnice AOPK ČR: „Oni [vlastníci a uživatelé] vidí, že já v té krajině jsem, že nejsem jen ten, co sedí u té mašiny a vymýšlí si to od stolu. Oni vidí, že se ptám na věci, kterých jsem si všimla. Při tom rozhovoru je navedu na to, co jsem viděla, tak oni ví, že tou krajinou chodíte. Z naší strany je výhoda znalosti terénu.“

Dále může odrazovat, pokud se v ochraně přírody používá příliš technický jazyk plný odborného žargonu (blíže též podkapitola 2. 5). Takový jazyk může vést k nedorozuměním, případně si může druhá strana myslet, že odborný jazyk je používán záměrně, aby nerozuměla – záměrně nesrozumitelný odborný jazyk může být vnímán jako nástroj moci nebo projev arogance (Kotecký, 2019). Je třeba ke komunikaci přistupovat s pokorou a být si vědom toho, že **technický jazyk může být pro komunikační partnery nesrozumitelný**.

Je vhodné zamyslet se předem nad tím, jakou úroveň a typ znalostí má komunikační partner a naučit se **vysvětlovat různé aspekty ochrany přírody na různé úrovni odbornosti**. Může v tom pomoci také využití poznatků z oblasti interpretace (Růžička, 2019) i připravené informační materiály, zaměřené



Obr. 5: Hořeček drsný Sturmův. Foto: Jitka Štěřbová

na různé cílové skupiny. Pokud máte větší pochybnost, jestli vám partneři rozumějí, je možné se jich zeptat přímo, například „Rozumíte tomu takhle?“, „Vysvětlil/a jsem to pro vás srozumitelně?“ nebo „Setkal/a jste se už s něčím podobným?“ Je klíčové mluvit jazykem, kterému všichni zúčastnění rozumějí.

Shrnutí

- **Odbornost a místní znalost je obecně vlastníky a uživateli oceňovaná.**
- **Je dobré neužívat nadbytečně odborný žargon.**

2. 11 | Různé formy komunikace a setkávání

V komunikaci s vlastníky a uživateli pozemků je možné využít celou řadu komunikačních kanálů, které se různě osvědčují u různých skupin vlastníků a uživatelů a v různých situacích. Je vhodné snažit se vždy volit způsob komunikace tak, aby našemu komunikačnímu partnerovi vyhovoval. Výběr komunikačního kanálu je základní (technický) předpoklad pro navázání fungující spolupráce.

2. 11. 1 | E-mailová a telefonická komunikace

E-mailová a telefonická komunikace je časově nejméně náročným způsobem komunikace, proto se nejlépe osvědčuje jednak **na počátku komunikace** a dále také při průběžném informování, kdy není nutné **žádné větší vyjasňování nebo dolaďování spolupráce**.

Úskalím může být, že nemáme vždy na začátku **dostupný telefonický nebo e-mailový kontakt** na vlastníka a uživatele pozemků. Jednodušší je takový kontakt získat u větších podnikatelských subjektů, obcí a neziskových organizací, které mají zpravidla internetové stránky s dohledatelnými kontakty. Obtížnější může být dohledání potřebného kontaktu v případě drobných zemědělců a fyzických vlastníků. Vzhledem k tomu, že tato skupina vlastníků většinou v místě žije, mohou zde s kontaktováním pomoci místní samosprávy, které často místní vlastníky a uživatele pozemků znají, je však třeba dát pozor na omezení dané ochranou osobních údajů.

E-mailová komunikace má výhodu, že máme **zaznamenaný celý průběh komunikace**, můžeme se k ní v případě potřeby vracet. Zde je třeba postupovat opatrně a historii zpráv používat spíše pro vlastní připomenutí. Je vhodné nebrat sdělení v e-mailu jako uzavřené závazky. To ostatně platí i pro vlastní sdělení. Je dobré myslet na to, že historii komunikace má zaznamenanou i komunikační partner a je nutné jasně a přímo oddělovat závazky od návrhů nebo nápadů na možné řešení.

Nevýhodou je, že e-mailová komunikace není synchronní. **Nemáme tedy hned k dispozici reakci a odpověď komunikačního partnera.** Někdy na tuto odpověď můžeme dlouho čekat a nemáme příliš velkou kontrolu nad tím, kdy odpověď dorazí. Může se stát, že e-mail nedorazí, adresát si ho nevšimne nebo z jakéhokoli jiného důvodu neodpoví. Je třeba brát v úvahu i to, že všichni lidé nejsou zvyklí používat e-mail dostatečně často.

Telefonická komunikace je pochopitelně rychlejší a flexibilnější než komunikace e-mailem. Je možné přímo reagovat a také více bezprostředně poznat například náladu komunikačního partnera, avšak o něco méně než u komunikace tváří v tvář.

2. 11. 2 | Osobní komunikace

Osobní setkání tváří v tvář má svůj velký význam pro budování důvěry. Je důležitá zejména při zahajování spolupráce, díky bezprostřednímu kontaktu má nezastupitelnou roli pro navázání

bezprostřednějších vztahů, které velice pomáhají **vzájemné důvěře a partnerskému přístupu** všech zúčastněných (nebo dotčených) stran. Často tak může být vhodnější než e-mail nebo telefonát.

Díky své rychlosti, flexibilitě a bezprostřednosti je osobní jednání velice důležité také v případech, kdy je třeba **vyjasnit, upřesnit nebo doladit konkrétní opatření**, ať už jde o jejich konkrétní technické provedení nebo jiné otázky. To se týká především **předjednávání** dohody, ale někdy je nutné ladit opatření i průběžně, pokud bylo něco například nedokonalé pochopeno.

Osobní setkání je také nejlepší formou setkání při složitějších případech, kdy je nutné komplexněji se **domluvit na obecnějších aspektech spolupráce**, vymezit vlastní zájmy a hranice, dozvědět se podrobněji a nezkráceně o zájmech vlastníka či uživatele pozemku a spolupracovat na nejlepším možném sladění zájmů (viz podkapitola 2. 7 o sladování zájmů a box v podkapitole 2. 6 zaměřující se na *Přístup oboustranných výhod*).

Osobní setkání je také nutné, pokud se potřebujeme spojit s vlastníky a uživateli pozemků, které je složité kontaktovat jinak. Má proto důležitou roli v komunikaci s fyzickými vlastníky žijícími v místě, u kterých je obtížné získat jiný kontakt.

Nevýhodou osobního setkávání je pochopitelně jeho **časová náročnost**, zvýšená navíc nutností cestovat na místo setkání podle preferencí vlastníka a uživatele pozemku, tak abychom mu vyšli co nejvíce vstříc. Je tedy třeba u osobního setkávání obzvlášť zvažovat vlastní časové kapacity.

Zvláštní možností osobního setkávání je **jednání přímo v lokalitě**, na kterou se dané opatření zaměřuje. Pomáhá ještě lépe vyjasnit s vlastníkem a uživatelem pozemku charakter opatření a **uzpůsobit jej tak, aby byla skutečně „šitá na míru“** danému místu. To se často týká například **vyjasnění konkrétního provedení zásahů** (Pokud se dojedná vyřezání malých větví, co přesně znamená „malé větve“?) nebo upřesnění území, na jakém se opatření dělá.

Úředník obce: „Ty cíle se oboustranně sladí díky úzké komunikaci, že si pořád voláme, telefonujeme, chodíme do přírody spolu na cílové lokality. To je určitě mnohem výhodnější forma komunikace na tom místě, než když to řešíte někde v nějaké kanceláři, s nějakým úředníkem nad obyčejnou nebo katastrální mapou. Úplně v počátku to fungovalo tak, že jsem od správy CHKO dostal zákres v mapě. Jenomže když potom přijdete a vidíte to in-situ, tak zjistíte, že se nemáte čeho chytit, protože někde v ploše vymodelovat tři hektary je sice hezké, ale ty stromy tam třeba už vůbec nejsou nebo jsou větší.“

2. 11. 3 | Semináře

Specifickou formou jsou semináře a další podobné akce (například osvětové procházky), neboť nejsou zpravidla součástí přímého dojednávání péče o chráněná území. **V širším kontextu mohou přispět** k lepšímu povědomí o nutnosti péče o přírodu, informování o pozitivních výsledcích takové péče a při budování dlouhodobých osobnějších vztahů.

Ukazuje se, že velice dobře funguje, pokud má takový seminář **téma aktuální a atraktivní** pro pozvané vlastníky a uživatele (například zadržování vody v krajině nebo lokálně aktuální témata). Odborné semináře se mohou dobře uplatnit především u **lesních správ**. Dobrou odezvu mohou mít také obecně

u **vlastníků žijících v dané lokalitě** (obzvlášť pokud se týkají lokálních témat nebo jde o exkurze do terénu). V době, kdy je např. z protiepidemických důvodů omezeno setkávání lidí, je důležité hledat jiné způsoby komunikace. Některé osvětové akce s větším počtem účastníků lze uskutečnit distančně, např. prostřednictvím webináře či videokonference. Často je vhodné distanční formu semináře doplnit terénní částí, kde je možné probíraná témata prakticky ukázat.

Problémem může být, že někteří vlastníci a uživatelé nemají časové kapacity účastnit se takových akcí. Důležité je proto myslet nejenom na atraktivnost tématu, ale také například na plánování v čase (například zemědělci mívají více času v zimě). Dobrou praxí může být také přizvání nezávislého odborníka, kterého daná skupina vlastníků a uživatelů pozemků respektuje.

Příběh z praxe pracovnice AOPK ČR: Vesnice s hořečkem

„Když v roce v roce 2018 přešly Kocelovické pastviny pod správu AOPK ČR, jela jsem domluvit péči o lokalitu se zástupcem obce, která je vlastníkem pozemku. V předchozích letech se o přírodní rezervaci (PR), nyní národní přírodní památku (NPP), nestarala, péče byla řešena pomocí zasmulvněných realizačních firem.

Zástupci obce mě neuvítali nijak vřele a postupně jsem se dozvídala o různých křivdách, které vznikaly nedostatečným vysvětlováním kroků orgánu ochrany přírody. Domluvili jsme se, že se přímo o lokalitu starat nebudou a vše bude opět řešeno zasmulvněnými pracanty. Změna však byla v tom, že jim o každém kroku budu referovat, a obecní zastupitelé tak budou dopředu vědět, co se chystá, a budou se k tomu moci vyjádřit.

Měla jsem pocit, že se o hodnotě NPP Kocelovické pastviny málo ví, a tak jsem zorganizovala exkurzi s předním odborníkem na zdejší předmět ochrany, hořeček drsný Sturmův, i se zástupcem managementové party a zoologem. Na exkurzi přišlo hodně místních a po mém naléhání i zástupce obce.

Následovala přednáška v kulturním středisku v Blatné, ve které jsem mluvila hlavně o jedinečném hořečku a jeho celosvětové vzácnosti, vyzdvihla jsem jedinečnost NPP a ukázala i běžné druhy rostlin, které z krajiny ubývají. Přednáška měla pěkný ohlas a také navazující výstava fotografií v Blatenském infocentru měla úspěch.

Po těchto událostech jsou zastupitelé obce v čele s panem starostou nakloněni mým návrhům a vycházejí mi vstříc. Za úspěch považuji postupné vykácení náletových olší kocelovickými občany, které už třetí rok postupně na vlastní náklady provádějí. Je znát, že zdůraznění významu NPP velice pomohlo. Akce pro veřejnost se proto snažíme dělat i nadále.“

2. 11. 4 | Závěrem o formách komunikace

Obecně se ukazuje, že výběr forem komunikace má v praxi často svou logickou souslednost. Je samozřejmé, že tento proces neplatí vždy, což je dáno například specifikem konkrétních vlastníků (nedostupnost kontaktních adres) nebo již vybudovanými vztahy díky historii spolupráce.

Prvním krokem často bývá předběžné oznámení prostřednictvím e-mailu (nebo klasického dopisu, pokud nemáme e-mailový kontakt nebo tušíme, že psaný dopis bude spolehlivější). Poté často následuje ujištění, že dotčený vlastník či uživatel pozemku si informaci přečetl a počítá s dalším postupem jednání. Případně je nutné předběžně znovu vše uvést a vysvětlit. Zde může nejlépe zafungovat telefonická komunikace nebo osobní setkání. Pokud se ukáže, že je nutné rozsáhlejší jednání, vysvětlení a upřesnění prováděné péče, vhodnou formou je osobní setkání a v případě nutného vyjasnění

prováděných opatření jednání přímo v terénu. Průběžné úpravy dohody je pak možné projednávat e-mailem, telefonicky nebo osobně, zde záleží také na předpokládané složitosti takového jednání.

V neposlední řadě se může stát, že prvotní kontakt přijde ze strany vlastníků, uživatelů či dalších potenciálních partnerů pro péči o cenná území. Aby se mohli snadno obrátit na zástupce příslušného OOP, je důležité zajistit snadnou dohledatelnost kontaktních údajů na internetu, tj. mít aktuální a přehledné stránky daného pracoviště. Výjimečně mohou lidé využít i možnost kontaktování prostřednictvím sociálních médií.

Pro získání pozornosti ze strany možných partnerů je vhodné prezentovat úspěšné počiny a příklady dobré praxe v ochraně přírody prostřednictvím médií, zejména těch místních (tištěné či internetové noviny, místní zpravodaje, regionální televize apod.).

Shrnutí

- **Výběr konkrétního způsobu komunikace záleží na typu vlastníka a kontextu komunikace.**
- **Je vhodné vybírat způsob komunikace tak, aby to pro komunikačního partnera znamenalo co nejméně překážek – „vyjít mu vstříc“.**

3 | KOMUNIKACE S RŮZNÝMI TYPY SUBJEKTŮ

Mezi vlastníky a uživateli pozemků v chráněných územích existují různé typy subjektů, od drobných vlastníků žijících v místě až po velké firmy a instituce. Jednání s nimi vyžaduje pochopitelně v mnoha ohledech odlišný přístup. Komunikační partnery můžeme rozdělit do několika kategorií. Je třeba myslet na to, že jakékoli rozdělení je vždy nutně poněkud schematické. Každý komunikační partner je svým způsobem specifický a nejvhodnější je vždy znát konkrétní kontext a historii komunikace s ním.

Na základě analýzy vlastnické struktury ve čtyřech vybraných RP AOPK ČR³, rozhovorů s vlastníky a uživateli pozemků v chráněných územích a ze zkušeností pracovníků AOPK ČR jsme rozdělili vlastníky a uživatele pozemků do několika kategorií, které v následujícím textu blíže popisujeme.

Prezentované rozdělení kategorií vlastníků a uživatelů pozemků může poskytnout určitá vodítka, nemůže však jít o vymezení, které je platné ve všech případech, neboť každý případ je svým způsobem jedinečný. Specifika jednotlivých vlastníků a uživatelů pozemků je možné poznat až v rámci dlouhodobé spolupráce a některé kategorie se mohou v určitých případech prolínat (například lesní správy spravující lesy v majetku obcí). Další důležitou oblastí je komunikace s takzvanou „širokou veřejností“, která je však samostatnou rozsáhlou oblastí a má svá specifika, proto se jí tento text věnovat nebude.⁴

3. 1 | Vlastníci a uživatelé s osobní vazbou k území

Jde o skupinu vlastníků a uživatelů, kteří mají velmi osobní vztah k danému území, místu či přímo určitému pozemku. Zpravidla jde o fyzické osoby žijící v dané lokalitě, mají často větší znalosti krajiny okolo, cítí se „zakořenění“. Často také znají a vnímají lépe historii daného území nebo mají vybudovanou určitou (byť laickou) představu, jak by krajina měla vypadat a jak by se o ní mělo nejlépe pečovat. Ve výzkumu používáme souhrnný termín „vazba na místo“, který vyjadřuje citový osobní vztah k nějakému místu.

Z hlediska prosazování opatření péče o přírodu v chráněných územích může být **působení na vztah k lokalitě** obecně velice dobrou strategií, což ukazují jak zkušenosti z výzkumných rozhovorů s vlastníky a uživateli pozemků v naší studii, tak zahraniční studie (viz také box o různých typech argumentů).

Obecně tedy může mít velký smysl se při komunikaci ochrany přírody opírat o vztah k blízkému okolí a tradici, argumentovat **návratem k hospodaření** a podobě krajiny „jako byla dřív“ a v dlouhodobém horizontu také vztah ke krajině domova posilovat (například prostřednictvím komentovaných vycházek, programů ve školách nebo spolupráce na různých městských a obecních slavnostech). Významné může být také **zdůrazňování estetičnosti krajiny** (například pěstře kvetoucí louky).

³ Jednalo se o RP SCHKO Beskydy, RP SCHKO České středohoří, RP SCHKO Žďárské vrchy a CHKO Třeboňsko. Kritéria pro výběr RP SCHKO byla: různé typy krajiny, historie ochrany přírody v daném území, skladba vlastníků a uživatelů pozemků v daném území. Zvolena byla tak, aby zkušenosti ze zkoumaných čtyř RP AOPK byly co nejvíce relevantní i pro ostatní RP AOPK ČR a další OOP. Podle analýzy je klíčovým uživatelem pozemků nacházejících se v chráněných územích společnost Lesy ČR s. p., hospodařící na 38,4 % území soustavy Natura 2000 ve čtyřech vybraných RP AOPK ČR. Dalšími významnými subjekty jsou fyzické osoby hospodařící na nelesní zemědělské půdě (17,6 % území), obce a města (dohromady 14,1 % území), fyzické osoby pečující o les (6,8 %) a zemědělské podniky (6,8 %). Malá část území připadá na hospodaření církví (3,9 %), jejichž podíl se významně liší podle regionu. Jednotky procent území vlastní státní organizace a další vlastníci. Je třeba brát v úvahu i to, že například zemědělci hospodaří i na pronajaté půdě, což provedená analýza neumožňuje postihnout.

⁴ Komunikaci s širokou veřejností shrnuje v případě AOPK ČR Strategie práce s veřejností: <https://www.ochranaprirody.cz/res/archive/379/061662.pdf?seek=1516632478>

Pracovník AOPK ČR: „Jsou lidé, kteří k tomu mají přirozený vztah, že například říkají, že tam ještě rostou kvítka. Starší lidé chtějí donést fotku, když už na tu louku nemůžou dojít. Říkají: ‚To si pamatuju, jak to tam kvetlo, když jsem byla mladá‘. Mají k tomu takový vztah. Potom se snažíme do smluv dávat, jaké druhy tam jsou. Oni ty druhy nepoznají, ale laicky si všímají.“

Vazba na místo může mít i prozaičtější vysvětlení, které vychází více **z materiálních či jiných zájmů**. Člověk se pochopitelně více zajímá o okolí svého bydliště a na podobu svého okolí má často více vyhraněný názor. Například chce lepší dopravní infrastrukturu, ale nechce, aby se stavělo v blízkosti jeho domova – tento fenomén se trefně nazývá NIMBY (Not In My BackYard – Ne na mém dvorku). Místní hospodář chce zachovat vodu v krajině a kvalitu půdy na svých pozemcích, a proto je citlivější k zásahům ve svém okolí. I to je třeba zvažovat při komunikaci o opatřeních v chráněných územích. **Argumentace zachováním krajiny a přírody** v okolí může být účinná i takto. Do kategorie vlastníků a uživatelů pozemků s vazbou na místo je možné zařadit tři typy možných partnerů.

3. 1. 1 | Nehospodařící, v místě žijící vlastníci s vazbou na místo

Jde zpravidla o starousedlíka, často potomka v místě hospodařící rodiny, který ví přesně, kde jsou jeho pozemky zemědělské i lesní, zná historii jejich užívání a historicko-sociální vazby v místě. Na přírodní hodnoty na svých pozemcích bude hledět, zejména pokud je vnímali jeho předci a pokud se o ně zajímají jeho potomci. V takovém případě bude ochotný umožnit potřebnou péči či dokonce vyjednat s pachtýřem své půdy šetrné hospodaření. Zde je důležité projevoval při jednání respekt k historické znalosti. Částečně sem můžeme zařadit také chalupáře a chataře s vlastním vyhraněným vztahem k okolí. Této skupině je potřeba zásahy trpělivě vysvětlovat.

3. 1. 2 | „Osvícení“ místní zemědělci a rodinné farmy (bez ohledu na velikost jejich hospodářství)

Základem jejich hospodářství jsou vlastní pozemky, ačkoli často mají podstatnou část pozemků pronajatou od jiných místních vlastníků. V místě bydlí a aktivně se účastní dění v obci (nebo s ní spolupracují, např. při úklidu cest od sněhu) či v zájmových organizacích (myslivci aj.). Je pro ně velmi důležitá reputace v místě, zejména pokud v rodině či v podniku mají pokračovatele. Výhodou pro jednání je to, že se **sami o přírodu zajímají a sami hospodaří**. Pokud se podaří dobře vybudovat důvěru, lze spolupráci rozšiřovat o další aktivity a zajištění provádění dalších opatření. Je nutné vnímat **potřebu ekonomické stability tohoto partnera**. Každou změnu je potřeba dobře vysvětlit a počítat s tím, že někdy je lepší nechat provádět opatření postupně a pomaleji.

3. 1. 3 | Místní zemědělské podniky

Jedná se často o bývalé zemědělské družstvo (někdy právně změněné na akciovou společnost). Zpravidla jde o zemědělce hospodařící na větších plochách. V komunikaci je obvykle možné navázat na spolupráci s obcí a místními organizacemi, na **místní historickou znalost** (viz podkapitola 3. 3 o partnerství s obcemi). Klíčové je zohlednit **ekonomickou udržitelnost podniku**. Argumenty při jednání musí být opřeny o velmi dobrou znalost finanční a provozní stránky požadovaných změn/opatření. Úskalím je, že zde může docházet k různým **obměnám odpovědných osob**, což má za následek přerušování budovaných vztahů a opakovaná jednání. Problematické mohou být někdy také vnitřní hierarchie větších podniků vedoucí k nutnosti jednat na více úrovních a k následnému prodlužování jednání.

Příběh z praxe pracovníka AOPK ČR: Tři generace aneb jak plyne čas

„Sedím na hřebeni, hlavou mi táhnou vzpomínky a kolem plyne čas. Když jsem se v polovině osmdesátých let minulého století rozhodl opustit své rodné Zábřežsko a milované Jeseníky a přesídlit na Valašsko, byl to skok do neznáma. Čekala mě nová práce, nový kraj a přidavkem navrch svatba. Ta dopadla dobře. Koneckonců práce agronoma v družstvu mě taky zocelila. Ale zvyknout si na jiné kopečky, to bylo horší. Pomalu, pomalu, pomalounku si mě ten kraj začal získávat. Tam, kde jsem dřív viděl zápory, jsem najednou dokázal objevit i klady. Došlo mi, že Valašsko skutečně nejsou Jeseníky, stejně jako bych nechtěl, aby se z Jeseníků stalo Valašsko.

Zamiloval jsem si prosluněné louky plné květů, cinkající zvonky pasoucích se ovcí na úbočích kopců, do dálek se táhnoucí vlny karpatských hor. A lidi, poctivé hospodáře, kteří tak jako jejich předci neúnavně udržovali tak těžce vydobytou hroudu.

Nesmírně si vážím toho, že jsem měl možnost se s některými setkat a alespoň chvíli společně s nimi přispět k zachování a ochraně tohoto krásného koutu naší země. Myslím, že těch deset let v družstvu mi bylo i v tomto ohledu k užítku. I přesto, že mé srdce ochranáře ‚krvácelo‘, když se nevyužívané mokřady zúrodňovaly plošnými melioracemi nebo pod pilami mizely remízy z důvodu náhradních rekultivací.

Měl jsem to štěstí, že jsem se potkal s lidmi, kteří mně pomohli v objevování přírodních hodnot a krás tohoto kraje. Jedním z nich byl tehdejší pracovník ochrany přírody na bývalém okresním úřadě, zapálený ornitolog, skutečný terénní znalec a nadšený propagátor, jak se dnes říká, občanské vědy. Když jsme potají vytrhávali smrčky ze zarůstající lokality prstnatců bezových na Galovských lúčkách, netušil jsem ještě, že budu za pár let, to už jako pracovník správy, na tomto místě přehlašovat a radikálně zvětšovat stávající přírodní rezervaci.

A tady započala i spolupráce s jedním z majoritních vlastníků těchto pozemků, panem K. Patřil k těm starým a poctivým hospodářům, kteří dokázali vydobýt ze země užitek, aniž by jí uškodili. Kteří do ní vrátili, co jí vzali, aby jim další rok mohla opět vydat své dary. Pracovitost a zkušenost se u nich kloubila s citem pro krajinu a přírodu. Ano, potřebovali pokosit louku v ten správný termín pro kvalitní krmivo, ale viděli i květy a motýly, všímali si a chápali věčný koloběh přírody a respektovali ho.

Když jsem tehdy s panem K. projednával údržbu zaměřenou na ochranu této výjimečně bohaté vstavačové lokality, neměl jsem mu zprvu nic moc nabídnout. Finanční zdroje na údržbu byly značně omezené. Pan K. samozřejmě o vstavačích, nebo jak se jim tady lidově říká o ‚kukačkách‘, dobře věděl. Vždyť se tu udržely hlavně díky jeho způsobu hospodaření. Když jsme se domluvili na zachování několika rotujících políček na brambory a obilí, aby bylo co do hrnce a pro pašíka, cesta k budoucímu rozšíření rezervace se otevřela.

Pan K. respektoval s ním projednané zásady péče a nadále pečlivě pozemky i mimo stávající rezervaci obhospodařoval. Jen jednou o své vůli rozorl novou plochu historického políčka. Přestože jsem ho respektoval jako hospodáře, viděl, že se mi to moc nezamlouvá a hned mě uklidňoval. ‚Nedělejte si starosti, je to jen obnova louky, po vyhnojení to zatavním a vstavače se tam zase uchytí.‘ Co řekl, to splnil a měl pravdu. On už tu s námi není, ale vstavače tam opět rostou.

Galovské lúky a my s nimi jsme měli to štěstí, že pan K. měl stejně pracovitého a ochotného syna. Ten převzal celé hospodářství s už trochu modernější technikou, ale stejně tak pečlivě a spolehlivě začal sklízet po další roky podstatnou část budoucího chráněného území. To už jsme mu mohli nabídnout i finanční příspěvek na údržbu poněkud více odpovídající provedené práci. Domluva byla tradičně bezproblémová a kontrola provedených prací byla vždy radostnou procházkou po vzorně sklizených loukách. V té době se také území konečně dočkalo plánovaného rozšíření o navazující cenné plochy ze stávajících necelých dvou hektarů na více než desetinásobek.

Dnes o Galovské lúky pečuje již třetí generace. Vnuk starého pana K. opustil údolí a žije i se svou rodinou na hřebeni v opravené usedlosti po dědečkovi přímo na Galovských lúčkách. Tři generace, stejně jak staříček a jeho otec je i on zárukou, že se pohledem na klenoty v podobě orchidejí budeme moci stále těšit.“



Obr. 6 a 7: Přírodní rezervace Galovské lúky, prstnatec bezový. Foto: Milan Škrott

Shrnutí

- **Vazba na místo je velmi často dobrým argumentem pro potřebu ochrany přírody.**
- **Pro některé vlastníky a uživatele pozemků znamená ochrana přírody návrat k tradici – krajině „jako byla dřív“.**
- **Pokud se při jednání pracuje se vztahem k místu, může být vhodná i argumentace estetikou krajiny a přírody.**

3. 2 | Vlastníci a uživatelé bez větší osobní vazby k území

Jedná se zpravidla o větší podniky či organizace, kdy jednání probíhají se zaměstnanci či se zástupci vedení podniku/organizace. Tady jsou velmi důležité **finanční nástroje** (příspěvky z PPK a POPFK, finance z OPŽP, újma za omezení hospodaření) a **budování vztahu na principu nabídky a poptávky a oboustranných výhod**. Je vhodné být přiměřeně tvrdý, ale i vstřícný, především však férový. Ochrana přírody může nabídnout financování akcí, které jsou i v zájmu místních obyvatel či podnikatelů. Ti naopak musí jinde přijmout jistá omezení.

3. 2. 1 | Státní podniky a organizace

Tyto organizace hospodaří na státních pozemcích za účelem zisku a zároveň zajišťují do jisté míry poskytování tzv. veřejných statků (např. čistá voda, rekreační funkce lesa aj.) ve své oblasti vlivu. Jde např. o Lesy ČR a podniky povodí. Zpravidla lze navázat na jejich snahu o **dlouhodobou udržitelnost**. Obvykle jde o velké organizace s hierarchickým způsobem řízení a s **odborníky na různé oblasti**. Před jednáním je třeba promyslet rozsah a dopady zamýšleného opatření či změny, a podle toho oslovit partnera pro jednání. Je vhodné se také předem informovat o dosavadní spolupráci a možných problémových bodech. Často je potřeba záměr vysvětlit na více úrovních, tedy počítat s **hierarchií těchto organizací**. Spolupráci na větších záměrech je možné ošetřit vhodnou formou deklarace o spolupráci, lze vyjednávat i o větších společných projektech.

Pracovník AOPK ČR: „U velkých institucí se projevuje hierarchická struktura řízení a to, co máte v pohodě vyřízené na jedné úrovni, tak můžete na druhé narazit. To se nám stal případ, že největší území spadalo pod lesní správu, na jednání ale přijel i ekolog z krajského ředitelství a bohužel měl jiný názor než revírník.“

3. 2. 2 | Nestátní vlastníci bez osobních vazeb k území

Do této kategorie lze zařadit jednak fyzické osoby, např. vzdálené dědice a dědičky či vlastníky investující do půdy, ale především velké podniky s různým právním statutem, včetně zemědělských subjektů a církví.

Společným rysem je, že jednání bývají nejčastěji zprostředkovaná, skutečný majitel jedná prostřednictvím zástupce či pověřeného zaměstnance. Argumentace ve prospěch aktivních zásahů pro ochranu přírody je často obtížná, nelze totiž navázat na vazbu k místu ani na osobní zájmy vlastníka. Vytvoření neformální atmosféry pro jednání je téměř nemožné.

Velké zemědělské společnosti mívají vyčleněné osoby pro jednání s úřady, včetně státní ochrany přírody, je tedy možné v takovém případě počítat s **odborně zdatným partnerem**. Často jsou tito pověřeni lidé na jednání velice dobře připraveni, znají právní i odborné aspekty ochrany přírody. To může být někdy výhodou, neboť není nutné ochranu přírody tolik vysvětlovat. Na druhou stranu to může často znamenat, že tito lidé hájí velice zdatně a tvrdě zájmy své společnosti. Je důležité s touto možností počítat a důsledně si držet vlastní hranice pro kompromis (viz také podkapitola 2. 7 Smlouvání zájmů). Je vhodné se na jednání připravit pečlivě a s připravenými argumenty. Někdy lze poukázat na možný „reklamní“ efekt opatření, tedy že spolupráce na ochraně přírody mohou podniky využít ve svou vlastní propagaci. Přítomnost pověřeného pracovníka také znamená lepší dostupnost partnera pro jednání, který není tolik zaneprázdněn jinou agendou.

Do této kategorie můžeme zahrnout i církve, které spravují svůj majetek zpravidla za účelem zisku a prostřednictvím vlastních hospodářských společností, jednání tedy často také probíhá zprostředkovaně a s odbornými pracovníky. Většinou mívají dlouhodobější vizi než jiné typy podniků.

Pracovník zemědělského podniku: „Když to srovnám s jinými podniky, tak my tady máme poměrně široký aparát lidí, kteří opravdu čas mají a věnují se tomu. Samozřejmě, kdyby to byla menší firma, kde ten člověk má na starosti podstatně větší škálu úkolů, tak ten čas na to třeba nemá. Právě kolegyně má na starosti tady tyhle věci. Tak jako její pracovní náplní je se tam pokládat, doladovat tady tyhle informace.“

Shrnutí

- ▶ **Státní i nestátní podniky bez osobního vztahu k území zohledňují častěji své ekonomické zájmy.**
- ▶ **Větší podniky a organizace mají často pro jednání s pracovníky OOP vyčleněné odborníky a složitější hierarchii organizace.**

3. 3 | Obce a kraje

Obce a kraje vlastní pozemky, které buď spravují přímo (zpravidla lesní pozemky), nebo je pronajímají zemědělcům, vykonávají pozemkové úpravy, samy někdy provádějí opatření péče (například prostřednictvím veřejně prospěšných prací), mají samy roli orgánů ochrany přírody, kromě toho mohou být přirozenou neformální autoritou pro místní obyvatele. Mohou mít tedy **roli přirozených partnerů** pro OOP. Obce mohou také hodně pomoci při předávání informací širší veřejnosti, například formou článků v místních novinách, spolupořádáním vycházek pro veřejnost, akcí ve školách či na obecních veřejných akcích. Obecně lze říci, že hledání takových přirozených partnerů, kterými obce bezpochyby jsou, může být velice dobrou strategií, jak zlepšit spolupráci a zvládnout ji s větším množstvím účastníků.

Při jednání se zástupci obcí je nutné respektovat, že jsou to lidé, kteří dostali mandát od místních obyvatel. Odpovědní zástupci obcí mají zpravidla jasnou představu o prioritách a směřování obce, často mají **přehled o širších souvislostech** vztahu samosprávy a ochrany přírody a vnímají různé možné přínosy péče o chráněná území (příkladem může být snaha o rozvinutí tzv. ekologické turistiky).

Představitelé ochrany přírody by měli své zájmy dobře a **promyšleně vysvětlovat** se stručným, jasným vystoupením a srozumitelnou argumentací při diskuzi. Měli by se přímo účastnit také veřejných jednání zastupitelstva. Pro vytváření dlouhodobého vztahu je důležité přinášet realistické návrhy a neslibovat nesplnitelné.

Ve spolupráci s obcemi je dobré myslet na to, že se jejich vedení může **obměnit po komunálních volbách**. Osvědčilo se tedy zahájit proaktivně komunikaci s novými představiteli obce po volbách. Dobrým nástrojem může být v tomto případě uspořádání většího společného semináře.

Obce mohou často působit také jako takzvaní „opinion leaderi“, kteří důvěryhodně **informují a přesvědčují další samosprávy v okolí nebo významné vlastníky a uživatele**. Pokud se podaří najít úředníka nebo představitele obce, který je pozitivně naladěný vůči ochraně přírody, může být cenným spojencem při dojednávání péče s dalšími vlastníky a uživateli pozemků v obci.

Obce také mohou poskytnout své prostory pro osobní jednání s vlastníky, kteří mohou takto smluvené setkání vnímat pozitivněji, jako schůzku na „neutrálním“ území. Navíc to může být pro řadu vlastníků vhodnější i kvůli dojezdové vzdálenosti, jde tedy o jakýsi vstřícný krok. Pokud se podaří dobře nastavit spolupráci s obcí, může její zástupce při jednání působit i jako jakýsi **neformální nestraný mediátor** při dořadování drobných rozporů (viz také box o *Přístupu oboustranných výhod*). Proto je tedy vhodné takovou dlouhodobou spolupráci s obcemi systematicky budovat.

Kromě toho mohou obce pomoci ve fázi navazování spolupráce s novými vlastníky a uživateli pozemků, například pokud jde o **kontaktování drobných vlastníků**, které nelze kontaktovat jinak než osobně.

Úředník obce: „Samozřejmě, my jsme tam jakoby za vlastníky a je to v našem území, takže do jednání vstupujeme, ale nevstupujeme do toho snad z pozice nějaké vyšší moci. My se snažíme tam spíš působit často jako takový mediátor, abychom ty hrany obrousili. Ono kolikrát stačí už jenom to, že tu informaci tomu sedlákově podáte trochu jinak, z vlastní zkušenosti, že ty meze se nám osvědčily, protože kolikrát je schopný to líp přechroupat od třetí strany.“

V některých případech mohou mít podobnou roli jako obce také **kraje**. Nicméně obce mají často silný neformální vliv především díky tomu, že působí na místní úrovni a mají tak vazby s místními vlastníky a uživateli. V případě krajů se tento aspekt poněkud vytrácí, mohou však být nápomocné při jednání s většími regionálními podniky.

Příběh z praxe pracovníka AOPK ČR: Užitečné švestky a pozitivní závist

„Závist nemusí být vždy jen negativní, o čemž svědčí i případ z jedné části našeho kraje, krajiny žirné, s rozlehlými lány polí, jak je známe i z mnoha dalších míst. I do takové krajiny patří stromy, ovšem podle místních především stromy ovocné, které v jejich očích dávají užitek.

Námět na výsadbu aleje ovocných stromů kolem bývalé polní cesty přišel od starosty, který se neváhal obrátit na naše pracoviště s dotazem, zda by mohla být i nějaká ta dotace. Mohla, ale za standardizovaných podmínek, tedy s důrazem na krajové odrůdy dle příslušných standardů AOPK ČR. To by nebyl problém, sehnat se dají. Nyní šlo v naší diskuzi nad záměrem o to, jaké druhy využít. Došli jsme ke kompromisní vícedruhovému směsí, ale pan starosta si přece jen prosadil vyšší poměr švestek. Věděli jsme, kam míří, a téma jsme nerozváděli. Ostatně nám to příliš nevadilo.

Po výsadbě nám přišel e-mail s odkazem na vysílání místní televize. Byla v něm reportáž o vysazování stromů, které se účastnili členové místního svazu zahrádkářů. Reportáž končila slovy: „Dílo se povedlo a už se těšíme, jak budeme za pár let pálit slivovici.“

Televize je mocný informační nástroj, je místními sledována a v několika málo dalších dnech po jejím odvysílání se nám ozvali hned z několika dalších vsí: „Že by rádi i oni, když to mají tam.“

I tato slova byla na začátku dnes už víceleté akce obnovy sortimentu krajových odrůd ovocných dřevin v kraji, kde krajina musí být nejen jedlá, ale i pitná.

Dnes, po několika letech, se lze potěšit procházkou genofondovým sadem a díky zájmu a aktivitě místních doprovází aleje krajových odrůd už kilometry polních cest...“

Shrnutí

- **Obce mohou být velmi dobrým partnerem nebo mediátorem při jednání s dalšími subjekty.**

3. 4 | Nestátní neziskové organizace pečující o pozemky

3. 4. 1 | Nestátní neziskové organizace (NNO) činné v oblasti ochrany přírody

Jejich hlavním posláním je ochrana přírody a krajiny, nebývá zde tedy nutné pracovat na sladění zájmů. Vzhledem k tomu, že často působí v **rolí zhotovitelů opatření** nebo se starají o pozemky jako jejich nájemci, je pro ně klíčová dlouhodobost uzavírání dohod a spolupráce celkově a také **stabilita financování**. Často cítí, že jsou přehlčeni administrativou a starostmi o financování na úkor práce v terénu.

Neziskové organizace mohou být významnými místními partnery, kteří mohou pomoci v působení na další vlastníky nebo obce. Jejich význam je i v **zapojování místních obyvatel**, často prostřednictvím osvětových akcí nebo nabídkou sezónních brigádních prací. Často spatřují prostor po bližší spolupráci s orgány ochrany přírody v oblasti výzkumu nebo vzdělávacích akcí.

Neziskové organizace také cíleně získávají věcná práva k pozemkům a stavbám v chráněných územích, zde je třeba se snažit o dobré porozumění cílům ochrany dané lokality, protože neshody zpravidla souvisí pouze s nedostatečnou komunikací a vzájemnou informovaností.

Občas dochází k nepochopení role a odpovědnosti státní ochrany přírody ze strany některých NNO. Nešťastné je zejména, pokud se (často zdánlivý) konflikt medializuje a odkloní od věcné debaty. Pak je nutné trpělivě vysvětlovat důvody a případná omezení na straně státní ochrany přírody tak, aby bylo zřejmé, že cíl je společný, byť tempo dosažení výsledku se může zdát ochránářské organizaci pomalé.

3. 4. 2. | Jiné spolky, jako např. myslivci, rybáři, hasiči apod.

Většinou nespádají do výše zmíněné kategorie. Jejich role v péči o chráněné lokality je také často důležitá, především na lokální úrovni – organizace sdružují aktivnější část obyvatelstva zejména na venkově, často s hlubokými znalostmi území a velkým vlivem na místní mínění, a zároveň pečují o svěřená území. V případě překryvu zájmového území a zejména razantnějších zásahů je potřeba vyjednat s vedením spolku vzájemné mantinely a vysvětlit předem účel opatření.

Shrnutí

- **Různé místní spolky a organizace mohou hrát důležitou roli v zapojování místních obyvatel.**

3.5 | Různí vlastníci a hospodáři – různé argumenty

Různé typy vlastníků a uživatelů vyžadují nejenom různé způsoby kontaktování a setkávání, ale také jsou pro ně významné jiné typy argumentů. Každý komunikační partner a každé jednání je svým způsobem specifické. Zamyšlení nad vhodnými argumenty a jejich použití při jednání s konkrétními partnery by mělo být důležitou součástí přípravné fáze a mělo by se opírat o předchozí znalost partnera s ohledem na kategorii, do které patří. Při této přípravě může být nápomocné rozdělení argumentů do různých skupin, například jak je nabízejí výsledky výzkumu z různých evropských LIFE projektů (viz box níže).

Poznatky z výzkumu argumentace v LIFE projektech

Výzkum Müllerové a Maese (2015) shrnoval poznatky z různých LIFE projektů napříč Evropou a zaměřoval se na to, jaká argumentace je účinná v komunikaci s různými typy vlastníků a uživateli pozemků a dalšími významnými subjekty působícími v chráněných územích, které zajišťují péči o ně.

Autoři rozdělují používané argumenty do několika kategorií (viz tabulka). Seznam jednotlivých konkrétních argumentů nikdy nemůže být vyčerpávající, protože nelze postihnout všechny kontexty komunikace. Rozdělení na kategorie poskytuje užitečná hrubá vodítka, která umožňují uvědomit si šíři argumentů, které je možné v jednání o péči o chráněná území využít.

Typ argumentu		Důvod pro péči o chráněná území
Instrumentální, tzn. jako prostředek k dosažení jiných, cílových přínosů	Ekonomický přínos	Produktivita, zdroje, průmyslové využití přírody
		Příspěvní k regionálnímu ekonomickému růstu
		Zaměstnanost
		Přímé platby, dotace
	Společenský přínos	Zásobovací ekosystémové služby – poskytování vody, materiálů apod., a důraz na jejich kvalitu
		Regulační ekosystémové služby – regulace odtoku vody, ukládání uhlíku, koloběh živin apod.
		Rekreace, fyzické a duševní zážitky
		Zdraví, omezení rizika onemocnění
		Omezení environmentálních rizik a živelních pohrom
		Dobrá pověst, získávání zákazníků, zaměstnanců nebo voličů
		Udržování budoucích možností
Neinstrumentální, tzn. přínosy, které jsou cílem samy o sobě	Hodnota přírody sama o sobě	Vnitřní hodnota přírody
		Etické, morální a náboženské závazky k přírodě
		Příspěvní k rovnováze přírody
	Lidská spokojenost	Kvalita života, vycházející ze společenských podmínek, kultury a kulturního dědictví.
		Individuální spokojenost
		Udržitelný rozvoj, zachovávání hodnot pro příští generace

Výzkum ukázal, že u různých subjektů je nutné hledat pro podporu péče o chráněná území různé argumenty. Ekonomické argumenty se osvědčily u podniků a také u obcí, které často kladou důraz na udržitelný turismus. Problémem je, pokud jsou ekonomické argumenty podávány vágně a bez uvedení konkrétního přínosu. Tam, kde je ekonomický přínos přímý, je i argument efektivnější. Pokud jsou však požadavky na ekonomický zisk a ochranu přírody jasně protichůdné, je lepší tyto argumenty záměrně nepoužívat.

Argumenty odkazující na **společenský přínos** zahrnují širší přínosy, které příroda a opatření péče poskytují. Ukazuje se, že tyto argumenty jsou velice účinné, pokud jsou předkládány srozumitelně a subjekty si je dokáží spojit se svou vlastní zkušeností. Nejúspěšnější jsou tam, kde se pojí

s osobním zájmem komunikačního partnera (například důležitost zadržování vody v krajině). V takovém případě tyto argumenty fungují jak na nekomerční subjekty (samosprávy, drobné vlastníky, neziskové organizace), tak na komerční subjekty.

Do kategorie argumentů odkazujících na společenský přínos zařazují autoři také **zákonná opatření**, která však mají pochopitelně zvláštní pozici. Jsou účinná, neboť opatření v zásadě vynucují, ale jsou spojená se silným odporem, zvláště u komerčních subjektů a v situacích, kdy vlastníci a uživatelé pozemků vnímají zákonná opatření jako nelogická.

Neinstrumentální argumenty byly podle výzkumu obecně méně využívány, osvědčovaly se zejména u nekomerčních subjektů. Patří sem zdůrazňování vlastní (vnitřní) hodnoty přírody a osobní spokojenost, která vyplývá přímo z přírody (to nelze zcela zaměňovat s argumentem, že zlepšení kvality života může být důsledkem společenských přínosů péče o krajinu – například, že kvalitu života zvyšují lepší možnosti rekreace v přírodě). Ukazují se jako účinné u nekomerčních subjektů, kteří mají vztah k danému území (viz také podkapitola 3. 4).

Vodítkem pro argumentaci může být také **hodnocení ekosystémových služeb**, jehož rozpracování se částečně překrývá s rozdělením argumentů uvedených v tabulce výše (Hönlíková, 2012; Vačkář, 2010). Důležitým předpokladem pro argumentaci je kvalitně zpracovaná analýza přínosů přírody lidem a srozumitelně okomentovaná jejími zpracovateli. Takové analýzy nejsou zatím v ČR prováděny v dostatečné míře a kvalitě – nejsou dostupné pro všechna území, územní detaily či situace. Často z nich také přímo nevyplyvá, jak jejich výsledky použít pro argumentaci prezentované širší veřejnosti.

Hodnocení ekosystémových služeb není jednoduchý úkol, který by mohli naplnit jen pracovníci OOP. Vyžaduje výzkumnou expertizu a podkladová data. Díky projektu Jedna příroda probíhá detailní hodnocení ekosystémových služeb. Jeho výsledky budou zpracovány tak, aby je mohly orgány ochrany přírody využít pro lepší plánování péče i pro argumentaci s různými typy subjektů či samotných vlastníků a uživatelů pozemků.

Shrnutí

Typ vlastníka	Specifika	Vhodný způsob setkávání	Možné argumenty
Nehospodařící, v místě žijící vlastníci s vazbou na pozemek	Osobní vztah k místu Znalost historie místa Sociální vazby v místě	Akce zaměřené na veřejnost Působení skrze „partnery“ v území Častěji nutný osobní kontakt (méně dostupní na e-mailu)	Návrat k tradiční podobě krajiny Estetika krajiny
„Osvícení“ místní zemědělci a rodinné farmy	Osobní vztah k místu Znalost historie místa Bezprostřední znalost terénu Přehlcení administrativou Sezónní povaha práce	Preferují dobře nastavený způsob spolupráce, kdy není třeba příliš jednat Jednání přímo v terénu Více času na setkávání v době vegetačního klidu	Návrat k tradičnímu hospodaření Ekonomická udržitelnost Dobrá pověst v lokalitě
Místní zemědělské podniky	Osobní vztah k místu Opatření ideálně tam, kde se nedá hospodařit konvenčně Přehlcení administrativou Obměny odpovědných osob Sezónní povaha práce	Preferují způsob spolupráce, kdy není třeba příliš jednat Působení skrze „partnery“ v území Více času na setkávání v době vegetačního klidu	Ekonomická udržitelnost Naše dobrá znalost finanční a provozní stránky navrhovaných opatření
Státní podniky	Odborní pracovníci Vnitřní hierarchie	Oceňují oboustranné průběžné informování Semináře o aktuální agendě	Dlouhodobá udržitelnost Spolupráce na větších, dlouhodobějších projektech
Nestátní vlastníci bez osobních vazeb k území	Odborně zdatní pracovníci Vnitřní hierarchie Opatření ideálně tam, kde se nedá hospodařit konvenčně	Oceňují oboustranné průběžné informování Preferují dobře nastavený způsob spolupráce, kdy není třeba příliš jednat Semináře o aktuální agendě	Ekonomická udržitelnost Naše dobrá znalost finanční a provozní stránky navrhovaných opatření Marketingový (nebo propagační) efekt opatření
Obce	Přehled o širších souvislostech v lokalitě Přirození partneři OOP Vztah k místu Výměny představitelů po volbách	Pořádání společných akcí obcí a OOP (městské slavnosti, akce ve školách)	Dlouhodobá udržitelnost „Reklamní“ efekt opatření (ekoturistika)
Nestátní neziskové organizace pečující o pozemky	Mohou zapojovat místní obyvatele (nabídka sezónní práce, informační kampaně)	Zájem o odborné a osvětové semináře	Zájem na samotné ochraně přírody Stabilita finančních nástrojů

4 | LEGISLATIVNÍ PROSTŘEDÍ PRO PRÁCI S VLASTNÍKY A UŽIVATELI

Potřeba komunikace pracovníků OOP s vlastníky, nájemci, pachtýři nebo jinými osobami s obdobným vztahem k pozemkům (dále též jen „uživatelé“) je dána legislativními předpisy, jejichž naplnění je častým důvodem komunikace. Tato kapitola shrnuje legislativní prostředí pro práci s vlastníky a uživateli v oblasti ochrany přírody a krajiny, včetně formálních postupů v obecné rovině a předkládá příklady, jak tyto požadavky zahrnuje do své praxe AOPK ČR. Zaměřujeme se zejména na projednávání péče o chráněná území s vlastníky a uživateli neboť posílení spolupráce s nimi je dlouhodobým cílem většiny OOP včetně AOPK ČR.

4. 1 | Ukotvení ochrany přírody za účasti vlastníků a uživatelů pozemků v zákoně č. 114/1992 Sb., o ochraně přírody a krajiny

Zapojení vlastníků a správců pozemků do ochrany přírody a krajiny je jedním ze základních principů zákona č. 114/1992 Sb., o ochraně přírody a krajiny (dále jen „ZOPK“), který je zakotvený v úvodním ustanovení § 1 ZOPK. Za účasti vlastníků a uživatelů pozemků a také krajů a obcí, by ochrana přírody měla směřovat k udržení a obnově přírodní rovnováhy v krajině, k ochraně rozmanitostí forem života, přírodních hodnot a krás a k šetrnému hospodaření s přírodními zdroji.

Předpokládá se spolupráce s vlastníky a uživateli pozemků na obecné i zvláštní ochraně přírody, například na vytváření a ochraně územních systémů ekologické stability (§ 4), při provádění opatření k regulaci nepůvodního druhu nebo křížence v rámci péče o pozemek (§ 5 odst. 8 a 9) či spolupráce po provedení opatření k odstranění, izolaci či regulaci (značně rozšířeného) invazivního nepůvodního druhu na unijním seznamu, nebo související provedení opatření k obnově dotčených ekosystémů ovlivněných těmito invazivními druhy (§ 13j odst. 4-6), na péči o dřeviny (§ 7) a na zajištění ochrany přírodně cenného území, evropsky významné lokality nebo stromu (smluvně dle § 39). Smluvně podle § 39 ZOPK ovšem nelze chránit území, která jsou již zvláště chráněná (AOPK ČR tedy takovéto smlouvy neuzavírá).

Vlastníci jsou též zahrnuti do projednávání záměrů na vyhlášení zvláště chráněných území (§ 40) a podle svých možností zlepšují stav dochovaného přírodního a krajinného prostředí (§ 68).

Zároveň ZOPK pamatuje na finanční náhradu za ztížení zemědělského či lesního hospodaření, která náleží vlastníkůům či nájemcům pozemků v případě omezení hospodaření v důsledku ochrany přírody a krajiny § 58 ZOPK. Dále umožňuje poskytnout finanční příspěvek za zdržení se činností, nebo naopak provádění opatření ke zlepšení stavu přírodního prostředí (§ 69), stejně jako náhradu případné škody za strpění realizace zásahů ve prospěch přírody (§ 68).

4. 2 | Plánování péče o zvláště chráněná území

Ve zvláště chráněných územích (dále jen ZCHÚ), jako jsou přírodní a národní přírodní památky, přírodní rezervace a národní přírodní rezervace, chráněné krajinné oblasti a národní parky, by mělo probíhat **hospodaření a péče o pozemky** v souladu s plánem péče či zásadami péče tak, **aby nedošlo k poškození předmětů ochrany těchto území**.

Vlastníci pozemků jsou osloveni již při přípravě vyhlášení ZCHÚ a záměr je s nimi konzultován. Následně je připraven návrh na vyhlášení ZCHÚ. Vlastníkům dotčených pozemků je zasláno oznámení o předložení tohoto návrhu k projednání spolu s informací, kde se mohou seznámit s jeho úplným zněním a o možnostech podání námitek.

Vypořádání námitek k návrhu se řídí § 40 ZOPK a probíhá formou vydání rozhodnutí ve správním řízení. Předchází mu však jednání s vlastníky o jejich připomínkách a **společné hledání řešení, které by bylo pro obě strany co nejvýhodnější**. Zároveň s návrhem na vyhlášení ZCHÚ je vydán i návrh plánu péče o toto území, k němuž mohou vlastníci (stejně jako dotčené obce a kraje) rovněž podat připomínky. O jejich vypořádání sepíše příslušný orgán ochrany přírody dle § 38 ZOPK protokol, kterým zároveň plán péče schválí. Plány péče jsou platné zpravidla 10 až 15 let (MŽP, 2011).

V současné době dochází k vyhlásování nových ZCHÚ a jejich plánů péče jen výjimečně. Naopak pravidelně dochází k obnově plánů péče, kterým se blíží konec platnosti. Před jejím uplynutím jsou zpracovávány nové plány péče tak, aby byly schváleny ještě v době platnosti těch původních. Přípravované plány péče jsou předjednávány s významnými vlastníky, především s těmi, na jejichž pozemcích je navrhována úprava managementu. Ostatní se s návrhem mají možnost seznámit prostřednictvím úřední desky obce, kde je oznámení o zpracování návrhu s kontaktními údaji povinně zveřejněno. K návrhu plánu péče mohou podat vlastníci či nájemci připomínky. Těm, kteří podali připomínky, následně OOP sděluje, že byl plán péče schválen a kde je možné se seznámit s jeho finálním zněním.

Naproti tomu postup projednávání souhrnů doporučených opatření (dále jen „SDO“) pro území soustavy Natura 2000 není upraven žádným právním předpisem. **SDO projednává AOPK ČR s dotčenými subjekty v území nad rámec požadavků ZOPK** a postup projednávání se neřídí zákonem č. 500/2004 Sb., správní řád (dále jen „správní řád“). Přesto je důležité projednávání provést kvůli předcházení případným konfliktům a zkvalitnění péče o předměty ochrany v EVL/PO. Cílem projednávání je nalézt taková řešení, která jsou méně problematická z pohledu vlastníka a současně zajistí naplnění cíle ochrany (resp. dosažení cílového stavu) EVL.

4. 3 | Zapojení vlastníků do péče o chráněná území

Péče o pozemky je prováděna **za účasti vlastníků**, kteří mají dle § 68 ZOPK povinnost zlepšovat stav dochovaného a krajinného prostředí na svých pozemcích. Pokud tak nečiní vlastníci sami od sebe, mohou OOP využít nástroje, které jim dává Zákon.

Ustanovení § 68 ZOPK má hierarchickou konstrukci a následující posloupnost nástrojů je tedy nutně dodržovat (MŽP, 2014). Vlastníci a nájemci pozemku povinnost zajišťují:

1. z jejich vlastní iniciativy ve smyslu ustanovení § 68 odstavce 1 ZOPK;
2. po předjednání s OOP na základě uzavřené dohody ve smyslu § 68 odstavce 2 ZOPK;
3. na základě výzvy orgánu ochrany přírody dle § 68 odstavce 3 ZOPK;
4. pokud vlastník či nájemce na základě takovéto výzvy nekoná, opatření může provést orgán ochrany přírody sám nebo prostřednictvím třetích osob ve smyslu § 68 odstavce 3 a 4 ZOPK. Vlastník je pak povinen tato opatření strpět.

4. 3. 1 | Dohody o provádění péče

Podle § 68 odstavce 2 Zákona mohou tedy orgány ochrany přírody **s vlastníky a uživateli pozemků uzavírat písemné dohody o provádění péče nebo o způsobu hospodaření na pozemcích**. V dohodě se vlastníci (či uživatelé) zaváží zdržet se určité činnosti nebo naopak provedou určité práce. Tyto **dohody mají povahu veřejnoprávních smluv** ve smyslu páté části správního řádu. Tato dohoda může zároveň nahrazovat povolení, souhlasy a výjimky dle ZOPK (vyjmenované v ust. § 90 odst. 21 ZOPK). Tam, kde to vyžaduje zájem na ochraně přírody a krajiny však musí orgán ochrany přírody v dohodě zároveň stanovit



Obr. 8: Kosení podmáčených luk s kosatcem sibiřským. Foto: Bohumil Fišer

podmínky k zajištění ochrany jednotlivých přírodních hodnot, obdobně, jak je tomu v rámci regulérního správního řízení, ve kterém rozhoduje o těchto výjimkách, souhlasech či povoleních.

Další veřejnoprávní smlouvou uzavíranou s vlastníky či uživateli pozemků je **smlouva o způsobu hospodaření v ptačích oblastech podle ustanovení § 45e odstavce 4 ZOPK**. Tato smlouva může obsahovat i dohodu o provádění činností, které jsou podle příslušného ustanovení nařízení vlády o vyhlášení ptačí oblasti vázány na předchozí souhlas OOP; v takovém případě smlouva tento souhlas nahrazuje.

Dalšími veřejnoprávními smlouvami s vlastníky či uživateli pozemků jsou **dohoda definovaná podle ustanovení § 49 odstavce 4 ZOPK o způsobu hospodaření na pozemku s výskytem kriticky či silně ohrožených druhů rostlin a dohoda podle § 56 odstavce 5 uzavíraná za účelem ochrany volně žijících živočichů, planě rostoucích rostlin a přírodních stanovišť, a také pro účely výzkumu a vzdělávání, opětovného osídlení určitého území populací druhu nebo opětovného vysazení v původním areálu druhu a chovu a pěstování nezbytných pro tyto účely, včetně umělého rozmnožování rostlin**. Podmínkou uzavření těchto dohod je, že neexistuje jiné uspokojivé řešení a jsou splněny podmínky stanovené v ustanovení § 56 odstavce 1 nebo 2 a navrhovaný způsob hospodaření neovlivní dosažení či udržení příznivého stavu druhu v případě, že se jedná o druhy rostlin nebo živočichů chráněné podle práva EU. Tyto skutečnosti musí být v dohodě výslovně uvedeny. Takto uzavřená dohoda pak nahrazuje výjimku podle ustanovení § 56. Z formulace ustanovení § 49 odstavce 4 a § 56

odstavce 5 se může zdát, že podmínky pro uzavření dohody o způsobu hospodaření jsou poměrně složité, ovšem orgán ochrany přírody (krajský úřad či regionální pracoviště AOPK ČR) zodpovídá tyto otázky jako v případě povolování výjimky.

Orgány ochrany přírody uzavírající veřejnoprávní smlouvy příspěvek poskytují ze svého rozpočtu. AOPK ČR finanční příspěvky poskytuje ze státního rozpočtu a to na celém území České republiky za účelem zajištění ochrany přírody a krajiny v souladu s nástroji a prostředky uvedenými v § 2 odst. 2 ZOPK.

Veřejnoprávní smlouva, jakožto smlouva mezi subjektem veřejného práva a neveřejnou právnickou nebo fyzickou osobou, patří do kategorie smluv subordinačních. Pro její uzavírání v oblasti ochrany přírody a krajiny platí tato pravidla (Havelková, 2010):

- Ve veřejnoprávní smlouvě nelze stanovit méně přísné podmínky, než jaké stanoví Zákon.
- Ze smluvní volnosti současně vyplývá, že ve smlouvě mezi vlastníkem (uživatel) a orgánem ochrany přírody je možné stanovit povinnosti, které přesahují rozsah povinností vyplývajících přímo ze zákona.
- Smlouvu lze uzavřít jen tehdy, je-li to účelné. Jako účelné se jeví uzavření smlouvy tehdy, pokud je realizovatelná. Nebylo by tedy účelné smlouvu upravující např. způsob hospodaření uzavřít pouze s některými ze spoluvlastníků pozemků v případě podílového vlastnictví apod.

Praxe uzavírání dohod dle § 68 ZOPK na AOPK ČR

Dohody dle § 68 ZOPK o provádění péče či způsobu hospodaření AOPK ČR využívá jako nejčastější nástroj pro spolupráci s vlastníky/uživateli.

Pracovník RP AOPK ČR kontaktuje vlastníka/uživatele pozemku, ozřejmí mu situaci ohledně zájmové lokality, chráněných fenoménů a potřebných opatření pro jejich podporu.

Pokud vlastník projeví zájem o realizaci opatření dobrovolně, bez finančního příspěvku, je s ním uzavřena dohoda o provedení prací s uvedením konkrétních opatření, která mají být provedena, aby byl vztah formalizován a vlastník měl jistotu, že při hospodaření nic neporuší.

V případě, že vlastník váhá, navrhne pracovník AOPK ČR vlastníku/uživateli uzavření dohody s finančním příspěvkem za provedené práce. Finanční příspěvek je pro mnohé vlastníky/uživatele dostatečnou motivací opatření realizovat.

Ke stanovení výše příspěvku se podpůrně využívají Náklady obvyklých opatření MŽP (uveřejněné na stránkách **MŽP** nebo na stránkách www.dotace.nature.cz), které umožňují nastavit příspěvek přiměřeně ve všech regionech. Ceny stanovené v Nákladech obvyklých opatření MŽP jsou vodítkem tehdy, pokud není známá „cena“ za opatření; zahrnují nezbytné činnosti potřebné k realizaci běžných zásahů včetně vyvolaných investic. Částky u některých položek mohou být zvýšeny příplatky, např. v případě ztížených přírodních podmínek na lokalitě. Pokud je AOPK ČR známo, že lze v daném místě konkrétní opatření zasmulnit levněji než připouští NOO, pak lze vlastníku/uživateli nabídnout pouze tuto sníženou částku. Pokud vlastník/uživatel dohodu na provedení opatření za nabídnutou cenu odmítne, lze na práci uzavřít smlouvu o dílo. V případě, že zhotovitel nabídne zhotovení opatření za vyšší cenu díla, než byla cena původně nabízená vlastníku a následně zhotoviteli, je nutné se vrátit k vlastníku/uživateli a nabídnout mu tuto vyšší cenu a práci zasmulnit, až pokud vlastník/uživatel odmítne provést opatření i za tuto vyšší cenu.

Způsob provedení opatření je zpravidla v souladu s příslušnými *standards péče o přírodu a krajinu* (vydávány AOPK ČR), které jsou uvedeny v dohodě. Pokud situace vyžaduje odchylné technické

řešení, je vhodné důvod odchylky vysvětlit. Součástí dohody bývají rovněž informace, jakého chráněného území, či předmětu ochrany se opatření týkají.

Před podpisem dohody je provedena předběžná finanční kontrola, tedy kontrola, zda má AOPK ČR k dispozici finanční prostředky k pokrytí této dohody. Následně je dohoda podepsána oběma smluvními stranami, čímž nabývá platnosti. Dohody nad 50 tis. Kč podléhají zveřejnění v Registru smluv a účinnosti nabývají až po svém zveřejnění.

V průběhu realizace prací jsou pracovníci RP v kontaktu s vlastníkem/uživatel. Po dokončení prací proběhne jejich kontrola a převzetí. Na základě této kontroly je oběma smluvními stranami podepsán protokol o převzetí realizovaných opatření, ve kterém se uvede, zda byly práce provedeny v souladu s uzavřenou dohodou, a může být tedy vyplacen příspěvek na péči v plné výši. V případě, že byly práce provedeny pouze částečně, je příspěvek přiměřeně zkrácen.

Postup sjednávání dohod je znázorněn ve schématu v Příloze viz kap. 8.

4. 3. 2 | Víceletá dohoda

Dohodu dle § 68 ZOPK lze uzavřít i jako víceletou. Výhoda uzavření víceleté dohody spočívá v omezení administrativní zátěže pracovníků OOP i vlastníků a nájemců pozemků a ve **stvrzení oboustranné vůle pokračovat v dohodnutém závazku i v dalších letech**. Víceleté dohody se zpravidla uzavírají u každoročně se opakujícího managementu, nebo pokud jde management predikovat na více let dopředu. Pokud se v průběhu zadávání nebo u dohod s víceletou platností meziročně změnila podmínky realizace opatření uvedené v dohodě, je nutné změnu projednat s vlastníkem nebo nájemcem znovu a uzavřít dodatek k dohodě, případně novou dohodu. Nejčastějšími důvody pro uzavírání dodatků bývá úprava harmonogramu nebo rozsahu prováděných prací na základě změny přírodních podmínek daných průběhem počasí příslušného roku.

Praxe na AOPK ČR

AOPK ČR má vytvořen vzor víceleté dohody na opakující se managementová opatření. Víceleté dohody lze uzavřít i na měnící se management za podmínky jasné specifikace rozpisu/harmonogramu managementových opatření. AOPK ČR má možnost v konkrétním roce do data uvedeného v dohodě sdělit hospodáři, že na realizaci opatření ke zlepšení nemá finanční prostředky, je pak na rozhodnutí hospodáře, zda předmětné opatření provede na své náklady, či nikoli. Kterýkoli účastník může dohodu kdykoli vypovědět bez udání důvodu a sankcí, výpovědní lhůta je jeden měsíc. I proto je důležitá průběžná komunikace a vztah založený na důvěře.

U víceleté dohody je předběžná kontrola provedena každoročně před termínem, kdy lze vlastníka seznámit s nedostatkem finančních prostředků.

Každoročně je provedeno převzetí realizovaných opatření spojené s kontrolou na lokalitě.

4. 3. 3 | Komplexní dohoda o zajištění hospodaření

Pro spolupráci orgánů ochrany přírody a vlastníků či uživatelů je ideální **definovat ve veřejnoprávní smlouvě způsob hospodaření na dotčených pozemcích na více let dopředu a co nejúplněji**.

V AOPK ČR byl pro takový typ veřejnoprávní smlouvy zaveden název „komplexní dohoda“. Vlastník či uživatel uzavřením komplexní dohody získá (Pešout & Šmídová, 2012):

- podrobný popis způsobu hospodaření včetně omezení (především návod k dodržování základních ochranných podmínek zvláště chráněného území nebo zvláště chráněného druhu),
- informace o způsobu žádání o finanční náhrady s možností zjednodušeného procesu žádání o újmy,
- dohodnuté závazky dobrovolné i závazky finančně ohodnocené příspěvkem.

Pro vlastníka (nájemce) pozemků komplexní dohoda znamená finanční jistotu na více let v případě omezení hospodaření a újmy, v případě příspěvku na hospodaření je jistota finančního plnění omezení roční platností státního rozpočtu jako zdroje financování.

Praxe na AOPK ČR

Komplexní dohodou jako OOP deklaruje partnerský přístup k vlastníkovu/uživateli a vůli průběžně se informovat o změnách v území.

AOPK ČR má připravený smluvní vzor, nicméně příprava komplexní dohody je časově náročná. Snahou je připravit vyváženou dohodu, která bude reflektovat zájmy vlastníka/nájemce pozemků i zájmy ochrany přírody.

Komplexní dohoda má jasně oddělené části dle způsobu financování opatření z ní vyplývajících:

- 1. Dobrovolný závazek vlastníka/uživatele** – stanoví zásady hospodaření a zásahy realizované dobrovolně, financované ze zdrojů vlastníka ať už vlastních nebo získaných na základě žádosti o dotaci.
- 2. Zásahy generující nárok na náhradu újmy** – přesně vymezené plochy, kde je omezeno hospodaření v zájmu chráněného druhu včetně popisu tohoto omezení a vyčíslení újmy za ztížení zemědělského nebo lesnického hospodaření, či stanovení postupu tohoto vyčíslení.
- 3. Realizace opatření ke zlepšení** – zahrnuje přesně vymezené plochy s rozpisem opatření a časovým harmonogramem a výši finančního příspěvku, který bude v případě jejich provedení na základě předávacího protokolu vyplacen.

První komplexní dohodou o způsobu hospodaření, kterou uzavřela AOPK ČR, byla dohoda se společností Kinský dal Borgo, a. s. z roku 2013 (Pešout, Kinský dal Borgo & Lacina, 2013).

4. 3. 4 Výzva k provedení zásahu (péče) v chráněném území

Pokud vlastníci nebo uživatelé nezlepšují stav dochovaného přírodního a krajinného prostředí (důvodem může být neznalost přírodních hodnot nacházejících se na jejich pozemku, lhostejnost k těmto hodnotám, případně neznalost ZOPK), a zároveň se s nimi nepodaří uzavřít veřejnoprávní dohodu ke zlepšování přírodního prostředí (viz výše), OOP je k tomu formálně výzvou ve smyslu § 68 odst. 3 ZOPK.

Výzva OOP vlastníkům (či uživatelům) k provedení určitého zásahu ke zlepšení přírodního a krajinného prostředí dle § 68 ZOPK pak **je individuálním správním aktem – tzn. rozhodnutím v materiálním smyslu** a musí mít i formální a obsahové náležitosti rozhodnutí dle správního řádu.

Rozhodnutí dle správního řádu obsahuje část:

- výrokovou (kde je konkrétně uvedeno požadované opatření a lhůta k jeho realizaci),
- odůvodnění (obsahuje informace a podklady, z kterých OOP vychází) a
- poučení adresáta o možnosti podání odvolání proti rozhodnutí.

V případě výše uvedené výzvy nemá odvolání odkladný účinek.

Rozhodnutí by mělo obsahovat informaci o tom, že neprovede-li zásahy vlastník či nájemce sám, je povinen strpět jejich provedení orgánem ochrany přírody nebo třetí osobou a je povinen umožnit osobám, které je zajišťují, vstup na pozemky.

Praxe na AOPK ČR

AOPK ČR má zpracovaný vzor výzvy. Pro vlastníky a uživatele je vzhledem ke své formálnosti často obtížně srozumitelná, proto se doporučuje připojit průvodní dopis (příklad viz box), kde je srozumitelně vysvětlen účel výzvy, možnosti reakce na ni a kontaktní osoba na příslušném pracovišti AOPK ČR.

Pracovník AOPK ČR: „Od právníků máme zpracovanou třístránkovou výzvu, nicméně není srozumitelná normálním subjektům. Mně se stalo, že i lesy a pozemkový fond volaly, co po nich chcem, teď si představte, že napíšete 80letému vlastníkovu, že je povinen... Takže my k tomu ještě přikládáme průvodní dopis, kde se snažíme dovysvětlit, o co jde, a kontakt na konkrétní osobu, aby si zavolali a vysvětlili si to.“

Vzor průvodního dopisu

Vážený pane Nováku,

obracíme se na Vás ohledně provádění opatření péče o přírodu na podmáčené louce s výskytem chráněných druhů orchidejí (konkrétně prstnatce májového a kruštiku bahenního) a motýlů (modráška bahenního a očkovaného), která se nachází na pozemku ve Vašem vlastnictví. Parcelní číslo pozemku je uvedeno na přiložené Výzvě.

V zájmu zachování těchto vzácných lučních společenstev má probíhat na této lokalitě v červenci ruční mozaiková seč. Tato opatření jsou v souladu s plánem péče o NPP Krásná louka, v níž se Váš pozemek nachází.

Pro bližší informace kontaktujte prosím kolegu Aleše Milého na telefonních číslech 123 456 789 nebo 111 111 111 nebo e-mailem na adresu: ales.mily@nature.cz. Pokud máte zájem opatření provádět sám, neváhejte se ozvat pro více informací o případném uzavření dohody o provedení opatření s možností získání finančního příspěvku na tyto práce.

Pokud nemáte zájem opatření provádět sám a souhlasíte s tím, abychom péči z pozice orgánu ochrany přírody finančně i organizačně zajišťovali, prosíme o zaslání Vámi podepsaného příloženého formuláře nejlépe do 25. 5. způsobem, který Vám bude vyhovovat, a to buď:

1. naskenované či ofoceně e-mailem na adresu: ales.mily@nature.cz, nebo
2. poštou na adresu: AOPK ČR, Správa CHKO ..., Ulice 11, 123 45 Město.

V případě jakýchkoli nejasností a dotazů neváhejte využít výše uvedených kontaktů. Předem Vám děkujeme za spolupráci.

Výzva je doručena vlastníkovu nebo nájemci v dostatečném předstihu před samotnou realizací opatření. Ten má možnost se během 15 dnů od doručení výzvy vyjádřit, zda opatření provede sám či nikoli, případně zda s provedením opatření (třetí osobou, tedy zhotovitelem na základě smlouvy o dílo) souhlasí nebo nesouhlasí a ve stejné lhůtě může proti výzvě podat formální námitky. Souhlas může vlastník dát s platností na více let. Vzor, jak může vlastník odpovědět, je součástí samotné výzvy.

4. 3. 5 | Povinnost strpět zásah ze strany vlastníka a náhrada za škodu

V případě, že vlastník či nájemce pozemku reaguje nesouhlasně na Výzvu OOP k provedení zásahů nezbytných k ochraně zvláště chráněných částí přírody, případně nereaguje vůbec, je OOP oprávněn provést zásahy sám nebo prostřednictvím třetí osoby, čili zhotovitele. Vlastník či nájemce je v tom případě dle § 68 odstavce 4 ZOPK povinen strpět provádění zásahů a umožnit osobám, které zásahy zajišťují, vstup na pozemky. O rozsahu a době zásahu je dotýčný dopředu informován.

Za případné škody vzniklé vlastníkům či nájemcům pozemků v souvislosti s těmito zásahy odpovídá orgán ochrany přírody, který zásahy nařídil. Za strpění realizace zásahů ve prospěch přírody dle § 68 ZOPK, které představují reálný zásah do vlastnického či užívatelského práva k pozemku (například stržení travního drnu, veteranizace dřevin apod.) tak vlastníkovu či nájemci pozemku náleží náhrada vzniklé škody.

Praxe AOPK ČR

V zájmu zachování dobrých vztahů s vlastníky a uživateli pozemků AOPK ČR možnosti provedení opatření proti jejich vůli nevyužívá, pokud to není bezpodmínečně nutné pro zachování předmětu ochrany chráněného území. Často se stává, že vlastník časem dospěje ke spolupráci s AOPK ČR sám, například na základě vzoru úspěšné spolupráce ze svého okolí. Jindy se v průběhu let vlastník pozemku změní a opatření se podaří domluvit s novým vlastníkem.

Provedení opatření proti vůli vlastníka nebo uživatele pozemku je nevýhodné hned z několika důvodů:

- následkem takového postupu je obvykle zhoršení vztahů s konkrétním vlastníkem,
- vyvolání negativních nálad vůči ochraně přírody obecně až znemožnění další spolupráce s vlastníky a uživateli pozemků v příslušné oblasti,
- kromě prostředků vynaložených na provedení opatření i úhrada škody vlastníkovu, který byl nucen strpět opatření.

V případě nezbytnosti provedení opatření přes nesouhlas vlastníka či uživatele je postup konzultován s právním oddělením AOPK ČR. S úhradou škody vlastníkovu nebo nájemci pozemku je potřeba dopředu počítat a mít pro tento případ zajištěné dostatečné finanční prostředky.

4. 3. 6 | Náhrada újmy

AOPK ČR podle § 58 odstavce 3 ZOPK na celém území ČR (mimo správní území správ NP a území vojenských újezdů) poskytuje vlastníkům/nájemcům zemědělské půdy, lesních pozemků nebo rybníků s chovem ryb nebo vodní drůbeže, náhradu újmy, která jim prokazatelně vznikla v důsledku omezení z důvodu ochrany přírody a krajiny. Omezení, které je příčinou vzniku újmy, musí vyplývat ze zákona nebo z opatření na ochranu zvláště chráněných území, soustavy Natura 2000 a památných stromů nebo zvláště chráněných druhů rostlin, živočichů a nerostů; anebo z omezení vyplývajícího z opatření v plánech systémů ekologické stability krajiny podle § 4 odstavce 1 ZOPK.

Pracovníci OOP informují vlastníky a nájemce o možnosti podání žádosti o náhradu újmy na jednání o realizaci managementových opatření.

4. 4 | Příspěvek na péči a daň z příjmů

Finanční příspěvek na péči, poskytnutý podle § 69 ZOPK vlastníkům/uživatelům dotčených pozemků za předpokladu, že se zdrží určité činnosti nebo provedou dohodnuté práce v zájmu zlepšení přírodního prostředí, není daňovým příjmem. Jde o dotaci podle zvláštního zákona (ZOPK), která nahrazuje náklady za provedené opatření. Příspěvek nevstupuje do hospodaření příjemce, vlastníci a uživatelé si tedy nemohou uplatnit daňové slevy a odpočty na vstupu nákladů pro realizaci dohodnutých prací (tj. cena použitého materiálu včetně příslušné DPH je pro ně nákladem).

5 | ZÁVĚREČNÉ DESATERO

1. Účelem spolupráce je dosažení potřebného cíle na základě **dohody ke spokojenosti všech**, ne prosazení vlastního stanoviska za každou cenu.
2. **Vysvětlovat smysl i způsob provádění péče** o chráněná území, srozumitelně sdělovat, co, proč a jak chceme chránit.
3. **Jazyk přizpůsobit partnerovi.** Neužívat nadbytečně odborný jazyk. V případě, že je při formálním oslovení použití odborných formulací nutné, nabízet alternativu srozumitelnějšího vysvětlení.
4. **Znalost zájmů a zásadních bariér druhé strany** je nutná pro jejich sladování se zájmy ochrany přírody.
5. **Osobní přístup** k vlastníkovu/uživateli je klíčem úspěšné spolupráce. Je dobré mít klíčového pracovníka OOP, který s vlastníkem či uživatelem jedná, v průběhu času se tak snáze buduje vzájemná důvěra.
6. **Komunikovat otevřeně, průběžně a budovat důvěru.** Netlačit na pilu, být trpěliví a dát lidem čas.
7. K partnerům z řad vlastníků a uživatelů **přístupovat jako k znalcům území, s respektem a pokorou.**
8. Na jednání se dobře připravit, získat **znalosti o území, o historii spolupráce daného pracoviště s vlastníkem/uživatelem** a vymezit si vlastní **cíle pro jednání.**
9. **Dobře odvedenou péči o vzácná území ocenit** (i verbální pozitivní zpětná vazba je důležitá).
10. **Pracovat na širším partnerství a osvětě.** Šíření pozitivní zkušenosti směrem k veřejnosti a dětem, například díky dlouhodobé spolupráci s obcemi, může podnítit zájem vlastníků a uživatelů pozemků o spolupráci.

6 | SEZNAM ZKRATEK

AOPK ČR	Agentura ochrany přírody a krajiny České republiky
CHKO	chráněná krajinná oblast
EU	Evropská unie
EVL	evropsky významná lokalita
MŽP	Ministerstvo životního prostředí
NNO	nestátní nezisková organizace
NOO	náklady obvyklých opatření MŽP
NPP	národní přírodní památka
NPR	národní přírodní rezervace
OOP	orgán ochrany přírody
PO	ptačí oblast
PP	přírodní památka
POPFK	program Podpora obnovy přirozených funkcí krajiny
PPK	Program péče o krajinu
PR	přírodní rezervace
RP	regionální pracoviště (Agentury ochrany přírody a krajiny České republiky)
SCHKO	Správa chráněné krajinné oblasti
SDO	souhrn doporučených opatření
ZCHÚ	zvláště chráněné území
ZOPK	zákon č. 114/1992 Sb., o ochraně přírody a krajiny

7 | LITERATURA

Havelková S. (2010). Veřejnoprávní smlouvy v zákoně o ochraně přírody a krajiny. *Ochrana přírody* 4, 12–14. Dostupné zde: <https://www.casopis.ochranaprirody.cz/pravo-v-ochrane-prirody/verejnopravni-smlouvy/>

Hönigová, I. (2012). Jako cenu má příroda? *Ochrana přírody*, 5 (5), 18–21. Dostupné zde: <https://www.casopis.ochranaprirody.cz/vyzkum-a-dokumentace/jakou-cenu-ma-priroda>

Kotecký, V. (2019). A jak můžeme o ochraně přírody mluvit my ostatní, kteří to nemáme na starosti? *Fórum ochrany přírody* 6 (2), 18–20. Dostupné zde: <http://www.casopis.forumochranyprirody.cz/uploaded/magazine/pdf/2-2019.pdf>

Mueller, A., & Maes, J. (2015). *Arguments for biodiversity conservation in Natura 2000 sites: An analysis based on LIFE projects*. *Nature Conservation*, 12, 1–26.

MŽP (2011) *Metodika vyhlášení přírodních rezervací a přírodních památek*. Dostupné zde: [https://www.mzp.cz/C1257458002F0DC7/cz/vyhlasovani_prirodnich_rezervaci_metodika/\\$FILE/OZCHP-Metodika_vyhlasovani_%20PR_a_PP-20111222.pdf](https://www.mzp.cz/C1257458002F0DC7/cz/vyhlasovani_prirodnich_rezervaci_metodika/$FILE/OZCHP-Metodika_vyhlasovani_%20PR_a_PP-20111222.pdf)

Paavola, J. (2004). *Protected areas governance and justice: theory and the European Union's Habitats Directive*. *Environmental Sciences*, 1(1), 59–77.

Pešout, P., Kinský dal Borgo F., & Lacina D. (2013). *Příklad komplexní dohody*. *Ochrana přírody*, 5, 13–14. Dostupné zde: <https://www.casopis.ochranaprirody.cz/pece-o-prirodu-a-krajinu/priklad-komplexni-dohody/>

Pešout, P., & Šmídová L. (2012). *Veřejnoprávní dohody s vlastníky skutečností*. *Ochrana přírody*, 5, 14–16. Dostupné zde: <https://www.casopis.ochranaprirody.cz/pravo-v-ochrane-prirody/verejnopravni-dohody-s-vlastniky-skutecnosti/>

Růžička, T. (2019). *Naučme se prezentovat přírodu*. *Fórum ochrany přírody* 6 (2), 18–20. Dostupné zde: <http://www.casopis.forumochranyprirody.cz/uploaded/magazine/pdf/2-2019.pdf>

Sdělení MŽP ve věci provádění opatření ke zlepšování přírodního prostředí podle § 68 zákona č. 114/1992 Sb., *Věstník* č. 7/2014/8. Dostupné zde: [https://www.mzp.cz/web/edice.nsf/1DF6BD7864691E46C1257DC7002F06E0/\\$file/V%C4%9Bstn%C3%ADk_07_listopad-prosinec_final.pdf](https://www.mzp.cz/web/edice.nsf/1DF6BD7864691E46C1257DC7002F06E0/$file/V%C4%9Bstn%C3%ADk_07_listopad-prosinec_final.pdf)

Stoll-Kleemann, S. (2001). *Barriers to nature conservation in Germany: A model explaining opposition to protected areas*. *Journal of environmental psychology*, 21(4), 369–385.

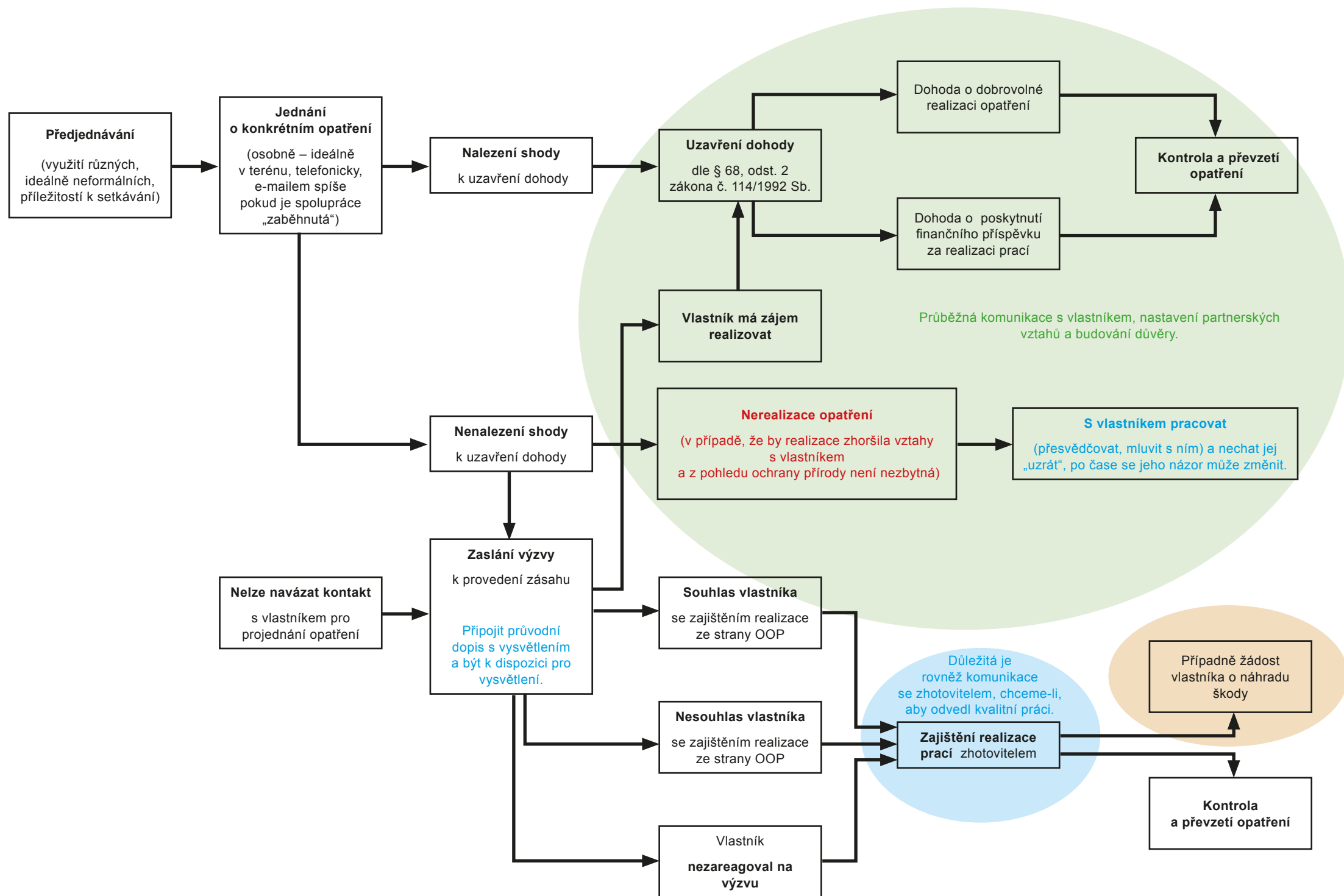
Stoll-Kleemann, S. (2001). *Reconciling opposition to protected areas management in Europe: the German experience*. *Environment: Science and Policy for Sustainable Development*, 43(5), 32–44.

Susskind, L., Levy, P., & Thomas-Larmer, J. (1999). *Negotiating Environmental Agreements: How to Avoid Escalating Confrontation Needless Costs And Unnecessary Litigation*. Island Press.

Vačkář, D. (2010). *Ekosystémové služby: globální pohledy, indikátory a příklady*. *Životné Prostredie*, 44(2), 65–69. Dostupné zde: http://147.213.211.222/sites/default/files/2010_2_065_069_vackar.pdf

Vybíral, Z. (2005). *Psychologie komunikace*. Praha: Portál

SCHÉMA POSTUPU PŘI JEDNÁNÍ S VLASTNÍKY A UŽIVATELI POZEMKŮ O OPATŘENÍCH NA OCHRANU PŘÍRODY VYCHÁZEJÍCÍ Z DOBRÉ PRAXE NA AOPK ČR.



V METODICKÉ ŘADĚ AOPK ČR BYLO DOSUD VYDÁNO:

Ochrana biotopu vybraných zvláště chráněných druhů v územním plánování – 2021

Ochrana a zlepšování morfologického stavu vodních toků – 2020

Doprava a ochrana fauny v České republice – 2020

Biologické hodnocení rybích přechodů – 2020

Jak značit exempláře CITES? – 2019

Invazní nepůvodní druhy s významným dopadem na evropskou unii – 2018

Jak pastevečtí psi chrání stáda – 2018

Metodika monitoringu návštěvnosti v chráněných územích – 2017

Ekologicky orientovaná správa vodních toků v oblasti péče o jejich morfologický stav – 2016

Monitoring ohrožených rašeliništních mechorostů a péče o jejich lokality – 2014

Ochrana saproxylického hmyzu a opatření na jeho podporu – 2014

Metodika pro praktickou ochranu ptáků v zemědělské krajině – 2013

Oceňování dřevin rostoucích mimo les – 2013

Jak značit exempláře CITES? – 2011

Vydra a doprava – 2011

Metodika péče o lokality vybraných druhů ohrožených rostlin

- vstavač trojzubý – 2011
- kuříčka hadcová – 2011
- sinokvět chrpovitý – 2011
- hořeček mnohotvarý český – 2011

Metodická příručka pro praktickou ochranu netopýrů, II. aktualizované vydání – 2010

Oceňování dřevin rostoucích mimo les – 2009

Raci v České republice – 2009

Zásady managementu stanovišť druhů v evropsky významných lokalitách soustavy Natura 2000 – 2008

Památné stromy – 2008

Hodnocení fragmentace krajiny dopravou – 2005

Revitalizace vodního prostředí – 2003

Metodická příručka pro ochranu populací, chov a repatriaci střevle potoční – 2003

Metodika pro zpracování záchranných programů pro zvláště chráněné druhy cévnatých rostlin a živočichů – 2002

Metodiky mapování biotopů soustavy Natura 2000 a Smaragd, III. vydání – 2002

Metodická příručka k zajišťování průchodnosti dálničních komunikací pro volně žijící živočichy – 2001

Rez dřevin ve městě a krajině – 2000

Péče o chráněná území II. – 1999

Péče o chráněná území I. – 1999

Metodika přípravy plánů péče – 1999

Monitorování ekologických změn – 1995

Metodika monitoringu zdravotního stavu dřevin – 1995

Metodika sledování výskytu vážek – 1995

Metodika křížení komunikací a vodních toků s funkcí biokoridorů – 1995

Ochrana plazů – 1995

Grafióza dubu – 1994

www.jednapriroda.cz

Autoři: Bronislav Farkač, Eva Sochová, Martina Kobyláková, Klára Čámská,
Kateřina Máčová, Pavel Pešout, Linda Blättler, Paula Filipová

Jazyková korektura: Linda Zachystalová

Autoři fotografií: snímek na obálce – Šárka Mazánková
snímky v publikaci – uvedeni vždy u příslušné fotografie

Grafické zpracování: Ing. Jan Mastný

Tisk: TISKÁRNA BÍLÝ SLON s. r. o.

Náklad: 600 ks

Vydání: první

Vydala:

Agentura ochrany přírody a krajiny České republiky

Kaplanova 1931/1, 148 00 Praha 11-Chodov

email: **aopkcr@nature.cz**, distribuce publikací: **knihovna@nature.cz**

© AOPK ČR, 2022

ISBN 978-80-7620-093-7 (brožováno)

NEPRODEJNÉ

